

## **Diario de Crecimiento Emocional**

El Crecimiento Emocional es el prerequisite para el Crecimiento Profesional y Empresarial. Cuando usamos las Emociones a nuestro favor, la vitalidad fluye, la concentración se incrementa, la calidez florece, la percepción despierta, la alegría y positivismo contagia, las relaciones desarrollan y los resultados mejoran.

Soy Juan Carlos Medina Velandia, su Consultor, Formador y Amigo. No dude en contactarme para obtener más Información y Apoyo.

**email: [conideas\\_plus@yahoo.com](mailto:conideas_plus@yahoo.com)**

web: <http://www.educacion-virtual.org/>

El Crecimiento Emocional es el requisito para el Crecimiento Profesional y Empresarial. Cuando usamos las Emociones a nuestro favor, la vitalidad fluye, la concentración se incrementa, la calidez florece, la percepción despierta, la alegría y positivismo contagia, las relaciones desarrollan y los resultados mejoran.

## Presentación

Este Diario de Crecimiento Emocional está concebido en doce (12) capítulos, para facilitar la interiorización de la información brindada.

Al buen estilo de un Diario, se persigue que cada persona reflexione de manera íntima, se cuestione, observe, perciba y agregue información personal y útil para su vida y trabajo.

La Inteligencia Emocional no es un concepto nuevo, pero si está en constante evolución y aprendizaje. Hoy en día, ya las Empresas reconocen su inmenso valor y las personas aprecian sus beneficios.

Como todo aprendizaje, requiere repetición, interiorización, práctica y muchas ganas. Bienvenidos a este Diario de Crecimiento Emocional. Usted es el único dueño de la información que deja ingresar y el único capaz de lograr su crecimiento. A su propio ritmo y medida.

**Capítulo 1:** La Conciencia.

**Capítulo 2:** El Soporte Intelectual.

**Capítulo 3:** La Necesidad.

**Capítulo 4:** La Habilidad.

**Capítulo 5:** Las Emociones.

**Capítulo 6:** El Reconocimiento.

**Capítulo 7:** La Expresión.

**Capítulo 8:** La Experimentación.

**Capítulo 9:** El Poder de estar a Cargo.

**Capítulo 10:** Decisión, Acción y Crecimiento permanente.

**Capítulo 11:** La Inteligencia Emocional al servicio de los Clientes.

**Capítulo 12:** La Creación de las Emociones.

## Día 1: La Conciencia

Tradicionalmente, hemos sido educados en la Cultura Occidental bajo los preceptos de la razón, la ponderación, el equilibrio y el análisis. Por ello, se dogmatiza que se debe pensar antes de actuar, para que le vaya a uno mejor en la vida. Al hacerlo, se aduce que se disminuyen las posibilidades de cometer errores y con ello, la culpabilidad de haber hecho cosas que a nuestro criterio no fueron planeadas ni programadas.

Desde niños se nos enseña a controlar las emociones, como signo de respeto y culto a las buenas maneras. Llorar es mal visto, lo mismo que gritar o estallar en alegría. Por el contrario, si permanece uno impávido a pesar de las dificultades, es calificado muy bien y alentado para que se mantenga. Se dice que la madurez es control y serenidad, y por el contrario la adolescencia es expresión libre y espontánea. El mensaje generalizado ha sido la preferencia por lo racional en lugar de lo emocional, la madurez en vez de la adolescencia.

¿Este pensamiento es malo? ¿Está mal concebido? Nuestra mentalidad tradicional, diría un rotundo "No". Su sustento estaría en esgrimir que precisamente allí, en la capacidad de pensar, es en donde se fundamenta nuestra diferencia con los animales. No podemos movernos por simples instintos animales sino por la razón y la lógica, por lo que es correcto. ¿Y quién sabe lo que es verdaderamente correcto? Sin duda la razón.

Muchas disciplinas, como las matemáticas, la física o la química, se han desarrollado apoyados en la razón, en los conceptos lógicos y reales. Pensar en otra cosa es puro fetichismo e ilusión. Las vacunas, el teléfono, la televisión, los electrodomésticos o el transporte, sin duda son responsabilidad de un permanente y osado esfuerzo de la mente racional. Entonces, para qué traer el cuento de la existencia y utilidad de una mente Emocional. Nunca la hemos necesitado y no creemos necesitarla nunca. ¡Esta afirmación es un craso error!

No existe actividad humana, ni consciente ni inconsciente, en donde no haya influido de manera importante la mente emocional. De qué nos sirven la acumulación de conocimientos, sino no existe motivación para hacer algo con ellos, si no existe el deseo y las ganas de actuar, si no vemos detrás de lo aparente, si no oímos más allá de lo dicho, si no sentimos más lejos y más fuerte.

Debemos estar totalmente seguros, que detrás de cada descubrimiento siempre brilló una emoción, siempre existió una intuición, siempre se desarrolló una corazonada, y siempre nos alentó una fé. Es más fácil pensar que no, pero es más inteligente y audaz pensar que sí. ¡Sí, existe una mente emocional! Una mente muy útil pero relegada al cuarto de zanalejo, allí en donde se guarda todo lo viejo e inútil, allí en donde se guardan los tesoros de nuestros antepasados, que aunque valiosos consideramos anticuados. Es indudable que el aparato emocional, fue muy útil en el pasado, para nuestra supervivencia, pero lo milagroso es que el aparato emocional es más útil en la actualidad y en el inmediato futuro.

Las emociones siempre han sido útiles para alertarnos del peligro y acondicionarnos al entorno. El miedo hace que nuestros músculos se tensen y se alerten los sentidos, se agudice nuestro oído y nos preparemos para correr si fuera necesario. Las emociones nos condicionan para realizar cosas inimaginables y jamás pensadas por nuestra mente racional.

En las emociones se revelan los grandes misterios del ser humano, de su convivencia, éxito y felicidad. Hoy en día, no podemos evolucionar a la medida que se requiere si no conocemos y manejamos nuestras emociones, no podemos guiar una empresa si no entendemos e influimos en las emociones de la gente que la conforma, no podemos servir y retener a los clientes si no identificamos sus emociones y les creamos experiencias emocionales inolvidables.

En este día, he ganado conciencia de la existencia de un nuevo mundo, un nuevo horizonte y un nuevo amanecer, denominado Mente Emocional o Inteligencia Emocional, que puede ser muy útil para nuestra vida, nuestro trabajo y nuestra familia.

Es Complemento de la mente Racional e indispensable para esta Nueva Era. Siempre ha estado con nosotros pero es hora de que la saquemos del baúl de los recuerdos, del cuarto de zanalejo, para que brille con luz propia, se desarrolle y nos ayude en nuestra vida. No le podemos negar su ayuda, o ¿usted estaría dispuesto a hacerlo?

### **Espacio Individual de Reflexión:**

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

### **Preguntas de Chequeo:**

1. ¿Cuáles son las bondades de nuestra mente Racional?
2. ¿Cuáles son las bondades de la mente Emocional?
3. ¿Porqué hemos sido educados para ocultar las Emociones?
4. ¿Porqué considera usted, que es importante involucrar a los Clientes Emocionalmente a la Empresa?
5. ¿Qué ganamos cuando expresamos las Emociones y qué perdemos cuando las restringimos?

## Lectura 1

### **Nunca huya de las Emociones. Aprenda a disfrutar de todas ellas**

La mayor parte del tiempo, me la he pasado huyendo de las emociones negativas, evitando el miedo, la tristeza, la angustia, el odio, la venganza, la furia. ¿Qué he logrado? Nada bueno. He vivido anestesiado y adormecido. No he disfrutado de la vida y lo peor, no me he desarrollado emocionalmente, lo cual me ha impedido ser más exitoso de lo que he sido.

La gran enseñanza aprendida, es que en lugar de huir de las emociones negativas, debemos disfrutarlas, bendecirlas y consentirlas. Con ello, le reducimos el poder y las utilizamos a nuestro favor.

Cuando nos encontramos en un río con una fuerte corriente, si luchamos contra ella, posiblemente nos ahogemos, sin en lugar de ello, aprovechamos su fuerza para llegar a algún lugar, nos salvamos y habremos ganado.

Todas las emociones denominadas como negativas, tienen su parte positiva, hay que buscarla y ponerla a nuestro favor. Por ejemplo, el miedo, alerta nuestros sentidos y los vuelve más finos, la furia concentra la energía y nos vuelve perseverantes, la tristeza nos desahoga y sensibiliza, y así sucesivamente.

De ahora en adelante, ya no huiré más de las emociones negativas, por el contrario, las buscaré y las haré mis amigas. Con ello, seré una persona más equilibrada y estructurada emocionalmente, más experimentada, feliz y exitosa, para beneficio propio y de las personas que me rodean. ¡Que gran lección aprendida!

### **Grado de Conciencia de las Emociones**

1. ¿Se preocupa por entender lo que Siente y lo que le Pasa?  
(4) Mucho (3) Algo (2) Poco (1) Nada
2. ¿Cómo se Despierta por las Mañanas?  
(4) Alegre (2) Indiferente (1) Triste
3. ¿Qué Color le Gusta?  
(4) Azul (3) Rojo (2) Morado (1) Gris
4. ¿Qué Hechos o Personas le producen Estrés?  
(4) Lo sé (3) Nada (2) Duda (1) No sé
5. ¿Qué Tipo de Música Prefiere?  
(4) Movida (3) Moderna (2) Romántica (1) Clásica

## Tips Prácticos:

1. La Palabra Emoción significa Movimiento. Las Emociones mueven Energía y le dan a las cosas Movimiento.
2. El Comportamiento y las Acciones se Originan y Dirigen por las Emociones.
3. Todo lo que buscamos en la vida está íntimamente asociado con sentir una Emoción.
4. Las Emociones son la Fuente primaria de Energía, Deseo y Dirección, activando nuestros Sentimientos y Propósitos en la vida.

## Lectura 2

### Las Emociones y su influencia en el Éxito (NotiNova)

Durante mucho tiempo se pensó que la inteligencia era la habilidad para resolver problemas de índole abstracta como son la lógica y las matemáticas. Recientemente se ha descubierto que lo que permite alcanzar el éxito, el bienestar general y una satisfacción en la vida, depende más de cómo manejamos nuestras emociones y las relaciones con los demás que de nuestras capacidades intelectuales propiamente dichas.

Esto explica él porqué aquellas personas destacadas intelectualmente, no siempre ocupan los mejores puestos y no siempre obtienen los mejores salarios. La investigación nos indica 5 factores determinantes en la obtención del éxito y el logro de una vida de calidad.

1. Conocer nuestras propias emociones.  
En ocasiones resulta difícil distinguir entre el cansancio y el mal humor. De hecho, es más probable enojarse si se discute con hambre o sueño. También es difícil distinguir entre la tristeza y la soledad, cuando nuestras emociones no son claras, con frecuencia nuestros pensamientos son confusos. Por ello resulta muy provechoso hacer una lista de nuestros estados emocionales durante el día. Ello garantizará nuestro bienestar y permitirá el no dejarnos vencer por esos enemigos invisibles que son las emociones negativas.
2. Manejarlas adecuadamente.  
Este puede resumirse así. Enojarse es fácil, pero hacerlo en el momento oportuno con la persona indicada, en el lugar adecuado y por el motivo correcto ya no es tan fácil. El autocontrol, es el resultado del manejo emocional adecuado.
3. Hacerse cargo de la propia motivación.  
El ser responsable de motivarnos a nosotros mismos, es el principio de toda superación personal. Uno mismo es quien debe encargarse de seguir adelante corrigiendo los errores y planteando nuevos caminos, motivarse a sí mismo es fundamental para obtener el éxito y aumentar la calidad de la vida que llevamos.
4. Reconocer las emociones en los demás.  
El distinguir como se sienten los demás y hacerlo notar, nos hace altamente

comprensivos y apreciados por los demás, pues nos hace merecedores de confianza. Esta habilidad resulta crucial en la educación de los hijos y en la relación de pareja pues también es el principio de la intimidad.

5. El manejo de las relaciones.

La vida es un flujo continuo de estar en contacto con la gente y con la naturaleza. De la calidad de nuestras relaciones depende mucho de la calidad de nuestra vida, pues de hecho, nunca dejamos de relacionarnos siempre habrá alguien cerca si se lo permitimos.

Un estudio reciente realizado en la Universidad de Harvard, indicó que para obtener el éxito en la vida era necesario un 85% de actitud y sólo un 15% de habilidad. Con ello quedó demostrado que no importa tanto el saber mucho o ser muy diestro en cierto campo del conocimiento, es más provechoso estar dispuesto, saber ser colaborador, estar sonriente, de buen ánimo, relajado y afable.

Así que la disposición logra más que el conocimiento. Esto también es particularmente valioso para la educación de los hijos, el bienestar familiar y la relación de pareja.

La creatividad cotidiana. La esencia humana es la misma que hay en la naturaleza. Si somos creativos continuamente, encontraremos la fórmula para que nuestro espíritu se exprese con libertad y en cada acto por insignificante que parezca, llevará un sello personal inconfundible y propio. La expresión más elevada del espíritu es el amor. Busquemos amar todo lo que hacemos.

## Día 2: El Soporte Intelectual

Las Emociones son Movimiento y el conocimiento de la Inteligencia Emocional se soporta en el trabajo serio y persistente de grandes personalidades en todo el mundo. Hoy recibimos este legado para nuestro beneficio y crecimiento.

Inquieto por mi nuevo descubrimiento emocional, me he llevado a la tarea de investigar sobre sus inicios y fundamentos. Encontré que miles y miles de personas, científicos, psicólogos, médicos, políticos y Profesores Universitarios, han estudiado las emociones, su influencia y su desarrollo. No es un conocimiento nuevo, pero su divulgación masiva sí es relativamente reciente.

La raíz latina de la palabra Emoción "Motere o Moverse", remite al movimiento, lo que nos lleva a relacionar las emociones de manera directa con las actividades que realizamos, con las acciones y resultados que obtenemos.

Rápidamente, empiezan a aparecer sus beneficios, las emociones no-solo generan el movimiento sino que influyen en él. ¿Y qué tiene que ver todo esto con nuestra vida diaria? Bastante, siempre estamos en movimiento y realizando acciones, tomando decisiones, desempeñando algún tipo de trabajo, interactuando con otras personas, familiares, compañeros de trabajo y clientes; siempre estamos constantemente bombardeados por todo tipo de información, llámese publicitaria, noticiosa, de negocios o del entorno. En resumen, las emociones siempre están presentes para influir en nuestra actividad cotidiana, a favor o en contra, y nuestro objetivo es que lo hagan a favor.

Si seguimos hojeando las bibliotecas, los libros o Internet, surgen los patriarcas de la Inteligencia Emocional. Son tantos y tan variados, que se han organizado en tríos de manera personal y caprichosa. El objetivo es hacerles un breve reconocimiento, destacar de manera breve algunas de sus ideas y permitir a los interesados llegar luego a ellos con mayor profundidad y conveniencia, si así lo desean.

Damasio clasificó las emociones, Descartes las definió e Izard las integró. Damasio clasificó cinco emociones: felicidad, tristeza, ira, asco y miedo, las demás se derivan de éstas. Descartes en (1649) definió las emociones como las pasiones del alma. Izard, descubre que existen emociones fruto del resultado de la unión de dos o más, tal es el caso de la ansiedad como la combinación del miedo y de dos emociones más, que pueden ser la culpa, el interés, la vergüenza o la agitación.

Ribot habló de la personalidad, Berne relacionó la mente y el entorno, Bargh se refirió a la inconsciencia de las emociones. El célebre psicólogo Theodore Ribot, destaca que nuestra personalidad envuelve en su profundidad el origen de la gran trinidad afectiva constituida por el miedo, la cólera y el deseo, los tres instintos nacidos directamente de la vida orgánica:

instinto defensivo, instinto ofensivo, instinto nutricional.

Eric Berne resalta que, lo que decide el destino de cada ser humano es lo que ocurre dentro de su cerebro cuando se enfrenta con lo que ocurre fuera de su cerebro". El psicólogo social John Bargh ha realizado numerosos experimentos en los que demuestra que las emociones, actitudes, objetivos e intenciones pueden activarse sin que haya consciencia de ello, y que pueden influir en el modo en que las personas piensan y actúan en situaciones sociales.

Howard Gardner difundió las inteligencias múltiples, Brown resaltó la importancia de las emociones y Zig Ziglar las relacionó con la Motivación. Según el Dr. Howard Gardner se pueden diferenciar 7 tipos de inteligencias o formas de interactuar con el mundo: Lingüística (capacidad verbal), Lógica (capacidad de pensamiento), Musical (habilidad musical), Visual - Espacial (capacidad percibir e integrar elementos en el espacio), Kinestésica (habilidad corporal), Interpersonal (capacidad relacionarse), Intrapersonal (capacidad interna).

‘Los hombres viven por intervalos de razón y bajo la soberanía del humor y la pasión’. Sir Thomas Brown. ‘Estar motivado es sacar lo que está adentro’, dice el famoso autor Zig Ziglar, uno de los mejores motivadores del mundo.

Thorndike fue el precursor de la Inteligencia Emocional, Salovey y Mayer la estudiaron y Goleman la difundió. El concepto de Inteligencia Emocional, aunque esté de actualidad, tiene un claro precursor en el concepto de Inteligencia Social del psicólogo Edward Thorndike (1920) quien la definió como "la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, muchachos y muchachas, y actuar sabiamente en las relaciones humanas".

La Inteligencia Emocional, un término acuñado por dos psicólogos de la Universidad de Yale (Peter Salovey y John Mayer) y difundida mundialmente por el periodista y escritor Daniel Goleman, es la capacidad de: Sentir, Entender, Controlar y Modificar estados anímicos Propios y Ajenos.

Darwin habló de la herencia emocional, Morgado de sus funciones y la Universidad de Harvard la sigue estudiando. Charles Darwin planteó que ‘los principales actos de expresión que manifiestan el hombre y otros animales inferiores son innatos o heredados, es decir, el individuo no los ha adquirido’. A Darwin le impresionó bastante el hecho de que las expresiones corporales del hombre que tienen lugar cuando se producen las emociones, sobre todo las faciales, son las mismas en todo el mundo, con independencia de los orígenes étnicos o culturales.

Una de las funciones importantes de la emoción es grabar en el cerebro lo que es más importante, comenta Ignacio Morgado, catedrático de Neurobiología de la Universidad Autónoma de Barcelona Y añade: "Si las máquinas tuvieran emociones podrían llegar a dominarnos". Estudios realizados en la Universidad de Harvard revelan que la gente percibe por intuición, en los 30 primeros segundos de un encuentro, qué impresión básica tendrán del

otro pasados 15 minutos... o 6 meses.

La Fundación Carnegie investigó el éxito de las personas, Bar-On identificó su medición, Ekman y Wessel estudiaron la expresión de las emociones. Estudios realizados en la Fundación Carnegie demuestran que solo el 15% del éxito se origina en el conocimiento técnico y la gran mayoría (85%) se debe a la personalidad y habilidad para tratar a las personas.

El doctor Bar-On dice: "medir la inteligencia emocional es como medir la habilidad de la persona para resolver las situaciones diarias y moverse en el mundo; he conceptualizado esta inteligencia como otra manera de entender la efectividad humana". El famoso investigador Paul Ekman sugiere que el rostro soporta la información relativa al estado emocional, mientras que el resto del cuerpo comunica información acerca de la intensidad de la emoción. Carmichael, Robert y Wessel (1937) mostraron que se podía identificar una emoción tanto por el movimiento de las manos (por sí solo) como por la visión del rostro.

La Universidad de Michigan estudió el optimismo, Lilly resaltó la influencia de la mente y Freud destacó la importancia de las emociones. Un estudio de la Universidad de Michigan comprobó que el primer valor que consideraban los norteamericanos para ser felices, era quererse a sí mismos.

El optimismo no es una postura ilusa e idealista, sino más bien un estado emocional que, partiendo de la visión realista de las dificultades, ayuda al sujeto a esforzarse por ver los aspectos positivos. En la provincia de la mente lo que creemos que es verdad es verdad o se convierte en verdad. En la provincia de la mente no hay más límites que los que se impone uno mismo. John Lilly. Como dijo Sigmund Freud, en todos los asuntos verdaderamente fundamentales de la vida es preferible dejar la resolución a los sentimientos.

Erhard investigó el desahogo emocional, Covey promovió la empatía, Cousins escribió sobre la risa y Lee divulgó sobre los beneficios para la salud. Werner Erhard dijo una vez que 'lo que no se puede desahogar lo gobierna a uno'. La gente nota las cosas telepáticamente, lo quiera o no, así que ni se te ocurra querer engañar a nadie. Además, el cuerpo nunca miente. Y si pretendas que mienta, es muy dañino y doloroso para tu cuerpo. Primero, trata de entender al otro, después trata de hacer que te entiendan a ti. Stephen Covey.

El célebre escritor Norman Cousins hablaba de la risa como 'el jogging interno', una especie de aerobismo interior que hace que el cuerpo segregue sus jugos positivos. 'El humor afloja los mecanismos de la mente. El Dr. Sang Lee, graduado en medicina en Corea y especializado en medicina interna y alergia en los Estados Unidos, afirmó: "La mente y el cuerpo son un todo. Cuando existe una situación alegre y esperanzada, la química cerebral se altera, liberando un tipo especial de hormona, llamada endorfina, que fortalece el sistema inmunológico, pudiendo, inclusive, eliminar células cancerosas".

Termino este día con mi mente un poco fatigada por tanto y disperso conocimiento recibido, pero motivado por el soporte intelectual que tienen las emociones, las investigaciones juiciosas realizadas de tiempo atrás y la gran cantidad de ilustres personalidades que han tratado el tema desde diferentes puntos de vista.

La conclusión converge en una sola: Nadie estaría dispuesto a sacrificar su inteligencia emocional, así como nadie estaría dispuesto a sacrificar alguna de sus extremidades corporales, todas son vitales e indispensables. Con una ventaja, la Inteligencia Emocional siempre se puede desarrollar, nunca es tarde y estamos a tiempo.

### **Espacio Individual de Reflexión:**

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

### **Preguntas de Chequeo:**

1. ¿Cuál es el Origen de la palabra Emoción?
2. ¿Existen muchos o pocos estudios sobre la Inteligencia Emocional? Destaque un par de ellos.
3. ¿Cuáles son las cinco (5) Emociones básicas de según Damasio?
4. ¿De tres (3) ejemplos de Emociones Combinadas?
5. ¿Cuáles son las Inteligencias Múltiples de Howard? Ordénelas según sus fortalezas.
6. ¿Cuál es la definición de la Inteligencia Social, según Edward Thorndike y la de Daniel Goleman?
7. ¿Cómo se mide la Inteligencia Emocional, según el doctor Bar-On?
8. ¿Qué es el Optimismo, según la Universidad de Michigan?
9. ¿Qué dice Sigmund Freud, sobre la toma de decisiones?
10. ¿Quién dijo " lo que no se puede desahogar lo gobierna a uno'?
11. ¿Qué beneficios ofrece la Risa?

## Lectura 1

Entornos Complejos e Impredecibles requieren nuevas Competencias y Habilidades en las Personas y Equipos.

¿Cómo manejar exceso y variedad de información? ¿Cómo ser de Talla Mundial para Competir con Empresas de Talla Mundial? ¿Cómo ganar el favoritismo de Clientes cada vez más exigentes? ¿Cómo Crecer a velocidades astronómicas? ¿Cómo mejorar cada vez nuestros Resultados y Desempeños? ¿Cómo ver más allá de lo aparente? ¿Cómo sobresalir en este Mundo?

No existe ninguna duda que en la actualidad, nos vemos bombardeados por información de todo tipo y de toda parte, su velocidad se ha incrementado por la interconexión del mundo a través de Internet. La angustia nos invade a veces, al observar nuestras aparentes limitaciones humanas para clasificar, priorizar, absorber, procesar y aplicar todo aquello que puede ser importante para nosotros y nuestros equipos de trabajo.

Este aumento en la cantidad y calidad de la información ha preparado mejor a los clientes y los ha vuelto más expertos y demandantes. La competencia se ha incrementado y las habilidades para ajustarnos a ella, crecen exponencialmente. Se nos exige, ser cada vez mejores y evolucionar más rápido. ¿Para qué? Para sintonizarnos con las exigencias y nuevas realidades del mundo y de los clientes. Parece a simple vista, una labor Quijotesca, enfrentarnos a esta realidad tan compleja y dispersa.

Por otro lado, se adiciona la dificultad de predecir los cambios que se avecinan y las tendencias futuras. En el pasado, bastaba con proyectar la situación histórica o simular posibles escenarios. Hoy en día, debemos acostumbrarnos a trabajar y vivir en escenarios impredecibles y muchas veces desconocidos. Se requerirá entonces, una alta dosis de flexibilidad, sensibilidad y criterio para desenvolvernos con propiedad en estos nuevos entornos.

Cómo si esto fuera poco, todo evoluciona de manera gigantesca, sin freno y sin la más mínima demora. Sin darnos un pequeño respiro para recargar baterías y prepararnos para la siguiente jugada. Pareciera de antemano, que la excelente improvisación se ha vuelto un prerequisite indispensable para atender las necesidades diarias, y que la vida se encarga de recordarnos permanentemente que sin el trabajo en equipo no seremos capaces de atender los diversos frentes que se nos presentan.

Dentro de este turbulento y arremolinado entorno, no nos queda más camino que romper paradigmas y acudir a nuevas técnicas que nos permitan entender y fluir con los cambios. El pensamiento tradicional racional ya no es suficiente para enfrentar estos retos. Surge entonces, la Inteligencia Emocional como el gran bastón de apoyo para enfrentarnos a ello con mayor garantía de éxito. ¿A qué nos estamos refiriendo, cuando hablamos de Inteligencia

Emocional? Al desarrollo de nuestra capacidad y habilidad emocional para percibir, procesar y comunicar.

Las emociones son mecanismos rápidos y amplios, al estilo antenas parabólicas, capaces de captar miles de canales y frecuencias para nuestro beneficio. Cuando nos encontramos a una persona, antes de que exprese el más mínimo sonido, nuestra frecuencia emocional ya ha captado un sinnúmero de información útil y precisa. En una reunión, igualmente podemos ser capaces de percibir de manera simultánea la información de cada uno de los asistentes sin problema alguno. Pero lo más sorprendente, es que estas señales emocionales, al estilo de nuestro ejemplo de las antenas parabólicas, pueden recibirse sin que exista presencia física entre las personas. Si, así es, a través de Internet podemos enviar y recibir las emociones, y me atrevería a decir que mentalmente también lo podemos lograr, superando las barreras físicas.

Esto nos exige, naturalmente, un desarrollo de nuestras capacidades emocionales, para agudizar nuestros sentidos externos e internos, nuestros ojos y oídos así como la intuición, nuestro tacto y olfato así como la meditación, y así sucesivamente. Nuestro objetivo no es adivinar o volvernos los magos de las ciencias ocultas, sino aumentar nuestras capacidades naturales y humanas que siempre han estado con nosotros pero que las hemos dejado en el cuarto de zanalejo. Las culturas orientales, saben de ello y es natural para ellas. Ahora es el turno para las culturas occidentales aprovecharnos de sus bondades, no por vanidad sino por necesidad, no por poder sino por servicio.

De la misma forma como las técnicas actuales de mejora de la lectura, practican el aumento del campo focal del ojo para que en lugar de leer palabra por palabra se lean párrafos completos, aumentando la cantidad y calidad de la información recibida. Todos nuestros sentidos deben aumentar su campo de percepción para mejorar la calidad y cantidad de nuestras decisiones, para mejorar la cantidad y calidad de nuestras acciones. ¿Cómo lograrlo? Con ejercicio, convencimiento y paciencia. ¿A través de qué métodos? A través de la contemplación y reconocimiento de las emociones, la actitud positiva y alegre, la empatía, la confianza, la experimentación, el manejo y crecimiento de las emociones, la meditación, el desarrollo genuino de relaciones, la automotivación, y por supuesto el mejoramiento de nuestra expresión.

En las emociones está la clave, y en su manejo y crecimiento inteligente reside el éxito. Tradicionalmente, la utilidad de las emociones se ha visto reducida a los instintos primarios, básicos para la supervivencia. El miedo nos ayuda a correr, la ira a aumentar nuestras fuerzas o la tristeza a desahogarnos. Pero ahora, se ha encontrado que puede apoyarnos en tareas más nobles y complejas, como la toma de decisiones, la mejora de los resultados, la atracción de clientes, la retención y utilización de los conocimientos, el desarrollo de las relaciones y el aumento de nuestro bienestar.

Nunca es tarde para iniciar su desarrollo, es más, algunos autores reconocen que con la madurez de las personas se he más apto para evolucionar emocionalmente. Iniciemos ya

nuestro crecimiento emocional y no perdamos la oportunidad de ser mejores, miles y millones de personas lo estamos haciendo, para nuestro beneficio y el de los demás.

## **Grado de Conciencia de las Emociones**

1. ¿Diariamente Revisa sus Acciones, Estado de Ánimo y sus Causas?  
(4) Mucho (3) Algo (2) Poco (1) Nada
2. ¿Qué Pensamientos le Inquietan, qué lo desasosiega?  
(4) Lo sé (3) Nada (2) Duda (1) No sé
3. ¿Controla su Lenguaje cuando tiene una Emoción Fuerte?  
(4) Mucho (3) Algo (2) Poco (1) Nada
4. ¿Tiene Planes de Mejoramiento Personal?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) Nunca
5. ¿Necesita una Excusa para Sentirse Bien?  
(4) Nunca (3) Raro (2) A Veces (1) Siempre

## **Tips Prácticos:**

1. El Éxito Comercial se Relaciona con los Clientes, sus Necesidades y sus Sentimientos.
2. Las Decisiones de Compra se racionalizan en hechos, pero se toman basadas en Sentimientos.
3. Las Emociones determinan la forma en que respondemos, nos comunicamos, nos comportamos y funcionamos en el trabajo.
4. Los Problemas de la Gente y de los Clientes se relacionan con factores Emocionales.

## **Lectura 2**

Desarrollo de las Emociones (NotiNova)

Algunas de nuestras respuestas anímicas tienen:

1. Origen biológico como las tendencias innatas del temperamento.
2. Otras son condicionadas por las experiencias dramáticas vividas y se quedan grabadas en la memoria emocional.
3. Otras son modeladas y aprendidas en el proceso de desarrollo psicosocial.
4. Otras primarias para sobrevivir, como el miedo.

Es necesario reconocerlas a todas como subjetivas e intransferibles. Cada persona tiene dentro de sí una fórmula única que nace de la individualidad de la personalidad.

No hay dos personas que sientan exactamente lo mismo con la misma intensidad y de la misma manera. Ante una situación de desavenencia con otra persona las respuestas son diferentes de acuerdo al temperamento, las experiencias pasadas vividas y la etapa de crecimiento personal de la persona.

Las diferentes respuestas pueden ser variaciones innatas del temperamento: reto, coraje, sentimiento herido, inferioridad, culpabilidad, indiferencia. Estas diferencias de respuestas no significan que una esté bien y las otras mal sino que somos diferentes y que nuestro sistema nervioso y sus neurotransmisores responden con químicas diferentes.

¡Cuanto daño nos hemos hecho queriendo no sentir lo que realmente sentimos!  
Ese reprimir, ese resistir, ese disimulo nos ha robado nuestra autenticidad, integridad e identidad.

Nuestra meta es la auto observación con aprecio incondicional para unir el temperamento a nuestra meta de crecimiento personal y de auto manejo responsable.

Estamos alertas a nuestras respuestas emocionales y dispuestos a parar y reflexionar cómo afectan nuestras emociones nuestras conductas a todo nivel: físico, mental, relacional, ocupacional y hasta espiritual.

Podemos bien usar nuestras emociones innatas para lograr grandes cosas como por ejemplo:  
Melancolía - para hacer un paréntesis reflexivo de creatividad, para escribir.  
Agresividad - para corregir y cambiar situaciones.

Compulsividad - para dar vitalidad a la dinámica de cambio cuando es necesario.  
Irritabilidad - para la santa indignación que lleve al respeto de derechos humanos.  
Timidez - para reconocer la necesidad de desarrollo de identidad asertiva.  
Sensibilidad - para ofrecer servicio voluntario con empatía.

Las emociones son el camino del corazón y de la sanación que buscamos. ¿Cómo nos sentimos? ¿Qué nos dicen esas emociones de nuestra personalidad? ¿Qué queremos? ¿Cuáles alternativas tenemos a nuestro alcance de auto cuidado emocional?

Es esencial que nos dedicamos a estar con nosotros mismos nos permite reconocer nuestras emociones, observarlas sin resistirlas, hacerlas parte de nuestra vulnerabilidad para poder crecer con ellas, reprogramar nuestras creencias que las sostienen y pedir a Dios discernimiento para dejarlas ir conscientemente.

### **Día 3: La Necesidad**

Todos tenemos unas necesidades más profundas y decisivas, las Necesidades Emocionales, las cuales influyen en nuestro Comportamiento y Toma de Decisiones, son transparentes y reveladoras de nuestros reales deseos y satisfacción. Hagamos uso de ellas para mejorar nuestro Impacto y Vincular a los Clientes.

Además del oxígeno, los seres vivos tenemos varias necesidades primarias, que en general, son conocidas por todos, el calor, el alimento y el agua. Sin alguno de estos elementos o con una cantidad insuficiente de alguno de ellos, un ser vivo no puede sobrevivir.

¿Qué hay de las emociones? ¿Qué hay del afecto? Es otra necesidad fundamental, sin la cual las personas también pueden morir. Un hombre no puede sobrevivir solo, sin la colaboración directa e indirecta de otros hombres. De ahí que el afecto sea considerado algo esencial en la vida de todo ser humano.

Si examinamos todos los logros de la especie humana, nos daremos cuenta que han sido obtenidos mediante la continua colaboración de los individuos de cada generación. Todo nuestro éxito proviene de sumar, sumar y sumar. Sumar esfuerzos, conocimientos, memorias, fracasos, sufrimientos, etc. Todos estamos ávidos de estímulos emocionales, a veces hasta tal punto, que somos capaces de hacer cualquier cosa para obtenerlos.

Cuando interactuamos con otra persona, no solo compartimos conocimientos y establecemos algún tipo de contacto físico, también intercambiamos experiencias y transmitimos nuestros estados de ánimo. Algunas veces, lo hacemos de manera consciente, por ejemplo, si estamos furiosos o nos sentimos incómodos, lo hacemos notar con nuestros gestos o a través de la comunicación.

Otras veces, transmitimos nuestras emociones de manera inconsciente e involuntaria, tal es el caso de, mover nuestro cuerpo si estamos nerviosos, el cambio del color de la piel si estamos tímidos, abrir los ojos ante la sorpresa y así sucesivamente.

Igualmente, se puede intentar ocultar las emociones y enviar mensajes confusos, cuando consideramos que es algo íntimo y no queremos descubrirnos, por ejemplo, una falsa sonrisa para mostrar agrado o complacencia ante nuestro jefe, bajar la cabeza para ocultar algo, o irnos de la zona de peligro para llorar en silencio.

Los mensajes emocionales divulgan nuestras vivencias, estados de ánimo, deseos y futuro comportamiento, a la vez brindan información valiosa sobre nuestras necesidades y carencias que pueden utilizarse para sintonizarnos, integrarnos y relacionarnos. Por más que lo intentemos, no los podemos ocultar, y si lo intentamos, lo que hacemos es crecer su manifestación, como por ejemplo, transpirar en exceso o gesticular de manera nerviosa.

Dependiendo de la personalidad, si se es más o menos expresivo, el mensaje puede variar en intensidad y en calidad. Una persona expresiva, por lo general se comunicará verbalmente y una menos expresiva lo hará a través de su postura y gestos. También puede ocurrir, que lo que se diga verbalmente no coincida con la expresión corporal, ¿a cual le creemos?, A las dos, ya que ambas se complementan y juntas conforman la verdad.

En los estudios realizados por Paul Eckman sobre comunicación se demuestra claramente que la impresión que producimos en el otro depende mucho más de cómo decimos las cosas, que de lo que realmente decimos. Es decir, la comunicación no verbal es más importante que la verbal. Nuestra manera de entender el mundo, nuestra manera de pensar se refleja en todo nuestro cuerpo, no sólo en lo que decimos. Saber elegir la manera adecuada y el momento justo es la marca del gran comunicador. La agudeza sensorial implica la atención a los aspectos no verbales de la comunicación.

Nuestras relaciones personales y profesionales, están teñidas de la influencia de la mente emocional. Salvo que sea una fuerza mayor, nos gusta hacer negocios con personas que nos agradan, y preferimos comprar en aquellos sitios en donde nos sentimos confortables y apreciados.

Igualmente, los sentimientos positivos que nos inspiran las empresas se basan, en gran medida, en lo que nos haga sentir su gente y representantes. De ahí, la importancia de las personas que atienden público, ya que son el vínculo por el cual nos relacionamos con las Empresas y sus servicios. Salvo que exista un monopolio en la prestación de un determinado servicio, una mala atención de un funcionario, hará que nos vayamos y nunca regresemos a comprar en ese lugar. Lo que sentimos es fundamental para que nos acerquemos, permanezcamos y regresemos.

Una persona competente emocionalmente, puede expresar sus sentimientos de manera libre, cuando y donde sea apropiado, puede guardar sus sentimientos para expresarlos posteriormente, y tolera la expresión de los sentimientos en otras personas.

Olvidemos las viejas teorías que es mejor ocultar nuestros sentimientos, esto ya no va más, ya ni en la realeza funciona. Eso sí, hay que hacerlo con respeto para con los demás, pero también con respeto para con nosotros mismos. La clave está en encontrar la justa medida y realizar las cosas con equilibrio.

Se puede iniciar dentro de nuestra familia, con nuestros hijos, permitiéndoles que expresen su agrado o desagrado, sin imponerles nuestro punto de vista. No es ningún pecado, si no les gusta la coliflor o la comida que con esmero preparamos. Tampoco debe convertirse en problema que sus deseos y preferencias no coincidan con las nuestras, cada persona es un ser individual e independiente, debemos promover y disfrutar las diferencias, y a la vez apreciar las coincidencias.

En este tercer día he descubierto la verdadera importancia de las emociones. Son fundamentales para la supervivencia, son indispensables para la convivencia y nunca pueden faltar en los negocios.

Los clientes las tienen, toman decisiones basados en ellas y ven influenciado su deseo de regresar a comprar. Los empleados las tienen, actúan basados en ellas y ven influenciado su desempeño. Todas las personas las tienen, viven en función de ellas y en muchas oportunidades su objetivo es obtenerlas a cualquier precio.

### **Espacio Individual de Reflexión:**

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por dónde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

### **Preguntas de Chequeo:**

1. ¿Cuáles son las Necesidades primarias de todo Ser Humano?
2. ¿Qué papel juegan las Emociones dentro de las Necesidades primarias?
3. ¿Qué diferencia existe entre la Comunicación Verbal y No Verbal? Observe su Comportamiento.
4. ¿Qué efecto se presenta cuando se intentan ocultar las Emociones?
5. ¿En la Comunicación, qué influencia tiene lo que decimos y la manera como lo hacemos?
6. ¿En qué afecta la Decisión de Compra, nuestra vinculación emocional con el Vendedor?
7. ¿Qué podemos hacer para fomentar nuestra Expresión y la de nuestros seres cercanos?

## **Lectura 1**

### **Aspectos que Influyen en la Comunicación.**

Cuando hablamos con otra persona complementamos lo que decimos con multitud de gestos, movimientos oculares, cambios de postura y expresión facial. Aunque sabemos que esto es así, no solemos prestar demasiada atención a estas conductas, las usamos de un modo inconsciente, sin caer en la cuenta de lo mucho que nos ayudan a comunicarnos con la otra persona y a interpretar lo que está diciendo. Tanto es así que incluso en una conversación telefónica llegamos a utilizar tales conductas.

Parodiando los concursos de belleza, se han encontrado las "medidas perfectas" de la comunicación: 55-38-07. Representan la proporción, en cuanto a su importancia dentro de la comunicación, que tiene cada uno de los aspectos que lo constituyen: Lenguaje hablado, aspectos no verbales del lenguaje hablado y lenguaje corporal. Lo más sorprendente de estas medidas es saber que la que se refiere al lenguaje hablado es la última, es decir, el impacto del lenguaje hablado sobre la comunicación es solamente de un 7%. Dicho de otro modo, en un encuentro cara a cara el 93% del mensaje transmitido es no verbal y solo el resto es verbal.

El lenguaje corporal como habilidad comunicativa, tiene sus limitaciones en cuanto a la cantidad y amplitud de información que puede transmitir. Es particularmente adecuado para reflejar emociones y actitudes, y permite inferir rasgos de la personalidad. Hay que tener en cuenta que el contexto, las diferencias geográficas, culturales, de grupos e incluso individuales según sexo y edad. Aunque normalmente el lenguaje corporal refuerza al lenguaje hablado puede llegar a contradecirlo, en tal caso hemos de confiar más en el que en lo que dicen las palabras.

Después de las palabras, los ojos son el mejor medio de comunicación de que disponemos. Usamos el contacto ocular cuando estamos buscando información, mostrando atención o interés, invitando, y controlando la interacción, dominando, amenazando o influyendo a los demás, proporcionando feedback durante una conversación, manifestando actitudes.

Las expresiones faciales nos proporcionan información sobre los estados emocionales de otras personas, también permiten hacer juicios sobre su personalidad y actitudes hacia nosotros. La gente llega incluso a evaluar rasgos como la criminalidad en función de la expresión de la cara.

Podemos decir muchas cosas con la cara. Nos servimos de las expresiones faciales para comunicar que las palabras no son apropiadas, si alguien dice algo fuera de lugar. Una sonrisa comunica a otras personas que estamos encantados de verles, mientras que nuestro ceño les apartará. Una mirada baja les indicará que no estamos alegres, una ceja levantada y una mueca en la boca les indicará que estamos de broma. La cabeza inclinada de lado indica que estamos escuchando. Si cerramos los ojos, un conferenciante situado en la tarima se dará cuenta que nos hemos desconectado.

La sonrisa es probablemente la expresión facial más positiva y universalmente aceptada, merece por ello una atención especial. En cualquier parte del mundo se utiliza para indicar tranquilidad, diversión o ridículo.

Las sonrisas se pueden utilizar para enmascarar emociones, como respuesta de sumisión para evitar el ataque del contrario, para rebajar las situaciones de tensión, incluso atendiendo al contexto en que ocurre pueden expresar agresión, sarcasmo y otros sentimientos negativos.

Las personas que trabajan de cara al público, aprenden a utilizar las sonrisas para tranquilizar

a los clientes y pasajeros. Una sonrisa atrae la sonrisa de los demás, levanta el ánimo y es una forma de relajar la tensión.

Cuando dos personas están hablando, además del movimiento de la boca y de los cambios de expresión facial también mueven la cabeza. Estos movimientos, aunque puedan parecerlo, son tan poco aleatorios como los movimientos oculares y las expresiones faciales.

Los movimientos de cabeza son importantes tanto al hablar como al escuchar, usados de forma adecuada facilitan la conversación, mientras que si se usan incorrectamente pueden afectar rápida y negativamente nuestra relación con otra persona.

Para hacer un gesto se puede usar cualquier parte del cuerpo. La mayor utilidad de los gestos es para expresar actitudes y emociones, lo que se aplica a casi todos los demás aspectos del lenguaje corporal. Entre otras muchas cosas con los gestos se expresa franqueza, reparo, buena disposición, tranquilidad, frustración, confianza, nerviosismo, aceptación, expectativas, tipo de relación y desconfianza.

Existen una serie de gestos convencionales que parecen tener significados casi universales, entre ellos: Amenazar con el puño para indicar enfado, frotarse las manos en anticipación de algo, aplaudir en señal de aprobación, levantar una mano para suscitar atención, bostezar de aburrimiento, dar palmaditas en la espalda para animar a alguien, frotarse el estómago en señal de hambre.

Si la expresión facial proporciona información sobre el estado emocional de una persona, la postura indica su grado de intensidad. También aporta datos sobre la personalidad y el carácter. Cada uno de nosotros tenemos un repertorio característico de posturas, de hecho, reconocemos a distancia a las personas que conocemos por sus posturas características. Estas posturas están influidas por el pasado de cada uno. Por ejemplo, las personas que han atravesado en algún momento de su vida un periodo prolongado de depresión, mostrarán cierto encorvamiento y decaimiento incluso años después de haberse recuperado y haber reanudado su vida normal.

El lenguaje verbal se ve influido por elementos como el volumen, tono, timbre, cualidad de la voz (si es nasal, velada o resonante), velocidad al hablar, acento y entonación. También se ve influido por la naturaleza y número de los errores lingüísticos. La paralingüística estudia todos estos aspectos no verbales del lenguaje.

Los aspectos no verbales del lenguaje pueden usarse para reforzar la emoción que se expresa. La tristeza se suele caracterizar por un volumen bajo de la voz, por un tono solemne y una profundidad mayor que la normal, velocidad lenta al hablar y entonación uniforme. Por el contrario, la alegría y el júbilo se caracterizan por un volumen mas alto de la voz con un tono mas duro y jadeante, una mayor velocidad al hablar y una notable acentuación en las palabras y frases importantes.

Los aspectos no verbales del lenguaje tienen un cometido particularmente importante a la hora de ratificar y dar énfasis a lo que se dice.

## Grado de Conciencia de las Emociones

1. ¿Cuándo Tiene un Problema Cómo lo Soluciona?  
(4) A Nivel Interno (3) A Nivel Externo (2) No Sé
2. ¿ Cuándo fué la última vez Que Habló Consigo Mismo? (4) A Diario (3) Meses (2) Esporádico (1) Nunca
3. ¿ Conoce sus Fortalezas y Limitaciones?  
(4) Mucho (3) Algo (2) Poco (1) Nada
4. ¿Mantiene Vigiladas sus Emociones Perturbadoras e Impulsos?  
(4) Si (3) A Veces (2) Poco (1) Nunca
5. ¿Hace una Lista de sus Estados Emocionales durante el día?  
(4) Si (3) A Veces (2) Poco (1) Nunca

## Tips Prácticos:

1. El 15% del Éxito se debe al Conocimiento técnico y el 85% a la habilidad en ingeniería humana, personalidad y capacidad trato.
2. Las Investigaciones evidencian que el estado de ánimo de un líder impacta en el estado de ánimo de las personas en general.
3. Todos podemos ser Ganadores, depende más de la Actitud que de la Aptitud.
4. La diferencia entre el éxito y el fracaso está en el factor Emocional.

## Lectura 2

El Impacto del Liderazgo Emocional. (NotiNova)

Las investigaciones evidencian que el estado de ánimo de un líder impacta el estado de ánimo de las personas en general. Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee, publicaron recientemente su extraordinaria investigación “Primal Leadership” (Liderazgo de lo Primero), en la prestigiosa revista norteamericana Harvard Business Review.

Este hallazgo es crucialmente importante, ya que durante años se ha creído que no importa mucho el estado de ánimo del líder, porque éste no influye directamente en el desempeño de las personas.

Tradicionalmente, se ha dicho que lo importante en un líder es que sea inspirador, que sea proactivo, competente y capaz para asegurar resultados, más allá de sí el líder se comporta

como un ignorante, o como un patán, o si tiene mal carácter, o si se pone bravo hasta porque sale el sol, o si su tono de voz es normalmente agresivo y parece que no estuviera hablando sino atacando, o si el líder es de los que con su conducta hace que su personal se pregunte: “¿de qué humor vendrá el hombre hoy?”.

Estos investigadores han descubierto que, el cerebro límbico de las personas (cerebro que controla las emociones y los estados de ánimo), opera a través de conexiones circulares abiertas y permeables al entorno. Esto es lo que permite por ejemplo, que un niño o adolescente en problemas se sienta inmediatamente confortado por la madre, cuando ésta se acerca en su ayuda. De igual manera ocurre, cuando una persona confronta algún problema en su trabajo o en su vida privada y otra u otras se le acercan a apoyarla.

Las investigaciones evidencian que las personas que tienden a experimentar estrés con facilidad pero que tienen muy pocas relaciones sociales nutritivas, han arrojado un porcentaje muy alto de muerte en comparación con personas también con problemas de estrés, pero con muchas relaciones sociales productivas. Se ha demostrado que estas acciones positivas externas que inician las personas en favor de otras, no sólo disminuyen la presión sanguínea del sujeto, sino que además desaceleran la secreción de ácidos grasos que bloquean las arterias.

Es decir, si el estado de ánimo, la conducta y el comportamiento del jefe de la oficina, del cura, del maestro, de papá, o mamá, o del Presidente de la República o los Alcaldes, es un estado de ánimo que evidencia un comportamiento irritable, agresivo, verbalmente cargado de términos descalificadores, o se molesta con facilidad, tiende a la amenaza permanente, a la intolerancia y a la división de sus equipos, de sus familias, de sus alumnos en clase, o de sus ciudadanos, entonces este comportamiento hace que se transmita ese estado de ánimo improductivo y desintegrador a todo su equipo, sea éste la familia, la empresa o la sociedad en general.

Esta explicación científica es particularmente significativa, no-solo para comprender mucho mejor el impacto improductivo que ha tenido en las organizaciones el muy popular estilo gerencial autoritario, sino para comprender mejor el devastador efecto del estado de ánimo de los jefes políticos actuales, de la iglesia, de los empresarios, de los líderes de la sociedad civil, quienes con su discurso y conducta pueden generar en la sociedad un nivel de malestar, y crear una psicología colectiva tóxica y destructiva.

La manera pública y colectiva de comunicarnos evidencia cómo todos tenemos demonios personales sueltos y cómo hemos sustituido la tolerancia y el pluralismo por la decadencia de nuestras emociones desahoradas.

Los líderes políticos, sociales y empresariales de hoy, maestros, sacerdotes, periodistas, ricos y pobres, tienen la solución en sus manos y pueden hacer mucho “bajándose del ring”, enfocándose primero en sí mismos y produciendo autocontrol, la única opción posible de ser responsables para revertir las tendencias que hemos creado con nuestro particular estado de ánimo colectivo. ¿Para qué nos sirve entonces ser inteligentes?

## **Día 4: La Habilidad**

Una de las principales habilidades a desarrollar, es la de Relacionarnos con los demás, dando y recibiendo, intercambiando conocimientos y emociones, disfrutando de las experiencias, fortaleciendo nuestra autoestima y desarrollando nuestros sentidos externos e internos.

Una persona competente emocionalmente, puede apoyar la confrontación de comportamientos desconocidos en los demás, como, aceptar las críticas, evitar los resentimientos producto de esas diferencias y mantener en alta la autoestima y seguridad.

Lo que los demás nos dicen, es una información útil para agregarla a otras tantas disponibles, pero no es la verdad absoluta y no nos debe afectar hasta el punto de sentirnos mal y avergonzados. Nuestro valor no puede ser menoscabado por un comentario inoportuno o inconveniente. De igual manera, el valor de los demás no puede disminuirse por observar comportamientos diferentes al nuestro o diferir en la percepción de las situaciones.

Una habilidad práctica de la Inteligencia Emocional es la Empatía, que implica tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros, comprender y darse cuenta de los sentimientos y perspectivas de los compañeros de trabajo, estar al tanto de las necesidades de desarrollo de los subalternos y reforzar sus habilidades, anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades reales del cliente.

Esto no significa, que tengamos que sufrir como el otro o que nos involucremos en su sufrimiento. Una persona no puede salvar a otra que se está ahogando, si siente la misma angustia, en lugar de permanecer calmado y con claridad para actuar. Cuando otra persona nos cuenta sus problemas o carencias, lo que espera es que la escuchemos y entendamos, no que nos pasemos a su lado a sufrir con ella.

Otra habilidad práctica es la destreza social, que implica poder relacionarnos con los demás y construir fuertes lazos con ellos. Para lograrlo, debemos primero ser conscientes de la importancia de las personas en nuestra vida, en el ámbito afectivo y empresarial.

Toda Empresa está conformada por personas, quienes a su vez trabajan para otras tanto y sirven a muchas otras. Del mismo modo la estructura familiar y social, está llena de personas, algunas más afines a nosotros pero todas indispensables para nuestro desarrollo y evolución. Desde el punto de vista empresarial, también es fundamental nuestra habilidad para persuadir e inducir en las respuestas de los demás. Muchos clientes llegan a nosotros buscando apoyo para satisfacer una u otra necesidad, talvés vienen en busca de una solución tecnológica o una necesidad de servicio, y esperan que los asesoremos en su escogencia y toma de decisión.

Dentro de las Organizaciones los líderes requieren tener la capacidad para inspirar y guiar a

los individuos y al grupo en su conjunto. Así como, colaborar y trabajar con otros para alcanzar metas compartidas. Las personas se encuentran en todos lados, siempre siendo esenciales en la nuestra vida.

Quererse a uno mismo, ser más generoso con los demás, aceptar los fracasos, no todo depende de lo que hemos heredado, por lo que hemos de ser capaces de seguir aprendiendo y mejorando nuestras actitudes día a día, aprender a ser más inteligentes emocionalmente y en definitiva a ser más felices.

No podemos pasarnos la vida, reforzando el concepto de que "Somos así y punto". Esto no es verdad, siempre podemos moldear la arcilla con la que hemos nacido y cambiar la figura para nuestro beneficio y complacencia. El primer paso es desearlo y el segundo es trabajar duro para lograrlo. Dentro del camino, nos ayudará la persistencia y la motivación interna, nos ayudarán las relaciones con los demás dentro de un sano equilibrio de reciprocidad mutua "Dar y Recibir".

No podemos convertirnos en Donadores Universales ni en Receptores Universales, ninguno de las dos posiciones trae beneficios. Debemos aprender a dar y sobre todo debemos aprender a recibir, dejar el orgullo a un lado y la vanidad en el otro extremo, para caminar por el sendero del equilibrio.

La Inteligencia es una aptitud desarrollable y diversa, relacionada con la capacidad para interactuar con nuestro entorno y con nosotros mismos. Es desarrollable porque siempre la podemos mejorar y es diversa porque existen diferentes caminos igualmente adecuados para interactuar. Se puede llegar a través de la razón, la emoción o una mezcla de los dos.

Cuando no conocemos a otra persona, la manera normal de relacionarnos es el intercambio de opiniones y conceptos. Si un cliente se acerca a nuestro mostrador, lo invitamos y le brindamos información sobre nuestros productos y servicios, sus características, formas, colores y bondades. En una segunda etapa, cuando existe una mayor confianza, ampliamos las relaciones al campo emocional, nos atrevemos a decir una palabra amable cada vez más cariñosa, identificamos con mayor claridad los estados de ánimo, los cuales expresamos e intercambiamos.

Los clientes pasan de ser una simple máquina de información, para convertirse en un ser vivo, lleno y ávido de emociones. Ya no importan tanto las características del producto sino la satisfacción emocional que llevan implícitas. No importan los megas o capacidad de memoria del computador sino la posibilidad de disfrutar de experiencias inolvidables cuando se utiliza. Y así sucesivamente.

La Inteligencia Emocional, es un tipo de inteligencia social que involucra la habilidad de monitorear las emociones propias y de los otros, discriminarlas y usar la información para guiar el pensamiento y las acciones.

Si queremos relacionarnos con otras personas, debemos primero desarrollar nuestro aparato detector de emociones, para identificar la alegría o la tristeza, el miedo o la angustia, la furia o el desencanto. Cada emoción nos brinda información básica sobre lo que está sintiendo la persona, sobre lo que espera y desea.

Si conocemos la emoción o grupo de emociones transmitida por los demás, podemos con ello, sintonizarnos a su estado emocional y prepararnos para satisfacer sus deseos. Por ello, debemos desarrollar nuestra habilidad para pensar, entender y aplicar efectivamente el poder de las emociones, en beneficio de las diferentes interacciones que se nos presentan día a día.

En este cuarto día, me he motivado por desarrollar mi capacidad de percepción de las emociones propias y ajenas. Talvés en el pasado, solo me preocupaba por los conocimientos y habilidades técnicas, pero a partir de ahora, me he dado cuenta que es más importante, reconocer las emociones y sentimientos de las personas, para crecer individualmente y colectivamente.

### **Espacio Individual de Reflexión:**

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

### **Preguntas de Chequeo:**

1. ¿Acepta la Confrontación, las Críticas y las Diferencias con los demás?
2. ¿Qué es la Empatía y qué beneficios trae? Revise su nivel de Empatía.
3. ¿Qué es la Destreza Social y para qué sirve? Observe su Comportamiento.
4. Diga tres (3) Características de una buena Actitud.
5. ¿Es preferible Dar o Recibir? Explique.
6. ¿Cómo se define el concepto de Inteligencia?
7. ¿Cómo se satisfacen las Necesidades Emocionales de los Clientes?
8. ¿Qué es la Inteligencia Emocional y cómo se utiliza?

## Lectura 1

Si tuviera que escoger dos Emociones, escogería la Alegría y el Optimismo.

Sin duda todas las Emociones tienen su encanto y revisten un atractivo especial. La Satisfacción es el placer de lograr lo esperado, la Esperanza es la ilusión de un mejor mañana, el Amor es la intimidad puesta en práctica, la Tristeza es un desahogo recuperador, el Miedo es la demostración de que estamos vivos, la Furia es la expresión de que algo nos importa, y así sucesivamente.

Pero entre todas, la Alegría y el Optimismo son las más poderosas y útiles, para nuestro trabajo y la vida personal. Ambas son positivas y complementarias, apetecidas por la gran mayoría de las personas pero al mismo tiempo poco utilizadas, su acceso está al alcance de todos y no cuestan nada.

Lo primero que aprendemos en nuestra vida, después de llorar, es a sonreír, como demostración de agrado, aceptación y afecto. No solo reímos cuando nos hacen cosquillas, también lo hacemos cuando disfrutamos de la actividad que estamos realizando o cuando traemos el recuerdo de algo simpático y chistoso. Las emociones se pueden crear por medios físicos y mentales. La Alegría no solo se origina en forma natural y espontánea, también se puede crear por voluntad propia y a nuestra conveniencia. Solo necesitamos un poco de práctica y el profundo deseo de sentirla y expresarla.

Cuando se le pregunta a las personas cual es su mayor anhelo, meta u objetivo, la mayoría sin vacilar responden que "Ser Felices", es decir, sentir y transpirar Alegría. Por ello, es catalogada como una emoción primaria y esencial, para nuestra vida y evolución. La Alegría, le pone color a lo que hacemos, le añade una motivación muy especial y le da sentido a los resultados. Nuestro desempeño, nunca es igual cuando falta la Alegría, esta amiga y compañera inseparable del éxito.

Sin embargo, no todos los hechos y personas nos producen Alegría, y tampoco lo hacen con el mismo grado de intensidad. Una muerte, un fracaso, una agresión, una decepción, pueden ser ejemplos de la inexistencia de la Alegría en nuestra vida. Pero en cualquiera de los casos, estamos en capacidad de reemplazar dicha emoción por la Alegría. ¿Cómo? Aceptando el dolor como parte de nuestro crecimiento, liberando los sentimientos pasados que no me aportan ni puedo cambiar, tomando control de nuestra vida y reemplazando los pensamientos con hechos y personas constructivas y placenteras.

Muchas veces, ocurre lo contrario, mantenemos con nosotros el rencor, la tristeza, la venganza y el odio, como si esto nos permitiera mejorar nuestro ser y estar. Pensamos falsamente, que con mantener el odio se aumenta la venganza o que con incrementar la duración de la tristeza le hacemos tributo al difunto. En general es todo lo contrario, los afectados somos nosotros mismos y los demás ni se afectan ni se benefician con ello. En nuestras manos está la decisión de dejar ir lo que no nos conviene y abrirle paso a lo que nos

produce placer y beneficio, como la Alegría.

De la mano con la Alegría, va el Optimismo, que no es otra cosa que la proyección de ella en el tiempo. Es ver el lado alegre de las cosas, la cara positiva y esperanzadora, la solución a todo inconveniente o situación que se nos presente. ¿Cómo lograrlo? Con paciencia, observación, flexibilidad, visión, recursividad y mucha alegría. Debemos inicialmente, concientizarnos que todo en la vida tiene múltiples facetas, que todo problema es una oportunidad, que detrás de la oscuridad siempre está presente la luz, que detrás de la montaña siempre hay un nuevo horizonte. Luego, se convierte en un atractivo e importante ejercicio, la búsqueda de nuevas formas de ver las situaciones, encontrarle la comba al palo, como dirían algunos.

No se trata de convertirnos en conformistas, al aceptar todo lo que nos pasa. Se trata de movernos y actuar hacia la dirección correcta. En lugar de sentarnos a llorar por las derrotas, debemos desarrollar una filosofía de vida en donde el pasado se quede como pasado, y sus enseñanzas nos impulsen hacia nuevos retos y objetivos. El Optimismo es ese faro que siempre nos debe guiar por los senderos que transitemos, no importa lo escabrosos que sean ni los peligros que los asechen. Recordemos que siempre hay un ángulo positivo al cual mirar, un ambiente alentador al cual escuchar, un amigo al cual acudir, una puerta la cual abrir y una nueva actitud a asumir.

Por ello, si debiera escoger entre las emociones, me quedaría con la Alegría y el Optimismo, la primera me prepara y la segunda me guía, ambas me motivan y me impulsan a dar lo mejor de mí, mejoran mis resultados y mis relaciones, irradian y magnetizan los entornos, me convierten en una mejor persona, un mejor coequipero y un mejor líder. ¿Qué estamos esperando para hacer que todos y cada uno de nuestros días, se encuentren inundados de Alegría y Optimismo? En nuestras manos se encuentra la clave para lograrlo.

## **Grado de Conciencia de las Emociones**

1. ¿Puede Identificar su Nivel de Responsabilidad en las Cosas?  
(4) Si (3) A Veces (2) Poco (1) Nunca
2. ¿Registra el Significado de sus Emociones y las Circunstancias?  
(4) Si (3) A Veces (2) Poco (1) Nunca
3. ¿Tiene Cosas que le da Miedo o Pena Decir?  
(4) Nunca (3) Poco (2) A Veces (1) Si
4. ¿Se Estresa con Facilidad y no Sabe Porqué?  
(4) Nunca (3) Poco (2) A Veces (1) Si
5. ¿Conoce sus Miedos y Pesadillas en las Relaciones?  
(4) Si (3) Algunos (2) Pocos (1) No

## Tips Prácticos:

1. El uso efectivo de las Emociones en la Comunicación, es la clave para construir Relaciones duraderas con los Clientes.
2. Para los Clientes, existen no solo las Necesidades lógicas (30%), sino los Deseos Emocionales (35%) y las Carencias (35%).
3. Los Vendedores Optimistas venden un 37% más que los que no lo son.
4. Ser Positivo mejora la Eficacia de la Acción.

## Lectura 2

El hombre como factor clave. (NotiNova)

El hombre es el principal activo de la empresa. El personal juega un papel determinante para la búsqueda del progreso continuo. Nada se puede hacer sin un estilo de dirección participativa.

Hay que acabar de una vez con mensajes de este tipo si no se gestionan los recursos humanos consecuentemente con los mismos. Para ello es necesario transformar los gastos de formación en auténticas inversiones estratégicas, desencadenando una verdadera apropiación de estos estilos, de estas prácticas fundamentales de trabajo.

Remontándonos al pasado recordaremos, por ejemplo, que los sistemas de gestión de la calidad estaban basados en tres factores:

La desconfianza en el hombre y en el proceso, el control de aceptación o rechazo de todo lo producido y la corrección o eliminación de lo defectuoso. Tres factores con una lógica aplastante ya que, partiendo de la desconfianza en el hombre, era necesario una férrea inspección a posteriori.

Las empresas han aceptado durante años, y no sólo en la gestión de la calidad, que los operadores de cualquier tipo de procesos podían hacer mal su trabajo, mientras que los supervisores eran «superhombres», ignorando la desmotivación provocada por unos controles «clásicos y sordo mudos» y alentando, incluso, enfrentamientos entre algunos colectivos, facilitándose consecuentemente el establecimiento de departamentos redundantes.

Se ha convivido felizmente con la desconfianza, la desmotivación y en muchas ocasiones, con el despilfarro.

Según se ha ido avanzando en las percepciones de los imperativos de la calidad, como consecuencia de la aparición de unos clientes mucho más exigentes, mejor informados y con mayores posibilidades de elección, se está avanzado también en el reconocimiento de la

trascendencia del proceso fidelización/ penetración en el mercado.

Sin embargo, las empresas han olvidado en este camino con harta frecuencia a su principal y más próximo cliente, el hombre en su puesto de trabajo.

Tres son las causas de las equivocaciones de un hombre en su trabajo:

1. El no sé,
2. El no puedo
3. El no quiero

En la eliminación de la primera “no sé”, todas las soluciones pasan por la formación, por una verdadera inversión en formación continua, apoyada por una adaptación del hombre al puesto de trabajo, tras una definición clara de requerimientos, perfiles y validaciones.

En el «no puedo», las soluciones son posibles mediante la calificación continua de la factibilidad de las operaciones en las que se presenta esta situación.

En la eliminación de la tercera causa “no quiero”, y antes de emprender medidas no deseables de cirugía social, es necesario un trabajo de reflexión con profundidad para descartar las posibles causas congénitas que pueden estar perturbando el sosiego social y provocando, por tanto, manifestaciones de una absoluta desmotivación.

En todos los planes de progreso, esta confianza mutua entre la empresa y sus empleados sólo puede implementarse mediante la práctica de esta máxima:

Jamás buscar culpables, y sí las causas de los problemas.

Finalmente, puede decirse que, en los análisis de las múltiples operaciones de «benchmarking» realizadas sobre actividades y sectores varios, se ha llegado a dos conclusiones muy claras.

1. En las empresas líderes, las que de verdad están evolucionando, se conoce muy bien que su subsistencia está en manos de la satisfacción de sus clientes finales, que son y seguirán siendo los supremos dueños de sus elecciones.
2. En las empresas líderes los empleados son considerados como sus más próximos clientes. Es claro, por tanto, que para la subsistencia, en el mundo empresarial actual, las compañías deben en sus «planes de progreso continuo» contar con sus hombres, escucharlos y ayudarlos a solventar sus dificultades.

## Día 5: Las Emociones

Las Emociones son variadas e inmensamente ricas en sus manifestaciones, expresiones y sentimientos. Se mezclan como los colores para crearse y redefinirse. Se sienten y expresan de manera individual y personal.

¿Cuántas emociones podemos sentir? ¿Cinco, ocho, veinte o talvés cientos? Todas las cifras son correctas. Sin embargo, para facilitar su reconocimiento y aprendizaje, los autores las han clasificado en emociones básicas o primarias y emociones compuestas o secundarias.

Se cree que la Alegría, Sorpresa, Amor, Satisfacción, Poder, Diversión, Pertenencia, Respeto, Prepotencia, Miedo, Furia, Timidez, Ira, Tristeza, Asco y Culpabilidad, hacen parte de las emociones primarias. Las demás, pueden surgir de la combinación de una o varias emociones primarias.

Estas emociones básicas, se pueden a su vez dividir en dos grupos, uno en donde se integran las emociones denominadas como "Positivas" (alegría, sorpresa, amor, satisfacción, poder, diversión, pertenencia, respeto) y el segundo las denominadas "Negativas" (prepotencia, miedo, furia, timidez, ira, tristeza, asco y culpabilidad). Esta identificación de positivo o negativo, se relaciona con el sentido común y reglas universalmente aceptadas.

Por lo general, se acepta que es positivo sentir alegría o amor, y que es negativo sentir tristeza o timidez. Sin embargo, entre más rápido aprendamos que todas las emociones son positivas e importantes para nuestra vida, más rápido creceremos emocionalmente y seremos felices.

Algunos ejemplos de las emociones combinadas pueden ser, el Optimismo producto de la combinación de la esperanza y la alegría, el Desengaño de la mezcla de sorpresa y tristeza, el Enfado siendo menos intenso que la Ira y ésta menos que la Furia. La Ansiedad puede ser la combinación del miedo y de dos emociones más, que pueden ser la culpa, el interés, la vergüenza o la agitación. El Amor es una díada primaria resultante de la mezcla de dos emociones básicas adyacentes: la alegría y la aceptación, mientras que la Culpa es una díada secundaria formada por la alegría y el miedo.

- Dentro del Disgusto, hacen parte: el enojo, mal genio, atropello, fastidio, molestia, furia, resentimiento, hostilidad, animadversión, impaciencia, indignación, ira, irritabilidad, violencia y odio patológico.
- Dentro del Disfrute: la alegría, felicidad, alivio, capricho, extravagancia, deleite, dicha, diversión, estremecimiento, éxtasis, gratificación, orgullo, placer sensual, satisfacción y manía patológica.
- Dentro del Miedo: la ansiedad, desconfianza, fobia, miedo, nerviosismo, inquietud,

terror, preocupación, aprehensión, remordimiento, sospecha, pavor y pánico patológico.

- Dentro del Amor: la aceptación, adoración, afinidad, amabilidad, amor desinteresado, caridad, confianza, devoción, dedicación, gentileza y amor obsesivo.
- Dentro de la Tristeza: aflicción, autocompasión, melancolía, desaliento, desesperanza, pena, duelo, soledad, tristeza, depresión y nostalgia.
- Dentro de la Sorpresa: el asombro, estupefacción, maravilla y shock.
- Dentro de la Vergüenza: el arrepentimiento, humillación, mortificación, pena, remordimiento, culpa y vergüenza.
- Dentro de la Repulsión: la aversión, asco, desdén, desprecio, menosprecio y aberración.

Una emoción simple es despertada cuando un objeto o situación es apreciado bajo un solo aspecto. Una emoción compleja es una mezcla de muchas emociones, todas dirigidas hacia el mismo objeto, pero despertadas por varios y a menudo contradictorios aspectos del objeto o la situación.

Una emoción como los celos, por ejemplo, incluye el amor, el miedo a la pérdida del ser amado, la misma ira contra el ser amado y muchas más. Los celos de una persona pueden contener más ira que miedo, y los de otro pueden incluir miedo de pérdida y amor propio herido. Por ello, no debemos apresurarnos en juzgar las emociones ni quedarnos en su apariencia preliminar.

Es el caso, de un cliente que se nos acerca en tono fuerte e insultante, el cual puede parecernos en primera instancia de mal genio e irrespetuoso, en realidad puede corresponder a una persona con miedo que intenta ocultarlo con una actitud agresiva. Lo mismo puede ocurrir, cuando observamos reír a una persona, detrás de esa aparente aceptación y felicidad puede ocultar una timidez profunda. Por ello, el dicho que "No todo lo que brilla es oro".

En la medida en que ampliemos nuestro conocimiento sobre la variedad de las emociones existentes, e identifiquemos la forma en que se expresan en cada uno de nosotros, podremos entendernos mejor, entender mejor a los demás, y a la vez vivir experiencias más gratificantes y enriquecedoras.

No es el mismo miedo o angustia que se siente cuando nos encontramos al borde de un abismo, que cuando vamos a realizar una presentación en público. No es la misma alegría o efusividad que se siente cuando tenemos en nuestros brazos por primera vez a nuestro hijo recién nacido, que cuando hemos salido victoriosos de una competencia o evento deportivo.

De la misma forma, varían las formas de expresión, algunos podemos gritar y brincar de alegría, otros podemos reír a carcajadas. Ante el miedo, algunos podemos salir corriendo y otros quedarnos quietos y totalmente paralizados.

No existe regla o conducta adecuada, pero si debemos procurar mandar sobre nuestros actos y no que éstos se sucedan a su libre albedrío. Igual de peligroso es que nos quedemos paralizados ante el miedo o que salgamos a correr como locos, y viceversa, ambas actuaciones pueden ser benéficas. Lo importante es que nuestra elección sea consciente y equilibrada, para que podamos corregirla o reforzarla, según sea la situación y nuestro libre criterio.

Este quinto día ha sido corto pero substancioso, pleno de emociones brincando y revoloteando por todos lados. Me pregunto si debo aprenderlas todas y memorizarlas, o talvés sentir las, individualmente o en grupo, no tengo la respuesta clara.

Debo confesar que siento Miedo de internarme en este mundo denominado "Emociones", rico en variedad y profundidad. La Alegría inicial de acercarme a este tema tan fascinante se mezcla con la angustia que me produce lo desconocido. Nunca se me había ocurrido averiguar sobre las diferentes emociones existentes, y aún menos distinguir entre la intensidad de la ira o la furia. Ahora entiendo porqué nos la pasamos buscándolas, así sea de manera inconsciente. Ahora entiendo porqué nos influyen tanto en nuestra vida. Ahora entiendo porqué detrás de su simpleza, existe un mundo un poco más complejo, pero al alcance de todos.

### **Espacio Individual de Reflexión:**

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

### **Preguntas de Chequeo:**

1. ¿Cuáles son las Emociones básicas o primarias? Diga dos emociones con las que se sienta más cómodo y dos que rechace.
2. ¿La Sorpresa y el Poder, con Emociones positivas o negativas? Explique su punto de vista.
3. ¿En el Resentimiento que emociones combinadas existen? Observe su caso en particular.
4. ¿Cómo Influyen las Emociones en Nuestra Vida? Explique.
5. ¿Cómo puede ser útil, el Miedo, la Furia o el Asco? Muestre un ejemplo personal.
6. Dedique diez minutos en el día, para observar las emociones que está sintiendo en ese

momento, y cómo se manifiestan en su cuerpo (expresión cara, movimiento cuerpo, postura,..).

## Lectura 1

Los Clientes ya no buscan solo Satisfacción cuando interactúan con las Empresas, sino Felicidad y Experiencias placenteras.

Siempre se ha hablado en el pasado sobre la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes y la superación de sus expectativas sobre el servicio. A partir de ello, se han desarrollado las encuestas de satisfacción y las investigaciones sobre los factores que generan más o menos satisfacción en los clientes. Se trabaja con la gente de atención a público, se sensibiliza y desarrolla para que sirvan verdaderamente a los clientes, con amabilidad, empoderamiento, capacidad de escucha y de solución de problemas, cumplimiento de compromisos y personalización de las ofertas.

Todas estas acciones han sido aparentemente correctas porque nuestro enfoque ha girado alrededor de la satisfacción de los clientes. ¿Cuándo les preguntamos si están satisfechos? Nos responden que sí, pero esto no nos garantiza que se queden con nosotros. ¿Porqué? Talvés, no estaban solo buscando la satisfacción de una necesidad específica, sino el vivir una experiencia placentera y el ser Felices. Los clientes cada vez más, desean disfrutar de sus compras y de sus interacciones con las empresas. Esperan que cada encuentro les provea felicidad y placer, para así tener una disculpa de regresar.

Cuando yo tengo sed y satisfago mi necesidad con una bebida, me enfoco en el producto "La Bebida", sus características y su precio. Pero cuando tengo sed y me dirijo a la tienda de Pepe a satisfacer esta necesidad, no solo busco saciar mi sed sino recibir valores agregados. ¿Cuáles son? Convertir una transacción rutinaria de compra en una experiencia placentera y ojalá inolvidable. ¿Cómo lograrlo? A través de la activación de las emociones.

Aunque podríamos hablar de un sin número de emociones, todas válidas y útiles para provocar en los clientes experiencias especiales y placenteras, como la Alegría, Sorpresa, Amor, Diversión, Poder y aún el mismo Miedo o Tristeza, todas ellas se pueden integrar en la Felicidad, dependiendo de las características propias de cada Personaje.

Muchas experiencias extremas se buscan por el placer que sentimos al experimentarlas, por la felicidad que nos produce lo desconocido y el estar la borde del peligro. Claro, también debe existir la confianza de estar protegidos y la seguridad íntima de que nada nos va a pasar. Por ello, nos montamos en las más complejas montañas rusas, e igualmente asistimos a las películas más aterradoras.

Con seguridad, si cambiamos nuestro enfoque hacia la observación y mejoramiento de las

experiencias que viven los clientes cuando realizan sus compras o cuando interactúan para solicitar información, quejarse o simplemente comunicarse, aumentaremos las probabilidades de que regresen y nos recomienden a terceros. Muchas veces, sin darnos cuenta, los clientes no disfrutan sus experiencias sino que las padecen. Largas esperas sin que aparezca el más mínimo doliente del asunto para preocuparse por la situación. Peloteo continuo sin que nadie tome la más mínima decisión. Quejas nunca resueltas, trámites engorrosos, indecisiones no resueltas, promesas incumplidas, y así sucesivamente.

El problema está en el enfoque, en preocuparnos por las experiencias de los clientes, en procurar porque la Felicidad reine en el ambiente, en nuestra actitud y en nuestros clientes. La próxima vez que sirvamos a un cliente, no le preguntemos si salió satisfecho sino si salió verdaderamente feliz, si disfrutó de la experiencia y si le recomendaría a un amigo nuestros productos y servicios, para que experimenten lo mismo.

La Satisfacción es momentánea mientras que la experiencia permanecerá grabada para siempre. El producto es perecedero mientras que las emociones siempre se reproducen y son verdaderos motivadores de nuestras acciones. Por una emoción somos capaces de hacer hasta lo inimaginable, basta con recordar los innumerables ejemplos de porqué las personas pierden hasta el trono por un amor. Todo el mundo tiene su corazón y es mejor tenerlo de nuestro lado, que lejos de nosotros con la competencia.

No se requiere realizar piruetas de circo o extravagancias para ganar el corazón de nuestros clientes, simplemente se requiere observación, empatía, aptitud, actitud y el deseo profundo de que todos nuestros clientes vivan con nosotros la mejor experiencia de su vida. Por ello, se dice que debemos convertirnos en verdaderos anfitriones de nuestros clientes, para que en nuestra casa se sientan como reyes y deseen volver, con invitación y sin ella.

La próxima vez que observemos a un cliente pasear por nuestro establecimiento comercial, por nuestra casa, hagámoslo de manera intuitiva e interesada en descubrir sus estados de ánimo, si está siendo feliz con la experiencia, si la está disfrutando, para que nos convirtamos en facilitadores de este fin y en promotores de su Felicidad.

## Grado de Conciencia de las Emociones

1. ¿Evita las Situaciones que lo Hacen Sentir Incómodo?  
(4) Nunca (3) Muy Poco (2) A Veces (1) Si
2. ¿Rechaza por lo general, lo que Dicen los Demás?  
(4) Nunca (3) Muy Poco (2) A Veces (1) Si
3. ¿Se Siente Solo y Aislado?  
(4) Nunca (3) Muy Poco (2) A Veces (1) Si
4. ¿Expresa de manera Libre, Cuándo y Dónde es Apropiado?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
5. ¿Accesa de manera Rápida sus Emociones y Sentimientos?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No

## Tips Prácticos:

1. Un Hombre es feliz cuando desea serlo y nadie puede pararlo. Si Sonreímos nos predisponemos a sentir felicidad.
2. El Optimista se responsabiliza de sus acciones, el pesimista espera a que el mundo cambie.
3. Los Clientes se pueden Conocer y Clasificar según sus Emociones. Ejemplo: Rutinarios, Amistosos, Silenciosos, Negativos, Positivos, Indecisos y Desconfiados.
4. La Confianza se gana con el Respeto.

## Lectura 2

La Teoría del Beso. (NotiNova)

Henry Whitney explica claramente la importancia de la relación con el cliente para generar negocios constantes si se mantiene la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

En efecto: nadie cambia de proveedor o de producto por el mero hecho de cambiar, lo que realmente cuenta es descubrir en cada cliente por qué nos compra, qué es lo que genera o no su lealtad y cómo se establece su satisfacción o su deleite.

Whitney señala que la muchacha que me besará hoy, con mayor probabilidad es la que lo hizo anoche e incluso la que me besó hace un año lo hará al menos con un 50% de posibilidades, en cambio la muchacha que nunca me besó requiere un esfuerzo y una inversión, dado que debo invitarla a salir, además a cenar, bailar, hacerle la corte y algunos obsequios, además de flores, antes de obtener su beso.

Lo mismo pasa con los clientes.

Sin embargo, los vendedores gastan tiempo y energía más en captar nueva clientela que en conservar la que tienen. Sabido es que un veinte por ciento de los clientes comprarán las dos terceras partes de lo que se vende, pero para llegar a ello hay que aceptar que tenemos muchos menos clientes que los que creemos al hablar de mercados, y que el concepto de participación es uno de los mitos más persistentes del mercadeo, en la medida que sólo tiene validez para las grandes empresas.

No olvidemos que el tiempo jerarquiza y recalifica a los clientes: son apenas sospechosos aquellos que parecen responder al perfil grueso de las listas de potenciales; pasan a ser prospectos cuando tomamos contacto con ellos; adquieren la categoría de prospecto calificado cuando logramos establecer un interés potencial en lo que vendemos; podemos denominarlo comprador cuando le realizamos la primera venta y cliente a partir de la segunda y alcanzará el máximo grado de referente cuando nos recomiende.

Es seis veces más barato venderle al cliente que me compró que al que aún no me ha comprado. Puedo asegurarle que casi nadie se preocupa por averiguar las razones de las pérdidas de clientes: en más de un cincuenta por ciento se trata de descuido, abandono, desinterés, desidia y falta de persistencia y continuidad por parte del vendedor.

Es tan sencillo como elemental: la venta es un asunto de relaciones humanas, es cierto, pero también es un tema de organización, orden, manejo adecuado del tiempo y planeamiento breve, acción constante, hasta obtener el pedido.

## **Día 6: El Reconocimiento**

Casi todo lo que buscamos en la vida está asociado con sentir emociones. No existe problema o solución, éxito o fracaso, acción u omisión, sin presencia e influencia de las emociones.

Cuando Reconocemos este hecho inobjetable, iniciamos el sendero hacia el direccionamiento de las emociones para que no solo se paseen libres por el mundo.

La atención de las personas está constantemente bombardeada por toneladas de información, gran cantidad de productos y servicios, múltiples competidores y miles de mensajes. ¿Cómo va a lograr distinguirlo a usted? A través de la habilidad profunda de comprometer las emociones de los prospectos hacia sus productos y servicios.

Supongamos que trabajamos en una Entidad Financiera, y nuestro prospecto está interesado en abrir una cuenta de ahorros, rápidamente surgen decenas de ofertas en el ámbito local con productos similares. Todos ofrecen una rentabilidad estándar mezclada con unos sorteos periódicos y un manejo tradicional de la cuenta a través de las oficinas, cajeros automáticos, puntos de pago, teléfono e Internet. Volvemos a hacer la pregunta, ¿Cómo va a lograr distinguirlo a usted? A través de la habilidad para comprometer las emociones de sus prospectos.

¿Y cómo se logra esto? Con la gente y su habilidad para identificar y crear emociones en los demás, con gente que siente y hace vibrar a los demás, con gente motivada y comprometida con las causas de los demás, con gente inteligente emocionalmente.

Las Empresas se han dado cuenta que no solo necesitan de la mente y del cuerpo de sus empleados, también requieren de sus emociones para comprometerlos, involucrarlos y mejorar su desempeño.

En la gran mayoría de los problemas de los clientes y de los empleados, se involucran factores emocionales, como una percepción errónea del producto o de la empresa, o la presencia de sentimientos negativos como la desconfianza, el miedo, la inseguridad y la vergüenza. Si se logra identificar y manejar las emociones negativas existentes, se habrá avanzado mucho en la solución de los inconvenientes y así se podrá alcanzar mayores y mejores resultados.

Cuando dos empleados de una empresa se enfrentan en una discusión acalorada, con seguridad existen detrás de los argumentos lógicos, el desahogo de problemas emocionales previos que no se han solucionado. Talvés existe envidia, rencor o deseo de venganza, emociones que deben enfrentarse y volverlas conscientes para evitar que afecten el normal desempeño futuro del grupo.

Cuando se tienen pobres resultados en las ventas de un producto o de una línea de ellos, es probable que se deba a la percepción de los clientes frente al producto, si los asusta o les

produce desconfianza, seguramente no lo comprarán. Talvés también se deba a problemas emocionales de la fuerza de ventas, relacionados con inseguridad, vergüenza o aspectos éticos.

Varios estudios y experiencias exitosas confirman que programas enfocados en el mejoramiento de las destrezas emocionales del personal representan un impacto importante en el desempeño corporativo. Las competencias emocionales son el doble de importantes que las de otro tipo, cuando se trata de diferenciar un empleado normal de uno estrella y se hacen más importantes en la medida en que se asciende en niveles jerárquicos.

No significa que todas las fallas de una organización pasen por problemas de tipo emocional, los errores, las malas estrategias y otro tipo de factores tienen mucho que ver, pero si se logran vencer, en los empleados, sentimientos de inferioridad, vergüenza, desconfianza y envidia, entre otros, seguramente que los resultados se van a notar.

Casi todo lo que buscamos en la vida está íntimamente asociado con sentir alguna emoción. Por ejemplo, buscamos el amor ya sea por las emociones placenteras que encontramos en él, o por el alivio que nos proporciona sentirlo cuando nos ha faltado. ¿Qué buscamos cuando vamos al cine, al teatro o a un concierto? A veces reír, a veces apasionarnos, conmovernos, sentir la adrenalina a tope.

Sin duda que es fácil encontrar esas emociones en las expresiones artísticas. Esto explica en parte, el éxito que tienen las empresas dedicadas al entretenimiento. Las que tienen más audiencia, son aquellas que logran emocionarnos tal y como nosotros lo esperamos. ¿Qué es lo que buscan las campañas publicitarias? Lo obvio es que buscan aumentar la preferencia por un producto o servicios de una Compañía determinada. Pero, en un sentido más específico, los anuncios tratan conseguir ese lugar preferencial asociando ciertos sentimientos con un producto o servicio, de modo que cuando recordemos aquella marca, evoquemos automáticamente el sentimiento deseado (por ellos, obviamente).

Estas reflexiones nos ayudan a entender que nuestras emociones influyen en las decisiones que tomamos, ya que determinan en gran medida la manera en que pensamos sobre alguna situación.

Lo que decide el destino de cada ser humano es lo que ocurre dentro de su cerebro cuando se enfrenta con lo que ocurre fuera de su cerebro”. Eric Berne. La Autoconciencia es el primer paso de la Inteligencia Emocional, es lo que nos permite identificar lo que estamos sintiendo, reconocer las expresiones y efectos sobre nuestras actuaciones, y sobre todo, es lo que nos permite aprovechar las emociones para ponerlas a nuestro favor.

Por lo general, las emociones aparecen y se manifiestan sin permiso alguno, producto de la reacción ante un entorno, a veces amable y a veces hostil, sudamos o nos llenamos de energía de una manera natural y espontánea, producto de la situación y de los recuerdos que ella nos trae. Su objetivo es alertar nuestra mente sobre las bondades o peligros de cada momento de

nuestra vida.

Si no somos conscientes de ello, la información se grabará sin pena ni gloria, de manera similar a cuando estamos caminando por la calle y alguien nos grita "cuidado con el hueco", si no somos conscientes de ello, la información no la podremos utilizar para nuestro provecho.

La conciencia también es muy útil para disminuir o aumentar el poder de las emociones. Cuando se siente una emoción negativa como el miedo, y nuestra reacción es hacernos los locos y tratar de ocultarla, el miedo se incrementa y buscará liberarse por donde pueda, ya que la mayor represión trae como consecuencia la mayor rebeldía.

Si en vez de ello, aceptamos el miedo y bendecimos su llegada, disminuimos su intensidad y nos predisponemos para tomar uno de dos caminos, o utilizamos el miedo para convertirlo en valor y fuerza, o lo dejamos ir luego de una revalorización de la situación.

La clave de la Autoconciencia está en saber sintonizar con la abundante información, nuestras Sensaciones, Sentimientos, Valoraciones, Intenciones y Acciones, para que no luchen entre sí y se apoyen positivamente. Cuando sentimos miedo por realizar una presentación en público, este miedo nos influye positivamente para prepararnos mejor, igualmente nos recarga de energía para que la liberemos durante la exposición y refuerza nuestra autoestima para ir cada vez más lejos.

El Dr. Howard Gardner, ha planteado recurrentemente en su teoría sobre las Inteligencia Múltiples, que las personas tenemos 7 tipos de inteligencia que nos relacionan con el mundo, las cuales son:

1. **Inteligencia Lingüística:** Es la inteligencia relacionada con nuestra capacidad verbal, con el lenguaje y con las palabras.  
LI>Inteligencia Lógica: Tiene que ver con el desarrollo de pensamiento abstracto, con la precisión y la organización a través de pautas o secuencias.
2. **Inteligencia Musical:** Se relaciona directamente con las habilidades musicales y ritmos.
3. **Inteligencia Visual - Espacial:** La capacidad para integrar elementos, percibirlos y ordenarlos en el espacio, y poder establecer relaciones de tipo metafórico entre ellos.
4. **Inteligencia Kinestésica:** Abarca todo lo relacionado con el movimiento tanto corporal como el de los objetos, y los reflejos.
5. **Inteligencia Interpersonal:** Implica la capacidad de establecer relaciones con otras personas.
6. **Inteligencia Intrapersonal:** Se refiere al conocimiento de uno mismo y todos los

procesos relacionados, como autoconfianza y automotivación.

Esta teoría, rompe con la creencia de clasificar a las personas en muy inteligentes o poco inteligentes, con sus diferentes escalas. Todos somos inteligentes y lo que difiere es el tipo de inteligencia que tenemos más desarrollado. A algunas personas se les facilita expresarse verbalmente, a otras a través de un instrumento musical y para otras, su medio natural es el análisis e investigación.

¿Porqué es tan importante este conocimiento? Porque nos abre un mundo de posibilidades para relacionarnos con las demás personas y nos alerta sobre las diferencias para que de nuevo las utilicemos a nuestro favor. Si estamos atendiendo a un cliente que le disgusta el excesivo contacto físico, por sus características de personalidad y desarrollo de su Inteligencia, no sería prudente que lo estuviéramos abrazando. En vez de ello, podría ser apropiado analizar con él las bondades del producto y sus características, cuando su medio normal es la investigación y el pensamiento abstracto.

Lo mismo puede ocurrir con nosotros mismos, si tenemos una mayor habilidad para las obras manuales, nuestro método de aprendizaje será superior cuando experimentamos las cosas en vez de aprenderlas solo en el ámbito teórico.

Por ello, las Empresas deben reconocer las diferencias existentes entre sus empleados para así proveerles medios alternativos de aprendizaje y desarrollo. No sería apropiado ubicar de telemarcaderista a una persona que necesita salir y estar en constante contacto con la calle, y tampoco sería útil ubicar a un investigador y analista como vendedor de puerta en puerta.

Ahora bien, tampoco podemos encerrarnos en desarrollar un único tipo de inteligencia, hoy en día se requieren personas aptas para desenvolverse en diferentes campos y capaces de sintonizarse con variadas personalidades. Esto nos exige mejorar y evolucionar de manera integral en los diferentes tipos de inteligencias.

Avancemos un poco más, e intentemos relacionar los diferentes tipos de inteligencia de Gardner con las Emociones. El uso de la Inteligencia tiene como finalidad obtener un resultado y durante toda su ejecución están presentes siempre las emociones. Existen cuando se despierta el deseo de realizar cualquier actividad, existen durante su desarrollo y están también presentes cuando se obtiene el resultado final. Si aplicamos nuestras inteligencias que nos son fuertes, obtendremos emociones positivas y placenteras (satisfacción, alegría, amor). En caso contrario, obtendremos frustración, tristeza, envidia y desilusión. Procuremos identificar las fortalezas para usarlas a nuestro favor.

En este sexto día he ganado conciencia sobre la importancia de observarme a mí mismo y a las demás personas. Cada ser es un mundo maravilloso, inteligente pero diferente. Cada emoción es un universo lleno de bondades y apoyos para nuestro bienestar. La clave está en la observación y reconocimiento de las similitudes y diferencias para aprovecharlas y obtener

beneficios.

### Espacio Individual de Reflexión:

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

### Preguntas de Chequeo:

1. ¿Cómo puedo lograr distinguirme y destacarme de los demás? Explique y haga un plan personal
2. ¿Cuál es la clave para Comprometer, Involucrar y Mejorar mi Desempeño? Recuerde una actividad reciente e involucre emociones para mejorar su desempeño.
3. Traiga a la mente tres quejas o problemas recientes, ¿Puede identificar el factor emocional en cada uno de ellos?
4. ¿Dónde y Cuando están presentes las Emociones? Por la noche, revise el video del día que acaba de transcurrir, y reviva las emociones presentes en cada momento.
5. ¿Cuáles son los diferentes Tipos de Inteligencia de Gardner? Identifique sus fortalezas y debilidades. ¿Puede identificarlas en los demás? Practique.
6. ¿Cuál es el impacto de un uso erróneo de nuestra Inteligencia? De varios ejemplos.

### Lectura 1

¿Qué Secreto hay detrás del mejor Desempeño?

Existe consenso que dos de las cosas más deseadas por la humanidad a lo largo de su existencia son: La Eterna Juventud y El Éxito. De la Juventud, no nos vamos a referir a las sustancias e investigaciones científicas para alargar la vida o rejuvenecer el cuerpo. Pero, si vamos destacar la importancia e influencia de nuestro estado emocional en la vitalidad y bienestar físico. De la misma forma, resaltaremos aquellos factores que tienen una incidencia directa en nuestra actuación, desempeño y éxito.

Cuando nos sentimos deprimidos, abatidos y desilusionados, perdemos las ganas de vivir y nuestra capacidad de lucha se reduce al mínimo. Solo deseamos, literalmente "echarnos", cerrar los ojos y talvés no volver a despertar. Por el contrario, cuando nos sentimos alegres, optimistas e ilusionados, nuestra sangre y fuerzas se revitalizan, deseando saltar y correr por todas partes para expresar y compartir nuestra felicidad. Por ello, se dice que "La felicidad le sale hasta por los poros".

Todos los Seres Humanos necesitamos para vivir, de una Ilusión, del Afecto de los demás, del Deseo y Ganas para hacer las cosas. Todas estas cosas residen en nosotros mismos pero pueden verse afectadas por factores externos, como un rechazo, una muerte o un fracaso. No importa que tan jóvenes seamos, una desilusión puede postrarnos y paralizar nuestro cuerpo.

De la misma forma, un cuerpo viejo puede cargar sus baterías ante la llegada de un nuevo amor o una nueva ilusión. ¿Qué poderoso es el estado de ánimo? Mucho sin duda. Si se ha de hablar de la Eterna Juventud, es indispensable hablar de los estados emocionales y su fuente inagotable de energía.

¿Pero, qué hay detrás del éxito? Lo primero sería descifrar la palabra "Éxito", ya que en cada persona puede tener un significado diferente y especial. Para algunos, el éxito puede ser la acumulación de dinero, para otros el reconocimiento y la fama, algunos se referirán al deber cumplido, otro tanto a la superación de problemas y dificultades, y el resto hará referencia al logro de los objetivos propuestos. Todos sin duda tendrán razón y habrán alcanzado el éxito, si saben de antemano lo que quieren alcanzar y lograr.

La primera premisa para ser exitoso es "Saber el qué", qué se desea, qué se quiere alcanzar, qué objetivo se fija, qué horizonte se mira, qué camino se sigue, qué me hace feliz, qué me satisface, qué me ilusiona, qué es prioritario para mí.

La segunda premisa es "Querer hacerlo". Se supone que si de manera individual y libre he escogido el qué hacer, esto debe ser suficiente razón para que quiera actuar y lograr lo que me he propuesto. Desdichadamente o Afortunadamente, el entorno nos interfiere con innumerables distractores, que al buen estilo de la "manzana prohibida", nos seducen y atafagan con información, haciéndonos perder el curso y las ganas de continuar nuestro itinerario, inicialmente decidido. Una pequeña piedra en el camino puede disminuir nuestro ímpetu inicial, algún problema en nuestras relaciones personales puede dispersar los esfuerzos y energías, la acumulación de prioridades y urgencias pueden distraer y retardar los avances. Por ello, no es suficiente para ser exitoso, Saber el qué hacer, también hay que Querer hacerlo, lo cual nos exige una validación y refuerzo diario y permanente. ¿Cómo? Con un poco de Confianza, otro poco de Limpieza y Ejercicio, algo de Optimismo, Recursividad y Apoyo, Persistencia, Flexibilidad y mucho uso y manejo de los Estados Emocionales.

La Confianza es la suma, de Amor propio y Fuerza Interior, con la acumulación de Experiencias Positivas y el Filtro del Feedback Externo. No siempre lo que nos dicen los demás es benéfico para nuestro desarrollo y hay que dejarlo pasar, a través de una coladera con orificios bien grandes. Otras veces, se debe filtrar la información recibida por una coladera más fina en donde se queden las piedras grandes y pasen las más finas y benéficas. En otras oportunidades debemos simbrarnos con las críticas constructivas, corrigiendo el curso o nuestra visión de los hechos o nuestro propio interior. La mejor manera de hacerlo es por medio de la aceptación, que no implica resignación, pero sí realismo y positivismo. De

nada sirve amargarnos la vida por los hechos pasados o preocuparnos en demasía por lo que vendrá. En cambio, sí podemos hacer mucho por el presente.

Periódicamente debemos realizar nuestra limpieza mental, para quitar con jabón las manchas que nos han dejado las decepciones y fracasos, echarle limón a aquellas heridas que hacen parte de nuestro crecimiento y reubicar a nuestro acomodo los pensamientos y sentimientos ahí presentes. El ejercicio es fundamental para apoyar este cometido, tanto el físico como el mental. Está probado que el ejercicio físico nos libera y moviliza la energía acumulada. Igualmente, ya no es un secreto que la meditación fortalece y mejora nuestros estados de ánimo, la inteligencia y percepción. Disfrutemos del maravilloso hábito del ejercicio físico y mental, para mantenernos en forma y aumentar nuestro crecimiento.

Se nos dice frecuentemente que todas las cosas tienen varias perspectivas, algunas con problemas y otras tantas llenas de oportunidades. Las positivas hay que mirarlas con cautela para que no nos durmamos en los laureles, al estilo de la liebre y la tortuga. Las negativas nos brindan valiosa información para cambiar de rumbo y encontrar nuevos caminos más prósperos y retantes. El Optimismo es una característica del éxito, que nos apoya para perseverar y nunca rendirnos, que nos invita a encontrar lo positivo en todo evento, a abrir nuevas puertas y esperanzas. ¿Cómo? Cambiando la perspectiva de las cosas, buscando nuevos ángulos y caras a los problemas, dando siempre gracias a Dios por las circunstancias que se nos presentan, y modificando nuestro pensamiento y conducta hacia los hechos. Siempre hay una salida muy cerca de nosotros, solo hay que abrir los ojos y observar con serenidad.

Colindando muy cerca del Optimismo, se encuentra la Recursividad, que no es otra cosa que la utilización de los Recursos para ponerlos a nuestro servicio. En el Entorno siempre están disponibles diversos materiales y herramientas, a la espera de que alguien les dé un uso. Un tornillo, un papel, un material de desperdicio, una mano extendida o una ventana abierta. Todo es útil y puede ser usado a nuestro favor. De la misma forma, en nuestro interior contamos con diversas aptitudes y habilidades, una sensibilidad especial, un conocimiento adicional, un don musical, una capacidad intelectual o una competencia sobresaliente. Todo cuenta y todo sirve para apoyar nuestro desempeño. Lo único que requerimos es abrir nuestra caja de herramientas para que nos den ideas y nos apoyen.

Los Seres Humanos somos Sociales por naturaleza, necesitamos de los demás para sobrevivir y evolucionar. La Creación, el Amor, la Administración, la Organización, la Negociación, la Familia y la Sociedad, se fundamentan en el Apoyo mutuo. Acudamos al consejo amigo, a la experiencia vecina y a la heterogeneidad de las personas, para mejorar nuestra visión sobre las cosas e incrementar los esfuerzos. Abajo la prepotencia y arrogancia, Arriba toda la ayuda y apoyo que siempre está disponible.

En un mundo cada vez más incierto, lo único claro es que hay que persistir y nunca desistir, como diría un antiguo Jefe. Así, se han escalado montañas, se han descubierto continentes, se han logrado los grandes descubrimientos. ¡Así se logran todas las cosas! Desde la más pequeña

y simple, hasta la más grande y compleja. No existe otro camino, hay que persistir y persistir, a veces con terquedad férrea y otras tantas modificando la forma, pero nunca sacrificando el objetivo, que permanece incólume. En la forma hay que ser flexible y en el objetivo siempre firme. Debemos imitar el agua, que se adapta y coge la forma del medio ambiente existente, sin perder su esencia y características. La Flexibilidad no es dimisión sino fortaleza, la capacidad de utilizar el ambiente y las circunstancias, muchas veces imprevistas, para apoyar la causa y el logro del objetivo final. Por ello, salen frases como "No importa perder la batalla siempre que se gane la guerra".

Hemos dejado para el final, talvés la herramienta más importante para mejorar nuestro deseo y las ganas hacia las cosas "Los Estados Emocionales". En todo momento estamos sintiendo algún tipo de emoción y muchas veces se mezclan e interponen varias emociones de manera simultanea. Nadie nos garantiza que las emociones percibidas siempre sean positivas, pero si podemos asegurar que en nuestra mente reside la clave para convertirlas en positivas y benéficas. Una agresión de un compañero, una llamada de atención o la pérdida de una persona cercana, con seguridad nos afectará negativamente nuestro estado de ánimo. Pero si no luchamos contra estos sentimientos naturales y en vez de ello los utilizamos, con seguridad va a florecer el "Querer hacer" con mayor fuerza y energía. Para ello, requerimos virar nuestra óptica sobre las cosas, para no mirar al muerto sino a los vivos, no mirar la basura sino lo útil, mantener siempre el control de nuestra vida y no dejar que los demás nos manipulen como marionetas.

El "Qué Hacer" junto con el "Querer Hacer" son fundamentales para mejorar nuestro Desempeño. Son el punto de partida de toda acción y obra. Luego y solo luego, podremos dedicarnos a perfeccionar el "Cómo hacerlo". Hacerlo antes sería un verdadero desperdicio y se convertiría en una lucha infructuosa.

## **Grado de Conciencia de las Emociones**

1. ¿Puede Guardar sus Sentimientos para Expresarlos Después?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
2. ¿Sabe las Implicaciones de Abrirse o Cerrarse Emocionalmente?  
(4) Si (3) Algo (2) Poco (1) No
3. ¿Es Flexible en el Manejo de las Situaciones de Cambio?  
(4) Si (3) Algo (2) Poco (1) No
4. ¿Se siente Cómodo con la Nueva Información y Situaciones?  
(4) Si (3) Algo (2) Poco (1) No
5. ¿Tiene Iniciativa y reacciona ante las Oportunidades?  
(4) Si (3) Algo (2) Poco (1) No

## Tips Prácticos:

1. No son los Eventos que suceden los que perturban sino su Interpretación.
2. Los Sentimientos se intensifican si no se afrontan. Nuestra Imaginación puede hacer 10 veces más intensas las cosas.
3. El Éxito en la vida es 85% de Actitud y 15% de Habilidad. Estar Dispuesto, Colaborar, Sonreír, estar de Buen Ánimo, Relajarse, Afable.
4. Concientizar las Emociones y no Reprimirlas.

## Lectura 2

El Management ya nunca será lo mismo. (NotiNova)

¿Estará el tradicional concepto de Management llegando a su fin? Es difícil de determinar. Estamos inmersos en contextos bombardeados por el cambio y no tenemos aun una clara comprensión de lo que eso significa y adonde conduce.

De lo que sí estamos seguros es de que la creación de valor económico a través de los negocios, es hoy una propuesta absolutamente distinta a lo que era hace 10, 5 o incluso 2 décadas atrás. A lo largo del siglo XX, la riqueza estuvo inicialmente ligada a la posesión de la tierra y luego, en los países industrializados, a la propiedad de fabricas, maquinas y capital financiero.

Hoy, la creación de valor económico esta relacionada con la información, con la inteligencia y con las ideas. En definitiva, hoy la riqueza se genera a partir del capital intelectual y del financiero. Este ultimo disponible a partir de diversas fuentes. Como ejemplo, GE, el gigante industrial de América, obtiene la mitad de su rentabilidad de su subsidiaria GE Capital de inversiones. Sears, las tiendas que desarrollaron y nos enseñaron el Mass Merchandising, hoy obtiene mas de la mitad de sus ganancias de los intereses obtenidos a través de sus tarjetas de crédito.

En esta economía global, los sectores de alta tecnología tuvieron la ventaja de ser globales desde sus comienzos. Pero gradualmente, las empresas tradicionales, haciendo uso de los avances tecnológicos y de las comunicaciones, achicaron la brecha y hoy desarrollan clientes globales y producen productos globales. Compañías como PepsiCo, Volkswagen, Unilever, Johnson&Johnson, Philips y Toyota fabrican sus productos en plantas ubicadas en múltiples lugares del mundo.

En un mundo donde las ideas, la información y la globalización son las claves del éxito del negocio, el Management de la mayoría de las organizaciones sigue operando bajo las premisas tradicionales de gestión, ya inadecuadas para estos escenarios.

En su lugar, están emergiendo nuevos paradigmas que requieren que las organizaciones lleven a cabo los siguientes cambios:

- De un enfoque orientado al precio a un enfoque orientado al cliente. La economía global, basada en las ideas, ha creado multiplicidad de opciones para los consumidores y existen muchas empresas en el mundo compitiendo por la misma orden de compra y por el mismo dólar.
- De una cultura de cantidad a una cultura de calidad. La producción masiva y la estandarización de la oferta pertenecen a la época de los faltantes. Hoy los consumidores demandan calidad y soluciones a medida.
- De una orientación al producto a una orientación a la solución y al desempeño. En la Era de la Información, el tiempo es dinero. Las Empresas que puedan ayudar a sus clientes a identificar y resolver sus problemas y proveer las soluciones con niveles de excelencia, siempre obtendrán las ordenes de compra.
- De una cultura de organización orientada a los gerentes a una cultura orientada a los accionistas. A los inversionistas les desagrada la arrogancia, particularmente en el manejo de sus intereses. El tiempo y los mercados accionarios nos han demostrado que cuando las empresas persisten en la ficción de que todo el conocimiento del negocio reside en su cúpula gerencial, su Performance decae, pierden a sus inversores y finalmente no pueden financiarse.
- Del énfasis en lo financiero al énfasis en las ideas y en las personas. El viejo sistema de impartir ordenes y controlar la gestión a través de indicadores financieros ya no funciona. Las jerarquías han sido reemplazadas por equipos de trabajo, redes virtuales y otros enfoques no tradicionales del trabajo. La idea de la automatización sin mentes esta muerta.
- De eficacia y entornos estables al cambio constante. La idea de procedimientos y operaciones estandarizadas, comandadas desde arriba y ejecutadas abajo, ya no tienen sentido en contextos donde los consumidores exigen flexibilidad y respuestas ajustadas a sus necesidades.
- De jerarquías a relaciones. Los nuevos consumidores, los cambios tecnológicos y la intensa competencia hacen absolutamente inviable el clásico modelo centralizado de gestión, basado en la planificación, ejecución y control. Las organizaciones cada vez mas se descentralizan y trabajan colectivamente.
- De la integración vertical a las redes. Hoy no existe ni siquiera tiempo para crear una organización integrada verticalmente. Seguramente, cuando este creada y organizada, los productos ya serán obsoletos.

Los paradigmas cambiaron y, decididamente, el Management ya nunca será lo mismo.

## Día 7: La Expresión

La energía y la vitalidad, las emociones positivas y negativas, deben siempre expresarse y canalizarse, de una manera sana y equilibrada, espontánea y genuina, intuitiva y perceptiva. Serán útiles en la búsqueda de la cooperación, negociación y servicio. Las guías Universales nos pueden ser de gran ayuda, pero solo la observación y la práctica nos habilitará hacia el acierto.

Una persona emocionalmente competente, tiene acceso rápido a sus emociones y sentimientos. Su ausencia o restricción puede generar, síntomas físicos sin explicación, la falta de intuición, conflictos en las relaciones, pobre creatividad y fatiga.

Cuántas veces nos ha pasado que nos sentimos mal, pero no sabemos ¿porqué?, Pues bien, muestra labor es evitar que esto ocurra. ¿Cómo se logra? Conociendo las emociones, sus síntomas, escondites y triquiñuelas. Siempre que podamos, observemos nuestro comportamiento físico, emocional y mental, ¿Qué estamos sintiendo? ¿Porqué lo estamos sintiendo? ¿Cómo se manifiesta este sentimiento en nuestro cuerpo? ¿Qué pensamos al respecto, estamos de acuerdo o no? En la medida en que practiquemos esta contemplación, obtendremos un acceso más rápido a nuestras emociones y sentimientos. La utilidad de hacerlo es inmensa, disfrutaremos más de la vida, desarrollaremos nuestra sensibilidad hacia lo que nos rodea y acertaremos más con nuestro comportamiento y acciones.

El hombre a lo largo de los años, se ha dado a la tarea de descubrir lo desconocido y los nuevos mundos, no ha dejado fenómeno natural sin una adecuada explicación, la erupción de los volcanes, la furia de los vendavales y tornados, la oscuridad del fondo del mar, el más allá y el más acá. ¿Por qué no hacemos lo mismo con nuestro mundo interior? Con la erupción de nuestra furia, nuestras subidas y bajadas de energía, los pensamientos ocultos y los movimientos súbitos e inesperados de nuestro cuerpo. Todo también tiene una explicación, una razón de ser, un origen y un fin. A diferencia de los tornados o erupciones naturales, en donde es mejor observarlas a cierta distancia, las emociones se deben experimentar y concientizar para reducirles o amplificarles su poder, según sea el interés.

Una persona competente emocionalmente, puede expresar sus sentimientos de manera libre, cuándo y dónde sea apropiado, puede guardar sus sentimientos para expresarlos posteriormente, tolera la expresión de los sentimientos en otras personas. Su ausencia o restricción puede generar, visión restringida de las maneras de manejar los sentimientos y emociones, ver las emociones como un problema, ver algunos tipos de sentimientos aceptables y otros como un tabú.

Cuando se habla de libertad, no se habla de exceso y tampoco de libertinaje. Cuando se habla de libertad de expresión, no se habla de agresión a los demás y mucho menos de expresar sin freno ni control. Si estamos felices debemos transpirarlo por los poros y transmitirlo a los

demás. Si en lugar de ello, estamos tristes, debemos también expresarlo con mesura y claridad, sin echarle la culpa a los demás por nuestro estado de ánimo. Recordemos el dicho popular "Aunque la mona se vista de seda, mona se queda", de igual forma, "Aunque disfracemos y frenemos nuestros sentimientos, ellos siempre saldrán por algún lado", lo importante es que en esa salida, no nos hagamos daño ni se lo hagamos a los otros.

Es el arte de encontrar el equilibrio perfecto. Aquellos que son bastante extrovertidos deben moderar sus expresiones negativas y ponerle freno a la velocidad desenfrenada. Por el contrario, aquellos que son introvertidos deben dejar salir sus expresiones sin tanto análisis y miedo, para darse a conocer. Similar a cuando manejamos por la vía, el timón nos sirve para corregir el curso y dirigirnos hacia nuestros objetivos preestablecidos. ¿Qué pasaría si no manejamos nuestro carro? Otra alternativa es dejarle el timón a un chofer. ¿Estaría usted dispuesto a dejar su vida en manos del vaivén y deseos de los demás? O está dispuesto a tomar el timón y control de su vida.

Una persona emocionalmente competente, tendrá un adecuado repertorio de habilidades para que estos sentimientos y emociones lo apoyen en lograr la cooperación y la negociación con las personas. Su ausencia o restricción puede generar, la manipulación, la agresividad o la sumisión, contar con pocas opciones y estilos de colaboración, dificultad para aprender de los problemas.

El objetivo en la vida es sentirnos bien, pero no a costa de los demás y mucho menos de manera solitaria. Siempre nos estamos relacionando con otras personas, en el ámbito personal, familiar, laboral o social, y el objetivo es lograr nuestras metas con ellos y a través de ellos, de manera voluntaria y negociada. Para lograrlo, se hace necesario involucrarnos emocionalmente, no amorosamente que es muy distinto, sino emocionalmente. Ser capaces de entender las necesidades emocionales de los demás y darle a cada uno lo que necesita a cambio de que nos brinden también su cooperación.

No existe duda que en una negociación, no solo se involucran cifras y razones, también se involucra el corazoncito de los participantes. Si no lo cree, intente insultar, degradar, intimidar o agraviar a sus contendores en una competencia o negociación. Algunos se cargarán de energía y otros se amedrentarán, pero ninguno cooperará ni negociará con usted. Si en vez de ello, es sensible a los sentimientos y estados de ánimo de las personas que le rodean, no para llorar con ellos, sino para respetarlos y aceptarlos como parte de la realidad de toda relación, entonces habrá ganado su confianza y respeto, y habrá abonado el terreno para iniciar la negociación.

En la expresión de las emociones tanto en el hombre como en los animales, Charles Darwin planteó que los principales actos de expresión que se manifiestan son innatos o heredados, es decir, el individuo no los ha adquirido. A Darwin le impresionó bastante el hecho de que las expresiones corporales del hombre que tienen lugar cuando se producen las emociones, sobre todo las faciales, son las mismas en todo el mundo, con independencia de los orígenes étnicos

o culturales.

También indicó que estas mismas expresiones están presentes en personas que han nacido ciegas y que, por tanto, carecen de la posibilidad de haber aprendido los movimientos musculares viéndolos en los demás, y que también están presentes en los niños que tampoco han tenido mucho tiempo para aprender a imitarlas. ¿Cuál es la utilidad de esto? Lo primero es darnos cuenta que es un proceso natural y espontáneo, y lo segundo es reconocer que con la observación y el estudio podemos desarrollar nuestra habilidad para expresarnos y entender las expresiones en los demás. No es magia ni ciencias ocultas, es un proceso natural y está al alcance de todos.

Algunas manifestaciones son muy obvias, y solo se requiere mirar las expresiones faciales para descubrir fácilmente, la alegría o la ira, la sinceridad o el engaño. En otras oportunidades debemos acudir a nuestra percepción y sentido de intuición, para detectar la agresividad, desconfianza o apertura del ambiente. Con frecuencia nos ocurre que sentimos angustia cuando ingresamos a un lugar o preferimos hablar con determinadas personas, a quienes nos parece haber conocido de siempre. Todo esto se origina gracias a nuestro radar interno que nos alerta y nos guía. Muchas veces lo hacemos de manera inconsciente, y a partir de ahora lo debemos hacer siempre.

La habilidad para ser diestro socialmente, se puede aprender y evolucionar. Para inducir respuestas deseadas en los otros, influenciar e idear efectivas tácticas de persuasión, comunicarse, saber escuchar abiertamente y elaborar mensajes convincentes. Igualmente, para manejar los conflictos, negociar y resolver los desacuerdos que se presenten dentro del equipo de trabajo. Liderar, inspirar y guiar a los individuos y al grupo en su conjunto. Catalizar el cambio, iniciar y administrar las situaciones nuevas. Construir lazos, alimentar y reforzar las relaciones interpersonales dentro del grupo. Colaborar, cooperar y trabajar con otros para alcanzar metas compartidas. Ser capaz de crear sinergia para la persecución de metas colectivas.

Todas estas bondades encuentran su origen en las emociones, a través de las cuales se puede conocer a las personas y atinar en su seducción, nos permite mejorar nuestras expresiones y canales de divulgación, nos hace más tolerantes y sensitivos para resolver las diferencias, nos refuerza la confianza e inspira hacia la acción y la guía de los demás, nos flexibiliza para enfrentar los cambios y en general nos prepara para el desarrollo de relaciones estrechas y cercanas.

El doctor Bar-On dijo: "Medir la inteligencia emocional es como medir la habilidad de la persona para resolver las situaciones diarias y moverse en el mundo". Es la habilidad para expresarnos y relacionarnos con los demás. Todo esto puede ser aprendido con base en la repetición y mediante la apertura sentimental y emocional de la gente. Las Organizaciones pueden ser promotoras de este desarrollo, cuando le permiten a la gente espacios y ambientes de expresión emocional, como el deporte y las reuniones sociales, la cultura de la

transparencia y diversidad de pensamiento, el positivismo y la alegría compartida e irrigada por todas las dependencias.

Siempre existe una forma adecuada de decir las cosas, sin necesidad de callar o reprimirse. Saber decir "No", saber expresar sus gustos y preferencia aunque éstos difieran de la mayoría. La agresión no reside en la diferencia sino en la mentira. La expresión debe ser natural y genuina, y debe fluir espontáneamente.

Es más fácil influir en las emociones de un sujeto cuando éste no se da cuenta de que la influencia está ocurriendo. El psicólogo social John Bargh ha realizado numerosos experimentos en los que demuestra que las emociones, actitudes, objetivos e intenciones pueden activarse sin que haya consciencia de ello, y que pueden influir en el modo en que las personas piensan y actúan en situaciones sociales. Bargh indica que la activación automática de los procesos inconscientes tiene dos caras. Si tratamos bien a alguien, nos tratará bien a cambio. Pero lo mismo ocurre de manera contraria.

No tratemos de jugar al Doctor o al Sicólogo con los demás, haciendo referencias de lo que es correcto y lo que no lo es, juzgando y emitiendo juicios de valor en toda conversación. Si lo hacemos, perdemos la naturalidad y la predisponemos en los otros. A nadie le gusta convertirse en un ratón de experimentación y mucho menos ser el centro de la atención y observación. Recordemos que la mejor manera de influir es no esforzarse en influir. En vez de ello, busquemos que nuestra expresión sea sincera, espontanea y amorosa. Recordemos que si llenamos nuestros bolsillos de caricias y bendiciones, para entregárselas a las personas con las que interactuamos cotidianamente, viviremos siempre felices.

Este séptimo día me ha mostrado el sendero para mejorar mi expresión de las emociones, sin importar si las considero positivas o negativas, todas deben encontrar su adecuado canal de comunicación, para darnos a conocer, para compartir experiencias y sentimientos, y para influir positivamente en los demás. La manera más atinada, no es la fuerza ni la razón, sino el involucramiento e intercambio emocional. La clave para todo en la vida es corregir nuestro direccionamiento en búsqueda del equilibrio, y el justo punto intermedio. Tomemos control de nuestra expresión emocional, para en algunos casos incentivarla y en otros moderarla, pero siempre expresarla.

### **Espacio Individual de Reflexión:**

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

## Preguntas de Chequeo:

1. ¿Qué genera en las personas, la ausencia o restricción de las emociones? Explique tres eventos en donde por lo general restringe sus emociones. Ahora encuentre la forma de expresarlas naturalmente.
2. ¿Dedica regularmente momentos para su contemplación? ¿A qué nos estamos refiriendo con contemplación? Encuentre un tiempo y espacio, todos los días, para revisar sus variaciones emocionales durante el día. ¿Qué o Quién las produjo? ¿Cómo se manifestaron en el ámbito físico y mental?
3. ¿En qué consiste la expresión libre? ¿Dónde está el justo equilibrio?
4. ¿Cuál es la mejor forma de influir en los demás? Practique.
5. ¿Cómo se mide la Inteligencia Emocional, según Bar-On?
6. ¿Por lo general es usted expresivo o no? ¿Cuándo lo es más y cuando lo es menos? Intente empujar y frenar, para lograr el equilibrio.

## Lectura 1

La Inteligencia Emocional en la Empresa. Nunca nada antes había sido tan trascendental para el éxito y nuestra felicidad.

Siempre ha existido una extraordinaria similitud entre las Personas y las Empresas, no solo por las relaciones comerciales o de trabajo, sino por la forma en que funcionan y se desenvuelven. Una y otra cumplen una misión de servicio, se valen de su cuerpo para entrar en contacto con el entorno y utilizan sus sentidos para compenetrarse con él. Su mente les define las estrategias y objetivos, y sus emociones le dan vida y sentido a los mismos.

Si en el caso de las personas nos valemos de las manos y piernas, en las empresas de las oficinas y canales de distribución. En ambos casos, los ojos nos guían, los oídos nos alertan, el olfato nos prepara y el tacto nos acerca. Cientos y miles de personas de manera mancomunada participan con sus cuerpos, sentidos, mentes y emociones, en pro de alcanzar los objetivos empresariales. Sin las personas no existirían empresas, ya que faltarían los invaluable aportes de sus accionistas, empleados, familiares y clientes.

Entonces, porqué continuar creyendo que las Empresas son bloques de concreto, papeles y muchos productos. No, en realidad detrás de todas esas cosas, muy importantes, existe una fábrica de emociones que le da vida, movimiento y sentido a lo que hacemos. La gente ya no quiere solo comprar productos sino vivir experiencias placenteras y mágicas. Detrás del helado, televisor o juguete, sobresale el interés por vivir y sentir al máximo las diferentes y variadas emociones. La Alegría, el Amor, la Esperanza, el Placer o el Poder, y aún el Miedo o la Tristeza.

La Imagen de una Empresa o Marca de un Producto nacen con un nombre y logotipo, pero en realidad solo se desarrollan y reconocen, cuando se involucran en ellas las emociones de las personas. ¿Qué hay en realidad detrás de la preferencia, hacia una determinada gaseosa, programa de televisión, cadena de supermercado, Entidad Financiera o modelo de automóvil? Posiblemente sentimientos de aprecio, cercanía, felicidad y placer. En resumidas cuentas, preferimos una u otra marca, porque nos hace sentir, más y mejor.

Cuando ingresamos a una Empresa, se vuelve fundamental la forma en que nos integramos al grupo de trabajo, nos comunicamos y relacionamos. Por ello, hay que adicionar a los conocimientos y habilidades técnicas, algo de caer bien en el grupo, otro tanto de aceptación y mucho de personalidad y fluidez para relacionarnos con los demás. No se trata de perder nuestra propia identidad pero si de abrirnos emocionalmente para compenetrarnos y realizar intercambios mutuamente atrayentes. ¿Cómo lograrlo? Desarrollando nuestra Inteligencia Emocional, nuestra capacidad para percibir, entender, expresar, regular y crear las emociones.

Para ello, hay que mejorar nuestro sentido de la Oportunidad. Anticipar e intuir los sentimientos de los demás para, compartir, apoyar o respetar las emociones presentes en un momento determinado. Algunas veces, será conveniente gritar y festejar al lado del compañero, otras veces será más apropiado, escuchar y dar una palmadita en el hombro, y en otras oportunidades será mejor permanecer a cierta distancia sin intervenir. Lo mismo puede ocurrir con el jefe, se presentarán momentos en los cuales es conveniente discutir y controvertir, pero, igualmente existirán otros tantos en donde lo mejor es aceptar sus argumentos sin mediar palabra. ¿Porqué? Porque el estado emocional de nuestro jefe no es siempre el mismo. Hay que percibirlo e intuirlo, y actuar acorde con ello.

¿Porqué nos queda más fácil aprender en algunos momentos y en otros no?, ¿Porqué nuestros resultados son mejores en ciertas actividades y en otras no, a pesar de haber invertido la misma cantidad de esfuerzo? La explicación a esta y otras tantas preguntas se deposita en las emociones y en su poder que ejerce sobre nosotros, para actuar a favor o en contra de nuestros propios intereses. Lo primero que hay que destacar es que nuestro desempeño varia en relación directa a nuestras ganas y deseos de alcanzar el resultado. A mayor ganas, mejores resultados y viceversa. Resulta bastante lógico observar que si no le ponemos empeño a la actividad, nuestra concentración y energías se dispersarán, en detrimento del objetivo principal. Pero, ¿Qué hay detrás del deseo? Una mayor o menor motivación y una mayor o menor participación emotiva. De nuevo las Emociones están presentes.

De otra parte, tampoco se descubre nada, cuando se resalta que una persona triste, tensa o con miedo, no puede obtener el mismo resultado que aquella que no lo está. No se trata de eliminar los estados de ánimo negativos, que además seria imposible, sino de aceptarlos y superarlos con la mayor rapidez posible. ¿Cómo hacerlo? Reconociendo que nuestra percepción sobre los eventos y personas pueden ser modificados a nuestra conveniencia. Nuestra mente es tan poderosa, que puede crear emociones. La mayoría de las veces lo realiza sin nuestro consentimiento y a partir de ahora, nuestro objetivo es crearlas y modificarlas a

nuestro libre albedrío.

Supongamos que nos asalta una tristeza profunda por la pérdida de un ser querido. Para superarlo, es importante realizar el duelo porque somos seres humanos, pero acto seguido también es indispensable cambiar nuestros pensamientos sobre la situación. La persona se fue y no hay nada que podamos hacer. Con seguridad se encontrará en un sitio mejor y estará feliz. ¿Porqué no pensarlo así y dejar de sufrir?, ¿Se trata del vacío que sentimos? Aunque parezca descarnado, modifiquemos el ángulo de visión sobre las cosas para encontrar nuevas oportunidades. Talvés a partir de ahora, se nos abre un nuevo camino con mayor independencia, nuevos retos e ilusiones. Todo es válido y hay que utilizarlo. No le estamos haciendo daño a nadie con nuestra manera de pensar y si nos beneficiamos de manera importante.

Cuando nuestra mirada meticulosa se dirige a otro ángulo de la empresa, como lo son las quejas y reclamos, los problemas internos y las pérdidas de ventas, con seguridad detrás de cada uno de ellos se encuentra también involucrada algún tipo de emoción. Analicemos el ejemplo, de un Cliente que se acerca a hacer la devolución del producto que adquirió dos semanas atrás. Se encuentra bastante tenso, porque le aburren este tipo de reclamos, los cuales considera desafortunados y una pérdida de tiempo. Se encuentra absolutamente seguro, que la culpa por los defectos en el producto comprado corresponde al proveedor, pero le asalta la duda de que la empresa asuma su responsabilidad y le cambie con facilidad el producto.

Varios sentimientos y presunciones están presentes en el cliente mientras solicita el servicio de reposición del producto. ¿Qué creen que ocurriría, si el representante del servicio le pone el más mínimo inconveniente para cambiarle el producto? Nada bueno, con seguridad. Esta escena podría ser totalmente diferente para otro cliente que llega relajado, después de un día feliz en el que todo le ha salido de maravilla.

Hasta aquí hemos visto que, las Empresas son Emocionales por la influencia que ejercen en ellas las Personas y la importancia que representan las emociones para los Clientes. Las Relaciones están teñidas por emociones de toda índole, las cuales debemos aprender a reconocer, moldear y crear. Nuestro sentido de Oportunidad o comúnmente denominado "Sexto Sentido", debe sacarse del cuarto de zanalejo y ponerse a funcionar a su máxima capacidad. El Deseo para hacer las cosas influye de manera exponencial en los resultados alcanzados. Nuestra Percepción sobre los hechos puede y debe ser modificada, cuando necesitemos cambiar nuestro estado de ánimo. Este a su vez, afecta nuestro Comportamiento y la forma como vemos las cosas. Todo reclamo, problema y fracaso debe analizarse bajo el lente emocional, para detectar y aislar las emociones presentes, y luego sí emprender la solución más apropiada.

Ahora, viremos hacia el puerto de la Competitividad, en donde no existe duda de su importancia y complejidad. El Entorno y el Cliente nos exigen respuestas cada vez mejores y más rápidas, y nos advierte que hoy en día dispone de un mayor número de ofertas calificadas.

¿Cómo mejorar nuestro procesamiento de información, visión y adaptación a los cambios, y toma de decisiones? Si estaban esperando otra respuesta, no la hay. La solución de nuevo reside en las Emociones. Nuestros Sensores externos e internos deben expandirse para adaptarse a los nuevos requerimientos. Hoy en día, debemos sentir más fuerte, rápido y lejos.

En el ámbito visual, conocemos las nuevas técnicas de lectura rápida y mejora en la retención de información. ¿Pero que pasa con los demás sentidos, oído, olfato, tacto, gusto e intuición? También deben evolucionar a la par.

En la medida en que nos desapeguemos de la manera tradicional de aprehender y actuar, de convivir y relacionarnos, de mirar al cliente y las empresas, y sobre todo de apoyarnos en nuestro rico mundo emocional, habremos dado un paso gigantesco hacia nuestra productividad, éxito, bienestar y felicidad.

¡Nunca nada antes había sido tan trascendental para el éxito y la felicidad! Y lo mejor es que, Nunca es tarde para iniciar.

## **Grado de Conciencia de las Emociones**

1. ¿Se da cuenta de los Sentimientos y Perspectivas de los Demás?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
2. ¿Está al tanto de las Necesidades de los Demás?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
3. ¿Anticipa, Reconoce y Satisface las Necesidades del Cliente?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
4. ¿Es Capaz de Leer las Corrientes Emocionales del Grupo?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
5. ¿Sabe Escuchar Abiertamente?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No

## **Tips Prácticos:**

1. Todos tenemos Necesidades Emocionales: Ser atendidos, Explorar el mundo, Desarrollar Rutinas consistentes, Expresar Felicidad o Tristeza, Compartir, desarrollar Empatía.
2. Existen Áreas de Progreso Emocional y Social: Interés por nuestro Entorno, Desarrollo Sentido de sí mismo y de Familia, Confianza, Comunicación, Demostrar las Emociones, Imitar Acciones de otros, Jugar, Afirmar Deseos y Necesidades, Compartir, Resolver conflictos.
3. Las Emociones Negativas son las más fáciles de experimentar, no se Enfoque en ellas.
4. Las 10 Cualidades de un Ganador: Actitud Positiva, Entusiasmo, Determinación, Motivación, Confianza, Optimismo, Dedicación, Alegría, Capacidad de Escucha,

Paciencia.

## Lectura 2

### **Dueño de mis emociones: (NotiNova)**

Hoy seré dueño de mis emociones.

Si me siento deprimido, cantaré.

Si me siento triste, reiré.

Si me siento enfermo, redoblaré mi trabajo.

Si siento miedo, me lanzaré adelante.

Si me siento inferior, vestiré ropas nuevas.

Si me siento inseguro, levantaré la voz.

Si siento pobreza, pensaré en la riqueza futura.

Si me siento incompetente, recordaré éxitos del pasado.

Si me siento insignificante, recordaré mis metas.

Hoy seré dueño de mis emociones.

Si se apodera de mí la confianza excesiva, recordaré mis fracasos.

Si me siento inclinado a entregarme con exceso a la buena vida, recordaré hambres pasadas.

Si siento complacencia, recordaré a mis competidores.

Si disfruto de momentos de grandeza, recordaré momentos de vergüenza.

Si me siento todopoderoso, procuraré detener el viento.

Si alcanzo grandes riquezas, recordaré una boca hambrienta.

Si me siento orgulloso en exceso, recordaré un momento de debilidad.

Si pienso que mi habilidad no tiene igual, contemplaré las estrellas.

En definitiva, hoy seré dueño de mis emociones.

Og Mandino

### **El Afecto: (NotiNova)**

¿Cómo hacerte saber que siempre hay tiempo?

Que uno sólo tiene que buscarlo y dárselo.

Que nadie establece normas salvo la vida.

Que la vida sin ciertas normas pierde forma.

Que la forma no se pierde con abrirnos.

Que abrirnos no es amar indiscriminadamente.

Que no está prohibido amar.  
Que también se puede odiar.  
Que el odio y el amor son afectos.  
Que la agresión porque sí hiere mucho.

Que las heridas se cierran.  
Que las puertas no deben cerrarse.  
Que la mayor puerta es el afecto.  
Que los afectos nos definen.  
Que definirse no es remar contra la corriente.

Que no cuánto más fuerte se hace el trazo, más se dibuja.  
Que buscar un equilibrio no implica ser tibio.  
Que negar palabras es abrir distancias.  
Que encontrarse es muy hermoso.  
Que el sexo forma parte de la vida.

Que la vida parte del sexo.  
Que el porqué de los niños tiene un porqué.  
Que querer saber de alguien no es sólo curiosidad.  
Que saber todo de todos es curiosidad malsana.  
Que nunca está de más agradecer.

Que autodeterminación no es hacer las cosas solo.  
Que nadie quiere estar solo.  
Que para no estar solo hay que dar.  
Que para dar debemos recibir antes.  
Que para que nos den también hay que saber como pedir.

Que saber pedir no es regalarse.  
Que regalarse en definitiva es no quererse.  
Que para que nos quieran debemos demostrar que somos.  
Que para que alguien sea hay que ayudarlo.  
Que ayudar es poder alentar y apoyar.

Que adular no es ayudar.  
Que adular es tan pernicioso como dar vuelta la cara.  
Que las cosas cara a cara son honestas.  
Que nadie es honesto porque no robe.  
Que cuándo no hay placer en las cosas no se está viviendo.

Que para sentir la vida, no hay que olvidarse que existe la muerte.  
Que se puede estar muerto en vida.

Que se siente con el cuerpo y la mente.  
Que con los oídos se escucha.  
Que cuesta ser sensible y no herirse.

Que herirse no es desangrarse.  
Que para no ser heridos, levantamos muros.  
Que quién siembra muros, no recoge nada.  
Que casi todos somos albañiles de muros.  
Que sería mejor construir puentes

Que sobre ellos se va a la otra orilla y también se vuelve.  
Que volver no implica retroceder.  
Que retroceder también puede ser avanzar.  
Que no por mucho avanzar se amanece más cerca del sol.

ANÓNIMO

## **Día 8: La Experimentación**

El "Cómo" es fundamental para que el "Qué" se obtenga de manera exitosa. Es una invitación a experimentar las emociones, para ponerle el color a la vida, y hacernos sentir más lejos, profundo y rápido. Son el estímulo y recompensa merecida, el anhelo y fin de nuestras vidas.

Todos estamos ávidos de estímulos emocionales, a veces hasta tal punto, que somos capaces de hacer cualquier cosa para obtenerlos. No estamos hablando de las acciones que realizarían las personas desequilibradas, en donde podrían llegar hasta la agresión física y psicológica. Estamos refiriéndonos a la persistencia y recursividad a la que se puede llegar, para poder obtener el amor, la fama, el placer o la felicidad.

Desde que nacemos solemos utilizar estrategias emocionales para convencer a nuestros papás y así obtener lo que deseamos, talvés una caricia, una palabra de amor o hasta una lágrima de cocodrilo. En el trabajo, podemos utilizar la adulación, el apoyo, las alianzas y la amistad para lograr el reconocimiento. En la vida pagamos por obtener emociones, ir al cine o teatro, asistir a una fiesta, disfrutar en un parque de diversiones, deleitarnos con una buena comida o regocijarnos con el romanticismo.

Se podría decir, que todo producto o servicio lleva implícitas una o varias emociones, para satisfacer nuestras necesidades y hacernos felices. El chocolate nos alegra el rato, un carro deportivo saca nuestro orgullo a flote, un limón o una cebolla nos hace llorar hasta el cansancio, un computador revitaliza nuestro poder, una cama nos relaja y abastece de placer, una raqueta y una bola desahogan nuestra rabia, un pequeño animal recién nacido nos despierta la ternura, un hospital nos genera angustia, y así sucesivamente.

¿En donde se origina ese especial atractivo por las emociones? Supongamos, solo por un momento una escena sin emociones: "Era un día 5 de abril, cuando nació el bebé. Una vez revisado su estado de salud, se vistió con la ropa previamente preparada, se le dió su primera comida y se partió para la casa. A partir de aquél día nunca ha parado de crecer, tanto intelectual como físicamente. Hoy cuenta con 23 años y mañana cumple un año más".

Ahora, comparemos con el siguiente texto vivo y rebosante de emociones: "Era una tarde de verano, calurosa pero fresca, pareciera como si la naturaleza se hubiera vestido con su mejor traje para festejar la llegada de nuestro primer hijo. Pueden ustedes imaginarse nuestra inmensa felicidad. Aquél 5 de abril nunca lo olvidaremos, por el regocijo y abundancia que irradió por todo el lugar. Cuando nació, no lloró instantáneamente como lo hacen todos, en vez de ello, nos miró con tal ternura que nuestros ojos se humedecieron de felicidad. Le pusimos su traje más delicado y blanco, que con cuidado y esmero le había tejido su abuela materna. Su madre le brindó su primera comida y se fundieron en esos momentos en un solo cuerpo. Nos hubiéramos quedado todo el día contemplado tal hermosura, si no es porque la enfermera de manera prudente nos insinuó que ya era hora de partir....".

Sin duda sentimos y verificamos de viva voz, como sería nuestra vida sin emociones, similar a cuando la televisión era en blanco y negro. Las emociones le ponen color a la vida y por ello no debemos perder oportunidad de experimentarlas, de manera responsable pero a su máxima dimensión.

Las emociones son una fuente de motivación emocional. Es la capacidad para enviar energía en una dirección específica con un propósito específico. Significa usar nuestro sistema emocional para catalizar todo el sistema y mantenerlo en funcionamiento. 'Estar motivado es sacar lo que está adentro', dice el famoso autor Zig Ziglar, uno de los mejores motivadores del mundo.

Las personas motivadas tienen empuje, dirección y resolución. Una motivación vale por diez amenazas, dos presiones y seis memorandos. La base de toda motivación es, el deseo. Y la obtención de lo que se desea es, para la mayoría de las personas, un sinónimo de felicidad. Si no existieran estímulos emocionales y recompensas por obtener y lograr las cosas, nos daría lo mismo hacerlas o no. La diferencia está en esa motivación interna que nace por el deseo y apetencia de obtener algo a cambio. Aún las personas más altruistas obtienen recompensas, talvés una sonrisa, la felicidad del deber cumplido o poder ayudar a los demás, son posibles retribuciones bastante atractivas para muchos.

Cuando compramos e ingerimos la comida, no solo nos impulsan instintos animales de supervivencia, también nos atrae el placer obtenido con las diferentes texturas y degustaciones alimenticias. En caso contrario, nos daría lo mismo comernos un pollo a la brasa o una pastilla en donde se integraran las mismas proteínas y vitaminas requeridas por nuestro cuerpo, Por ello, se dice que la comida entra por los sentidos y lo disfrutamos, no es una simple actividad protocolaria. Lo mismo podríamos decir, de actividades tan rutinarias como el baño o la limpieza, el transporte y el mismo trabajo. En donde no es solo importante el "Qué se hace" sino el "Cómo se hace". Esta diferencia se percibe por los sentidos y se traduce en emociones y sentimientos.

Si nos referimos a las personas que les encanta los deportes extremos, como el automovilismo o el parapente, el protagonismo de las emociones es aún más evidente. La gente los practica por que sienten su adrenalina al máximo y no les preocupa si su vida corre peligro con tal de sentir las emociones al extremo.

La emoción es la forma de estar implicados en las situaciones y una forma de estar del cuerpo: en tensión cuando se trata de agredir o huir, en apático relax cuando estamos tristes, en excitación cuando estamos alegres o amamos. Es la diferencia entre ser espectadores o ser protagonistas, la diferencia entre estar dormidos o despiertos. Si verdaderamente queremos participar e involucrarnos con las cosas, las emociones deben participar en ese fin.

Existen diferentes grados de intensidad de las emociones, el objetivo es lograr sentir más lejos, más profundo y más rápidamente. Aunque los sentidos son fundamentales para percibir y

accesar la información, su desarrollo todavía es incipiente. No nos referimos solamente a los sentidos tradicionales, como la visión o el olfato, sino a los sentidos internos como la intuición. En el pasado, se pensaba que desarrollar el poder de la intuición era cosa de locos y verdadera brujería. Hoy en día es indispensable acudir a la intuición como apoyo para nuestro desenvolvimiento en nuestra vida diaria. No siempre se puede ver lo que existe detrás de las cosas y con frecuencia se esconde la información y se disfraza. ¿Qué hacer? Acudir a la Intuición para revelar los secretos y las verdades.

Según O´Dooley, las 10 cualidades más destacadas de un Ganador son: (1) Actitud positiva, (2) Entusiasmo, (3) Determinación, (4) Motivación, (5) Confianza, (6) Optimismo, (7) Dedicación, (8) Alegría, (9) Capacidad de escucha, (10) Paciencia. Observe que ninguna de estas cualidades está relacionada con la capacidad física o mental. Esto indica que cualquier persona en el mundo puede ser un ganador, puesto que ganar depende más de la actitud que de la aptitud. La persona determina si será un ganador o no en su vida, a menudo independientemente de sus habilidades innatas. La Actitud se relaciona directamente con las emociones, con las ganas y el deseo de participar e involucrarnos en las actividades.

No esperes el momento oportuno: créalo. No pierdas nunca un minuto de tu tiempo, concentra tu energía en un solo e inmutable fin. No desperdicies el tiempo en vanas dudas ni pienses en muchas cosas, sino en una sola y con obstinación. No dilapides tu tiempo en sueños sobre el pasado o el futuro; presta atención, en cambio, para aprovechar el momento presente. Ten siempre buen humor y acostúmbrate a encontrar alegre la existencia. El más elevado talento no vale tanto como el tacto y el sentido común. En la carrera de la vida, sólo el sentido común puede facilitar la entrada en la pista. Respétate y ten confianza en ti; es el mejor medio de inspirarla a los demás. "¡Trabaja o muere!": éste es el lema de la naturaleza. Si dejas de trabajar, mueres intelectual, moral y físicamente. Ten carácter; del carácter viene el éxito.

Sé amante de la exactitud: veinte cosas a medio hacer no valen tanto como una bien hecha. Tu vida será lo que hagas de ella. El mundo nos devuelve lo que le damos. Aprendamos a obtener provecho de nuestros fracasos. Asegúrate salud sólida y larga vida. Orison Swett Marden.

La Inteligencia Emocional es fundamental para nuestro bienestar psicológico y físico, base para el desarrollo armónico y equilibrado de nuestra personalidad. La buena salud física se logra, moderando o eliminando patrones y/o hábitos psicosomáticos dañinos o destructivos, y previniendo enfermedades producidas por desequilibrios emocionales permanentes (angustia, miedo, ansiedad, ira, irritabilidad, etc.). ¿Cómo se logra? Mediante la expresión equilibrada de nuestras emociones, para que se canalicen en actividades creativas y positivas. De lo contrario, nos hacemos daño.

Igualmente, el ejercicio físico puede romper las barreras emocionales y volvernos personas más abiertas emocionalmente. Las personas que expresan sus emociones, así sean negativas, gozan de mejor salud física y mental, que aquellas que no lo hacen. Un hombre es feliz cuando desea serlo y nadie puede pararlo. Existe de igual manera, una fuerte correlación entre las

expresiones físicas y nuestro estado emocional. Si sonreímos, nos predisponemos a sentir felicidad. Es un error pensar que solo nuestros pensamientos causan respuesta en nuestro cuerpo, ya que nuestro cuerpo también puede generar sentimientos.

Este Octavo día me invita a experimentar con las diferentes emociones, aún con las denominadas "negativas". Debemos hacerlo por salud física y mental, así como por satisfacción y placer. Muchas de nuestras actividades giran alrededor de las emociones, las cuales buscamos con afán ya sea de manera consciente o inconsciente, en algunas oportunidades para nuestro entretenimiento y diversión, y en otras como prerrequisito de nuestro trabajo y actividades diarias. Las relaciones están teñidas e influenciadas por las emociones, igual que la mayoría de las actividades.

### **Espacio Individual de Reflexión:**

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

### **Preguntas de Chequeo:**

1. ¿Qué emociones le interesa sentir y experimentar? Explique tres de ellas e identifique los eventos y actividades en donde las puede encontrar.
2. ¿Recuerda algún episodio familiar y laboral en donde haya utilizado las emociones para seducir y convencer? No tenga en cuenta las relaciones amorosas.
3. ¿Qué Productos compra regularmente? Identifica las emociones que le transmite cada uno de ellos. A igualdad de precio y funcionalidad, ¿Cuál es el factor principal para seleccionar uno u otro producto?
4. ¿Cómo sería nuestra vida sin Emociones? Explique.
5. ¿Cómo funcionan las Emociones en la Motivación? De tres ejemplos personales.
6. ¿Cómo entran las Emociones en las actividades diarias? Revise sus actividades diarias e identifique las emociones.
7. ¿Cuál es el atractivo de un deporte extremo? ¿Le gustaría practicar alguno?
8. ¿Cuáles son los objetivos emocionales de toda persona? Y ¿Los suyos?
9. ¿Cuáles son las Cualidades de Ganador de O'Dooley? Ordénelas según su caso particular.
10. Seleccione tres frases de Orison Swett Marden, que le atraigan más. ¿Cuál es su aplicación?
11. ¿Qué beneficios aporta el Ejercicio Físico? Defina su rutina diaria y aplíquela.

## Lectura 1

### Toma la Alegría en serio.

¿Estás dispuesto a sonreírte, a reír un poco?

No precisamente porque lo que venga sea cómico. De hecho, es más bien serio. Para esto, te invito a jugar el siguiente juego: Cada vez que te encuentres con este símbolo :-)) a lo largo del presente artículo ¡sonríe!, en la jerga de la Internet, esa combinación de dos puntos, guión y paréntesis se conoce como un emoticon y simboliza una sonrisa.

Te explico por qué me surge tal atrevimiento.

Hace unos años, en la Universidad de California en Los Ángeles, EE.UU., el Dr. Lee Berk hizo un experimento en una clínica psiquiátrica en el cual tomaron a un grupo de maníaco depresivos, personas que tenían estados de depresión continua, y las invitaron a hacer un simple cambio en su deambular diario.

Se colocó espejos en las áreas comunes de la clínica y se les indicó a estos individuos la siguiente instrucción: "Cada vez que te veas en un espejo, cada vez que observes tu reflejo, sonríe sin importar si te sientes como para hacerlo o no".

Debían tan sólo mover los músculos faciales como para generar una expresión en el rostro que se viera como una sonrisa.

Al hacerle seguimiento al grupo a lo largo de varias semanas, los resultados observados fueron increíbles. Estas personas, con tan sólo sonreír, comenzaron a emerger de sus estados depresivos. ¡Sin Prozac! :-)) ¿Cómo fue esto posible?

Los músculos de tu rostro modifican el flujo sanguíneo que llega a tu cerebro, especialmente a los lóbulos centrales. Si tu cara está trancada y tensa, el flujo de oxígeno y sangre se ve reducido. Cuando sonríes y movilizas tu rostro, aumentas la irrigación de las zonas frontales. Además de sentirte más alerta, esto hace que se estimule la producción de endorfinas esas sustancias químicas auto-segregadas que inducen sensaciones placenteras.

Este experimento es un simple pero poderoso ejemplo de cómo, a través de cambios en tu fisiología --tu expresión, tu postura corporal, la tensión o relajación de tus músculos, tu velocidad de movimiento, tu bioquímica-- puedes inducir modificaciones en tus pensamientos y emociones.

Muestra, además, cómo las sonrisas son definitivamente un antídoto placentero y gratuito para la depresión y otros estados anímicos de baja energía.

¿Haz visto las caritas felices? Es ese símbolo que tiene un círculo usualmente amarillo con dos grandes puntos negros y un gran trazo que esboza una sonrisa. :-)

Resulta que a mi hija Maya, de casi tres años, le fascinan las calcomanías. Tiene prácticamente una fijación con ellas. Mi esposa Carol tiene unas de colores, del tamaño de la punta de tu dedo, con caritas felices. Maya las pide a cada rato con su lenguaje particular, "camoninas", para proceder a pegarlas por toda la casa.

Las hay por todos lados: en sillas, en mi escritorio, en los marcos de las puertas. A veces se las pega en sus manos o viene y me pone unas en mi ropa o rostro. Te digo ¡hay circulitos de éstos por todos lados! :-)

Encontrándome rodeado por estas camoninas, se me ocurrió lo siguiente: aplicar el mismo ejercicio que practicaron los pacientes maníaco depresivos. No era que yo estuviera deprimido ni mucho menos, pero ya que mi casa está repleta de puntitos de colores con divertidas expresiones faciales, decidí experimentar.

Cada vez que me encuentro con una de esas camoninas ¡sonríó! :-) Independientemente de cómo me esté sintiendo y de qué estoy pensando y haciendo en ese momento... ¡Sonríó! :-) Movilizo mi rostro y genero una expresión alegre. El resultado ha sido bien placentero y divertido. Pruébalo tú. ¡Ahora! :-)

Verás, al sonreír, te sientes mejor, tu energía se incrementa y tu cerebro es estimulado. Esto dispara una cadena de cambios que se reflejan en tus pensamientos y emociones. Si comienzas a hacer cambios en tu rostro, esto influye sobre lo que piensas lo cual, a su vez, modifica tu sentir. Es muy difícil mantenerte pensando en lo negativo si tienes una tremenda sonrisa en tu rostro.

De hecho, en este momento, coloca la sonrisa más estúpida que puedas generar :-). Muestra tus dientes... expande tu boca y sube tus labios... extiende tus mejillas... abre tus ojos. ¡Genera una gran sonrisa! :-)

Instantáneamente vas a experimentar un cambio; te van a comenzar a surgir nuevos pensamientos --sé que corro el riesgo de que pienses que "esto es una ridiculez, una estupidez", pero está bien; si es así, has probado mi punto: cambias tu rostro y tu pensamiento se ve modificado. :-)

¿ Qué tal si decides emplear en tu casa, en tu oficina, en tu ambiente cotidiano, algún elemento que te sirva de disparador de sonrisas?

En mi caso son las camoninas; tú puedes elegir espejos, fotos, afiches o cualquier otro elemento que te recuerde sonreír, independientemente de si te provoca o no.

Hay personas que cantan porque son felices. Hay otras que son felices porque cantan. Así que decide cantar, decide sonreír, para sentirte mejor. :-).

No esperes sentirte mejor para sonreír. Emplea tu rostro como una herramienta para inducir y aumentar tu bienestar.

Sucede que en nuestro día a día, estamos siendo constantemente bombardeados por estímulos de carga negativa: prensa, noticias, rumores, incertidumbre. No tienes que hacer ningún esfuerzo para que esto te afecte; al contrario, necesitas hacer un esfuerzo para cuidar lo que dejas entrar a tu mente.

Tú puedes hacer una elección consciente, un ejercicio proactivo, para diseñar estímulos en tu ambiente que te recuerden cosas tan sencillas pero importantes y emocionalmente nutritivas como el sonreír.

Las cosas simples, realizadas de manera consistente, usualmente producen efectos extraordinarios. Ese fue el poder que se evidenció en el experimento de la clínica. Así que diseña tus propios disparadores positivos. Elige cualquier cosa: un elemento gráfico, una foto, un espejo, el protector de pantalla en tu computadora, algo que escribas en tu agenda y lo veas varias veces al día.

Sea lo que sea, la idea es que te recuerde sonreír con frecuencia :-). No importa si lo sientes o no. Esto te ayudará a estimular y mantener una bioquímica cerebral que te conducirá a un mayor bienestar, claridad mental, capacidad para superar tus retos y energía positiva para aprovechar tus oportunidades.

Un tip adicional: esta estrategia puedes emplearla no sólo para estimular la alegría en ti; puedes también emplearla para ayudarte a conectarte con cualquier tipo de recuerdo o pensamiento positivo que te de fuerzas y eleve tu energía.

Según algunos psicólogos, la cuota mínima de abrazos que un ser humano requiere para mantener su bienestar y su "tanque" de cariño lleno, es de 12 al día. Yo me atrevo a decir que, por lo menos, necesitamos sonreír cotidianamente el triple de esa cantidad para mantenernos positivos, productivos y felices.

Por lo tanto... ¡asegúrate de llenar tu "tanque" de sonrisas! :-)

Leopoldo Alcalá. Autor y Conferencista Internacional.

## Grado de Conciencia de las Emociones

1. ¿Le es Fácil Distinguir Cómo se Sienten los Demás?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
2. ¿Se Expresa con la Cara, Gestos, Postura?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
3. ¿Respeta a los Demás, sus Pensamientos, Deseos, Emociones?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
4. ¿Deja ver la Felicidad o Tristeza, cuando lo Sea?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
5. ¿Desarrolla formas de Demostrar sus Emociones?  
(4) Si (3) Algo (2) Poco (1) No

## Tips Prácticos:

1. El Acondicionamiento para Ganar, es el Refuerzo Positivo, en todas las formas. Recoja Información y Responda Mejor.
2. Tipos de Clientes según sus Emociones: Ideal (Gente genuinamente feliz), Máscara (Bien por fuera pero naufraga por dentro), Fraude (Apariencia), Sensible (Positiva y Generosa pero sensible a la crítica), Tímida (Buena persona pero con dificultad para las Relaciones).
3. El Tacto, el Gusto y el Olfato son Sentidos que actúan en proximidad, La Vista y el Oído pueden recibir información a distancia.
4. La Sonrisa es una Bienvenida Universal.

## Lectura 2

Un Objetivo Bien Definido es el Primer Paso para Lograrlo: (NotiNova)

El mes que viene voy a estudiar Italiano; En este mes voy a rebajar; Tengo que empezar a ahorrar; Necesito cambiar el carro.

Todas estas son frases que alguna vez hemos pronunciado, llenos de entusiasmo y de buenos deseos. Pero, ¿llegamos siquiera a terminar el primer curso de Italiano? ¿Cuántas libras pudimos rebajar, y cuanto tiempo nos tomo? ¿Pudimos vernos con unos ahorros considerables? Parecería ser que tenemos una facilidad increíble para proponernos cosas, aunque cumplirlas es otra historia.

En el ámbito de las organizaciones el asunto no es diferente: Tenemos que incrementar las ventas; Es preciso que bajemos los costos; Quiero conseguir este cliente; El clima laboral debe mejorar. Pero, ¿estamos haciendo lo que tenemos que hacer para que esto se logre?

Si no logramos poner nuestras metas en términos claros y precisos, que nos permitan darles seguimiento, estamos cayendo en el círculo vicioso de proponer – incumplir - proponer. Nos desilusionamos, nos frustramos, nos decepcionamos y, lo peor, no logramos lo que nos propusimos.

¿Dónde está el problema? ¿Que es lo que hacemos mal? ¿Que nos falta? Nos faltan objetivos SMART (inteligentes). Un objetivo SMART (por sus siglas en inglés) es:

Específico, claro y preciso.

Motivante, mueve a la acción.

Alcanzable, de acuerdo a los recursos disponibles.

Relevante, importante, para todos los involucrados.

Definido en el Tiempo, y rastreable.

Un objetivo SMART puede hacer la diferencia entre lo que decimos que vamos a hacer y lo que realmente logramos. ¿Parece complejo? Es posible que al principio nos resulte un tanto difícil, pero la práctica nos va haciendo expertos en esto de definir objetivos SMART.

Podemos empezar por tratar de responder estas preguntas:

¿Que es lo que vamos a lograr? Aquí debemos ser específicos y precisos, de manera que quede claro exactamente cual es el resultado final esperado.

¿Quién o quienes lo van a lograr? Saber que tiene que hacer cada cual para que el objetivo se logre, desde el responsable principal hasta todos los involucrados.

¿Cuándo o para cuando lo vamos a lograr? Un límite de tiempo definido.

¿Cómo sabemos que se logró? Las mediciones o indicadores que nos van a mostrar que ya alcanzamos el objetivo.

¿Dónde estamos hoy con relación a la meta? Qué tan lejos estamos de llegar al resultado deseado, es decir, una fotografía de la realidad actual.

¿Cuales son los pasos para lograrlo? Las acciones que nos llevaran, paso a paso, a alcanzar el objetivo.

¿Cómo sabemos que los pasos para lograrlo se están dando? Las mediciones e indicadores que utilizaremos para dar seguimiento a las acciones que se van tomando y al avance en pos del objetivo.

## **Día 9: El Poder de estar a cargo**

Todos contamos con el Poder para sentir y creer lo que queramos. Nuestro pensamiento es tan poderoso, que convierte en verdad lo que creemos que es verdad. La clave está en la interpretación y opinión de los hechos, la clave está en nosotros y en nadie más. Asumamos y disfrutemos del Poder estar a cargo de nuestras vidas, con Responsabilidad y mucho Optimismo.

Hay evidencia científica que comprueba que los seres humanos funcionamos en tres dimensiones que invariablemente se interrelacionan entre sí, es decir, que cada dimensión afecta a las demás en forma continua. Estas dimensiones son: El Pensamiento, El Sentimiento, y La Acción o Conducta. Cuando primero tenemos un pensamiento que valora una situación "Ej: Esa persona me está mirando despectivamente", luego se desprende un sentimiento producto de esa valoración "Esa persona me desagrada y me siento incómodo", y acto seguido actuamos de una u otra forma "Ej: Me alejo de la situación, o Respondo agresivamente ante el menor comentario".

No son los eventos que suceden los que perturban a los seres humanos, sino la opinión o interpretación que se hace de ellos. El auto se descompuso y eso me "causa ansiedad". Obtuve una mala nota en matemáticas y eso me "deprime". El hablar en público me causa "mucho temor". La conducta de los niños me pone "mal de los nervios". Cuando observamos a dos personas que se están riendo, uno podrá pensar que se están burlando de él, otro no le dará importancia, y alguien adicional querrá participar del chiste. Todo está en nuestra interpretación de los hechos. ¿Qué hacer? Pensar de manera positiva, cambiar la forma de valorar las cosas, no dejarse afectar en demasía por los hechos externos, no anticipar catástrofes sino mucho optimismo, en resumen, tomar el control y poder sobre nuestros estados de ánimo.

Cada emoción tiene su propio repertorio de pensamientos, sensaciones y recuerdos asociado. La visión de la realidad se modifica en función de la emoción que estemos sintiendo. La clave está en la interpretación de las circunstancias, basadas en nuestras experiencias y creencias, para responder reactivamente o proactivamente de una manera responsable y libre.

Desdichadamente o afortunadamente, la valoración de los hechos se inicia de manera automática de acuerdo con nuestras vivencias. Si una persona siempre nos llega tarde a las citas, ante cualquier demora, asociamos que se va a repetir la historia, nuestro ceño se frunce y nos ponemos furiosos y predispuestos. No habrá excusa que valga. Por otra parte, si somos personas con tendencias hacia el miedo y la angustia, cualquier demora en la llegada de un ser querido, nos hará pensar que ha pasado lo peor, en ese momento comenzamos a sentir la angustia de nuestras suposiciones como si estuvieran pasando en realidad. Muchas veces se siente más fuerte con las presunciones negativas que cuando pasan en realidad. ¿Porqué anticiparnos a los hechos? ¿Porqué no esperar a que se presente la información real, antes de

elaborar toda una novela catastrófica?

Hemos dicho, que los elementos que participan en un estado emocional, son tres: (1) la percepción de un hecho (o un pensamiento), (2) el sentimiento que éste provoca y (3) la acción que el o los sentimientos puedan generar. Sin embargo, cuidadosas observaciones demuestran que en una emoción pueden intervenir más componentes:

1. Percepción y Procesamiento de información (evaluación del medio, estimación de una situación).
2. Pensamientos (sobre el pasado o sobre el futuro).
3. Cambios fisiológicos, que se subdividen, a su vez, en: (a) conmoción orgánica (sudor, palidez, rubor, temblor, aceleración del pulso, aumento de la presión sanguínea y del ritmo respiratorio) y (b) fenómenos metabólicos (transformación del glucógeno en glucosa y su vertimiento en el flujo sanguíneo, proporcionando la energía para la acción).
4. Expresión motriz (modificaciones en la postura y la tonicidad muscular que preparan al organismo para la acción).
5. Estados subjetivos (de ánimo, sentimientos, pensamientos y/o estados psicológicos).
6. Señales expresivas que permiten la comunicación y/o la acción.
7. Acción (escapar, luchar, pegar, romper, morder, arañar, insultar, escupir, etc.).

Todos estos elementos se desencadenan de manera automática: Observamos un niño pequeño llorando en la calle, traemos el recuerdo que posiblemente está perdido, se nos acelera el pulso de angustia porque nos imaginamos a nuestro niño en esa situación, nuestro cuerpo se pone tenso, se agita nuestro estado de ánimo, no sabemos si salir en su ayuda o quedarnos esperando, y por último, nos acercamos al niño para brindarle nuestra ayuda. El resultado pudo estar bien, porque se trataba aparentemente de un niño desprotegido y abandonado.

Pero que pasaría, si el niño se asusta cuando nos acercarnos, sale corriendo, cruza la calle sin mirar y un carro lo atropella. ¿Nos sentiremos culpables por nuestro proceder? ¿La próxima vez, que veamos a un niño llorando, no nos involucraremos?

Debemos observar que, nosotros podemos ser dueños de nuestras acciones pero no podemos hacernos cargo de las acciones de los demás. En el campo laboral, somos responsables de los resultados del grupo que dirigimos pero no somos responsables de las ejecuciones individuales realizadas por cada uno de ellos. Podemos guiar, hacer seguimiento, aconsejar, direccionar, corregir, practicar, prever y formar; pero no podemos realizar las acciones que le

corresponden a los demás, no podemos suplantar ni acaparar. Desde este punto de vista, debemos ser benévulos con la autocrítica y en especial cuando no está en nuestro poder el control de las mismas.

Las emociones, en el sentido más restringido del término, son reacciones psico-físicas momentáneas. Los sentimientos engloban emociones pero les añaden duración. ¿Cómo? Asociándolas a un pensamiento, imponiéndoles un 'significado psicológico'. En gran parte, lo que sentimos depende de lo que 'decidimos' pensar. Como consecuencia, podemos controlar en cierta medida la manera en que sentimos, a través del pensamiento. Una emoción es un estado afectivo que experimentamos, una reacción subjetiva al ambiente que viene acompañada de cambios orgánicos (fisiológicos y endocrinos) de origen innato, influidos por la experiencia. Si queremos sentirnos felices, solo requerimos pensarlo y desearlo. ¿Qué estamos esperando para sentir y actuar acorde con nuestros anhelos?

En cada instante experimentamos algún tipo de emoción o sentimiento. Nuestro estado emocional varía a lo largo del día en función de lo que nos ocurre y de los estímulos que percibimos. Otra cosa es que tengamos siempre conciencia de ello, es decir, que sepamos y podamos expresar con claridad qué emoción experimentamos en un momento dado. Una persona nos insulta mientras manejamos el carro y reaccionamos, un amigo nos saluda efusivamente y reaccionamos, la recepcionista nos mira con cara de poco amigos y reaccionamos, el representante de servicio de un almacén nos atiende cálidamente y reaccionamos, y así nos pasa el día reaccionando a los comportamientos y actitudes de las otras personas. No es igual nuestro estado de ánimo si el día es soleado o nublado, si hay tráfico o no, si el semáforo está en verde o en rojo. ¿Qué esperamos para tomar control de nuestra vida y dejar de ser marionetas del destino, las personas o el medio ambiente?

Las emociones tienen ventaja ante la cognición, ya que pueden existir antes que ésta, y además son independientes de la cognición, pues pueden existir sin ella. Una de las características de los hombres y mujeres de alto CE (Cociente Emocional) es su capacidad de sentir más lejos y más profunda y rápidamente que los que se valen sólo del CI (Cociente Intelectual). Hay lectores que han aprendido a leer con increíble rapidez. No leen palabra por palabra sino que en cada fijación visual de la fovea abarcan muchas palabras, frases, oraciones y hasta párrafos.

Los más veloces entre ellos han llegado a leer 5.000 palabras por minuto, con excelente comprensión y retención. De análoga manera, con la práctica se pueden ampliar otros sentidos, no sólo para obtener más información sino también para percibir más allá del campo normal de enfoque, para leer entre líneas e ir más allá de las palabras en las conversaciones de negocios.

Sensación e Intuición son de carácter perceptivo y se refieren a formas opuestas (y recíprocamente excluyentes) de reunir información. La sensación implica una experiencia directa del mundo, de una manera abierta, que no emite juicio, función que acentúa lo que vemos, oímos, sentimos, paladeamos y olemos; Ej: "Siento frío o calor, siento dolor o placer,

siento angustia o tranquilidad". La intuición, por otra parte, acentúa las posibilidades o esencias más que las realidades; en una palabra, la función de la intuición involucra experiencias que 'van más allá' de los hechos; "Intuyo que me va a ir bien o mal en la presentación, intuyo que va a ganar o perder en la competencia, intuyo agresión o amistad en un grupo de personas". Las dos, la Sensación y la Intuición, se necesitan para ampliar, reforzar, censar y controvertir la información disponible y oculta. Propongámonos reforzar y desarrollar nuestra Sensación e Intuición, como herramientas para ser más felices y exitosos.

Una persona competente emocionalmente, ha descubierto sus experiencias traumáticas de niño y aprecia la forma como influyen su comportamiento de adulto (Su ausencia o restricción puede generar: episodios en donde no es usted, fuera de carácter y mentalmente, erupciones volcánicas de ira o miedo sin control). Talvés el primer paso para estar a cargo de nuestras actuaciones, es identificar la información relevante que ha quedado bien guardada en nuestro interior, y que desafortunadamente no es positiva sino dañina. El miedo a la oscuridad o a las alturas, la ansiedad a las relaciones o a la autoridad, la agresividad cuando nos llevan la contraria o no nos atienden de manera ágil. Mucha de ella, fue registrada en nuestra niñez de manera inconsciente, y debemos sacarla a flote para que evitar que sigan influyendo sin nuestro permiso.

Identificar las emociones es el primer paso para controlarlas. Envuelve habilidades que pueden ser categorizadas en cinco dominios: Conocimiento propio (Observar una emoción tan pronto se presenta, estar abierto a la intuición, honestidad emocional y autenticidad), Madurez Emocional (Enfrentar los miedos y ansiedades, la furia, la tristeza, y expresar la energía constructivamente, reteniendo la espontaneidad), Automotivación (Canalizar la energía emocional al servicio de un objetivo, apertura a nuevas ideas, toma de decisiones basadas en los sonidos internos, optimismo, sentido de responsabilidad y poder personal para hacer que las cosas se hagan), Entendimiento Empático (Sensibilidad a los sentimientos de otros, respeto a su perspectiva, valorar las diferencias de sentimiento acerca de las cosas, capacidad de generar confianza, perdonar y ser perdonado), Comunicación con calidad (Manejo de las emociones de otros a través de una comunicación basada en empatía y entendimiento, para construir confianza mutua, habilidades sociales, manejo de conflictos, capacidad de crear y mantener amigos).

Tome un grupo de emociones negativas y libérelas de su mente. Cuando se levante en la mañana recite el rezo de "Modé Ani" agradeciéndole a Dios por cada día. Decida inmediatamente tener emociones positivas. Si aprecia que la vida es buena, lo será. Decida qué emoción quiere e intensifíquela. Diga: "Lo voy a hacer. Nada se pondrá en mi camino".

Adquiera claridad sobre lo que quiere alcanzar en su vida y después luche por eso con todas sus emociones. Haga sus metas realidad. Utilice su pureza emocional en tiempos de confusión, ansiedad y enojo. No se enoje porque el autobús llegó tarde. Arruinará su día. En lugar de eso, piense en cosas positivas.

Quítele volumen a la voz, cambie su velocidad, haciéndola más lenta o más rápida, cambie el tono haciéndola más gruesa o más delgada, para terminar quítele todo el volumen. En cuanto a las sensaciones, movilice su cuerpo, cambie la postura y respiración mientras ve y escucha ese recuerdo transformado.

Un sabor se puede utilizar para anular a otro. Esto es un recurso fácil de ver en la comida china o de la India. Así, en el modelo chino tradicional, si un alimento es muy picante es porque tiene mucho "metal", el yogur se puede utilizar para disminuir el sabor picante. Lo mismo ocurre con los estados de ánimo, anule un sentimiento con el opuesto, la tristeza con episodios alegres, la ira con entornos tranquilos, la agresividad con la dulzura y el perdón.

No podemos calificar a las emociones como totalmente 'negativas' o 'positivas', prescindiendo de todo contexto en el que ellas se producen. Pongamos por caso, el ejemplo de la alegría. A primera vista sería posible suponer que siempre es bueno estar alegre, pero... ¿y si debemos reservarnos ese sentimiento porque las circunstancias así lo indican? No siempre podemos saltar efusivamente con nuestra victoria cuando ésta significó la derrota de nuestro mejor amigo, no podemos reírnos con la caída o desgracia de otra persona. Por ello, siempre se debe ahondar en el ambiente que rodea cada situación y cada estado de ánimo, y así reducir el riesgo de quedar en fuera de lugar.

La gente se siente mal por 3 razones: Tienen una visión negativa de sí mismos y de la gente. Interpretan las experiencias de manera negativa. Tienen una visión negativa del futuro, y esperan que las cosas sigan como están. Cambiemos la forma de pensar. Reforcemos nuestra visión optimista y positiva, primero de nosotros mismos y luego sobre los acontecimientos que están por venir. En nuestras manos está el poder para cambiar las situaciones y ser felices.

Siempre se tiene la opción. Un contexto positivo no sólo hace más feliz que uno negativo, sino que también aumenta la eficacia de las acciones. Cuando se sitúa la condición actual en un contexto positivo, se concentra en aquello que resulta útil, en lugar de lamentarse de lo mal que van las cosas. Entre más intensa sea la emoción, más motivará la conducta.

Hemos visto las emociones como algo que nos llega por estímulos externos. De hecho, en nuestra cultura es común que se piense que las emociones son activadas exclusivamente por estímulos externos. No es casual que andemos reaccionando ante muchas cosas que vemos, oímos o sentimos. La buena noticia que nos trae los nuevos descubrimientos, es que podemos influir definitivamente en nuestro estado emocional aprendiendo a modificar nuestra comunicación interna. Así que, bien vale retomar la idea de una antigua frase que dice «El ser humano no sufre o goza por lo que le ocurre, sino por la manera en que interpreta lo que le ocurre». Lo que vemos mentalmente y la manera en que lo vemos; lo que nos decimos y oímos mentalmente y la manera en que lo oímos.

Existen pocas dudas de que la cognición produce la emoción. Imagínese algo agradable y sentirá alegría; imagínese cómo sería el olor si viviera al lado del vertedero municipal y sentirá

asco. Del mismo modo, existen pocas dudas de que los procesos sensoriales afectan los sistemas biológicos y producen la emoción. Si entra en una habitación caliente en un día helado o huele el aroma de pan recién hecho entonces sentirá alegría e interés.

La teoría de Cannon Board, propuso que las emociones y las respuestas corporales ocurren simultáneamente, no una después de la otra. Esto señala un aspecto muy importante: lo que ve (escucha o en todo caso percibe) desempeña un papel importante en la determinación de la experiencia emocional que tiene. Las emociones pueden conocerse a través de las expresiones faciales y la inflexión del tono de la voz. Otro modo de expresión de las emociones es la comunicación verbal. La actividad del sistema emocional también se expresa por el sistema nervioso, el cual es responsable del sonrojamiento, palidez, frío, sudor, etc.

Nuestra propia imagen determina exactamente cómo nos comportamos. "Si nos aborrecemos, también aborreceremos a los demás; cuando nos encanta ser quienes somos, todo el mundo nos resulta maravilloso". Un estudio de la Universidad de Michigan comprobó que el primer valor que consideraban los norteamericanos para ser felices, era quererse a sí mismos. El optimismo no es una postura ilusa e idealista, sino más bien un estado emocional que, partiendo de la visión realista de las dificultades, ayuda al sujeto a esforzarse por ver los aspectos positivos.

En la provincia de la mente lo que creemos que es verdad es verdad o se convierte en verdad. En la provincia de la mente no hay más límites que los que se impone uno mismo. John Lilly. Todos sabemos cual es la diferencia entre un optimista y un pesimista: el optimista ve la botella medio llena y el pesimista medio vacía, ¿pero qué es lo que hace que para uno esté llena y para otro vacía? Un optimista es aquel que cuando le sale mal algo o quiere conseguir algo se plantea "que es lo que yo tengo que hacer o cambiar en esta situación". Mientras que un "pesimista" es aquel que se ve a sí mismo como impotente ante un mundo adverso, o a merced de su propio carácter, que le es imposible cambiar. Dicho de otro modo, el optimista se responsabiliza de sus reacciones y el pesimista espera que el mundo cambie, que la situación mejore.

Bajo la influencia del afecto positivo, las personas tienen significativamente más probabilidades de ser prosociales (es decir, más sociables, cooperativas, y ayudar más a los demás (Isen, 1987). Cuando las personas se sienten bien tienen mayor acceso al material positivo, suelen estar más optimistas, juzgar los acontecimientos como ligeramente más positivos de lo habitual y actuar de acuerdo con ello. Si se tiene una actitud negativa sobre la vida o alguna circunstancia, se debe uno preguntar si obedece realmente a la circunstancia o es una percepción interna.

El primer paso en la auto-evaluación es decidir si un particular evento es el resultado de su propia acción. Si por ejemplo, un objeto se rompe mientras se está usando, se puede recriminar por haberlo roto o se puede asumir que el objeto presentaba fallas. Inclinarsse hacia las causas externas o internas depende de la situación y de las características individuales de

cada persona.

Si no le gusta la emoción que está sintiendo, cambie los pensamientos que generan dicha emoción. Obtenga una nueva perspectiva. Las creencias determinan las emociones, que a su vez dirigen el comportamiento. Los pensamientos afectan la vida de manera innecesaria, ya que generalizan y exageran de una manera negativa e irracional. Encontrar las causas de las creencias es crucial para resolver la reactividad, se deben encontrar nuevas soluciones a los problemas que se están resolviendo en la mente.

Uno crea la emoción de la furia en lugar de decir que uno es furioso. De esta forma se puede dejar las emociones que se vayan. También se puede cambiar la percepción sobre los hechos y pensar de manera diferente, de tal forma que no se sienta descontento en el futuro ante situaciones similares, contando con libertad de sentir diferente. Parte de nuestro sistema de creencias es consciente y maquilla la personalidad, otra parte es inconsciente y cuenta con creencias que ocultamos porque nos resultan molestas. Un ejemplo, puede ser la cobardía ante ciertas situaciones. Uno es responsable consigo mismo y no por las reacciones de los demás, que corresponde a su libertad.

Controlar las emociones: Mantener una apariencia tranquila ante los estímulos que nos provocan temor. Controlar el lenguaje, ya que el control de las palabras ayuda a disciplinar las emociones. Procurar ajustar los estímulos excitatorios de las emociones a las condiciones de tolerancia de nuestro organismo. Aclarar cada día nuestros pensamientos. Aprender a proyectar nuestra mente a situaciones nuevas, comparando las mismas con otras experiencias.

Hacer comparaciones con las diferentes situaciones. ¿Cuáles son estas recomendaciones? Escribir, hablar y no reprimir ni pensamientos ni lágrimas. Escribir para poder integrar la intensa experiencia emocional (temor, incertidumbre, rabia, dolor...). Hablar para facilitar el reajuste social del individuo y de toda la comunidad. No reprimir para evitar la aparición o el empeoramiento de los síntomas que se asocian a la ansiedad y al estrés postraumático. Los Ojiwba, como muchas otras culturas, consideran que una enfermedad grave es el resultado de violar normas sociales y prescripciones morales: no compartir alimentos o posesiones materiales, no ser agradecido, manifestar competitividad, realizar actos de crueldad. Para curarse, el enfermo debe realizar una confesión ayudado por el sanador. Los beneficios de comunicar socialmente las emociones no se limitan a mantener o mejorar la salud de la persona sino que contribuyen al bienestar de toda la comunidad. Por control emocional no entendemos ahogar o reprimir las emociones, sino regular, controlar o eventualmente modificar estados anímicos y sentimientos, o su manifestación inmediata, cuando éstos son inconvenientes en una situación dada.

Un aspecto importante del autocontrol lo constituye la habilidad de moderar la propia reacción emocional a una situación. No podemos elegir nuestras emociones. No se pueden simplemente desconectar o evitar. Pero está en nuestro poder conducir nuestras reacciones emocionales y completar o sustituir el programa de conducta congénito primario, por

ejemplo, el deseo o la lucha, por formas de comportamiento aprendidas y civilizadas como el flirteo, la crítica, la discusión o la ironía. Si por controlar se entiende la capacidad de adecuar la expresión emocional al contexto (situación y persona/s implicadas), la respuesta es afirmativa. Si por controlar se entiende reprimir continuamente el sentimiento y/o manifestación de una o varias emociones que 'no nos gustan', esto puede conducir a desarreglos de la personalidad que no pueden ser considerados positivos. Nuestro temperamento no puede ser modificado, pero muchas de nuestras expresiones temperamentales podemos aprender a controlarlas, bien reduciendo su intensidad o su duración, o ambos aspectos simultáneamente.

Aprender cómo estar a cargo para dirigir y procesar los sentimientos, en lugar de, permitir a los sentimientos que se encarguen de nosotros. Significa aprender a aceptar las emociones cómo amigos, en lugar de enemigos, y usar la información de las emociones para crear cambios diarios y armonía. Las emociones operan como signos, llamando nuestra atención a las áreas que necesitan examen y crecimiento. Las emociones son una forma de energía.

Debido a ello, requieren de movimiento. El sistema humano es un canal para la energía de la emoción. Lo primero es notar la emoción, permitir sentirla, identificar la lección enseñada por la emoción y desarrollar un nuevo curso de acción. Resultado del cambio creado por la decisión de aprender de la lección. Todos necesitamos un animador y no hay uno mejor y más accesible que uno mismo. No te sientas tonto. Tu propia animación es una herramienta muy poderosa para tomar control de tus emociones.

El noveno día me invita a tomar control sobre mi vida en lugar de dejarla al vaivén del entorno y de las demás personas. Para lograrlo, debo reconocer el inmenso poder de la mente y de la interpretación de los hechos. En mis manos está la capacidad de convertir el abono en arboles frutales y las piedras brutas en piedras preciosas. Debemos liberarnos de las experiencias traumáticas, modificar nuestros estados de ánimo, programarnos positivamente, utilizar las sensaciones e intuiciones, y por encima de todo utilizar las emociones y pensamientos a nuestra conveniencia y beneficio.

### **Espacio Individual de Reflexión:**

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

## Preguntas de Chequeo:

1. ¿En qué dimensiones funcionamos los seres humanos? Dé varios ejemplos.
2. ¿Cómo influye la opinión e interpretación de los hechos? Evalúe un hecho y varíe las interpretaciones.
3. ¿Cuáles son los siete componentes que pueden intervenir en una emoción? Aterrice el concepto en varios ejemplos prácticos.
4. ¿Cómo nos podemos hacer dueños de nuestras acciones? Explique.
5. ¿Si queremos sentirnos felices, qué debemos hacer? Practique.
6. ¿Qué ventaja tiene la emoción sobre la cognición? Explique.
7. ¿Qué diferencia existe entre la Sensación e Intuición? ¿Cómo nos pueden apoyar?
8. ¿Porqué debemos descubrir y liberarnos de nuestras experiencias traumáticas?  
¿Conoce las suyas?
9. ¿Cuáles son las habilidades que debemos desarrollar para identificar las Emociones?  
Ordénelas según su caso particular.
10. ¿Cómo puedo convertir lo Negativo en Positivo? Explique.
11. ¿Porqué nos sentimos mal? Priorice según su caso.
12. ¿Cuál es la teoría de Cannon Board, sobre las emociones y las respuestas corporales?
13. Explique "Nuestra propia imagen determina exactamente cómo nos comportamos".
14. ¿En qué influye el afecto Positivo? Practique.
15. Explique formas de Controlar las Emociones.

## Lectura 1

¿Por qué lloramos? Mercedes Escribano Sánchez

Todos en algún momento de nuestra vida hemos experimentado la necesidad de llorar. Los motivos que nos llevan a derramar esas lágrimas son muy variados, una película, un desengaño, una regañona de los padres o un dolor insoportable. Se sabe que sólo los seres humanos, entre todos los animales que pueblan el planeta, somos capaces de llorar y derramar lágrimas emocionales. El llanto es un lenguaje que rebasa al de las palabras, pero en muchas ocasiones, por la cultura o la educación que recibimos, intentamos ocultarlo.

El llanto es un fenómeno expresivo espontáneo que presenta tanto un aspecto físico como psíquico. Desde el punto de vista físico parece tratarse de una reacción vegetativa o inconsciente, y el sonido que lo caracteriza parece estar determinado por las contracciones rítmicas del diafragma causadas por el estrechamiento de la laringe. Las lágrimas se deben a la secreción de las glándulas lacrimales y vienen acompañadas de una compleja mímica facial. Muchos científicos y filósofos han dedicado parte de su vida a estudiar el tema de las lágrimas.

Charles Darwin (en 1852) se decidió a estudiar la relación biológica con lo emocional, con especial interés en el conducta gestual y el estado anímico que producía el llanto. ¡Llegó a

clasificar hasta 450 variedades de gestos al llorar!. Pero lo más interesante de sus estudios fue tratar el tema evolutivo de las emociones y las lágrimas, concluyendo que "las lágrimas son sólo un efecto colateral al sentimiento involuntario de las llamadas de auxilio. El llanto sintetiza y alivia el pesar humano, ya que libera tensión y evita úlceras en el cuerpo". Para Darwin, no sólo se trataba de un asunto espiritual o anímico, sino que tenía un efecto saludable.

¿Qué son las lágrimas?

Al llorar, nuestros ojos se llenan de un líquido que se produce en las glándulas lagrimales o carúnculas lagrimales, situadas en la parte superior del globo ocular. Su función es lubricar los ojos y protegerlos frente a infecciones y sustancias extrañas. Las lágrimas contienen sales y lisozima, una enzima que destruye las bacterias.

Durante el flujo normal, las lágrimas limpian de forma constante el interior del ojo y abandonan la superficie de éste por evaporación o al entrar en un sistema de drenaje. Un tubo delgado llamado el canaliculus conduce las lágrimas desde la esquina interna del párpado hasta la nariz. Cuando éste está lleno, presiona la válvula de Hasner situada en la embocadura de la cavidad nasal, hacia la cual debe fluir normalmente el líquido lacrimal. Por esto, cuando lloramos, sentimos la necesidad de sonar la nariz.

Para mantener el ojo húmedo, el ser humano parpadea de 8 a 12 veces por minuto. El parpadeo distribuye el líquido lagrimal por la superficie ocular de forma continua. Si no existieran las lágrimas sobre la córnea clara, ésta se secaría y produciría alteraciones de la calidad de la visión, como ocurre en el síndrome "sicca" también denominado ojo seco.

En algunos casos, si el flujo de lágrimas es abundante, como sucede durante el llanto o cuando hay una irritación, el exceso de líquido que no puede ser recogido por los conductos lacrimales rebosa por los párpados, arrastrando los cuerpos extraños demasiado grandes para atravesar los conductos lagrimales.

En el momento de nacer, todavía permanecen cerrados los pequeños canales cuya función es recoger las lágrimas ya que las glándulas lacrimales del recién nacido producen poco líquido. Sólo más tarde, alrededor de los dos primeros meses de vida del pequeño, el conducto se ensancha espontáneamente. La obstrucción del canal que lleva las lágrimas a la nariz puede ser la causa de que el bebé tenga los ojos llorosos.

La composición de las lágrimas aunque no es una proporción fija, es en su mayor parte agua, entorno a un 89-90%, junto con una pequeña cantidad de albúmina y sales minerales, de ahí su ligero sabor dulce. El líquido lagrimal se compone de tres capas: la de lípidos, la acuosa y la de mucina.

La capa de lípidos: es la capa exterior de las lágrimas. Está formada por lípidos, que le dan una apariencia aceitosa. Su función es proteger el ojo contra la evaporación del líquido lagrimal

La capa acuosa: continuamente se está generando en pequeñas cantidades. En el caso de emociones fuertes (alegría, tristeza) o si un cuerpo extraño irrita la superficie ocular, las glándulas lagrimales producen rápidamente grandes cantidades de líquido lagrimal, es decir, producen un lagrimeo reflejo.

La capa de mucina: esta fina capa es la responsable de mantener el líquido lagrimal adherido a la conjuntiva y la córnea.

¿Quiénes lloran?

Debido a la fuerte presión que la cultura y la educación han ejercido durante mucho tiempo, las lágrimas eran signos de debilidad o inseguridad. Llorar en público no estaba bien visto, y aún era peor si el que lloraba era un hombre. Actualmente la sociedad está empezando a valorar las emociones que dan sentido a la vida. Ahora hablar de la persona sensible es una fortaleza más que debilidad, porque el llanto es expresivo, facilita la liberación de distintas emociones, que van desde el dolor a la alegría y desde el miedo a la ira. Da igual si eres hombre o mujer, niño o anciano, todos podemos llorar.

En el recién nacido el llanto a veces es una manera de comunicarse con el mundo de los adultos, y algunos estudiosos de la psicología infantil han notado que el niño que pasa su primer período de vida en una institución o en un hospital, lloran de un modo completamente distinto respecto al niño que crece en una familia normal.

Existe un determinado tipo de llanto, denominado llanto espasmódico, que se caracteriza por crisis súbitas de llanto sin existir causa o motivo aparente que la justifique. En individuos que tienen alteraciones difusas del sistema nervioso central, sobre todo cuando están afectados los núcleos de la base, este tipo de llanto suele ir unido a una risa espasmódica.

Recuerda, llorar libera emociones, como decía el poeta español D. Luis de Góngora "Dejadme llorar orillas del mar..." o el nicaragüense Rubén Darío "Cuando quiero llorar, no lloro, y a veces lloro sin querer..."

## **Grado de Conciencia de las Emociones**

1. ¿Transmite Confianza a los Demás?  
(4) Si (3) Algo (2) Poco (1) No
2. ¿Comparte y Respeta los Turnos?  
(4) Si (3) Algo (2) Poco (1) No
3. ¿Usa la Palabra para Resolver Conflictos?  
(4) Si (3) Algo (2) Poco (1) No
4. ¿Permite la Espontaneidad de las Emociones, que usa Reprimir?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
5. ¿Es Consciente que su Estado de Ánimo Impacta en los Demás?

(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No

### **Tips Prácticos:**

1. La Expresión Facial es un buen indicador del Estado Emocional.
2. El Lenguaje no Verbal (Ej: gestos, manos) puede, Repetir, Contradecir, Sustituir, Reforzar y Regular el Lenguaje Verbal.
3. Lo que no se puede desahogar, lo gobierna a uno. Nunca engañe, la gente lo capta todo y el Cuerpo no miente.
4. Estimule los Sentidos y las Emociones.
5. Todos somos lo que creemos ser. Nuestra propia Imagen determina exactamente cómo nos Comportamos.
6. El primer Valor para ser Felices, es quererse a sí mismo.
7. El más Poderoso es aquél que tiene Poder sobre sí mismo.
8. La Sonrisa resulta contagiosa y mejora el Estado de Ánimo.

### **Lectura 2**

Once Claves, útiles para mejorar nuestra vida en el trabajo: (NotiNova)

¡Mucha gente no tiene control de sus vidas, ¿Porqué? A causa de que no saben dar prioridades a las cosas!

1. Si tiene miedo, enfréntelo.  
Está bien tener miedo, nunca se retire a causa de ello. Enfóquese en los resultados, no importa que tan nervioso se encuentre, siempre haga las cosas que quiera hacer. Recuerde aquellas frases de aliento "Lo lograremos, Saldremos de aquí".
2. La Persistencia y Perseverancia siempre obtienen el éxito.  
Usted puede sentirse perdido, abatido, pero nunca debe rendirse. Siga tratando. Más temprano o tarde, sus esfuerzos serán recompensados.
3. Una buena charla nunca hiere a nadie.  
No pierda la vista sobre la importancia de decir las cosas. Siempre discuta sobre los temas.
4. Escuchar siempre ayuda a ambas partes.  
Descubra la importancia de escuchar. Saque tiempo para escuchar a los demás. Cuando usted escucha en el momento oportuno, obtiene amigos para siempre.
5. Sea sincero consigo mismo.  
Sea constante en su apreciación acerca de lo que le gusta hacer. Aprenda a amar las cosas que hace, y su vida será feliz para siempre. Usted es tan bueno como otros, y en

algunas oportunidades, es mucho mejor. No pierda la vista en ello. Siéntase orgulloso de lo que es y no deje que nadie lo incite a la mediocridad.

6. Haga todo lo que pueda y así tendrá una buena historia que contar.  
Solo hágalo, salga y explore el mundo con toda su pasión y deseo. Vea qué pasa. Luego comparta con otros.
7. Escoja amigos que sean inquietos y cuidadosos.  
Sus amigos lo reflejarán a usted. Deben estar ahí para cuando los necesite.
8. Sueñe en grande.  
Si usted desea tener una vida plena, debe soñar en grande.
9. Use su cerebro por encima de todo.  
La gente tiene la opción de pensar o de no hacerlo. Maximice el uso de la mente. Es su recurso y fuente de conocimiento y de supervivencia.
10. La acción hace la realidad.  
Desea el cambio, tome acción. Si trata cien cosas, talvés alguna le funcione.
11. Ríase cada día.  
La vida es lo que usted crea. Si la toma muy seria, así será. Ríase cuando pueda y ayude a otros a reírse. Se sorprenderá de cómo disfrutará con la cantidad de pequeñas cosas que le ofrece la vida.

## **Día 10: Decisión, Acción y Crecimiento permanente**

Ya es hora de entrar en Acción, con dedicación, disciplina y frecuencia. Las plantas para crecer requieren abono, agua y mucho cariño. Es hora de limpiar nuestro pasado, actualizar nuestras creencias, adicionar información nueva, anticipar, visionar, desear y disfrutar. Todo empieza con la Autoestima y el Optimismo, se desarrolla con la Observación y Sentimiento, se mantiene con la Confianza, Motivación y Equilibrio.

Hoy en día, no existe ninguna duda sobre la incidencia e importancia de las emociones en nuestro desempeño personal y profesional. Son fiel compañía del éxito humano y de la manera como nos relacionamos con los demás, afectando las respuestas, la comunicación, el comportamiento y el funcionamiento. Una vida plena y exitosa se construye gradualmente a partir de una serie de interacciones cotidianas consigo mismo y con otros seres humanos, en las que algunos intercambios son vitales y otros triviales; sin embargo, ninguno deja de tener consecuencias.

De la misma manera como organizamos alimenticiamente nuestro día en tres comidas principales: desayuno / almuerzo / cena, debemos reservar de manera sagrada tres espacios para estar con nosotros mismos, interactuar, revisar, aprender, y mejorar. Siempre será oportuno, iniciar el día cargados de energía positiva y optimista, renovar nuestro empeño y propósitos al medio día, y recargar las baterías al finalizar nuestras actividades diarias. ¿Cómo hacerlo? Indudablemente será más conveniente reservar un espacio íntimo y a solas. ¿Porqué? Para reducir los distractores, mantener el enfoque, y optimizar el tiempo. ¿Cuántos minutos debemos reservar? Se puede comenzar con cinco minutos, para ampliarlos sucesivamente, de cinco en cinco, hasta cuando nos convenga, pudiéndose llegar a los treinta minutos por sesión.

¿Por donde empezar? El menú puede ser diverso, un jugo para saciar nuestra sed, una fruta para ingerir las vitaminas, una sopa de verduras para fortalecernos, un plato fuerte para crecer y un postre para deleitarnos.

El jugo representa la limpieza, aceptación y perdón por las cosas negativas que nos pasaron: un desaire, angustia, injusticia, ira, miedo, fracaso. La fruta simboliza el recuerdo de todos los actos positivos, así sean las pequeñas victorias que acontecieron: una sonrisa, palmada de aliento en la espalda, expresión de afecto, solución encontrada a algún problema, un triunfo alcanzado.

La sopa constituye los ejercicios periódicos para fortalecer nuestro músculo emocional: una frase positiva que nos repetimos, traer algún pensamiento agradable, viajar mentalmente a algún sitio placentero, visualizarnos con alegría y mucha energía. El plato fuerte se encarga de programar, reafirmar o establecer variaciones a nuestras siguientes horas: propósitos de felicidad, anticipación del éxito, entrega de amor y afecto, predisposición positiva, transmitir e

irradiar confianza, abordar la solución de los problemas y enfrentar los diferentes retos que se nos irán presentando. El postre nos permite jugar y disfrutar, divagar y retozar: un deseo, un recuerdo placentero, un espacio de descanso, un chiste, un deporte, una actividad de esparcimiento.

Revisemos las Características básicas y propias de la persona emocionalmente inteligente: Poseer suficiente grado de autoestima, Ser personas positivas, Saber dar y recibir, Empatía (entender los sentimientos de los otros), Reconocer los sentimientos propios, Ser capaz de expresar los sentimientos positivos como los negativos, Ser capaz también de controlar estos sentimientos, Motivación, Ilusión, Interés, Superación de las dificultades y de las frustraciones, Encontrar equilibrio entre exigencia y tolerancia.

La autoestima es el mínimo punto de partida para desenvolvemos en la vida. Aquí también funciona, el dicho que "Es preferible atajar que arriar", tener el "Ego" más alto que bajo. Si nuestra autoestima está disminuida, se sugiere: querernos mucho y frecuentemente, darnos caricias, dejar de echarle sal a las heridas, reducir la autocrítica, hacernos un poco sordos y ciegos a las críticas que nos hacen los demás, encontrar el lado positivo a nuestras actuaciones, iniciar siempre por pequeñas acciones para ganar confianza, y sobre todo aceptarnos tal y como somos, con todas nuestras fortalezas y debilidades.

El Positivismo, es una realidad que está al alcance de todos, solo se requiere práctica y muchas ganas. Entrenarnos para ver las cosas de diferentes puntos de vista y escoger aquél que nos convenga. Cuando se pierde un partido de tenis, uno de los ángulos es la derrota, pero también existen: los beneficios en la salud por el ejercicio realizado, el placer de participar al aire libre, la oportunidad de conocer una nueva persona, la identificación de los errores cometidos para así reforzar el entrenamiento, la emoción del juego y los retos asumidos, la ocupación del tiempo, y muchos más. ¿Porqué concentrarse en la derrota?

Saber recibir es tan importante, como saber dar. Si no se realiza de manera equilibrada, se presentan sobregiros emocionales y físicos. Aún, las personas entregadas al servicio de los demás requieren recibir a cambio, gestos de amor o de agradecimiento, para sentirse felices y plenas. No es tan cierto el dicho que "Debemos hacer las cosas sin esperar recibir nada a cambio". Posiblemente no se retorne el pan con pan o el amor con amor, pero siempre se retorna de alguna manera.

Existe una ley universal, que devuelve al que da y le pide al que le ha dado. ¿Para qué acumular, si la finalidad no es compartir? Nuestra vida perdería sentido, si en el mundo no existieran personas para compartir nuestras riquezas materiales, intelectuales y emocionales. De otra parte, no existe forma de crecimiento armonioso, diferente a recibir de los demás. Recibimos, cuando aprendemos, interactuamos, trabajamos, intercambiamos, vendemos, comemos y compramos. No interrumpamos el curso normal de "Dar y Recibir", fluyamos con él y disfrutémoslo.

La empatía es tan valiosa, que gracias a ella podemos conocer y sintonizarnos con las personas que nos rodean, para relacionarnos afectiva, profesional y comercialmente. Los demás no están hechos a nuestra imagen y semejanza, variamos en género, estado y desarrollo. Lo que, para nosotros es una simple trivialidad, para el otro puede ser fundamental, y viceversa. Es mejor averiguar que asumir, para así, entender las diferentes posiciones y estados de ánimo. No se requiere padecer la enfermedad del otro, pero sí, ser consciente de su existencia. Ponerse los zapatos de los demás, para sentir lo que les aprieta y les genera placer. Para relacionarnos es prerequisite el entendimiento, y para éste, la empatía.

El sentimiento es la valoración de las emociones con los hechos, muchas de las cuales quedan registradas en nuestro inconsciente, para influir en nuestras actuaciones, sin ton ni son. Cuando un niño se sonríe con nosotros, sentimos agrado y ternura, pero cuando el protagonista o la situación cambia, las emociones y sentimientos también se modifican. Si el que se ríe con nosotros es un extraño con cara de poco amigos, el sentimiento puede ser totalmente diferente.

Esta información, que de manera natural nos brinda nuestro organismo, puede ser útil, cuando la identificamos oportunamente de manera consciente. ¿Cómo hacerlo? Observando permanentemente nuestras manifestaciones corporales de excitación y las variaciones de nuestro estado de ánimo. ¿Porqué siento esta angustia o vacío?, ¿Porqué estoy sudando en exceso?, ¿De dónde surge este placer y estado de relajamiento?. Luego, relacionamos cada uno de los cambios, con nuestro entorno y pensamientos, para clarificar la causa y el efecto de nuestros sentimientos y actuaciones. Si estamos de acuerdo, con ellos, los mantenemos y reforzamos, en caso contrario, los modificamos a nuestra conveniencia.

Así como, en todo momento sentimos una o varias emociones, lo normal es expresarlas de manera libre y natural, con mesura pero transparencia. Desde el punto de vista emocional, la mentira no funciona, y se cumple el dicho que "Más rápido cae un mentiroso que un cojo". ¿Qué expresar? Lo que realmente sentimos. Ej: ¿Te parece bien este acuerdo? Realmente No, me gustaría cambiar aquello. Cuando se expresan las cosas, se abre la puerta para que se mejoren y varíen los acuerdos. En caso contrario, nos haremos daño y se lo haremos a los demás.

Las relaciones se construyen a partir de la confianza y ésta se basa en la verdad, por más dura que sea. ¿Te gusta el regalo? Me fascinó la chaqueta, pero desearía cambiarla por el color negro. Acostumbrémonos a expresar tanto lo sentimientos positivos como los negativos. A veces no lo hacemos, por temor a herir a la otra persona, pero nadie espera que estemos de acuerdo en todo, lo que sí espera es nuestra sinceridad.

La Motivación es el motor para realizar las cosas, a nadie le gusta actuar "simplemente, porque sí", es mejor que exista algún motivo, logro u objetivo. Siempre se pueden encontrar, hasta en las más pequeñas actividades, ¿Cuál es el motivo para bañarme, comer, o caminar?, ¿Cuál es el motivo para ayudar al vecino, emprender una nueva actividad, actualizarme en mi campo

profesional, o simplemente, atender el requerimiento de mi jefe?. Propongámonos, encontrar siempre el motivo para realizar las cosas, y veremos cómo mejora su ejecución, los resultados y el placer con que las realizamos.

Un gran agente motivador es la "ilusión", por alcanzar las metas, mejorar nuestro estado actual, ser mejores, exitosos, amados y reconocidos. "La ilusión es lo último que se pierde". Siempre debemos mantenerla con nosotros sin importar las adversidades, siempre existe un nuevo día y un nuevo mañana, la noche siempre termina, lo mismo que el dolor, "No hay mal que dure cien años ni cuerpo que lo resista". Mantengamos la luz de la ilusión siempre prendida, para que nos incentive en nuestro día a día.

Así como la motivación es individual y personal, no lo es menos el "interés", íntimamente relacionado con los beneficios que obtenemos, al realizar una u otra actividad. Aún las cosas que realizamos por obligación o por deber, nos benefician y pueden por lo tanto interesarnos. Solo se requiere, encontrar la comba al palo, y el lado que nos interesa. Ej: Si nos toca limpiar la casa, podemos encontrar nuestro "interés", en la realización de ejercicio, disponer de un espacio para oír de música de manera simultanea, relajarnos y hasta meditar en nuevos proyectos. Todo se encuentra en nosotros mismos y en la manera cómo enfoquemos las cosas.

La Superación, debe ser una constante en nuestra vida. Se hace camino al andar, y dentro de él aparecerán un sin número de obstáculos, reales o creados, los cuales se deben siempre superar. ¿Cómo? Si está en nuestras manos solucionarlos, debemos actuar, en caso contrario, olvidarlos y no dejar que nos afecten. Ej: Cuando vamos por la calle, preocupados porque vamos a llegar tarde, no está en nuestras manos descongestionar el tráfico o acelerar a los demás, si lo está, encontrar una vía alterna y salir más temprano. Cuando nos angustiamos por la cantidad de papeles que se encuentran encima de nuestra mesa de trabajo, con seguridad gran parte de ellos corresponden a otras dependencias o se pueden delegar, solo debemos concentrarnos en aquellos que realmente nos competen y el resto se deben circular, ya sea para archivar o redistribuir.

Cuando perdemos, fracasamos en algún intento o nos sentimos derrotados, no existe más camino que salir adelante y seguir caminando. ¿Cómo? Aprendiendo del pasado pero olvidando las frustraciones que nos dejó, realizando el duelo pero guardando solo las emociones positivas. No es malo sufrir, el problema es mantenerlo con nosotros. El que no arriesga un huevo, no obtiene un pollo. No nos debe dar miedo perder ni fracasar, pero sí que nos quedemos paralizados e inactivos. Amémonos mucho y así podremos superar todo lo que se nos presente.

Siempre busquemos el Equilibrio, ya que todo exceso es vicioso. Las cosas no son totalmente buenas o malas, blancas o negras, altas o bajas. Siempre existen diversos matices entre las diferentes posiciones. Hay que equilibrar el trabajo con el descanso, el dar con recibir, lo mejor con lo bueno, el pensamiento con la acción, la emoción con la razón, la exigencia con la tolerancia.

Un trabajo no es útil, si nunca se termina ni se entrega, tampoco lo es, si se entrega rápido pero equivocado. ¿Cuál es el justo medio? No existe una respuesta estandarizada, sino miles de ellas, acomodadas a cada persona. Si nos identificamos como perfeccionistas, reduzcamos los reprocesos y exigencias. Si por el contrario, solemos ser prácticos y descomplicados, acudamos a la confrontación para mejorar los resultados. En la medida en que procuremos mejorar nuestra integralidad y equilibrio, estaremos más preparados para enfrentar lo que se nos presente, y de esta manera garantizar el éxito.

Napoleón Hill realizó un estudio, entre más de 3,000 personas consideradas como fracasadas en la vida y encontró las siguientes causas de ello:

(1) Incapacidad mental. (2) No saber qué se quiere. La indiferencia y falta de objetivos nunca triunfarán. (3) Dificultad para aplicar los conocimientos. La educación no es sólo tener conocimientos, sino saber aplicarlos. (4) Falta de autodisciplina. (5) Mala salud. (6) Malas Influencias. (7) Dejar todo para mañana y ser demasiado perfeccionista. (8) Ser repulsivo y fatalista. (9) Descontrol sexual. (10) Creer en la suerte y no en el trabajo.

(11) Falta de persistencia y sacrificio. (12) No tomar decisiones o cambiarlas continuamente. (13) El Miedo. El que tiene miedo muere muchas veces, el valiente sólo una. (14) El miedo a la crítica, a la pobreza, a la enfermedad, a perder al amor de alguien, a la edad o a la muerte. (15) Seleccionar mal al esposo o esposa. (16) Demasiada Cautela. En la vida hay que arriesgarse, el que no se arriesga come en la última mesa. Los extremos son malos. La vida está llena de oportunidades, que hay que saber aprovecharlas. (17) Mala selección de los compañeros. (18) Mente cerrada a lo nuevo y al cambio. El que triunfa tiene una mente abierta y no le tiene miedo a nada ni a nadie. (19) Carencia de Deseo y Agrado. Lo que hagas tiene que gustarte, brindarte satisfacción emocional. Si te gusta lo que haces, te podrás entregar a eso por entero. (20) No canalizar esfuerzos.

(21) No ahorrar y malgastar el dinero. (22) Falta de entusiasmo. El entusiasmo es contagioso, y el que lo posee en forma controlada es bienvenido a todos los grupos. (23) Intolerancia, mente cerrada, no aprender de los demás. (24) No Escuchar. Si no escuchas a los demás, no colaborarán contigo. (25) Desmoderación. (26) Prestigio mal ganado. (27) Deshonestidad. (28) Vanidad, arrogancia y egoísmo. (29) Improvisar en vez de pensar. (30) Falta de dinero. ¿Con qué característica se identifica más? Seleccione tres que le interesen y trabaje en ellas. ¿Talvés falta establecer metas periódicas y concretas?, ¿Esfuerzo, organización y disciplina?, ¿No dejar para mañana lo que se pueda hacer hoy?, ¿Ser Positivo, Alegre y Recursivo?, ¿Asumir Riesgos, tomar Decisiones y enfrentar los Miedos?, ¿Apertura Mental, Escuchar y saberse Rodear? ¿Equilibrio, Sencillez y Previsión?. Con seguridad, en todos los campos podemos mejorar, y es normal que esto suceda. El camino no estático, conviene revisar las recetas periódicamente y tomar las vitaminas más apropiadas. No hay contra indicación, y se pueden adiestrar los hábitos sin temor a la saturación o indigestión.

Lo mismo podemos hacer, con los Tipos de pensamiento erróneos y las Áreas de Vulnerabilidad, presentes en cada uno de nosotros y que afectan nuestro desarrollo y desempeño. Estas Areas de vulnerabilidad son:

(1) Necesidad de aprobación (Sensible a la crítica, necesita tener felices a los demás). (2) Necesidad de sentirse amado (Me siento feliz cuando los demás me aprueban y aman, en caso contrario me siento sin valor, y apartado). (3) Necesidad de éxito (Se siente inferior y fracasado si no se tiene éxito en algo). (4) Necesidad de ser perfecto (Si no se hace excelente es mejor no hacerlo). (5) Sentirse merecedor y digno (Si no se puede hacer lo encomendado, se disminuye la confianza y se vuelve frustrante). (6) La necesidad de influenciar todo (Si algo pasa, alguien se debe sentir decepcionado, usted es el responsable del error). (7) El sentido de control (Siente que no tiene control sobre sus emociones y sentimientos, depende de factores externos).

Para salir airosos de estas vulnerabilidades, es importante que erradiquemos ciertas creencias y hábitos dañinos. Disminuyamos la importancia que le damos al "Qué dirán", ¿Qué pensará fulanita de mí?, ¿Será mal visto, si hago esto o aquello?. Recordemos que lo principal, es lo que sintamos nosotros y no la falsa Empatía, "Qué sentirán o pensarán los demás de mí". El control de nuestra vida está en nosotros, y no podemos convertirnos en títeres de los deseos de las otras personas, por más cercanas emocionalmente. Sin duda nos hemos educado y crecido con valores, que perfectamente nos han formado un adecuado criterio para evaluar y decidir sobre lo que está bien o no. ¿Porqué necesitamos la aprobación de otros?. Esto solo refuerza nuestra inseguridad y baja autoestima.

Otra vulnerabilidad, es el establecer permanentes comparaciones de nuestros defectos y debilidades con los demás. Por lo general, no comparamos lo positivo sino solo lo negativo, ¿Porqué sutanito puede y tiene, esto o aquello?. Automáticamente, nos sentimos fracasados, equivocados y menos. Por ello, el siguiente cuento: "Cuando un papá recriminaba a su hijo, debido a que no era mejor en el colegio, presentaba el argumento de que a su edad otra niño ya sabía sumar y leer perfectamente; entonces el hijo le devolvió la recriminación al papá, diciéndole, que a su edad también otro papá ya era Presidente del país". Siempre existirán personas mejores y peores. No podemos pasarnos la vida frustrados por las comparaciones. En lugar de ello, debemos enfocarnos en nosotros mismos, en nuestros deseos y logros, avances y mejoras.

La tercera vulnerabilidad que quiero destacar es, la exagerada dependencia en los demás. Si se muere mi pareja, también me muero; sin mis hijos, no soy nada; no me siento capaz de ir solo, cuando no estoy acompañado me aburro terriblemente. Es indudable que somos seres sociales y que por ello, lo natural es vivir en comunidad y trabajar en equipo. Pero, también somos seres individuales, con necesidades y evoluciones propias, con intereses particulares y en cierta medida autosuficientes, como para no poder funcionar solos. Cuando visualizamos el futuro, es normal que lo primero que se nos venga a la mente, es la familia y nuestros hijos. Pero, ¿Cómo nos proyectamos en el campo Individual?. No podemos depender exclusivamente de

nuestra relación con los demás, porque si desafortunadamente faltan, perdemos nuestra esencia y ganas de vivir. De la misma manera como existen metas compartidas, deben existir las personales y propias a cada uno de nosotros.

En resumen, la mayoría de las vulnerabilidades son originadas por nuestra interacción con el entorno y las personas, y por la excesiva prioridad dada a lo externo, por encima de lo interno. Nos hemos descuidado, pero nunca es tarde para retomar el camino, hacia nuestro conocimiento, autoestima, individualidad y crecimiento.

Propongámonos cambiar y modificar los pensamientos dañinos. Ejemplo: "Para la excesiva perfección", Si algo no se encuentra completo, correcto o perfecto, preguntémosnos si, ¿Está realmente mal?, y obtengamos otro punto de vista. "Para el Negativismo", averigüemos más, antes de saltar a las conclusiones sin que existan evidencias. Frecuentemente, se lee la mente de las otras personas y se suponen cosas que realmente no son, como "Deben estar pensando mal de mí". El adivinador, cree que realmente sabe lo que va a pasar en el futuro, sin evidencia. Preguntémosnos, ¿Hay evidencia para llegar a esa conclusión?, ¿Sé lo que está pensando esa persona?, ¿Sé lo que va a pasar en el futuro?. Evitemos la exageración, busquemos el equilibrio y sobre todo dejemos los dogmas y absolutismos.

Según el Dr. Albert Ellis, es imposible obtener el amor y aprobación de todas las personas, y cuando se intenta, esto vuelve a la persona insegura, ansiosa, frustrada y minusvalorada.

Cuando queremos ser competentes y perfectos en todos los aspectos de nuestra vida, para considerarnos valiosos, nos volvemos temerosos del fracaso, hipertensos, con baja autoestima y con normas de ejecución perfeccionistas. Cuando somos siempre dependientes de los demás y requerimos tener siempre a alguien más fuerte en quien confiar, se menoscaba nuestra capacidad de juicio, autoconfianza y la consciencia de nuestras necesidades individuales.

Cuando nos preocuparnos mucho por los problemas y trastornos de otras personas, perdemos nuestro control igual que la persona trastornada, y ya no podríamos ayudar. Cuando creemos que siempre hay una solución única y perfecta para cada problema y es catastrófico cuando no la encontramos, nos cegamos ante soluciones satisfactorias, aunque no perfectas. Y Así sucesivamente.

¿Quiere amargarse la vida? Hay unas máximas que parece que nos gusta cumplir para amargarnos la vida: créese problemas (Si no tiene bastante con los suyos, asuma los de los demás), piense que la razón solo está de su lado (pensar que todo es blanco o negro y que sólo existe una verdad absoluta: La suya), viva la obsesión (Elija algo que se le haya quedado marcado, y repítalo en su mente una y otra vez, hasta que sólo viva para pensar en eso), piense sólo en el futuro (Aplase los placeres y la alegría pensando que en el futuro todo irá mejor), nunca se perdona (Si es difícil perdonar a los demás, perdonarse a uno mismo es mucho más complicado, así que no se esfuerce en conseguirlo). Después de leer este texto, borre de su mente estas máximas y en lugar de ellas aprópiase de las siguientes: asuma solo sus problemas,

sea amplio de pensamiento y emociones, concéntrese en el presente, perdónese y trátese con cariño, sea obsesivo con lo positivo y con lo que le trae beneficio.

Este décimo día me invita a la acción, a hacerme cargo de mi vida y de mi propio desarrollo. Claro, que existen barreras y creencias guardadas por muchos años, las cuales debo superar y reemplazar por otras adecuadas a mis necesidades y deseos. Son hechas a mi medida y no se comparan con las de ninguna otra persona. Tomemos la decisión, seleccionemos las áreas a mejorar y enfoquémonos en ello. Día a día, ganaré más consciencia de lo que me conviene, en cada interacción y relación, seré receptivo a los mensajes recibidos pero no dejaré que interfieran en lo que quiero y debo hacer. Tomaré control y el mando de mi vida.

### **Espacio Individual de Reflexión:**

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

### **Preguntas de Chequeo:**

1. ¿En qué dimensiones funcionamos los seres humanos? Dé varios ejemplos.
2. ¿Porqué son importantes las interacciones con las personas y nosotros mismos? Dé varios ejemplos.
3. ¿Cómo se pueden relacionar los hábitos alimenticios con nuestros ejercicios individuales? Explique.
4. ¿Cuáles son las características básicas de la persona emocionalmente inteligente? Organícelas según su criterio de importancia.
5. ¿Qué es la autoestima y cómo puede mejorarla? Practique.
6. ¿Cómo puedo ser más Positivo? Practique.
7. ¿Es equilibrado entre lo que da y recibe? Explique.
8. ¿Es consciente de las valoraciones que realiza sobre las personas y los hechos? ¿Cómo puede mejorarlas?
9. ¿Es libre y transparente en sus expresiones? Explique.
10. ¿Qué lo Motiva? ¿Cómo es su proceso de motivación?
11. ¿Cómo supera las dificultades y fracasos? Explique.
12. ¿Es equilibrado emocional, física, mental y espiritualmente? Proponga acciones y mejoras para lograrlo.
13. ¿Cuáles son las causas del fracaso, según Napoleón Hill? Seleccione las cinco más importantes para usted.
14. ¿Cuáles son los tipos de pensamientos erróneos y áreas de vulnerabilidad? Hágalos conscientes y supérelos.

15. ¿De qué habla el Dr. Albert Ellis? ¿Qué significa para mí?.
16. ¿Qué no debo hacer para evitar amargarme la vida? Explique.

## Lectura 1

En Defensa del Aporte Individual.

No existe tendencia ni escrito reciente que no promulgue la importancia del trabajo en equipo. "Los intereses generales deben prevalecer sobre los intereses particulares", se recita en todas partes, inclusive en las Constituciones y Cartas Políticas de todos los países. ¿Pero donde quedan la Individualidad y su invaluable aporte a la Sociedad y las Empresas?.

Se dice que la Suma de las Partes siempre es mayor que la Suma Individual de cada uno de sus Integrantes. Es obvio que al compartir se aumenta la probabilidad de aumentar las ideas y de mejorar la calidad de las mismas. Las técnicas de creatividad, como la lluvia de ideas, así lo confirman. Pero no es menos cierto, que la suma de basura es peor que la basura individual. Que la duplicidad de funciones genera caos y reduce la efectividad. Que la redundancia no siempre genera valor y por lo general reduce el mismo. Que el aporte Individual puede afectarse y disminuirse con la mala utilización de los equipos de trabajo.

Voy a poner el ejemplo de un especialista en mercadeo a quién se le ha asignado la responsabilidad de participar en un proyecto, junto con colegas también especialistas de las áreas comerciales, operativas y técnicas. El Objetivo es el desarrollo y lanzamiento de un nuevo producto. No existe duda que en el trabajo integrado y coordinado de las partes involucradas, reside el éxito o fracaso del proyecto. Cada área de la organización incide de manera fundamental en el proyecto y por ello su participación es indiscutible. Se hace indispensable la agenda de reuniones periódicas para definir objetivos, intercambiar opiniones, transmitir avances, realizar seguimiento y acordar cambios. Pero estas reuniones no deben utilizarse para la realización de trabajo en conjunto que le compete a cada área individual o para mantenerse revisando el detalle de las actividades bajo la responsabilidad de cada una de ellas.

Es una pérdida total de tiempo, que la labor que pueda ser realizada por una determinada persona o área, tenga que realizarse por todo un equipo de trabajo. Las directrices pueden acordarse en conjunto pero la acción debe realizarse de manera individual, el objetivo de una comunicación puede definirse en equipo pero la carta debe escribirse por una persona y no por cuatro o seis manos.

Igual ocurre, con la creencia que el trabajo en equipo requiere la presencia física y simultánea de todos sus integrantes. Hoy en día, con Internet y los avances tecnológicos, se hace menos necesaria dicha presencia física. Se puede trabajar a distancia, en diferentes horarios y momentos, sin detrimento de la calidad. Todo lo contrario, se mejora la productividad y participación de las personas, desde diferentes lugares y con diferentes agendas de trabajo. Igual ocurre, cuando se malinterpretan las responsabilidades del líder del proyecto. Aunque es

conveniente, por cuestión de logística, contar con un líder encargado de coordinar el proyecto, no menos importante es la responsabilidad individual de cada uno de los integrantes, quién de manera proactiva debe asumir sus actividades sin necesidad a que el líder se lo pida. Para el caso del proyecto del ejemplo "Desarrollo de un producto", el área de mercadeo debe adelantar las actividades relacionadas con los clientes, el área tecnológica los cambios al sistema y la operativa los procesos correspondientes. Claro, todo esto una vez identificado y clarificado el nuevo producto y acordadas unas fechas de desarrollo. Pero no se puede esperar a que el líder identifique todas las necesidades tecnológicas, operativas o comerciales, y mucho menos, que las asigne para que empiece a andar el proyecto.

Un equipo nunca será mejor, por el simple hecho que sus integrantes anden cogidos de la mano para todos lados, o porque el líder sea un experto en todos los temas, o porque se realicen labores en grupo y no de manera individual. Un equipo será mejor, cuando el aporte individual adicione valor al conjunto, cuando cada individuo sea responsable y proactivo, cuando se cumplan los acuerdos y fluya la comunicación.

Aunque, estoy totalmente de acuerdo en la importancia del trabajo coordinado e interdependiente entre las diferentes áreas de una Organización, no coincido con el protagonismo exagerado que se le ha dado a los equipos en detrimento del trabajo y aporte individual. Los resultados de una empresa se basan en los aportes individuales de cada una de sus partes y los resultados del equipo también se fundamentan en el aporte individual de cada integrante. La influencia del Presidente en la Organización es indiscutible, lo mismo ocurre con la persona que atiende directamente al cliente o la recepcionista. Su actuación individual, ejemplo y nivel de servicio, impacta en los resultados globales.

En lugar de fomentar tanta reunión a lo largo y ancho de toda la empresa, muchas veces inoficiosas, se debe volver a mirar al individuo para dejarle trabajar, ampliarle su visión organizacional y su impacto, mejorar las relaciones e interdependencias con los demás, y facilitarle cumplir su misión individual. Sigo creyendo que para lograr el éxito de un equipo de fútbol o de basquet o de cualquier sociedad, debe primero contar con buena materia prima, poseedora de chispa individual y capaz de resolver situaciones imprevistas y oportunas. La habilidad individual se requiere para meter los goles, no dejarlos meter y hacer los pases correctos.

Cuando se cree en el poder de los Individuos y se desarrolla su rol organizacional, los equipos fluyen naturalmente sin barreras ni obstáculos, se optimiza el tiempo, se gana agilidad y velocidad, se mejora la productividad y se adecuan las Empresas al nuevo mundo. Un mundo ávido de personalización, internacionalización, agilidad, servicio y constante cambio. Hoy en día, en muchas empresas, las personas dedican gran parte de su tiempo a mirar, revisar o criticar el trabajo ajeno, en lugar, de enfocarse en el propio. Las responsabilidades se cruzan entre las áreas y todos quieren hacer de todo. ¿Porqué ocurre esto? Porque la cultura del equipo mal concebida, les desdibuja sus responsabilidades, les amplía el campo de acción y les reduce la acción. Ahora todos saben de mercadeo, de recursos humanos y de sistemas, pero

nadie actúa ni decide. Se aumentan los conflictos internos y se pierde velocidad de gestión.

Es hora de volver a mirar la gestión individual y los aportes de cada individuo a los objetivos Organizacionales, menos burocracia y más fluidez. Cada persona debe estar en capacidad de tomar decisiones y no delegarlas a equipos o procesos complejos. Hay que volver a la sencillez, lo fácil, lo ágil. No se puede escudar el desempeño individual dentro del desempeño del grupo, "Aquí todos ganamos o perdemos". No, se debe evaluar cada desempeño individual y mejorarse. Sin traumatismos ni exageraciones. Los errores se pueden cometer pero no repetir. Hay que aprender de ellos.

Esto nos obliga a mirar a cada persona como Individuo, con sus necesidades y aportes, con sus carencias y fortalezas, con habilidades y destrezas propias. La capacitación y formación deben ser personalizadas, lo mismo que las atribuciones, responsabilidades, exigencias y recompensas. El equipo y la orquesta seguirán siendo fundamentales para tocar las piezas musicales, pero los solistas seguirán siendo las estrellas de los eventos. Hagamos defensa del aporte individual y evitemos que se pierda su toque dentro de la colectividad.

### **Grado de Conciencia de las Emociones**

1. ¿Conoce a sus Clientes, sus hábitos y frecuencia de Compra?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
2. ¿Interactúa frecuentemente con sus Clientes, los invita a Participar?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
3. ¿Compensa a sus Clientes, les Da Privilegios y Reconocimiento?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
4. ¿Usa Efectivamente sus Emociones en las Comunicaciones  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
5. ¿Es de los que Sonríe solo para Facilitar la Interacción Social?  
(4) No (3) Muy Poco (2) A Veces (1) Si

### **Tips Prácticos:**

1. Para Atraer la atención de los Clientes, se requiere Habilidad para Comprometer sus Emociones.
2. Con el Manejo de las Emociones se alcanza el Bienestar psicológico, base del desarrollo armónico y equilibrado de la Personalidad.
3. Cuando se modera o eliminan los hábitos psicósomáticos dañinos o destructivos, se previenen las enfermedades y se mejora la Salud.
4. Motivación y Emoción tienen la misma raíz latina "Motere", que significa Moverse. Gran parte de la Motivación está basada en Estímulos Emocionales.
5. La Inteligencia Emocional permite el desarrollo de nuestras Relaciones con las Personas. Con los Subordinados (Liderazgo), con los Superiores (Adaptabilidad) y con

los Pares (Trabajo en Equipo).

## Lectura 2

El negociador y la inteligencia emocional: (NotiNova)

En todo proceso negociado, el buen negociador debe tener la habilidad para comprender y llevar a la otra parte por el camino más conveniente para ambos, manejando la relación interpersonal de la forma más propicia y adecuada. La Inteligencia Emocional le ayuda a conseguirlo.

A través de la Inteligencia Emocional el negociador se desarrolla profesionalmente y personalmente. Para el buen desempeño del trabajo y del negociador, se requieren conocimientos y habilidades, técnicas intelectuales y personales.

Estas últimas (habilidades intelectuales) pueden ser cognitivas y emocionales. Ambas ayudan al negociador en su rendimiento, consiguiendo, con las cognitivas una mayor capacidad de análisis y síntesis del tema a negociar, originalidad para la creación de alternativas, habilidad lingüística para desarrollar correctamente el proceso dialéctico de la negociación, pensamiento conceptual, capacidad para solucionar el problema negociado y pensamiento sistémico.

Por otro lado, las habilidades o actitudes emocionales ayudan al negociador en su rendimiento, aumentando la confianza en sí mismo, mejorando su integridad (siempre se dice que un negociador debe ser una persona íntegra), su autocontrol (no cediendo ante presiones y dejándose intimidar), la perseverancia para conseguir sus objetivos en las negociaciones, aumenta la comprensión de las partes entendiendo la posición del otro, mejora sus habilidades para resolver conflictos de actitudes, y aumenta su capacidad de comunicación.

Por otro parte, las dimensiones de la Inteligencia Emocional son intrapersonales e interpersonales. Las intrapersonales ayudan al negociador a tener conciencia de sí mismo (conciencia emocional, conocimiento de uno mismo y confianza en uno mismo), a autorregularse (autocontrol, confiabilidad, actuación en conciencia, flexibilidad y creatividad), y también a motivarse (afán de logro, compromiso, iniciativa y optimismo).

Las dimensiones interpersonales mejoran la empatía (comprensión de los demás, orientación hacia el servicio, aprovechamiento de la diversidad), y las habilidades sociales (influencia, comunicación, manejo de conflictos, facilitación de cambios, establecimiento de vínculos, colaboración y cooperación y espíritu de equipo).

La competencia emocional es una capacidad adquirida, basada en la Inteligencia Emocional, que da lugar al desempeño laboral sobresaliente de todo negociador. De todas las competencias emocionales, las que contribuyen al alto rendimiento de un negociador son:

Autoconocimiento, Control del Estrés, Flexibilidad, Motivación al Logro, Iniciativa, Responsabilidad, Comprensión, Gestión de la Diversidad, Influencia y Capacidad de Liderazgo.

**Autoconocimiento del Negociador:** Un buen conocimiento de sí mismo (fortalezas y debilidades) es una cualidad común en los negociadores de éxito. Los negociadores que son conscientes de sus fortalezas y debilidades reflexionan después de cada negociación y mantienen una actitud de aprendizaje ante nuevas negociaciones.

**Estrés:** Las negociaciones difíciles, sometiendo a mucha presión o estrés constituyen un riesgo para la salud física y mental a largo plazo, pero, en el transcurso de la negociación provoca el que una de las partes cede ante las peticiones de la otra. Lo mejor es, sin duda, prevenir el exceso de estrés mediante una buena organización del proceso negociado; pero si llegamos a sentirnos en algún momento de la negociación desbordados, bloqueados o presionados, hemos de reaccionar de forma templada y acertada: los negociadores emocionalmente inteligentes lo consiguen.

**Flexibilidad:** Los negociadores flexibles se adaptan rápidamente a los cambios, reorganizan sus prioridades cuando es necesario, y son receptivos a las nuevas propuestas (negociador colaborativo).

**Motivación al Logro:** Los negociadores más orientados al logro de resultados poseen una fuerte motivación, que les induce a encarar con cierta seguridad negociaciones difíciles y asumir riesgos calculados. Un negociador sin motivación pierde poder y tiene un alto porcentaje de posibilidades de conseguir un acuerdo donde pierde mucho más de lo que gana.

**Iniciativa para Buscar Soluciones a la Negociación:** Los negociadores con iniciativa están siempre dispuestos a aprovechar las oportunidades, y no dudan en saltarse los procedimientos cuando la negociación lo requiere. Están continuamente generando alternativas para llegar a un acuerdo. Carecer de iniciativa obliga a reaccionar ante imprevistos transmitiendo inseguridad a las partes.

**Responsabilidad ante los Acuerdos:** Los negociadores responsables son sinceros, cumplen sus compromisos reflejados en el acuerdo, actúan ética y honradamente, y están abiertos ante la crítica y aceptan posibles errores. Por el contrario, la carencia de integridad y responsabilidad acarrearía la desaprobación de la otra parte, creando conflictos de actitudes que imposibilitan llegar a un acuerdo satisfactorio.

**Influencia:** Los negociadores son muy persuasivos y saben utilizar estrategias sutiles para conectar emocionalmente con la otra parte. Exponen muy eficazmente sus puntos de vista, en busca de la mejor solución. Por el contrario, los negociadores que no son capaces de conectarse emocionalmente con la otra parte, tiene dificultades para ganar su confianza.

**Capacidad de Liderazgo:** Los negociadores estimulan el entusiasmo tras los acuerdos conseguidos, dan a entender a la otra parte que han conseguido un gran acuerdo. Por el

contrario, los negociadores sin capacidad de liderazgo están más cerca del fracaso que del éxito.

Un buen negociador es aquel que disfruta del proceso negociado y siempre busca llegar al mejor acuerdo posible. La diferencia entre los negociadores que triunfan y los que fracasan suele girar en torno a dimensiones fundamentales de la Inteligencia Emocional.

## **Día 11: La Inteligencia Emocional al Servicio de los Clientes**

El Cliente es el foco de toda Organización, el desarrollo de las Relaciones su Objetivo permanente, y la Inteligencia Emocional es la Herramienta para lograrlo. ¿Porqué? Aumenta y despierta el Deseo, facilita y agiliza la Toma de Decisiones, mejora la Satisfacción y Comunicación, incrementa Impacto, Sintoniza y genera Lealtad.

Las emociones no solo influyen en los eventos inmediatos, acciones, desempeños y relaciones, también son motivadores de conductas futuras en las personas. Cuando se atiende mal a un cliente no solo se afecta la compra presente sino las compras futuras. Si se agrede, se afecta su estado emotivo y deseo para entablar relaciones futuras. El lado optimista, es que de igual manera se pueden transmitir emociones positivas y de esta manera influenciar en sus conductas futuras, como conseguir que un cliente regrese permanentemente o se mantenga una relación a largo plazo.

El deseo de recompra de un cliente se activa más con el intercambio de emociones que con el simple producto, con la relación que con el intercambio de bienes. La satisfacción de un cliente va más allá de la calidad, precio o efectividad del producto, se produce con la generación y transmisión de emociones positivas, y éstas son las causantes de que un cliente regrese cada vez y se mantenga a nuestro lado.

Todos coincidimos en que las emociones afectan nuestro comportamiento, y si no, revisemos cuantas veces hemos tenido que arrepentirnos a causa de nuestros impulsos desmedidos. Igual ocurre con el desempeño, no es lo mismo estar contento que triste, o estar motivado que desganado, trátase de un partido de tenis, una presentación en público o un trabajo operativo. ¿Porqué a de ser diferente en las relaciones?

Siempre estaremos más dispuestos a participar y escuchar, cuando sentimos emociones positivas como el agrado o la atracción. Pero, ¿Porqué las emociones tienen tanto impacto en las conductas futuras de las personas?. La respuesta, es porque las emociones y los sentimientos asociados quedan registrados en la memoria, y éste afecta nuestras actuaciones futuras, muchas veces de manera inconsciente, es decir, sin que nos demos la real cuenta de ello.

Si, "Vamos a comprar un regalo para nuestros hijos, nos encontramos indecisos y súbitamente un empleado de servicio de la tienda arremete contra nosotros y de manera grosera nos dice que está prohibido coger los productos, este comentario nos hace sentir incómodos y molestos, y talvés nos vayamos de la tienda y nunca más regresemos". ¿Porqué? Porque quedó registrada en nuestra memoria el sentimiento de desagrado y descortesía del empleado. En nuestra decisión, nada tuvo que ver el producto, ni el precio, ni la ubicación de la tienda, ni el ambiente del lugar, y sí la emoción negativa que nos produjo la llamada de atención.

La Compra no se genera por una decisión racional, ya que aunque la gente racionaliza las decisiones de compra basada en hechos, en realidad las toma con base en los sentimientos. El motivador principal en la compra, no corresponde a los datos, ni a los hechos, se relaciona con la respuesta emocional. La gente compra cuando se siente comfortable, cuando siente que pueden confiar, cuando el proceso se siente natural y tranquilizador, y cuando se siente que la compra los hará sentir bien.

La gente tiene motivos de compra tanto emocionales como lógicos, y la proporción de la decisión puede ser un 80% emocional y un 20% lógico. Nos gusta comprar en negocios en donde nos hacen sentir bien y satisfacen nuestras necesidades emocionales, como el afecto, la comprensión, el apoyo, o el placer. No solo queremos que entiendan nuestra necesidad de comer o de adquirir un determinado bien, también queremos que entiendan nuestro estado de ánimo y sentimientos. Por ello, es importante modificar nuestro lenguaje, para utilizar más "Siento que... o Siente que...." en lugar de "Pienso que... o Piensa que...". Cuando hablamos de sentimientos, nos relacionamos con las emociones, y cuando hablamos de pensamientos, nos dirigimos directamente a la razón.

Revisemos qué sucede cuando se compra una mesa. Es cierto que el modelo de la mesa y las medidas de la misma, son factores a tener en cuenta, pero al final, nuestra decisión será emocional "Nos gusta esta y no la otra, preferimos comprarla en este sitio y no en el otro". Aquellas personas que tratan de tomar decisiones sin que sus emociones intervengan (lo cual es imposible por mucho que se intente), son incapaces de llegar a ninguna decisión y siempre encuentran fallos y contra argumentos. Afortunadamente, contamos con un buen sistema emocional que actúa con rapidez y diligencia, gracias a un diseño sofisticado, fruto de la evolución de cientos de millones de años. Por ello, en el ejemplo de la mesa, la necesidad de escribir en una mesa, es inferior al placer que produce verla en nuestro cuarto, junto a la alegría de sentirse a gusto y cómodo, o el orgullo de mostrarla a nuestros compañeros y amigos. Siempre hay algo más allá, del propio producto físico y de la satisfacción primaria que atiende. ¿Estamos en capacidad de descubrir las emociones latentes en cada compra?

Lo primero es, aumentar la conciencia de nuestras emociones, la manera en que se manifiestan y se expresan. ¿Qué hay detrás de la compra de una simple mesa? ¿Un sentimiento de inferioridad por no tenerla?, ¿Una compra impulsiva para llenar un vacío de inseguridad o ira?, ¿La búsqueda de aprecio o cariño?, o ¿La recompensa por un logro alcanzado?. Con el desarrollo de nuestra inteligencia emocional estaremos más aptos para leer las intenciones y deseos de los demás, aunque se encuentren bien ocultos. Por ello, es importante poner nuestra intuición y percepción al servicio de las ventas y de las relaciones con los clientes. Si hemos identificado que la compra de una mesa, representa el orgullo y alegría de haber ahorrado durante mucho tiempo el dinero para comprarla, no sería oportuno empañar este evento mágico, con la premura innecesaria durante el proceso de venta. ¿Porqué seguimos guardando aquél regalo que nos dieron cuando pequeños? Por el afecto y cariño que le tenemos, por su valor emocional y no por el monetario.

¿De qué ayudas nos podemos valer, para descifrar las emociones? Los colores pueden convertirse en una fuente de información valiosa sobre el perfil emocional de las personas, y adicionalmente, pueden ser activadores del deseo y de las compras. Los colores que vemos en los puntos de venta y por la calle, tienen una repercusión notable en nuestra psicología y decisión de compra. La venta muchas veces depende del color del producto o de su envase, haciéndolo más atractivo y diferenciándolo del resto. Está comprobado que un niño por ejemplo, responde al color, mucho antes de reconocer su aspecto o forma. Todo el mundo directa o indirectamente se siente atraído por el color. Por ejemplo, el color negro puede relacionarse con lo fúnebre y el gris con lo triste, el negro lo relacionamos con la muerte, las tinieblas y la oscuridad, mientras que el gris con la tormenta y el desastre.

De igual manera, los clientes pueden diferenciarse según su color preferido. Los que prefieren el rojo son por lo general extrovertidos y dinámicos. Los que escogen el amarillo tienen tendencia a lo intelectual y les encanta las novedades. La gente que prefiere el azul en todas sus tonalidades, tiene buen control de sus emociones y refleja tranquilidad. La gente que compra productos de color anaranjado, es por lo general jovial. Las personas con tendencia al color morado - violeta tienen gustos artísticos, místico y religiosos. La mayoría de clientes que son ordenados y disciplinados, buscan el color marrón o café. Los clientes que prefieren el color negro son conservadores, les gusta la elegancia y la discreción. La gente que escoge el color blanco es refinada y con tendencia a ser férrea a sus ideas. Los clientes que escogen el gris, reflejan conformismo y pasividad. El consumidor que da prioridad al color verde es utilitario, amante de lo fresco y natural. El cliente que escoge el rosa es suave, femenino, sofisticado y educado.

Sin embargo, es importante resaltar que las sensaciones y preferencias de los colores varían de un país a otro y de una sociedad a otra. Por ejemplo, en Italia el color rojo es el favorito en automóviles y en España el blanco o amarillo. ¿Cuál es nuestro color favorito y cuál es el de las personas con quienes entramos en contacto? Saberlo, puede ser un punto a nuestro favor, desconocerlo, una desventaja y una oportunidad que dejamos pasar.

La Comunicación no verbal, también se constituye en una clave importante para descifrar las emociones y sentimientos. Esta comunicación se relaciona con expresiones realizadas a través de la inflexión de la voz, los gestos y el movimiento corporal. Toda comunicación se caracteriza por contener una parte Verbal o lógica y otra no verbal o analógica. La primera corresponde al contenido de la comunicación, es decir a lo que decimos, y la segunda alude al lenguaje del cuerpo, al cómo, cuándo, dónde y a la manera en que lo decimos. El nivel de importancia de los dos tipos de comunicación se puede expresar en el siguiente porcentaje: Verbal (30%) y No Verbal (70%). El hombre siempre envía mensajes, aunque no tenga conciencia de ello, o aunque voluntariamente no quiera comunicarse. Y esto es porque el cuerpo habla otro lenguaje diferente al de las palabras.

El lenguaje no verbal puede repetir, contradecir, sustituir, reforzar o regular el lenguaje verbal. En la Repetición, el gesto repite la palabra, como un gesto afirmativo con la cabeza mientras se

dice el "Si". En la Contradicción, el gesto contradice a la palabra, es cuando un invitado que está en la mesa y responde a la pregunta de si le gusta la comida con: 'sí, mucho, está muy buena', pero pone cara de desagrado. En la Sustitución, el gesto sustituye a la palabra, es el caso de un amigo que le dice a otro: 'nos vemos esta tarde en la puerta del cine', y la respuesta es un gesto afirmativo. En el Refuerzo, el gesto refuerza la palabra, cuando imaginamos un padre que espera impaciente la llegada de su hijo por la noche, al abrir la puerta lo recibe con '¡qué hora son éstas de llegar!', a la vez que señala ostentosamente el reloj. En la Regulación, el gesto se utiliza también para regular la conversación, es cuando al hacer uso de la palabra, se levanta el índice o se efectúa una inspiración, mientras nos enderezamos en el asiento, como diciendo 'ahora voy a hablar'.

La cara posee una inmensa y variada capacidad comunicativa. Nos suministra datos abundantes sobre las relaciones interpersonales y debido a su gran visibilidad, se le presta una especial atención. El rostro es un sistema de multimensaje, y es capaz de enviar mensajes muy diversos. El famoso investigador Paul Eckman dijo que "el rostro soporta la información sobre el estado emocional, mientras que el resto del cuerpo suministra información acerca de la intensidad de la emoción". Si estamos furiosos, nuestro ceño fruncido lo demuestra y las manos cerradas pueden indicar el nivel de furia. Cuando estamos alegres el mayor o menor movimiento de nuestro cuerpo, también expresa la mayor o menor alegría presente.

Las manos también desempeñan un papel muy importante en la expresión de las emociones. Carmichael, Robert y Wessel (1937) mostraron que se podía identificar una emoción tanto por el movimiento de las manos (por sí solo) como por la visión del rostro. Las manos pueden señalar, solicitar explicación, negar, acompañar, rechazar, despedir, invitar, festejar y mucho más. Acompañadas de los brazos, pueden mostrar una actitud defensiva y cerrada (brazos cruzados) o una actitud de confianza y abierta (brazos sueltos). Cuando nos sentimos tensionados y con miedo solemos apretar las extremidades, pies y manos, así como los hombros, frente y boca.

Las posturas en general, son reveladoras de las emociones que estamos sintiendo. Nos referimos a, la posición de los hombros, inclinación de la cabeza, colocación de los brazos y piernas, movimientos con los pies / manos / cabeza, balanceo del tronco, cambios de postura, expresión del rostro, parpadeos, sonrisas, gestos con la boca, características de la voz, volumen, velocidad, tono, ritmo, cambios en la intensidad y respiración. Existen muchas claves, algunas veces más sutiles que otras, pero al fin y al cabo claves para identificar y reconocer los estados de ánimo y sentimientos. ¿Para qué nos sirven? Para sintonizarnos con las personas y acertar en nuestras relaciones. La cabeza elevada es signo de superioridad y hacia abajo es inferioridad, el cuerpo relajado y acostado puede significar desprecio e indiferencia, la sonrisa fingida es signo de incredulidad, la voz suave es timidez y respeto, y cuando se habla fuerte se expresa poder y dominancia, la respiración agitada se relaciona con la actividad y el excesivo parpadeo con el nerviosismo. La mejor manera de aprenderlo es a través de la observación y análisis. Empecemos con nosotros, nuestro cuerpo y expresiones, para convertirlo en un hábito permanente.

No hay nada más dañino en una relación que ignorar los sentimientos propios y los de los demás. Por ello, los tres estilos más comunes de paternidad emocionalmente inepta son: (1) Ignorar los sentimientos en general, (2) Mostrarse demasiado liberal, (3) Mostrarse desdenoso y no mostrar respeto por lo que se siente. En los tres estilos se descuidan los mensajes emocionales, que son naturales, espontáneos y permanentes. Es igual de malo no pararles atención como limitar sus expresiones. Lo sano es aprovechar la oportunidad de los trastornos para actuar como un mentor o un entrenador emocional. Los buenos padres toman las preocupaciones del hijo con seriedad, para tratar de entender exactamente qué les preocupa y ayudarlos a encontrar soluciones positivas. En el plano biológico, se convierten en personas más relajadas, y presentan menores niveles de estrés, son más populares, caen mejor y tienen menos problemas de conducta. Finalmente, hay beneficios cognitivos: estos niños prestan más atención y, por lo tanto, son alumnos más eficaces.

Si queremos mejorar y progresar en nuestras áreas Sociales y Emocionales, se recomienda: Interesarse en el entorno, desarrollar el sentido de sí mismo y de familia, mejorar el nivel de confianza y de la comunicación, aprender a vivir como individuo, desarrollar formas de demostrar las emociones, imitar las acciones emocionales de otros, jugar con los demás, afirmar los deseos y necesidades, compartir y tomar turnos, usar palabras para resolver conflictos, aprender de los errores y aceptarlos. En todas las áreas de progreso se busca la interacción y la expresión, y nunca la restricción o coacción. Para el desarrollo sano y equilibrado, hay que ser uno mismo, transpirar y expresar los sentimientos, sin forzar a los demás para que los entiendan o los compartan, pero sí para que los conozcan. Muchas veces se peca por omisión y por falta de comunicación.

La Confianza es un sentimiento imprescindible en toda relación humana y para su desarrollo se requiere: Autenticidad (Encontrar su voz interior), Inteligencia Emocional (Aplicar las emociones como una fuente de energía, información, influencia y conexión), Construcción del Clima (Donde todos puedan expresar sus ideas, valores, dudas y necesidades), e Identidad entre los pensamientos y las acciones para lograr la credibilidad y el compromiso. Se debe iniciar por la autoestima, la valoración y aceptación de lo que somos, sin conformismo pero con cariño, "darnos pasito", con la fe ciega en lo que somos capaces, con la frente siempre en alto, sin remordimientos ni temores, siendo conscientes del proceso evolutivo y de desarrollo permanente, en donde cabe el perdón, el fracaso y la equivocación. Una vez ganada la confianza en nosotros mismos, se podrá transmitir a toda aquella persona con la que interactuemos y nos relacionemos. ¿Cómo hacerlo? A través de la expresión emocional, medida y transparente, oportuna y cristalina, sin tapujos ni talanqueras. Recordemos, que no es malo no saberlo, pero si es malo intentar ocultarlo. Más rápido cae un mentiroso que un cojo, y aunque no lo creamos, las emociones siempre nos delatan.

Sigmund Freud dijo que, en todos los asuntos verdaderamente fundamentales de la vida es preferible dejar la resolución a los sentimientos. Werner Erhard agregó que 'lo que no se puede desahogar lo gobierna a uno'. La gente nota las cosas telepáticamente, se quiera o no,

así que no es apropiado engañar a nadie. Además, el cuerpo nunca miente y si se hace, se vuelve muy dañino y doloroso.

A la gente le da miedo decirse algunas cosas porque cree que a lo mejor hiere a su interlocutor o se hiere a sí misma. Pero mucho más daño se hace si no se logra desahogar. 'No pasa nada con decir la verdad y cuanto más sincero sea acerca de los sentimientos, mejor se sentirá y mejor se sentirán los demás'. Ahora bien, dependiendo de la situación, puede que sea necesario: Minimizar la emoción ('Simplemente, tenía un buen día', comentario después de una presentación con éxito rotundo). Exagerar la emoción ('Buen golpe', cuando la jugada de un principiante no es buena pero se reconoce el esfuerzo). Compensar una emoción ('Lamentablemente, tenemos entradas para ir a un concierto esta noche. De no ser así, por supuesto que nos habría encantado venir' al recibir una invitación a la cual no se desea asistir).

La Persuasión es convertir súbitamente algo que parece negativo en positivo. El escritor Anthony Robbins lo llama 'redefinición'. Un ejemplo notable de redefinición se produjo en un debate entre Ronald Reagan y Walter Mondale, para las elecciones presidenciales, en 1984. Mondale atacó con el argumento de la avanzada edad de Reagan. Y cuando el público esperaba una fuerte reacción defensiva de Reagan, éste simplemente dio vuelta el argumento.

Dijo que, por su parte, no pensaba tratar el tema de la edad de los candidatos, para no explotar la juventud e inexperiencia de su rival. Otro ejemplo notable de redefinición, con ribetes humorísticos, es el que protagonizó Tom Watson cuando dirigía la IBM, uno de los gerentes cometió un tremendo error que le costó unos diez millones de dólares a la compañía. Cuando entró en el despacho de Watson, el gerente involucrado dijo: "Supongo que estoy despedido". A lo que Watson respondió: "¿Lo dice en serio? ¿No le parece que es el peor momento? Acabamos de invertir diez millones de dólares en su educación".

El condicionamiento para ganar es principalmente un proceso de refuerzo positivo... Todos los días, en todas las formas, usted triunfa, triunfa, triunfa, hasta que está condicionado para esperar el éxito. Creer que su cuerpo es un aliado no un antagonista. Trátele con comprensión y confianza y lo llevará a experiencias que nunca saboreó antes.

La Empatía es la Actitud de situarse en el lugar del cliente, de comprender lo que está sintiendo, sus emociones y sentimientos. Cuando desarrollamos la empatía (la cuarta de las habilidades prácticas de la Inteligencia Emocional) las emociones de los demás resuenan en nosotros. Sentimos cuáles son los sentimientos del otro, cuán fuertes son y qué cosas los provocan. Esto es difícil para algunas personas, pero en cambio, para otras es tan sencillo que pueden leer los sentimientos tal como si se tratase de un libro.

Es importante aquí hacer una distinción entre la empatía y la simpatía. La simpatía es un proceso que nos permite sentir los mismos estados emocionales que sienten los demás, los comprendamos o no. La empatía es algo diferente: involucra nuestras propias emociones, y por eso entendemos cabalmente los sentimientos de los demás, porque los sentimos en

nuestros corazones además de comprenderlos con nuestras mentes. Pero además, y fundamentalmente, la empatía incluye la comprensión de las perspectivas, pensamientos, deseos y creencias ajenos. Primero, trata de entender al otro, después trata de hacer que te entiendan a ti, Stephen Covey. La capacidad de ponerse en el lugar del otro, no quiere decir, que compartamos sus opiniones, ni que estemos de acuerdo con su manera de interpretar la realidad. La empatía si presupone una suspensión temporal de mi propio mundo, de mi propia manera de ver las cosas. Una de las habilidades básicas para entender al otro es la de saber escuchar.

En la interacción cotidiana con los Clientes se utilizan ciertas tácticas, que nos ayudan para su adecuado manejo, estas son: la Respuesta reflejo, que consiste en responder al cliente reflejándole sus propias emociones y actitudes, hacerle ver, como un espejo, las emociones y actitudes que está asumiendo. La Escucha activa, en donde se pone una especial atención a lo que está diciendo el cliente, tanto lo que expresa verbalmente, como lo que está expresando a través de sus gestos y movimientos corporales. La Calidez, o capacidad de darle calor humano y cordialidad a la relación. El Respeto, o actitud de valorización incondicional y de delicadeza hacia el cliente. El Autocontrol, o capacidad de ejercer control sobre sí mismo, dominio de los impulsos destructivos para la relación. La Autenticidad, o capacidad para ser uno mismo, para ser consecuente con los propios sentimientos y valores. La Asertividad, que corresponde a la sana autoafirmación, hacerse respetar sin pasar por encima de los demás, hacer valer los propios deseos y aspiraciones. La Iniciativa, o capacidad para iniciar una acción, creatividad e ingenio en la atención de público. ¿Cuales de estas características posee y cuales necesita reforzar?

El Marketing de Fidelización es una práctica cada vez más extendida en las empresas, gracias al aumento de la consciencia de que su mayor activo está en su base de clientes existentes. El principal objetivo es hacer que los clientes actuales vuelvan a comprar reiteradamente, que gasten más en los propios productos y que recomienden a la empresa entre sus conocidos. La premisa es simple: "En la medida en que la empresa vaya desarrollando relaciones más fuertes y duraderas con sus mejores clientes, ellos permanecerán por mayor tiempo, y cuanto más permanezcan fieles a la empresa, más beneficiosos y rentables serán".

Los objetivos de Fidelización son diversos: frecuencia de compra, retención, construcción y fortalecimiento de las relaciones. ¿Por qué no se logran las expectativas de muchas iniciativas de fidelización de clientes? La diferencia entre el éxito y el fracaso está en el factor emocional.

El uso efectivo de las emociones en la comunicación de marketing es la clave para construir relaciones duraderas con los clientes. Las compañías necesitan ganarse la lealtad de sus clientes, no comprarla. Para conseguir el máximo resultado, el marketing directo debe apelar al corazón del consumidor, y no sólo a su cabeza. Se nos ha dicho que en lugar de hablar de las características de los productos hablemos de sus beneficios, pues bien, ya es hora de dar un paso adicional, para llegar no solo a los beneficios racionales sino a los emocionales. Por ejemplo, si una característica del carro es la velocidad, su beneficio racional puede ser el llegar

siempre a tiempo a las reuniones, y el beneficio emocional puede relacionarse con la tranquilidad y seguridad que sentimos al hacerlo.

Así como clasificamos a las personas según su perfil demográfico, social, económico, o cultural, también se pueden diferenciar por su perfil emocional. Una de estas formas de hacerlo es: Clase 1 (Ideal): Gente genuinamente feliz, con confianza, amante de la vida, contento. Clase 2 (Máscara): Se ve muy bien por afuera, pero hierve y naufraga por dentro. Clase 3 (Fraude): Es una persona bonita, talentosa, buena en el trabajo, atractiva, pero en realidad es un fraude. La gente se va a dar cuenta que no es talentosa ni tan bonita como aparenta, es cuestión de tiempo. Clase 4 (Sensible): Es positiva, generosa, pero se transforma en las situaciones sociales, es sensible a la crítica. Clase 5 (Tímida): Tiene problemas por su timidez, se le dificulta las Relaciones con otras personas, es gruñón y furioso con sus amigos. En general es una buena persona pero se siente frecuentemente sola en el mundo.

¿En qué perfil emocional se identifica y en donde ubica a cada persona que le rodea?. Por lo general, todos aspiramos a encontrarnos en la Clase 1, en donde somos lo que somos, y nos sentimos orgullosos y felices de ello. Si todos fuéramos Clase 1, sería muy fácil negociar y relacionarnos. Pero no todo lo que brilla es oro "Clase 2 y 3", existe también fragilidad "Clase 4" y soledad "Clase 5". Esto hace que, la verdad se camufle, cambie, oculte o disfrace, y nuestro deber es encontrarla sin que el otro se de cuenta de nuestro afán en su búsqueda. ¿Para qué? Para poder ofrecerle al cliente lo que realmente necesita y para desarrollar una verdadera relación de confianza a largo plazo.

Otra forma de clasificar el perfil emocional de los clientes es de la siguiente forma: Clientes rutinarios, en donde son más conservadores que innovadores, reticentes a los cambios y rígidos en sus esquemas organizativos. La forma más adecuada para tratarlos es mantener y respetar las condiciones pactadas, y evitar el trato familiar o demasiado amistoso. Clientes amistosos y amables, los cuales suelen ser de trato muy agradable, dan la sensación de escuchar atentamente, y no contradicen aunque no estén de acuerdo. La forma adecuada para tratarlos es llevarlos al tema de interés, escucharlos con interés, ser amables, no mostrar impaciencia, y buscar un acuerdo tantas veces como sea posible.

Clientes silenciosos, en donde hablan muy poco, prestan gran atención, y no dejan traslucir su inquietud fácilmente. La forma más adecuada para tratarlos es hacerlos hablar con preguntas abiertas, mantener la calma y evitar el desconcierto, así como averiguar las razones que tienen para quejarse.

Clientes negativos, los cuales dicen "No" a todas las alternativas ofrecidas, carecen de objetividad para valorar las cosas, no admiten la discusión y se creen dueños de la verdad. La forma adecuada de tratarlos es permanecer impasibles a sus argumentos, presentar beneficios firmes de lo que se le dice, y evitar que siga con su posición "Si, Pero..." .

Clientes positivos, quienes son decididos en sus movimientos, de gran confianza en sí

mismos, les encanta decidir, no siempre son simpáticos pues les gusta decidir, y se sienten superiores a los demás. La forma más adecuada para tratarlos es administrar su superioridad, escuchar su opinión, felicitarlos, agradecerles su atención, y dejarlos que crean que las decisiones son de ellos.

Clientes indecisos y vacilantes, a los cuales les cuesta trabajo tomar decisiones, sopesan demasiado los pros y los contras por temor a equivocarse, valoran más la seguridad que la rapidez, y prefieren consultar todo antes de decidir. La forma más adecuada para tratarlos es ponerse al lado de sus dudas y que vea que se les comprende, analizar las cosas desde su punto de vista, hablarles con seguridad y firmeza en un tono adecuado, y ayudarles a tomar la decisión más conveniente.

Clientes desconfiados, quienes son escépticos, desconfían de todo y de todos, ponen en entredicho todos los argumentos, y llevan la desconfianza al terreno personal. La forma más adecuada para tratarlos es actuar con paciencia y perseverancia, informarlos detallada y convenientemente, ofrecer toda clase de garantías y seguridades, y ponerse de su lado a fin de reducir al mínimo su agresividad.

Clientes agresivos, los cuales son de acciones rápidas, impacientes y espasmódicos, se sienten interrumpidos, conocen bien su negocio, y se consideran triunfadores. La forma más adecuada para tratarlos es apresurarlos a tomar las decisiones, hablarles con seguridad, no mostrar temor, y aceptarlo como un mecanismo de defensa.

Si su actividad o trabajo guarda relación con la atención de clientes entonces considere seriamente que ellas son muy importantes para el desarrollo y crecimiento de la empresa en la que trabaja. De hecho, no existen las empresas sin clientes y tampoco se tiene trabajo. Todo contacto con el cliente es sumamente importante, trátase del teléfono, la comunicación escrita o el contacto personal. Los clientes no son frías estadísticas, sino seres humanos con sentimientos y emociones como usted. Los clientes tienen sus necesidades y buscan su satisfacción. Su trabajo es proporcionarlas, para beneficio del cliente y de la empresa. Dos personas pueden compartir fortuna, comida y lecho, y sin embargo seguir siendo mutuamente extrañas. La única manera posible de llegar a significar algo para otro ser humano estriba precisamente en compartir sus sentimientos. Dedíqueles a los clientes el tiempo adecuado, o suficientemente rápido para dejarlos satisfechos, y lo suficientemente lento para atenderlos a todos de la mejor manera posible.

Existen algunos Tips que nos pueden ayudar para mejorar el servicio al cliente, estos son: Nunca diga que un error no es culpa suya o que la culpa es de otro, siempre reconozca el error y plantee varias soluciones, la gente normalmente no quiere excusas, ni más problemas, sólo quieren soluciones.

Nunca ofrezca una sola alternativa, siempre ofrezca dos posibles soluciones y opciones, si sólo ofrece una solución, es percibida como "Tómelo o Déjelo" y la mayoría de la gente lo dejará.

Nunca pregunte "¿Por qué?", ya que requiere que la gente tenga que defender un hecho, comentario o pensamiento suyo y, por lo tanto, se sentirá atacado y, obviamente, responderá con otro buen ataque.

Nunca acepte inmediatamente la responsabilidad por un problema o error: Siempre asegúrese de que tiene toda la información antes de contestar.

Nunca diga que no es su problema o responsabilidad, ya que cuando la gente tiene problemas, se siente insegura, nerviosa y, algunas veces "culpable", mostrar comprensión del problema y de las emociones es la manera eficaz de reducir el enfado o miedo del cliente.

Nunca corrija a un compañero frente a los clientes, siempre hable con él después en privado. Nunca haga "corrillos" frente a los clientes en el lugar de trabajo, siempre procure estar visible y pendiente de las necesidades del cliente, éste siempre tiene prioridad sobre los compañeros. Nunca tenga a los clientes esperando mucho tiempo, siempre manténgalo informado de lo que está pasando con su asunto, si hay un problema, dígame claramente cuál es, cuánto tiempo va a tardar en resolverlo y si hay otras soluciones posibles.

Nunca piense sólo en las necesidades del cliente, siempre piensa en las Necesidades, Deseos y Carencias. Hay estudios que muestran que en la comunicación, hay tres componentes claves: Las necesidades lógicas que son un 30% del total, los deseos emocionales que son un 35% y las carencias, lo que la gente no tiene y que le impide alcanzar sus deseos. Las carencias pueden ser lógicas o emocionales. Mucha gente piensa que con sólo cubrir las necesidades, tendrá clientes felices. ¡Error! Se está cubriendo sólo menos de un tercio del tema. Un cliente puede necesitar una habitación. Si sólo se piensa en ello, cualquier habitación sirve. Pero sus deseos pueden incluir: una habitación limpia, agradable, con jacuzzi, buen trato de los empleados del hotel, calefacción, etc. Sus carencias pueden deberse a: desconocimiento de los hoteles en esta zona, dinero, etc. Es imposible cubrir todas las necesidades, deseos y carencias a la vez, siempre están cambiando. Pero si puede cubrir una parte de cada área en forma continuada, tiene un cliente para toda la vida.

En este undécimo día he aprendido algunas claves para mejorar mis relaciones con los clientes, he aprendido a distinguir y apreciar las necesidades emocionales, y los diferentes perfiles de las personas según sus emociones predominantes. La gran invitación es a reconocer que las emociones están presentes en todo momento y son fundamentales en las decisiones, en las compras y en las relaciones. Los mensajes emocionales tienen su propio canal de expresión corporal, siendo la cara, las manos y la postura los más utilizados. Aprendamos de ellos y pongámoslos al servicio de nosotros y de los clientes.

## Espacio Individual de Reflexión:

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

## Preguntas de Chequeo:

1. ¿Porqué influyen las emociones en las conductas futuras de las personas? Dé varios ejemplos.
2. ¿Qué aspectos afectan las decisiones de compra de las personas? Explique.
3. ¿Qué podemos hacer para desarrollar nuestra habilidad para descubrir las emociones presentes en los demás? Practique.
4. ¿Cuál es la utilidad de los colores en el descubrimiento del perfil emocional? ¿Cuál es su color preferido? ¿Cómo son las personas que prefieren el color rojo, amarillo y azul?.
5. ¿Cuál es la importancia de la comunicación no verbal? Explique diferentes formas de expresión de la comunicación no verbal.
6. Explique como el lenguaje no verbal puede repetir, contradecir, sustituir, reforzar o regular el lenguaje verbal.
7. Explique la función de la cara y las manos en la comunicación.
8. ¿Porqué es dañino ignorar los sentimientos propios y de los demás? Explique.
9. ¿Cómo se puede mejorar y progresar en las áreas Sociales y Emocionales? Aplique a su caso particular.
10. ¿Qué es la Confianza y cómo se puede desarrollar? Explique.
11. ¿Porqué es conveniente la sinceridad emocional? Practique.
12. Explique la Persuasión desde el punto de vista de la 'redefinición'.
13. Describa la Empatía y las diferencias con la Simpatía.
14. Organice las tácticas que nos pueden ayudar en la interacción cotidiana con los Clientes. Practique.
15. ¿Cómo se pueden clasificar los clientes y las personas según su perfil emocional? ¿Dónde se ubica su perfil emocional?

## Lectura 1

¿Qué será lo que quiere el Cliente?

Cierto día, se encontraban dos hijos con sus padres observando detenidamente desde la calle, una vitrina de un almacén de antigüedades. En el interior del almacén, una de las vendedoras meditaba "Con seguridad están buscando un regalo para la abuela y me siento ansiosa de ayudarles a conseguir el obsequio perfecto". Los pensamientos de Ana, otra compañera de María, eran totalmente diferentes "Me molestan las personas que miran y miran, sin comprar nada, son un fastidio y una verdadera pérdida de tiempo". ¿Qué actitud es la correcta?

El dueño y Gerente de una prestigiosa empresa de fabricación de ejes para buses, quien orgullosamente mostraba sus recurrentes distinciones obtenidas por su excelente calidad en el servicio, definía su éxito con una sencilla pero práctica frase "Nunca suponga lo que el cliente quiere, simplemente, Averígüelo". No existía pared en la empresa en donde no se hiciera referencia a esta poderosa frase, y gracias a la repetición, su mensaje era parte de la cultura diaria de la empresa. Cuando observamos una persona que se detiene, así sea en forma breve, ante la vitrina de nuestra tienda, acerquémonos a preguntarle en forma cortés y amigable si le podemos colaborar en algo, en lugar de fantasear con innumerables supuestos sobre las posibles razones que lo han llevado a tomar una u otra actitud. "No suponga, averigüe".

La mayoría de las veces, nos pasamos la vida haciendo juicios y supuestos acerca del comportamiento de los demás, muchas veces infundados, en lugar de preguntarles su verdadera intención y deseos. En una oportunidad, disfruté de un video que nos puede servir de ejemplo para ilustrar esta falla humana, que es más común de lo que creemos.

"Una persona se encontraba manejando su carro, a altas horas de la noche y por un sendero oscuro y retirado de la ciudad. De repente, una llanta del carro se desinfló, como consecuencia de haber pasado por encima de unos vidrios que se encontraban ocultos entre una ramas.

Como era de esperar, el señor se bajó a cambiar la llanta y mientras buscaba la llanta de repuesto en el baúl trasero, se percató de la no existencia del gato para levantar el carro y así cambiar la llanta. Su sorpresa y disgusto fue mayor. Sin embargo, visualizó a lo lejos una pequeña cabaña, la cual podría convertirse en su salvación para solucionar su inconveniente.

Mientras cerraba el carro, por su mente pasaron los siguientes pensamientos: Con seguridad, tendrán un perro rabioso que ladrará mucho e intentará mordirme, el dueño de la casa será un viejo furioso, quién me recibirá de manera descortés y con una escopeta, la noche es tan oscura que no podré evitar embarrarme con lodo y mugre. Cuando se acercó realmente a la puerta de la casa y golpeó, estaba tan prevenido con sus infundados pensamientos, que tan pronto apareció el señor, no lo dejó ni abrir la boca. En lugar de ello, arremetió contra él, diciéndole: Sí no está interesado en ayudarme, no me haga perder más tiempo....".

¿Qué reflexión podemos hacer? ¿El comportamiento del señor sería tal como lo habíamos

imaginado? ¿Podimos haber desperdiciado una ayuda oportuna, para solucionar nuestro problema, todo ello, por nuestras fantasías y juicios apresurados?. "No suponga, averigüe". Una de las principales razones para que fracasen las Relaciones o para que nunca se inicien es: "La maldita Suposición". Somos expertos para interpretar los hechos, emitir juicios, desarrollar toda una película y novela, sobre el futuro y lo que irá a pasar, lo que pensarán de mí y lo que pienso de los demás, mucho antes de averiguar los hechos y la verdad de las cosas. Jugamos a la adivinanza, la magia y el poder mental. Olvidando la más simple herramienta de las Relaciones: "La Comunicación Verbal". Cuando se observa una persona que ríe, no necesariamente lo está haciendo de nosotros, entonces ¿Porqué se reacciona y ataca sin dar la mínima oportunidad a la defensa?.

En las empresas y en nuestra vida cotidiana, se desarrollan infinidad de interacciones con amigos, jefes, compañeros y desconocidos. Aunque no medie palabra, se generan emociones de agrado o desagrado, pensamientos positivos o negativos, y eventuales acciones relacionadas con la interpretación de los hechos. Huimos cuando percibimos desagrado o miedo, y por el contrario, nos acercamos cuando interpretamos un ambiente favorable y seguro. ¿Es malo percibir? Sin duda, "No". Pero es nuestro deber afinar nuestros sensores y confirmar las conclusiones preliminares, antes de tomar acciones y asumir posiciones extremas. Si no lo hacemos así, podríamos cometer errores irreparables y perder valiosas oportunidades, para iniciar y desarrollar Relaciones con los Clientes y allegados.

¿Cómo se puede afinar nuestra aparato Sensor? Aumentando nuestra consciencia de los estados emocionales, el origen de los mismos y su expresión. A veces sudamos frío y no sabemos el porqué, rechazamos a una persona sin razón alguna, nos enamoramos perdidamente de la persona equivocada, y nos angustian entornos que nunca hemos vivido. ¿Porqué? Porque no somos conscientes de nuestras emociones. El paso básico para mejorar una receta de cocina o ser mejores en algún deporte, es la consciencia de lo que estamos haciendo, de nuestras actuaciones, errores y éxitos. Lo mismo ocurre en el campo emocional, debemos iniciar por conocer las diferentes emociones existentes, ¿Cuáles de ellas experimentamos?, ¿Cómo se manifiesta su presencia?, ¿Cómo reaccionamos?.

Nuestra mente es experta para asociar eventos y establecer similitudes. En el ejemplo, de la llanta desinflada, nuestra mente puede asociar la oscuridad y el miedo, y en lugar de reconocer que sentimos miedo por encontrarnos en una situación inesperada, reaccionamos con agresividad como sistema de defensa. En el ejemplo de la tienda de antigüedades, María tiene una actitud positiva ante la vida y siempre ve oportunidades, por el contrario, Ana siempre interpreta problemas y ve el lado oscuro de las cosas. Ninguna tiene razón, a pesar, de que es preferible la actitud positiva de María. Lo verdaderamente correcto, es preguntar y no suponer. Podemos apoyarnos en nuestras percepciones iniciales, siempre que reconozcamos que no son la verdad absoluta, sino herramientas de apoyo. Si tenemos duda, preguntemos. Verifiquemos nuestra intuición y sensibilidad.

¿Qué será lo que quiere el Cliente? La respuesta la obtenemos de la mezcla entre la percepción

y la averiguación directa. Mediante preguntas cerradas y abiertas, podemos profundizar nuestra interpretación inicial. La pregunta cerrada dirige hacia una respuesta concreta y exacta. ¿Qué color le gusta?, ¿Se está haciendo tarde?, ¿Le agrada el diseño?. La pregunta abierta permite profundizar y ampliar el conocimiento, da campo para que se explore en hechos desconocidos o dudosos. ¿De qué manera le influye el color en su estado de ánimo?, ¿Qué planes tiene en este momento?, ¿Cuáles son los principales factores que tiene en cuenta para tomar la decisión?. Ambos estilos de preguntas, abierta o cerradas, son importantes y útiles, durante el sondeo de los clientes y la verificación de nuestras hipótesis.

Cuando un Cliente habla poco y es bastante reservado, las preguntas abiertas lo inducen a que brinde mayor información, la cual podemos verificar a través de preguntas cerradas. Si le gusta hablar en demasía, podemos concretar el tema con preguntas concretas que reduzcan el riesgo de la divagación y excesiva extensión. Si queremos sondear un tema sobre el cual conocemos muy poco o casi nada, las preguntas abiertas son más útiles para iniciar, y en la medida en que identifiquemos el panorama y las diferentes alternativas de acción, éstas se pueden organizar y priorizar a través de las preguntas cerradas: "Ej: Ordene las siguientes cinco alternativas según su orden de importancia o interés...".

De ahora en adelante, no nos quedemos en las simples suposiciones de, ¿Qué será lo que quiere el cliente?, tomemos la iniciativa de acercarnos y averiguar sus verdaderas intenciones y deseos. Que la intuición y percepción, ¿Son de gran ayuda?, claro que "Sí", pero no nos quedemos allí, demos el paso adicional.

## **Grado de Conciencia de las Emociones**

1. ¿Es Perceptivo a los Sentimientos de los Demás?  
(4) Si (3) Algo (2) Poco (1) No
2. ¿Cuando Compra cual es su Factor de Decisión?  
(4) Emoción (3) Novedad (2) Recomendación (1) Imagen
3. ¿Cuando lo Agreden, le Afecta?  
(4) No (3) Algo (2) Poco (1) Toma Personal
4. ¿Cree en la Intuición y en el Sexto Sentido?  
(4) Si (3) Algo (2) Poco (1) No
5. ¿Acepta los Aplausos, el Reconocimiento y las Felicitaciones?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No

## Tips Prácticos:

1. La única manera de llegar a significar algo para otra Persona, es Compartir sus Sentimientos.
2. Expresar Emociones Positivas, alarga la Vida.
3. Los Negocios solo crecerán, en la medida en que se ayude a los Clientes a que Triunfen. Se trata de Emociones y Experiencias Personales.
4. Con el Conocimiento de las Emociones, se mejora el Desempeño.
5. Todo está Influenciado por las Emociones.
6. La mayoría de los Problemas, se relacionan con Factores Emocionales. Los Pobres resultados en las Ventas, se pueden originar en la Percepción de los Clientes sobre el Producto (susto, desconfianza,...), o también se puede originar en problemas emocionales de la Fuerza de Ventas (inseguridad, vergüenza,...).
7. Las Emociones determinan, nuestro Rendimiento, nuestras Relaciones, cómo Respondemos, nos Comunicamos, Funcionamos.

## Lectura 2

Lecciones útiles para toda la vida: (NotiNova)

El secreto del mercadeo es la consistencia. Si cuenta con un aviso de revista, publíquelo cada semana y cada mes y no falte en ninguna publicación. Si publica en el periódico, realícelo de acuerdo con un programa. La gente le compra luego de escucharlo y verlo varias veces. Renee Kennedy. Marketing Consultant. The Write Market.

La más importante lección que aprendí este año, fue impulsar la venta. La publicidad debe no solo presentar los beneficios y parecer bonita, sino invitar a la compra "seleccione ahora su pedido, oferta por tiempo limitado, tómelo ya". Diana Ward, Owner Webmaster. Forward Productions.

La cosa más interesante que aprendí este año en mercadeo fue, que regresa la importancia de estar en contacto con los clientes. Hacer las cosas de manera personal, incluyendo el correo directo. El contacto personal con los prospectos es más efectivo que cualquier otro método. Pam Mc Conathy, Sr VP. Pierpont Communications.

Crea en los productos que está vendiendo. Hay muchas ofertas similares en el mercado, pero no se distraiga. Concéntrese en la forma como su producto satisface los requerimientos de la gente. Shantiprakash Gupta. Principal Consultant. Godrej Infotech Limited.

Los clientes quieren soluciones y no solo tecnología. Daniel J. Garvin. President, Concentric Solutions LL.C.

Los mensajes no le dan significado a la gente, la gente le da significado a los mensajes. El reto de mercadeo, no es hacer que los clientes se sientan mejor con la marca, el reto es asegurarse que la marca haga sentir mejor a los clientes acerca de sí mismos. Enfocarse en los clientes no significa pensar mucho en los clientes, significa pensar como los clientes. Howard Russell. Principal Strategic Insight.

Los compradores compran para beneficiarse. Lo aprendí hace más de 25 años, y me sigue sirviendo. Mark Blass. General Manager Business Imirage Inc.

Usted no puede obtener lo que no ha preguntado o solicitado. Melissa Valdez Schultz, Broadcast Supervisor, NKH & W Inc.

Si el negocio es suficientemente bueno, la gente siempre encontrará la plata para hacerlo. Fred Meyers, Presidente, The Queensboro Shirt Company.

A todos nos gusta el humor pero no todos podemos realizarlo. Un cliente promovía sus servicios a través de un dibujo animado. Idea interesante pero los resultados no eran buenos. Rediseñamos la campaña con mensajes de mercadeo tradicionales y mejoraron los resultados. La lección: el humor es una gran herramienta pero sea selectivo en el cuándo y el cómo utilizarlo. Deb Alloway, Business Development, DotCom Vest Ltd.

Mi mejor lección aprendida fue, que la gente ama recibir cosas a cambio de nada, también aprendí que si ofrezco algo por nada, debe ser algo que no cueste nada, incluyendo el envío. Cuando comencé mi negocio, ofrecía chocolates gratuitos como medio para promover mi sitio en Internet y así recibir tráfico y ganar suscriptores. Recibí cerca de 18.000 solicitudes de chocolate en las siguientes 24 horas, me tomó meses atender las solicitudes y quebré a causa de ello. Susan Allred, Ownwe AC Bouquet Candy, Bouquets & Gift Basquets.

La lección clave que aprendí en los últimos 18 meses es que usted debe respetar su audiencia. Respétela y todo lo demás caerá en su lugar. Kevin Neilson, Flextronics.

En el difícil año del 2002, encontré que reenfocándome en lo que es importante, como el servicio a los clientes actuales, es la diferencia entre un año mediocre y un año creciente para mi negocio de soluciones en Internet. El negocio se puede beneficiar de manera importante cuando se utiliza un tiempo extra en cultivar las relaciones con los clientes actuales, ya sea a través del teléfono, enviando una comunicación periódica, o simplemente saludando. En una economía débil, no es el mejor momento para buscar nuevos clientes, pero si es el mejor momento para visitar los clientes antiguos y restablecer las relaciones. Busque los referidos, las pequeñas cosas pueden significar mucho. ¿Cuándo fue la última vez que le envió una nota de agradecimiento a su cliente? o ¿Qué tal una llamada de seguimiento para revisar que todo va bien? Peter J Canarran, Consultant, PJC Services.

Aprendí que las relaciones con los clientes no se pueden manejar por el software. En lugar, el

software debe usarse estratégicamente para brindar información al cliente, la que quiera, cuando la quiera y en la forma que lo desee. Scott Abel, Content Management Strategist, Nims Associates, Inc.

Un par de meses atrás, trataba de explicarle a un cliente la importancia de desarrollar las relaciones con los clientes de la aerolínea y de ir más allá del programa de viajero frecuente. La importancia de pasar de la Regla dorada a la Regla Platino. La Regla Dorada dice que "Trate a los demás como usted quiera ser tratado", la Regla Platino dice "Trate a los demás como ellos quieran ser tratados". ¿Cómo se realiza eso? ¿Leyendo su mente? No, simplemente preguntándoles. Alan Mc Clure, President, Blue Water Consulting Inc.

Usted no puede desarrollar una relación positiva con los clientes, hasta que primero les provea una experiencia positiva. Amy Roberson, Sr Business Analyst. Virtual Hold Technology. CRM empieza por casa, la mejor manera de mantener contentos a sus clientes, es mantener a sus empleados contentos. Roberto Arguero. Sr. Manager. Technologists Inc.

Aprendí la lección relacionada con el enfoque en el cliente. Al cliente no le interesa la logística de nuestras oficinas o cómo funciona nuestra industria. A él le interesa que lo traten como individuo y no como segmento. Por eso, enfoque su mensaje, comuníquese su oferta y déles la oportunidad y la manera de que respondan. Andy Grosman. Account Development Manager. American Express, Incentive Services.

Vivimos en un tiempo muy desafiante e interesante. Proliferan las tecnologías de mercadeo para ayudarnos a conectarnos con los clientes. Se invierten grandes cantidades de dinero pero se hace poco para hacer que los clientes se sientan apreciados en forma personalizada. Hay que recordar que "No es lo que usted tenga, sino como lo use". Ian Bowman, Principal. Bowman Business Development.

Aprendí que es mejor ser objetivo, honesto y realista cuando se negocia con los clientes. El cliente lo apreciará y la usted le ayudará a mantener una imagen de credibilidad, confianza y cercanía. Geoff Caplan. Vice President, Marketing. The Opt In Group.

La más efectiva táctica de mercadeo es exceder de manera consistente las expectativas de los clientes. Brett Hayes. CEO, Rent Quick.com

No ha habido más grande lección aprendida el año pasado, que la importancia del aprecio. Tomar el tiempo para expresar de manera genuina, la gratitud honesta a los clientes, vendedores y socios, representa un importante impacto en el negocio. El aprecio es contagioso. Imagine, si su siguiente comida rápida es acompañada con un agradecimiento genuino. Algunas veces, las mejores técnicas de mercadeo no tienen costo. Dan Noyes. President, Zephoria Inc.

Las reafirmaciones de este año: Siempre respete la inteligencia de sus clientes. Siempre

enfoque sus energías en sus clientes actuales y luego en los clientes prospecto. Siempre haga más por sus mejores clientes y empleados. Siempre recuerde lo que realmente es importante. Jay Bower, President. Crossbow Group.

Durante la recesión, la vieja táctica, word of mouth, es la más efectiva y barata en el ámbito de mercadeo. Los clientes contentos le contarán a otros acerca de usted. El único prerrequisito es contar con un producto de buen recibo que provea valor al cliente. Brad Dennison. VP Marketing. Db Trigger LLC.

A través de los años, he descubierto que el éxito está dirigido por 3 cosas: El Know How, la reputación y la red de contactos. Ese es el secreto. La formula de éxito está en, su capital humano (lo que sabe y puede hacer), su capital social (los que lo conocen y quién usted conoce), y su reputación (quién confía en usted). John G. Agno. Certified Executive Coach. Signature Inc.

Contrario a la creencia popular, los clientes son personas. Trátelos como seres humanos en lugar de aliens, y ellos trabajarán con usted y le ayudarán a resolver los problemas, entienda sus sentimientos y aprecie sus éxitos. Si les oculta cosas o no los involucra, perderán la confianza en usted. Ahmad Abuljobain, Managing Director - Digital Unit. ILeo MENA.

## Día 12: La Creación de las Emociones

Es el momento de cambiar las Reacciones por las Acciones. Estar dispuestos a Crear Emociones para nuestro beneficio y el de las personas que nos rodean. ¿No le gustaría crear siempre la alegría para sentirla y transmitirla? Para lograrlo debemos estar dispuestos a: Experimentar, Percibir, Expresar, Transmitir Confianza y Seguridad, Practicar y tener un Interés Genuino hacia nosotros y las Personas.

Comúnmente, hemos aprendido que las emociones se generan producto de los pensamientos e interacciones con el entorno, personas y medio ambiente. La mayoría de las veces experimentamos las emociones de manera reactiva a las situaciones y al vaivén de los demás. Si nos dan una palmadita en el hombro nos alegramos y recomfortamos, y si en cambio nos insultan, nos hierve la sangre y es difícil que contengamos la respuesta agresiva y fuerte. Este simple juego de acción y reacción, se puede cambiar, cuando somos capaces de concientizar y entender lo que nos pasa, a fin de moderar o acentuar los sentimientos y acciones.

Revisemos aquellas emociones que usualmente se crean a diario sin dificultad, como la tristeza, la furia o el miedo. Si me quiero poner furioso, pienso en alguna persona que me haya agredido o en un evento en el que me haya ido mal, y esto es suficiente para lograrlo. Lo mismo pasa con la tristeza o el miedo. Si por el contrario, lo que quiero es poner furioso a la otra persona, lo único que tengo que hacer es atacarla por su lado más débil y si es necesario sacar a relucir alguna confidencia. Qué fácil es crear las emociones negativas, parece que fuéramos expertos en ello.

Pues bien, la misma técnica funciona para la creación de las emociones y sentimientos positivos, como la alegría, la confianza, la esperanza o la Diversión. El problema es que nos hemos acostumbrado a ver el lado negativo olvidándonos del positivo. Es más me atrevería a decir, que nos cuesta dificultad el recordar las emociones positivas que existen. ¿Cuáles son? Repasemos: Alegría, Sorpresa, Amor, Satisfacción, Poder, Diversión, Pertenencia, Optimismo, Alivio, Orgullo, Gratificación, Dedicación, Amabilidad, Gentileza o Maravilla.

¿Qué debemos hacer para crear las emociones Positivas? Lo primero es aprender cuales son, sentirlas, identificar sus características, registrar eventos que nos recuerden cada una de las emociones, y cuando lo deseemos, traer el recuerdo y sintonizarlo con nuestro cuerpo y nuestras acciones. Como las emociones son contagiosas, lo que sentimos podrá ser transmitido sin dificultad a las personas que nos rodean.

Destaquemos ahora, cuales serían las bondades de crear las emociones, tanto en el ámbito personal como en el profesional. En el ámbito personal, los beneficios son múltiples: ¿Qué tal poder inducir nuestro estado de ánimo a nuestra conveniencia, para mejorar nuestro desempeño?, o ¿Mejorar nuestro poder de convencimiento y seducción?, o ¿Lograr siempre sentir paz, placer y alegría?. Bueno, esto se puede alcanzar si podemos crear las emociones que

deseemos a nuestra conveniencia. Igualmente, en otras oportunidades también puede ser benéfico recrear, la furia o la tristeza, para explotar nuestra fuerza interior y desarrollar la sensibilidad o empatía. ¡Todo es válido!

En el campo profesional y empresarial, la creación de las emociones trae beneficios a borbotones: el mejoramiento de las presentaciones en público, el liderazgo, las ejecuciones, las ventas, las relaciones y el desempeño en general.

Recordemos que para crear las emociones se debe primero, experimentar y disfrutar de todas ellas, tanto las llamadas Positivas como las Negativas. Luego se debe desarrollar la habilidad para distinguir cada emoción, las diversas formas de expresión y la manera de transmitir las. A continuación es muy importante crear un clima de confianza y seguridad. Mantener nuestro enfoque en lo que deseamos obtener, mejorar y practicar sin desmayo ni impaciencia.

### 1. Experimentar y Disfrutar:

Busquemos amar todo lo que hacemos y que nuestro espíritu se exprese con libertad en cada acto por insignificante que parezca, para que nuestras acciones siempre lleven sellos personales, inconfundibles y propios. Así como nos diferenciamos físicamente también lo podemos hacer con nuestro desempeño, el cual es regido por nuestra mente, emoción y espíritu.

En la cocina, cuando elaboramos un plato, todos los ingredientes son válidos, trátense de la cebolla, condimentos, verduras o tipos de carnes. Lo mismo ocurre con las emociones y sentimientos, a veces se necesitará utilizar la apatía y desgano, y en otras será oportuno mezclar el amor y comprensión. No le tenga miedo a Sentir y Expresarse. Las emociones necesitan expresarse de una u otra forma, ya que son la autopista hacia la vitalidad y la vida. Cuando entendemos la esencia de las emociones, las vemos como los elementos de la naturaleza, algunas veces, cruda, violenta, cambiante, impredecible, otras veces, placentera, cercana y tranquila.

Al igual que una herida, un sentimiento o emoción reprimido puede 'infectarse' (hacerse más virulento). Al crecer en intensidad, o al encontrarse aún más un sentimiento negativo, puede llevar al estallido, cuya principal característica es aparecer de improviso, a veces sin relación con el objeto u ocasión del sentimiento.

Cada emoción expresa una cantidad o magnitud en una escala positivo/negativo. Así, experimentamos emociones positivas y negativas en grados variables y de intensidad diversa. En consecuencia, podemos reconocer en toda emoción dos componentes bien diferenciados. Por un lado, un componente cualitativo que se expresa mediante la palabra que utilizamos para describir la emoción (amor, amistad, temor, inseguridad, etc.) y que determina su signo positivo o negativo. Por otro lado, toda emoción posee un componente cuantitativo que se expresa mediante palabras de magnitud (poco, bastante, mucho, gran, algo, etc.). 'Para tener

éxito', dijo Churchill, 'uno tiene que estar preparado a pasar de fracaso en fracaso, siempre con el mismo entusiasmo'.

## 2. Percepción y Expresión:

Los humanos tenemos 42 músculos diferentes en la cara y dependiendo de cómo los movemos expresamos unas determinadas emociones u otras. Es así como sonrisas diferentes, expresan diferentes grados de alegrías. Igualmente, las expresiones faciales también afectan a la persona que nos está mirando alterando su conducta. Si observamos a alguien que llora, nosotros nos ponemos tristes o serios e incluso podemos llegar a llorar como esa persona.

Practiquemos continuamente con la ayuda de un espejo, en donde observemos la expresión de nuestra cara y su variación ante diferentes emociones. ¿Cómo sería nuestra cara si estamos positivos, negativos, alegres, tristes, sinceros, mentirosos, seguros o inseguros?. Registremos y aprendamos de ello.

Revisemos si este mismo comportamiento y expresiones guardan similitud con otras personas, o existen algunas variaciones. No nos preocupemos por memorizar racionalmente las diferentes situaciones, sino por sentir y experimentar. Tampoco nos preocupemos, si al comienzo se nos hace difícil el reconocimiento emocional o nos abruma la gran variedad de las emociones existentes, recordemos que solo la práctica hace al maestro. Llegará un momento, en el que de manera automática e instintiva logramos percibir los sentimientos y emociones como si no los estuvieran comunicando de manera explícita.

Las emociones poseen unos componentes conductuales particulares: Expresiones faciales, Acciones y gestos, Distancia entre personas, Componentes no lingüísticos de la expresión Verbal (comunicación no verbal), y fisiológicos como el temblor, cambio del color de la piel, sudoración, respiración agitada, dilatación pupilar, o aumento del ritmo cardíaco. Por ello, no nos debemos quedar con la sola observación facial, también se deben verificar los movimientos y cambios en otras partes del cuerpo, como las manos y brazos, los hombros, los pies y la postura corporal. Hasta ahora, nos hemos detenido más en la película muda, y no en la comunicación verbal, que es la más obvia pero que puede distraernos de la verdad de las cosas.

La mejor manera para crecer emocionalmente, es desayunar, almorzar, comer y vivir todo el tiempo alrededor de ellas. En todo momento sentimos una u otra emoción, es nuestro estado normal hacerlo y nunca va a desaparecer esta condición, ya que es intrínseco a todo ser vivo. El principal obstáculo al crecimiento emocional es la falta de conciencia de su presencia y deficiencia en su reconocimiento. A partir de ahora, nuestro objetivo será siempre ser conscientes y hábiles para reconocer las emociones.

## 3. Confianza y Seguridad:

La Confianza es un Sentimiento, es emocional y fundamental en las Relaciones, no se puede

ocultar ni falsear, pero sí se puede desarrollar. Es cierto, que se puede ganar confianza con nuestras actuaciones, cuando cumplimos lo que prometemos o cuando nos sintonizamos con las necesidades de los demás. Pero no es menos cierto, que lo que percibimos y transmitimos, juega un rol fundamental. Mucho antes de hablar con una persona, con la sola mirada sentimos y transmitimos confianza o desconfianza. Talvés es producto de un gesto o la incoherencia entre lo que se expresa verbalmente y no verbal. ¿Qué emociones y Sentimientos pueden transmitir Confianza? Posiblemente la seguridad, la paz, la confiabilidad, la transparencia, la entrega, o la alegría.

Si queremos crear el ambiente adecuado de confianza, debemos sentir paz y alegría, transmitirla hasta por los poros de manera genuina, los movimientos de nuestro cuerpo deben ser pausados y espontáneos, nuestros brazos y manos deben estar en posición abierta y receptiva. Nuestra mirada debe enfocarse en la mirada del otro, de manera fija, relajada y atenta. Los oídos y la mente deben sintonizarse con la conversación, y sobre todo, nuestra actitud debe ser amable, transparente y genuina.

Adicionalmente, busquemos la coherencia entre lo que decimos verbalmente y expresamos con el cuerpo, esto solo se obtiene con la conciencia, observación reflexiva y modificación de la conducta. Verifiquemos periódicamente nuestra expresión facial, la posición de nuestros brazos, hombros y cuerpo, ¿Guardan coherencia con nuestro estado de ánimo y con lo que queremos transmitir? Es imposible querer mostrar alegría, si nuestra frente se encuentra fruncida, o nuestras manos cerradas o los brazos cruzados o el cuerpo encorvado.

#### 4. Enfoque y Práctica:

**Mantén Tus Ojos Enfocados:** Una gran parte de nuestra falta de convicciones viene por no tener claridad sobre metas personales, y si las tenemos por no saber cómo lograrlas. Conoce tus metas y prioridades en todo momento y haz un plan de cómo enfrentarlas para llegar a ellas. Esta falta de disciplina intelectual y emocional limita la manera en cómo una persona piensa y absorbe información y finalmente limita la habilidad de la persona para ser exitoso.

Estar jalado en direcciones opuestas causa parálisis. Hay un dicho antiguo que dice “El burro murió por no decidir entre dos gavillas de paja”. La diferencia entre aquellos que logran y aquellos que no logran, generalmente es el resultado de su nivel de concentración, y para ello, es un prerequisite el interés en el tema y la importancia que esta tenga para nosotros.

Desde que te levantas en la mañana decide cuál será tu programa emocional del día. Empieza animado desde que te levantas de la cama inclusive si tienes que fingir al principio. No tomará mucho tiempo hasta que tus emociones internas verdaderamente coincidan con tus acciones externas. Decide de antemano en una situación sobre qué emoción te quieres “montar”. Si vas a ir a una reunión familiar y es importante estar feliz entonces dite a ti mismo “Voy a estar feliz - sin importar lo que trate de impedírmelo!”. Trata de preguntarte, “¿Qué estoy sintiendo ahora? ¿Ansiedad? ¿Felicidad? ¿Ambos?”. Esto te puede ayudar a dirigir tus emociones

indeseadas, para que así puedas sentir lo que quieras sentir en ese momento.

Podemos bien usar nuestras emociones innatas para lograr grandes cosas como por ejemplo: Melancolía - para hacer un paréntesis reflexivo de creatividad, para escribir. Agresividad - para corregir y cambiar situaciones. Compulsividad - para dar vitalidad a la dinámica de cambio cuando es necesario. Irritabilidad - para la santa indignación que lleve al respeto de derechos humanos. Timidez - para reconocer la necesidad de desarrollo de identidad asertiva. Sensibilidad - para ofrecer servicio voluntario con empatía.

Nada es más importante que experimentar los sentimientos. Es la parte más espontánea y la expresión básica sobre el conocimiento del mundo. El espejo de las relaciones y de nuestra interacción con el medio ambiente, son las emociones. Haga una lista de las emociones y refleje un ejemplo de cada una cuando la perciba durante el día. Las emociones positivas básicas: Amor, Simpatía, Felicidad, Confianza, Diversión, Aceptación, Amistad, Compasión. Igualmente, descubra los Sentimientos asociados con la creatividad y crecimiento personal: Paz interior, Descubrimiento, Fé, Perdón, Revelación, Intuición, Trascendencia, Integración, Paz.

Luego, revise las Emociones negativas primarias: Furia, Ansiedad, Culpabilidad, Desconfianza, Envidia, Dolor, Gula, Egoísmo. El objetivo es descubrir qué tan frecuente usted siente cosas, permitir la espontaneidad de las emociones que normalmente se reprimen, conocer verdaderamente sus emociones. Para disfrutar las emociones y enriquecerse con ellas, debemos concientizarnos y no reprimirlas. Siempre existe una emoción ligada a todo pensamiento por simple que parezca. Dándoles a todos estos sentimientos la iluminación y reconocimiento, permite la conexión entre la mente y el cuerpo, disfrutando del estado más satisfactorio de la vida. Si se realiza el ejercicio de observación de las emociones, será divertido encontrar cuantas emociones diversas se tienen durante un día, sin que se sea consciente de ello. Esto facilitará espacio para crecer.

Es hora de interesarnos realmente por nuestros clientes y por las personas con las que nos relacionamos: ¿Sabemos quienes son y nos preocupamos por conocerlos?, ¿Nos vinculamos, participamos, y realizamos contacto periódico?, ¿ Damos beneficios, incentivos y reconocemos lo que hemos recibido?

- Conocimiento: Identificación: Saber quién es el otro. Información: Saber cómo es el otro y como se transforma a lo largo de la relación, historial de compras, de promociones, encuestas.
- Interacción: Participación: Lograr la participación de nuestros clientes, en la forma que sea, aumenta su interés por nuestra marca. Formación: La formación refuerza su percepción de utilidad de la relación. Convivencia: El contacto personal reafirmará su sensación de pertenencia.
- Compensación: Ventajas: Beneficios y privilegios que se obtienen por el simple hecho de pertenecer al grupo. Reconocimiento: Supone un factor de motivación importante y

una retribución emocional a su esfuerzo. Incentivos: Recompensas directas por la consecución de unos objetivos predeterminados.

Ser asertivo significa hablar de manera firme acerca de su sentimiento sobre una determinada situación. Uno puede ser asertivo cuando hace preguntas, ya que cuando se hacen afirmaciones se puede confrontar. Enfatique en las áreas de acuerdo antes de discutir las diferencias. Los beneficios de la asertividad se relacionan con el control sobre las prioridades en lugar de estar dirigidos por las demandas que siente difícil de manejar.

En este día he aprendido que no solo es importante ser amigo de las emociones, sino aprender a crearlas en el momento oportuno y adecuado. Si logramos hacerlo, podremos modificar nuestro estado de ánimo para nuestro beneficio, y lo más importante, podremos sorprender a nuestros Clientes y Amigos. En los negocios uno de los principales objetivos es vincular emocionalmente a los clientes, la gente quiere vivir experiencias inolvidables, y esto se puede lograr cuando aprendemos a crear las Emociones.

### **Manifestación Expresión Corporal de las Emociones:**

El tacto no ha sido estudiado ampliamente como otros canales de comunicación. La piel es la envoltura del cuerpo, es el límite con el exterior, es sensible al calor, al frío, a la presión y al dolor. El grado de sensibilidad varía según el estado emocional del sujeto, y la zona del cuerpo de que se trate. El tacto, el gusto y el olfato son órganos de los sentidos que actúan en proximidad, la vista y el oído pueden recibir información a distancia. El tacto es un elemento fundamental en las relaciones humanas, puede mostrar entusiasmo, ternura, apoyo efectivo, etc.

La nariz y su zona de implantación están relacionadas con el olfato. Cuando se experimenta rabia o asco se contraen. Los labios cerrados expresan que la emoción está contenida y cuando se deja salir la emoción se separan. Para expresar rabia la boca se abre y se enseñan los dientes, en el sufrimiento por lo general está entrecerrada, en la sorpresa se abre. En general, los ojos miran hacia abajo en los estados depresivos y de tristeza, hacen barridas horizontales en sujetos en actitud defensiva y se dirigen atentos a lo que produce alegría o interés.

#### 1. Miedo:

El miedo se activa por la percepción de daño o peligro. La naturaleza del daño o peligro percibido puede ser física o psicológica. El dolor ejemplifica el daño físico producido por quemaduras, heridas y enfermedades, mientras que los insultos a nuestra autoestima o a la amenaza de pérdida de una amistad son ejemplos de daño psicológico. Cuando nos encontramos ante un estímulo que nos provoca miedo o temor, nuestro cuerpo reacciona activándose, de manera que estemos a punto para cualquier reacción de lucha o huida que sea preciso a fin de protegernos, ya que nuestro impulso más básico es el de la supervivencia.

Con el Miedo la sangre va a los músculos esqueléticos, en especial a los de las piernas, para facilitar la huida. El organismo se pone en un estado de alerta general y la atención se fija en la amenaza cercana. Las Cejas se levantan y contraen al mismo tiempo. Las arrugas de la frente se sitúan en el centro y no extendidas por toda la frente. Párpado superior levantado y el párpado inferior en tensión y alzado. Boca abierta y labios o bien tensos y ligeramente contraídos hacia atrás, o bien estrechados y contraídos hacia atrás, Cara hacia arriba.

El hombre espantado queda de inmediato inmóvil como una estatua, conteniendo su aliento, o bien se apelotona instintivamente, como temiendo ser visto. El corazón late con rapidez y violencia y levanta el pecho, pero es muy dudoso que trabaje más o menos que en este estado normal, es decir, que envíe mayor cantidad de sangre a todas partes del organismo.

La timidez tiene estrechas relaciones con el miedo, la etimología de la palabra lo expresa en varias lenguas, pero es muy distinta del sentimiento que se designa ordinariamente con esta última voz. Ciertamente que el hombre tímido teme la mirada de los extraños, pero no podría decirse que le inspire miedo. Puede tener la audacia de un héroe en la guerra y sin embargo sentirse intimidado por verdaderas pequeñeces en presencia de otro hombre. Puesto que la timidez parece reconocer por origen primero la atención fija en sí mismo, cierto es que, reprimiendo a los niños que a ella están sujetos, lejos de serles útil, no se hace más que aumentar su defecto, dando una nueva fuerza a la causa misma que le hizo nacer. En la Timidez, la mirada va hacia abajo y los ojos se ponen pequeños.

## 2. Rabia:

La rabia es la emoción más 'caliente' y pasional. La rabia puede ser activada de diversas maneras, pero su antecedente principal es el control, sea físico o psicológico. El control físico sería, por ejemplo, que alguien te retuviera en contra de tu voluntad tras unos barrotes. El control psicológico se manifiesta mediante las reglas, las normas o nuestras propias limitaciones. La rabia también la activa la frustración de no poder hacer lo que se propone. El ser herido, engañado o traicionado también puede activar la rabia. En ocasiones, se puede decir que la rabia resulta altamente productiva como cuando energiza los intentos de recuperar el control perdido sobre el ambiente, que al final se recupera.

En la Ira, la sangre fluye a las manos y así resulta más fácil tomar un arma o golpear un enemigo, el ritmo cardíaco se eleva, lo mismo que el nivel de adrenalina, lo que garantiza que se podrá cumplir cualquier acción vigorosa. En la Cólera, las Cejas se encuentran bajas y contraídas al mismo tiempo. La Mirada se pone dura en los ojos, que pueden parecer prominentes, los Labios se aprietan o se abren tensamente, como si gritaran, y las Pupilas pueden estar dilatadas. Observemos a un niño pequeño cuando se pone furioso, el flujo de sangre que enrojece su pequeño cráneo calvo es el primer presagio de un acceso de cólera. En la Furia, las cejas se agachan en la parte interior, los ojos se encuentran pequeños y alargados, hay una leve mirada hacia abajo, la boca se tensiona y se abre un poco.

### 3. Asco:

Implica una respuesta de huida o de rechazo ante un objeto deteriorado o pasado.

Acontecimientos físicos como comida u olores corporales, contaminación y sabores amargos y acontecimientos psicológicos como chistes de mal gusto y los valores morales repugnantes activan impulsos de repudio y la emoción de asco. El asco es una emoción que mantiene y promueve la salud. La anticipación de una sensación de asco además anima a la persona a conservar un entorno sanitario: limpiar los platos, los dientes, ducharse. Un disgusto extremo se expresa por movimientos de la boca semejantes a los que preparan el acto del vómito. La boca se abre de par en par, el labio superior se retrae enérgicamente, las partes laterales de la nariz se arrugan, el labio inferior se baja y se dobla hacia fuera tanto como es posible.

La manera más ordinaria de manifestar el desprecio consiste en ciertos movimientos de las regiones nasal y bucal. Estos últimos, cuando son muy pronunciados, anuncian el disgusto. La nariz se eleva a veces un poco, lo que proviene, sin duda, de la ascensión del labio superior.

Otras veces el movimiento se reduce a una simple plegadura de la piel de la nariz. Al mismo tiempo se eleva la nariz. Aparentamos dar así a entender al individuo que le desdeñamos porque huele mal, de igual modo que le significamos que no es digno de atraer nuestra mirada cuando cerramos a medias los ojos o apartamos de él la cabeza. El desprecio y el disgusto parecen expresarse casi universalmente por el acto de escupir, que representa evidentemente la expulsión de cualquier objeto repugnante fuera de la cavidad bucal.

### 4. Angustia:

La angustia es la emoción más negativa y aversiva. Los dos activadores principales de la angustia son la separación y el fracaso. La separación, la pérdida de un ser querido por causa de muerte, divorcio, circunstancias (por ejemplo, un viaje) o una discusión es angustiante. Las personas también pueden ser separadas de un trabajo, posición o estatus que valoran. El fracaso también activa la angustia como cuando se reprueba un examen, se pierde un concurso o se sufre un rechazo amoroso.

El dolor activa la angustia, como en el caso del exceso de temperatura o ruido. La angustia motiva a la persona a realizar cualquier conducta necesaria para aliviar las circunstancias que la han provocado. Ante la angustia que le provoca una derrota reciente, el atleta entrena para recuperar su confianza. La angustia persistente también conduce a la más aversiva de las experiencias humanas, la depresión.

### 5. Admiración:

Parece consistir en una mezcla de sorpresa, placer y aprobación. Cuando es viva, las cejas se elevan, los ojos se abren y se tornan brillantes, mientras que en la simple sorpresa están apagados. Por último, la boca, en lugar de abrirse de par en par, se abre ligeramente y dibuja

una sonrisa.

#### 6. Orgullo:

De todas las emociones complejas nombradas anteriormente, el orgullo es tal vez la que de modo más claro se expresa. El orgullo manifiesta un sentimiento de superioridad sobre otro enderezando la cabeza y el cuerpo entero. Manifiéstase 'alto' y se hace parecer tan corpulento como es posible. Por eso se dice metafóricamente: 'hinchado de orgullo'. El pavo real, pavoneándose de un lado a otro, las plumas erizadas, es en ocasiones considerado como el emblema del orgullo. El hombre arrogante mira a los demás desde lo alto, bajo los párpados. Apenas accede a mirarles, o bien atestigua su desprecio por ligeros movimientos de las ventanas de la nariz o de los labios, análogos a los descriptos anteriormente.

#### 7. Resignación e Impotencia:

Cuando un hombre quiere indicar que no puede hacer una cosa o impedir que algo se produzca, suele alzar los dos hombros con un movimiento rápido. Al mismo tiempo, para completar la actitud, vuelve los codos hacia adentro, doblados los brazos, alza las manos abiertas volviéndolas hacia fuera y apartando los dedos. Va acompañado de frases como éstas: 'No es culpa mía', 'me es imposible conceder ese favor', 'que siga su camino', 'yo no puedo detenerle'. El encogimiento de los hombros expresa también la paciencia o la ausencia de toda idea de resistencia.

#### 8. Disgusto:

La expresión facial de disgusto es igual en todo el mundo (el labio superior torcido y la nariz fruncida) y se trataría de un intento primordial por bloquear las fosas nasales para evitar un olor nocivo o escupir un alimento perjudicial. Las Mejillas se levantan y aparecen líneas debajo del párpado inferior. Se ha visto que el fruncimiento de las cejas es el movimiento expresivo que se produce naturalmente cuando se encuentra alguna dificultad, cuando sobreviene cualquier pensamiento o sensación desagradable.

#### 9. Tristeza:

El descenso de energía tiene como objeto contribuir a adaptarse a una pérdida significativa (resignación). Ojos pequeños, cejas inclinadas hacia adentro, boca pequeña. Las comisuras de los labios se inclinan hacia abajo, o los labios tiemblan. En el Desaliento: La caída o descenso de los lados de la boca.

#### 10. Agresión:

La agresión es un método de conseguir directamente un deseo y un método defensivo indirecto de conseguir que un deseo que tenemos no se arruine por un obstáculo que

interfiere. El agresor quiere ganar a costa de la pérdida del otro. Los intereses de los actores se vuelven irreconciliables, y por ello se diferencia de las relaciones comerciales o amistosas en las que el ideal consiste en que cada cual gane lo justo.

La agresión indirecta tiene una estructura de método defensivo. Nos defendemos de un peligro (si somos vendedores, del peligro de quedarnos sin clientes; si somos deportistas, del peligro de un ataque, de una ofensa, etc.). Ciertos anfibios y ciertos reptiles que no poseen espinas que erizan ni músculos para producir este movimiento, hinchan su cuerpo inspirando aire, bajo la influencia del miedo o de la cólera. Es este un fenómeno bien conocido en los sapos y las ranas.

#### 11. Sorpresa:

El levantar las cejas permite un mayor alcance visual y mayor iluminación en la retina, lo que ofrece más información ante un suceso inesperado. Piel estirada debajo de las cejas, Arrugas horizontales en la frente, Párpados abiertos, párpado superior levantado y párpado inferior bajado, el blanco del ojo suele verse por encima del iris. La mandíbula cae abierta, de modo que los labios y los dientes quedan separados, pero no hay tensión ni estiramiento de la boca. Siendo la sorpresa provocada por cualquier cosa inesperada o desconocida, natural es que deseemos reconocer tan rápidamente como nos sea posible la causa que la hizo nacer. Esta es la razón por la cual abrimos mucho los ojos a fin de aumentar el campo visual y poder fácilmente dirigir la mirada en una dirección cualquiera.

¿Por qué la boca se abre bajo la influencia de la sorpresa? Varias veces ha sido emitida la opinión de que esta actitud favorece el ejercicio del sentido del oído, aunque hay personas que escuchan atentamente un ligero ruido, del cual conocían la fuente o naturaleza, y no abren la boca. Por ello, puede ser para reconocer de qué dirección proviene un sonido.

#### 12. Interés:

El interés es la emoción que más presente está en el funcionamiento día a día de las personas. Los acontecimientos ambientales (por ejemplo, el cambio, la novedad, el desafío) los pensamientos (por ejemplo, de aprender, lograr cosas) y los actos de descubrimiento inician un incremento de la actividad neuronal y activan el interés. El cambio provoca la curiosidad y produce interés, lo que a su vez invita a la persona a que explore, investigue y manipule el ambiente. El interés es lo que hace que la persona desee explorar. El interés despierta también nuestro deseo de ser creativos, de aprender y desarrollar nuestras competencias y habilidades. Interesado: cara equilibrada y mirando al frente, ojos abiertos, boca cerrada, cara relajada.

#### 13. Amor:

Mediante las emociones amorosas, obtenemos las cosas que se dan por generosidad, y que son deseables. Podemos desear realizar nuestra sexualidad, tener el apoyo de un compañero, alguien con quien distraerse, etc. El modo de conseguir este cúmulo de necesidades que se

espera que un compañero satisfaga, es conquistando su voluntad de darnos por un intercambio amoroso. La familia de las emociones amistosas oscila en un margen de amplitud, que varía según las personas, las culturas y las épocas históricas. El nivel mínimo es el comportamiento cooperativo, aquel por el cual respetamos las reglas de juego económicas o simplemente contestamos a alguien que nos pregunta por una dirección.

Para llegar al intercambio económico tenemos que enterrar el hacha de la guerra y aceptar unas normas de juego mínimas que favorecen a las partes, aunque a veces más a una que a otra. El nivel máximo de amor lo establece la sofisticación de la cultura de la reciprocidad y de la generosidad. Cuando dos amantes están en presencia uno de otro su corazón late. Rápidamente su respiración se acelera, su rostro enrojece.

#### 14. Alegría:

La alegría la activan los acontecimientos positivos, como por ejemplo una cita, además de las sensaciones placenteras, como el ser acariciado. También se deriva de aquellos acontecimientos que confirman el concepto de auto-valía de la persona. Si a una persona se le invita a entrar en una organización prestigiosa, se le hacen cumplidos, se le alaba o le gusta a otra persona, entonces se activa la alegría. La alegría es una sensación positiva derivada de una sensación de satisfacción y triunfo. La alegría, por lo tanto, contrarresta las experiencias vitales inevitables de frustración, decepción y afecto negativo en general. La alegría facilita también la voluntad de las personas de participar en actividades sociales.

En la Felicidad, las Comisuras de los labios se ponen hacia atrás y arriba, la Boca puede estar abierta o no, con o sin exposición de los dientes. El pliegue naso - labial, baja desde la nariz hasta el borde exterior por fuera de la comisura de los labios, y las Mejillas están levantadas. Una alegría muy intensa provoca diversos movimientos sin objeto. Se baila, se palmea, se golpea el suelo con el pie, etc. A la vez se ríe sonoramente. Un hombre de buen humor tiende, por lo general, sin sonreír precisamente, a retraer los extremos de la boca. La excitación del placer acelera la circulación. Los ojos se tornan más brillantes, el rostro más colorido. Según Bell, 'en todas las emociones alegres, las cejas, los párpados, las ventanas de la nariz y los ángulos de la boca se levantan, al contrario de lo que ocurre en las acciones deprimentes'. El rostro se ensancha en la alegría y se alarga en la pena.

El ser feliz, requiere una actitud activa, para cambiar lo que se pueda cambiar, aceptar lo que no podemos cambiar, tratar de no acusar a los demás o a las circunstancias de nuestra infortuna, evaluar lo que tenemos y desarrollar una actitud más positiva de nuestra vida. La Felicidad aumenta la actividad de los centros cerebrales que inhiben los sentimientos negativos y pensamientos inquietantes. El organismo está mejor preparado para encarar cualquier tarea, con buena disposición y estado de descanso general. La medicina psicosomática se ha cansado de probar que nuestro estómago, hígado, corazón y todos los órganos funcionan mejor cuando nos sentimos felices.

La risa o alegría aumenta nuestra resistencia física y actúa como un inhibidor natural del dolor. Hace millares de años el rey Salomón decía en sus Proverbios: "Un corazón alegre nos hace tanto bien como una medicina, mientras un espíritu quebrantado nos seca hasta los huesos". La risa también levanta un espíritu cansado. "Reír es también bueno para los negocios, puede reducir las tensiones, da vida a las presentaciones y estimula la creatividad. En nuestro trabajo diario, la risa es una vacación instantánea y gratuita. "La persona que hace todo lo posible para que la felicidad dependa de sí misma y no de los demás, ha adoptado el mejor plan que existe para vivir feliz".

En promedio un niño de cuatro años de edad ríe 400 veces al día, mientras que los adultos sólo reímos de 15 a 16 veces. 'Mucha gente cree, dice el comediógrafo francés Marcel Achard, 'que para triunfar basta con levantarse temprano, "No" es necesario también levantarse de buen humor. El célebre escritor Norman Cousins hablaba de la risa como 'el joggin interno', una especie de aerobismo interior que hace que el cuerpo segregue sus jugos positivos. 'El humor afloja los mecanismos de la mente. Estimula maneras diferentes, poco comunes, de ver las cosas'. Un antiguo proverbio dice "No inicie un negocio si no sabe como sonreír".

Las personas muchas veces sonríen cuando no sienten alegría. A veces las personas sonríen sólo para facilitar la interacción social. Los etólogos que estudian la expresión de la sonrisa en primates encuentran que los chimpancés usan la expresión de la sonrisa para evitar la conducta posiblemente hostil de animales dominantes, y para mantener y aumentar las interacciones de carácter amistoso. Así como los primates sonríen (es decir, enseñan los dientes) para apaciguar a dominantes, los niños pequeños tienen más probabilidades de acercarse a un extraño que sonríe que a uno que no sonríe. Además, la sonrisa es una muestra de bienvenida universal que parece decir, de forma no verbal, 'soy amistoso' y 'me gustaría que fuéramos amigos, por lo menos durante un tiempo'.

#### 15. Estrés:

Haga una lista de los factores externos que normalmente le causan estrés. Ordénelos de acuerdo con los que tengan un mayor impacto en usted. ¿Cuántos de ellos puede usted cambiar? ¿Qué factores internos contribuyen a su estrés? El estrés puede ser afectado por la continua ansiedad, tratando de hacer mucho sin decir nunca que no, cuando no se da prioridad a las cosas, cuando se realizan las cosas en el último minuto, cuando se es sensible a la crítica y se reacciona con facilidad, cuando se ponen estándares de desempeño muy altos, se es perfeccionista y se siente que nunca se lo suficientemente bueno, cuando no se toma el tiempo para relajarse.

Direccione y trabaje sobre los factores externos que puede influenciar. Cambie si es necesario. Apóyese en el ejercicio y la relajación. Cambie la forma de reaccionar a las cosas, ríase más, tome distancia sobre los factores que lo estresan, logre convencerse que las cosas no son de vida o muerte, sea menos serio, asegure un equilibrio en la vida, mire las cosas por el lado positivo. La elasticidad es la habilidad para experimentar estrés con control. Las personas

elásticas tienen una imagen positiva de la vida, y tienen relaciones que les facilitan enfrentar el estrés. La gente que en su infancia recibe cuidado y soporte son más resistentes al estrés. Una línea de investigación ha explorado los factores causales, es decir, los "Estresores". Existen tres clases: físicos, sociales y psicológicos. Entre los estresores físicos están el ruido, la radiación, las toxinas y todas las demás sustancias concretas que pueden ejercer algún impacto en nuestro organismo. A menos que sean muy severos, con el tiempo tendemos a adaptarnos a la mayoría de los estresores físicos.

Los estresores sociales provienen de nuestra interacción con las demás personas o con grupos humanos de nuestro entorno. Algunos acontecimientos, como la pérdida de un ser humano, pueden producir efectos agudos y sumamente perjudiciales. Los conflictos con los demás constituyen otra fuente de estrés bastante común. Los sistemas caóticos son estresantes para cualquier persona. Estos estresores sociales son externos y, por lo regular, están al menos parcialmente bajo nuestro control. En cambio, los estresores psicológicos tienen lugar en el interior de nuestra psique y comprenden todas las emociones como frustración, ira, odio, celos, miedo, ansiedad, tristeza, autocompasión y sentimientos de inferioridad.

#### 16. Respiración:

La Respiración es mucho más que Oxigenar la Sangre. Si lo hacemos bien, es aumentar la vitalidad, psíquica, física y espiritual, y favorecer la posibilidad del equilibrio emocional. Se necesitan tres elementos fundamentales para conservar la vida: el agua, el aire y los alimentos. El carácter vital de la respiración está dado por el siguiente hecho: podemos vivir durante semanas sin alimentos sólidos; sin líquidos durante días, pero bastan unos minutos sin oxígeno para hacernos perder la vida. La cantidad de oxígeno en la sangre que circula por las arterias, determina la vitalidad y la salud de esas células, ya que esas condiciones dependen del aporte de oxígeno a través de la sangre.

La buena respiración también activa el sistema linfático, componente clave de nuestro organismo, ya que es la vía de eliminación de las toxinas, y por lo tanto, parte de nuestro sistema inmunológico. Esto explica, quizá, el hecho de que uno de cada tres norteamericanos contraiga cáncer, mientras que entre los deportistas norteamericanos, esa proporción es de uno en siete. La conclusión, con todo lo dicho antes, es clara, "la diferencia es el Oxígeno".

Los ejercicios de yoga, que dan el valor 1 a la inspiración, 4 a la retención y 2 a la expiración, se ve fundamentada entonces por lo siguiente: la expiración es el doble de la inspiración, porque en ese lapso se produce el drenaje linfático, o en otras palabras, se desintoxica el organismo. Por último, y esto no es menos importante, la respiración es un formidable medio de autorregulación física y psíquica. Incide sobre los estados emotivos. Canaliza las emociones. En definitiva, y eso es lo que queremos transmitirle aquí, "Respirar puede ser mucho más que oxigenar la sangre". Si lo hacemos bien, se aumenta la vitalidad, psíquica, física y espiritual, y favorecer la posibilidad del equilibrio emocional.

## Espacio Individual de Reflexión:

1. ¿Qué aplica para mi vida?
2. ¿Qué puedo Mejorar?
3. ¿Qué información destaco?
4. ¿Por donde voy a empezar?
5. ¿En qué aspectos voy a trabajar?

## Preguntas de Chequeo:

1. ¿Porqué somos emocionalmente reactivos y no proactivos? Dé varios ejemplos.
2. ¿Cómo se crean las Emociones Negativas? Explique.
3. ¿Cómo se pueden crear las Emociones Positivas? Practique.
4. ¿Cuáles son las Emociones Positivas? Descríbalas.
5. ¿Cuáles son los Beneficios personales y profesionales que se obtienen con la Creación de Emociones? Explique.
6. Describa los pasos que se deben seguir para Crear las Emociones.
7. ¿Cómo podemos practicar la expresión de las Emociones? Explique.
8. ¿Cuáles son los componentes conductuales en la expresión de las Emociones? De Ejemplos.
9. ¿Cómo podemos ganar y transmitir la Confianza? Adicionalmente, explique porqué es importante hacerlo.
10. Explique la siguiente frase "La diferencia entre aquellos que logran y aquellos que no logran, generalmente es el resultado de su nivel de concentración".
11. Discuta la frase "Nada es más importante que experimentar los sentimientos". ¿Cómo se hace?
12. ¿Cuáles son las tres Actividades relacionadas con los clientes y que nunca deben faltar? Explique.
13. ¿Qué son el Tacto, Gusto y Olfato, y cómo funcionan?.
14. Seleccione tres Emociones, describa sus manifestaciones y expresiones corporales. Practique.

## Lectura 1

### La Búsqueda del Equilibrio

¿Qué es mejor?: Ser generalista o especialista, La centralización o la descentralización Organizacional, Ser gordo o flaco, El pensamiento o la acción, Ser amplio o amarrado, El blanco o el negro, Ser laxo o estricto, Lo antiguo o lo moderno, Ser emotivo o cerebral, hablar o escuchar, El detalle o la visión global, La rapidez o la exactitud, El grupo o el individuo, El medio o el resultado.... ¿Qué es mejor?

Si se formaran bandos a favor de uno u otro concepto, con seguridad se dividirían las opiniones y se encontrarían argumentos validos para cada uno de ellos. Entonces ¿Qué hacer? ¿Cuál es el mejor camino a seguir? Depende.

Un Presidente de una importante Empresa de Servicios respaldaba su estilo de dirección autocrático con los resultados financieros que obtenía año tras año. "El buen trato amaña y baja la guardia de las personas. Disminuye la concentración y relaja las acciones". Si una empresa se midiera solo por los resultados financieros, el estilo de dirección autocrático sería el ejemplo a seguir. Pero, dónde queda ¿La satisfacción de los Clientes y el clima laboral interno? Si no se tienen en cuenta, los clientes y empleados se irán irremediamente, no darán lo mejor de sí y aportarán lo mínimo. Esto, tarde o temprano también se verá reflejado en los resultados financieros. ¿La recomendación? ¡Buscar el equilibrio! Menos garrote y más caricias.

Otro importante ejecutivo de una destacada empresa de telecomunicaciones, mostraba con orgullo los altos índices arrojados por la encuesta de clima laboral. "La cultura se centra en las personas, en su libertad de participación y toma de decisiones. Aquí los jefes no eligen a su gente sino la gente elige a sus jefes". Y cómo se comportan ¿Los resultados Organizacionales, la fluidez y agilidad de los procesos? Si no se tienen en cuenta, la felicidad y alto nivel de satisfacción de los empleados no se verá reflejada en la coordinación de las tareas ni en la obtención de los objetivos propuestos. ¿La recomendación? ¡Buscar el equilibrio! Menos consentimiento y más efectividad.

Existen personas tan tacañas con su dinero, que no lo disfrutan en vida. Otras en cambio, son tan amplias en su manejo, que nunca obtienen nada importante. Si se dejan muy sueltos los hijos se pierden y si se mantienen amarrados se bloquea su desarrollo. Una fruta debe comerse en su momento, ni biche ni pasada. La clave reside en la búsqueda del equilibrio en todo lo que parecemos, somos y hacemos. Como dice el dicho "Ni tan cerca que queme al Santo ni tan lejos que no lo alumbre".

Sin importar la orilla en que nos encontremos, siempre tomemos nuestro volante para girar levemente hacia la otra orilla y posicionarnos en la mitad, en el equilibrio perfecto. ¿La forma de hacerlo? Siendo flexibles ante el cambio y las posiciones diferentes, siendo conscientes del sitio que ocupamos y ocupan los demás, deseosos de experimentar y de ampliar nuestras capacidades y destrezas. No se trata de disminuir lo que tenemos actualmente sino de adicionar nuevas herramientas y aptitudes.

El mejor antídoto para la timidez es la acción y experimentación, para la tristeza es la risa y el optimismo, para la rigidez es el deporte y la movilidad, para el mal genio es la dulzura, para lo agrio es el azúcar, para el incumplimiento es la anticipación, para la rebeldía es la asignación de responsabilidad, para la amplitud es la profundidad y para la profundidad es la amplitud.

La receta es realizar lo opuesto a lo que normalmente estamos acostumbrados, para atenuar la influencia de nuestro estado actual y equilibrar nuestros hábitos. Luego, con el tiempo y la práctica podremos de manera consciente virar nuestro volante hacia la izquierda o derecha, de acuerdo con nuestra necesidad. Veamos un ejemplo: "Queremos mejorar nuestro pesimismo hacia la vida". El opuesto del pesimismo es el optimismo, y éste es el antídoto que en altas dosis debemos adicionarle a nuestra vida. ¿Cómo hacerlo? Adicionando palabras y pensamientos positivos, todas las mañanas iniciar con algunas frases que nos alienten y motiven para el nuevo día, todas las noches perdonar nuestros fracasos y convertir los problemas en oportunidades, en todas las acciones proyectar resultados mejores y aún exagerados, mirar bien lejos y esperar siempre lo mejor.

En toda estrategia, tradicionalmente nos han enseñado que debemos apoyarnos en nuestras fortalezas y proteger nuestras debilidades. Si un equipo de fútbol es bueno para manejar el balón pero no tiene mucha estatura física, se esperaría que toquemos el balón muy cerca del suelo y lo elevemos lo menos posible. Sin embargo, si no equilibramos las debilidades con las fortalezas y logramos el equilibrio, tarde o temprano nuestros competidores nos van a atacar por donde más nos duele y vamos a perder. ¿La solución? En el caso del ejemplo del fútbol, el ideal es incluir en el equipo algunas personas de más estatura para evitar que nos jueguen por arriba y nos metan goles de cabeza. En la vida, debemos siempre procurar la búsqueda del equilibrio.

Cuando saciamos nuestras necesidades básicas o superiores, la mayor satisfacción se logra justo un momento antes de que rebosen y se desperdicien. Nunca debemos comer hasta que nos llenemos totalmente, ni hablar más de la cuenta, ni relajarnos en exceso, ni preocuparnos demasiado. Todo tiene una justa medida. Recordemos que "Todo exceso es vicioso". No es malo jugar en el casino pero si lo es cuando se realiza todos los días. No es dañino el dulce pero si lo es cuando se consume en abundancia. No es perjudicial el miedo sino cuando nos impide el movimiento. La naturaleza nos da constantes pruebas del equilibrio requerido para que todos vivamos en armonía. La cadena alimenticia de los animales funciona a la perfección para consumir y ser consumidos entre sí, y así evitar la extinción o la sobre población. Cuando se rompe el equilibrio se llega al caos y a la destrucción.

En el ámbito laboral, por ello existe el estilo de liderazgo situacional, que se acomoda a las necesidades de cada persona y equipos de trabajo. Algunos requerirán mayor supervisión y otros libertad. Aquellos necesitarán más seguimiento y estos menos. Algunas Oficinas podrán tomar sus decisiones directamente y otras deberán consultar. Algunas decisiones se podrán tomar en consenso y otras deberán asumirse directamente por el Líder. La participación debe alentarse hasta el justo momento previo en que afecte la agilidad de las acciones. El trabajo en equipo debe incentivarse sin que duplique las actividades o genere redundancia. El desorden medido puede contribuir a la creatividad pero si se convierte en caos, afectará la fluidez de los procesos.

¿Cómo lograr el equilibrio? Integrando los Opuestos, haciéndolos convivir en armonía,

siempre sumando y nunca restando, ampliando nuestra visión sobre las cosas, aceptando la diversidad y respetándola, complementando y no fraccionando, practicando y experimentando, con apertura y curiosidad infinita, con paciencia y persistencia. La Observación y Consciencia son fundamentales para el Crecimiento, la Aventura y Movilidad son esenciales para el Cambio. Disfrutemos e incentivemos el hábito del cambio de roles, para asumir nuevas posiciones que le adicione valor a las actuales.

Por ello y por mucho más, me he vuelto el defensor más férreo del Equilibrio, elevarlo al grado de Competencia y promoverlo en todos los ámbitos. Un Banco no puede sobrevivir si Capta más dinero del que Coloca, o viceversa. Un Ser Humano tampoco lo puede hacer, si Da más de lo que Recibe, o viceversa. Tampoco se debe Gastar más de los Ingresos obtenidos, ni Odiar más del Amor entregado, o Reír menos de las Lágrimas derramadas. Todos debemos buscar el Equilibrio de Pensamiento, Sentimiento y Obra. Nunca debe parar su búsqueda y debe convertirse en la constante permanente. Es la mejor receta y la mejor manera de ser felices y hacer felices a los demás. Es la mejor fórmula hacia el éxito individual y colectivo.

### **Grado de Conciencia de las Emociones**

1. ¿Es Arriesgado y le Gusta lo Desconocido?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
2. ¿Se Motiva con Facilidad, es Positivo y Recursivo?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
3. ¿Es Sensible a los Deseos de los Demás, Valora las Diferencias?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
4. ¿Le Gusta Ayudar a los Demás?  
(4) Si (3) A Veces (2) Muy Poco (1) No
5. ¿Acepta los Fracazos (Perder) o Sufre Demasiado y No se Perdona?  
(4) Acepta (3) A Veces (2) Muy Poco (1) Sufre Demasiado
6. ¿Cómo están sus Habilidades de Inteligencia Emocional?  
(10) Autoestima (9) Positivo (8) Dar y Recibir (7) Empatía (6) Conciencia (5) Expresión (4) Control (3) Motivación (2) Superación Dificultades (1) Equilibrio

### **Tips Prácticos:**

1. A mayor Control de los Sentimientos, mayor Bienestar Social, mayor Bienestar Psíquico - Emocional - Mental, mayor Probabilidad de alcanzar nuestras Metas, mayor Disfrute.
2. Las Expresiones Emocionales regulan la manera en que los demás reaccionan ante nosotros.
3. La Inteligencia Emocional es una Habilidad que se puede desarrollar sin importar la Edad.
4. Se deben enfrentar los Miedos y Ansiedades, como la Furia y la Tristeza, para canalizar

- la Energía en cosas Constructivas y Objetivos.
5. Acceso rápido a las Emociones y Sentimientos, para expresarse de manera libre, cuándo y dónde sea apropiado.
  6. Ver las Clases de Pensamientos que se tienen y qué Clases de Emociones se generan. Usar todos los Sentidos para verificar los Sentimientos y Comportamientos.
  7. Cambie la Percepción de los hechos y Piense de manera diferente, cuente con la Libertad de Sentir diferente.
  8. Agradezca a Dios por cada día y sea Positivo. Diga, Lo voy a hacer, y nada se interpondrá en mi camino.
  9. Todos necesitamos de un Animador, y no hay uno mejor que uno mismo.
  10. Sea Feliz, aprenda a cambiar lo que se puede, y a aceptar lo que no se puede cambiar. Valore lo que tiene y desarrolle una Actitud Positiva.
  11. Nadie puede hacerme Sentir lo que no quiera.

## Lectura 2

¿Sabe usted qué lo motiva? (NotiNova)

La Motivación es un estado interno que induce al comportamiento, lo dirige y lo sostiene. Es un sentimiento interno que determina el continuar o cesar una determinada actividad.

Hay 2 tipos de motivación, la motivación intrínseca y la extrínseca. La motivación Intrínseca viene de adentro, de uno mismo. Las actividades que se realizan son la propia recompensa. El amor sincero por las actividades que se hacen, es la fuente de la motivación. Por el contrario, en la motivación Extrínseca las recompensas son generadas por factores externos. El trabajo se realiza para ganar un grado o una recompensa o complacer a sus padres o evitar un castigo.

La mayoría de la gente se motiva extrínsecamente. La sociedad pone un mayor énfasis y presión en obtener grados y resaltar los mejores desempeños. Por consiguiente, eso hace que sea más difícil estar intrínsecamente motivado.

¿Que Motiva a la Gente a Trabajar? Una posible respuesta es el dinero. La gente trabaja porque necesita alimentarse, vestirse y velar por el bienestar de su familia. En tiempos pasados, el camino de las organizaciones para conseguir gente que trabajara fuerte era ofrecerles más dinero. Pero las organizaciones de hoy ofrecen menos oportunidades para aumentos y promociones. Y los trabajadores de hoy por otra parte responden a diferentes herramientas Motivacionales.

¿Que es lo Que los Trabajadores Valoran? Se ha demostrado que lo que más valoran los trabajadores son "los intangibles", es decir, el hecho de ser apreciados por el trabajo realizado, mantenerse informados acerca de las cosas que le afectan, tener un jefe simpático que tenga tiempo de escucharlo, etc. Ninguno de estos intangibles es muy costoso, pero sí toman tiempo y dedicación por parte de los administradores.

También se puede concluir que: Todos los trabajadores necesitan sentirse importantes, ser necesitados, lograr algo con sentido, sobresalir.

Los más importantes motivadores son: Lograr resultados, ser valorados y sentirse importantes, ser incluidos y aceptados por el grupo o el líder, ser admirados, la competencia, ser cabeza de otros grupos, obtener influencia y estatus, ganar más dinero, y tener las oportunidades de hacer las cosas que uno quiere. La llave es encontrar qué motiva a la gente que se quiere motivar.

Los líderes que desean que su gente trabaje fuerte deben: Involucrarlos en la definición de los problemas, en la resolución de los mismos y en la toma de decisiones. Estudios de Psicología Social muestran que si involucras a tu personal en un proceso colaborativo, su nivel de compromiso en el proceso se verá incrementado.

Provea oportunidades de aprendizaje y de mejoramiento de las habilidades de las personas, descubra nuevos y mejores caminos que incentiven a sus empleados a hacer las cosas, establezca las condiciones en las que las colaboraciones pueden presentarse con facilidad y naturalidad, la camaradería y el trabajo en equipo crea un sentido de comunidad para los individuos involucrados y se convierte en un importante motivador.

Responda a cada necesidad individual, muestre interés, demuestre una alineación entre las metas personales y las organizacionales, explique cómo los trabajadores pueden beneficiarse mientras benefician también a la organización.

Cree un ambiente de mucha confianza y respeto. El primer paso para hacer esto es seguir la regla de Oro: trate a sus empleados como desea ser tratado.

La creatividad, depende de usted mismo. Los administradores o jefes necesitan ser creativos al momento de recompensar a sus trabajadores. Tome tiempo para encontrar que motiva y excita específicamente a cada uno de sus empleados y luego mire qué puede hacer para que esas cosas sucedan.

Cuando uno de sus empleados pone un esfuerzo extra en un proyecto o en lograr alguna meta que se han puesto de acuerdo, reconozca el logro adecuadamente en una única y memorable manera.

Estas ideas están limitadas solo por la imaginación, tiempo y creatividad. Es importante crear una historia positiva para que el empleado pueda contarla a otros varias veces. Puede también crear mecanismos de reconocimiento en las operaciones de su organización. Recompensar al personal por trabajos excepcionales es crítico para mantenerlos motivados y que den lo mejor de sí. Hay que tratar que estas recompensas generen orgullo, entusiasmo y diversión.

Reconozca que cada persona es única con respecto a sus debilidades y fortalezas. Trate de poner en la motivación ideas que necesite. Recompense a los empleados por buenos desempeños, y no lo haga por las pobres. Desarrolle un sistema de comunicación abierta y mantenga una línea de información en ambas direcciones.

Cuide a sus empleados y guíelos. Desarrolle un trabajo en equipo basado en la confianza y respeto. Trate de encontrar la persona correcta para el puesto. Cree trabajos retadores en donde tenga oportunidades de avanzar, crecer, tener reconocimiento y recompensa. Trate de motivar a sus empleados en la misma manera que quiere que sus superiores le motiven.