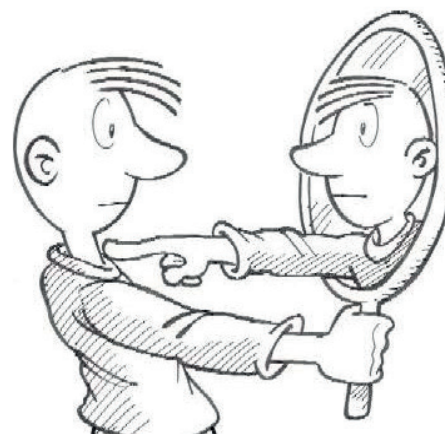


¿Cómo incrementar la capacidad emocional?¹

Primera parte

Hans Picker

Desarrollar nuestra capacidad para observarnos a nosotros mismos requiere método, práctica, coraje y constancia; a ello se aprende en medio de la acción.



Supuestos

1. Hay distinto tipos de coaches y de coaching, dependiendo de la necesidad y preferencia?
2. Para que un coach pueda servir con excelencia a otras personas, debe primero convertirse en coach de sí mismo.
3. La contribución más importante que un coach puede hacerle a otra persona, es ayudarle a ser su propio coach.
4. Cualquiera que sea la especialidad del coach, para volverse coach de sí mismo, debe incrementar sostenidamente su propia capacidad emocional.
5. Incrementar la capacidad emocional de uno mismo requiere, en primera instancia, iniciar y comprometerse con un proceso formativo, como éste:

Aprender a trabajar sobre uno mismo para evolucionar su propia capacidad emocional:

- Desarrollar conciencia de sí mismo

“Emoción es la principal fuente de todas para tornarnos conscientes. No puede haber transformación de apatía en movimiento sin emoción.”

—Carl Jung

- Manejar las emociones de sí mismo
- Motivarse a sí mismo

Aprender a trabajar con los demás, para ayudarles a que evolucione su propia capacidad emocional:

- Desarrollar habilidades de comunicación efectiva
- Desarrollar habilidad para interactuar con otros
- Ayudarles a otros a ayudarse sí mismos

Aprender a trabajar en la organización, para que su cultura evolucione de acuerdo con su rumbo estratégico:

La primera parte de esta Nota Técnica está dedicada

NOTAS TÉCNICAS presenta sintéticamente temas específicos de actualidad e interés para el mundo empresarial.

Publicado por **CEC International**

©2012 Derechos reservados

Agradeceremos sus comentarios y remitirlos a publicaciones@cecinternational.com

únicamente a cómo “Desarrollar conciencia de uno mismo” o conocerse mejor a sí mismo. Para tal efecto, veremos conceptos, procesos, ideas prácticas y ejercicios³.

Desarrollar conciencia de uno mismo⁴

Al ser consciente de sí misma, la persona puede auto-monitorearse, observarse en la acción en tiempo real, influir sobre sus acciones de manera que los valores y la función que esté desempeñando sean coherentes con el propósito.

Lo primero que debemos hacer es darnos cuenta de cómo el ser conscientes de nosotros es el cimiento sobre el cual están construidas todas las demás capacidades emocionales.

Enseguida iniciamos la exploración de cómo evoluciona el conocimiento de nosotros mismos, sintonizando con una gran riqueza de información a la cual cada uno puede acceder: nuestras interpretaciones, pensamientos, sentimientos, sentidos, emociones e intenciones.

El conocimiento de sí mismo puede iniciarse mediante la exploración rigurosa y sabia de cómo reacciona uno frente a las personas y los eventos en la vida y el trabajo. Esto implica:

1. Examinar cómo valoramos
2. Sintonizar con nuestros sentidos y emociones
3. Conectar con nuestros sentimientos
4. Descubrir nuestras intenciones
5. Atender a nuestras acciones

Veremos uno por uno estos cinco puntos, ofreciendo conceptos, ideas y ejercicios prácticos.

Examinar cómo valoramos

Valorar incluye todo tipo de creencias, impresiones, interpretaciones, evaluaciones y expectativas acerca de uno mismo, los demás y las situaciones. Todas éstas se hallan influenciadas por nuestros condicionamientos y generalmente las procesamos en nuestra mente mediante pensamientos o diálogos interiores. (Por ejemplo, antes de hacer una presentación a una junta, de pronto podríamos iniciar un diálogo con nosotros mismos como éste: “Ésta presentación va a ser un desastre. La voy a *embarrar*.”)

- Realizar regularmente diálogos internos. Gradualmente uno se pone consciente de posibles patrones recurrentes en estos diálogos internos. Quizá reflejen consistentemente inseguridad, dudas u optimismo, etc. Conociendo estos patrones, podemos comenzar a manejarlos.
- Reflexionar sobre los encuentros que ha tenido cuando está tranquilo. Si está agitado, las valoraciones que haga carecerán de objetividad. Hay que estar sereno para ser ecuánime.
- Buscar retroalimentación de terceros. Un coach puede ser ideal para esto, además de otras personas que ojalá no sean muy cercanas emocionalmente a usted para que sean más objetivas.

Sugerencias para hacer valoraciones ecuánimes

- Recordar que la valoración y no el estímulo, causa la reacción. Es el significado que les atribuimos a los eventos y a la gente con que nos relacionamos lo que nos afecta para bien o para mal, y no los eventos y la gente por sí mismos. Es cómo nos relacionamos con un estímulo lo que nos afecta, no el estímulo

mismo. Nosotros podemos decidir, si queremos, cómo reaccionar frente a un determinado estímulo.

Sintonizar con nuestros sentidos y emociones

Nuestros sentidos, mirar, oír, oler, gustar, tocar, pensar, son las fuentes de toda la información que recibimos sobre el mundo. Es a través de ellos como obtenemos información sobre nosotros mismo, otras personas y diferentes situaciones. Pero la información que obtenemos mediante ellos, la filtramos a través de nuestros acondicionamientos. De allí que percibimos el mundo no como es sino como somos. Mientras más conscientes seamos de nosotros mismos, más capacitados estaremos para diferenciar entre la información condicionada (valorada) y la información sensorial.

EJERCICIO

Cada participante establece una conversación de 3 minutos con su vecino, y reporta la información sensorial que cada uno ha observado en el otro. Solicitarles a los participantes previamente ignorar valoraciones, sentimientos y conclusiones.

Cómo sintonizar con nuestros sentidos

Simplemente se trata de diferenciar con creciente agudeza, sutileza y delicadeza entre la información sensorial e información condicionada (valorada).

EJERCICIO

Mientras camina en la calle o en cualquier otro lugar:

- *Inhalar profundamente e identificar tantos olores como sea posible.*
- *Escuchar atentamente todos los sonidos posibles, especialmente aquellos que trata de ignorar.*
- *Concentrarse en identificar todas las sensaciones del cuerpo.*
- *Durante las reuniones, calibrar el ánimo del grupo, sólo mediante información sensorial. Por ejemplo:*

Mirar. Poner atención a cómo la gente se mira entre sí mientras habla y escucha.

Oír. Sintonizar con los ruidos del lugar y las voces de la gente.

Al finalizar la reunión. Analizar la información recogida y ver qué puede concluir en cuanto al ánimo del grupo, basándose solamente en esta información.

Este ejercicio muestra claramente cómo la información sensorial influye su valoración. Ser consciente de cómo sucede esto se lo facilita el basarse más en sus sentidos y así derivar conclusiones más objetivas y precisas.

Conectar con nuestros sentimientos

Sus sentimientos son sus respuestas emocionales espontáneas a las interpretaciones que hace y las expectativas que tiene. Así como la información sensorial brinda información importante que le ayuda a comprender por qué hace lo que hace, también lo alerta sobre su nivel de confort y le ayuda a entender sus reacciones. Por eso sintonizarse con sus sentimientos es importante.

Ideas prácticas para sintonizar con sus sentimientos

Sintonícense con sus manifestaciones físicas

Si bien los sentimientos son internos, a menudo tienen manifestaciones exteriores. Al ponerles atención a estos signos exteriores, uno puede comenzar a comprender los sentimientos que reflejan.

Sintonícense con las manifestaciones correspondientes de su comportamiento

Los sentimientos a menudo impulsan determinados comportamientos. Al trabajar de atrás para adelante, es decir, al examinar la manifestación conductual, podemos aprender cuál es el sentimiento correspondiente.

EJERCICIO: Mantener un diario de sus sentimientos

En caso que esto le parezca un ejercicio de colegio, considere que en la reconocida escuela de administración a nivel posgrado (MBA) de la Universidad de Northwestern, los alumnos deben llevar un Diario de Sentimientos. La razón: es una excelente manera de tornarse más consciente, primero, de sus propias emociones y, segundo, del rol de éstas en su vida personal y de trabajo.

En diferentes momentos durante el día, o al final de cada jornada laboral, anote en su pequeño diario cuáles sentimientos ha experimentado durante las horas previas, y qué los causó.

Al cabo de algunas semanas, o un mes, revise sus anotaciones. Descubrirá que algunas emociones son más recurrentes que otras (por ejemplo, ¿pasa mucho tiempo enojado?), ¿Siente la misma sensación una y otra vez, debido a la misma causa (permanente ansiedad por estar atrasada en el trabajo)?, ¿Hay emociones que no está sintiendo (alegría o satisfacción en su trabajo)?

Descubrir nuestras intenciones

Las intenciones pueden referirse desde un deseo inmediato (lo que quisiera lograr hoy cuando llegue al final del día), un resultado a más largo plazo (un año o más), hasta un proyecto de vida. Para los fines de aprender a identificar las intenciones que subyacen a nuestros pensamientos y acciones, es preferible comenzar con intenciones de muy corto plazo las que, por lo demás, son más difíciles de concretar.

La importancia de que seamos muy conscientes de cuáles son nuestras intenciones radica en que podemos utilizar esta información para diseñar mejor nuestras estrategias de acción. Necesitamos, pues, reflexionar seriamente sobre cuál es nuestra verdadera intención cuando decimos o hacemos algo.

Así como nuestros sentimientos, nuestras intenciones no son nada fáciles de discernir, puesto que a menudo las negamos o ignoramos, ya que a veces es desagradable afrontarlas. Además, es común confundir una intención con otra: vemos nuestra intención aparente pero no la oculta, la verdadera. Y a menudo tenemos intenciones conflictivas entre sí. A continuación se presentan algunas ideas para ayudarle a esclarecer sus intenciones.

Ideas prácticas para aprender, cuáles son sus intenciones

- **Téngale fe a su comportamiento**
Generalmente, cuando hace algo es porque quiere hacerlo o, por lo menos, porque cree que obtendrá algún tipo de beneficio. De allí que su comportamiento es una buena clave para identificar la intención que lo causó.
- **Confíe en sus sentimientos**
Si se siente feliz, contento o satisfecho cuando se encuentra en una situación determinada, entonces hay seguramente una buena probabilidad de que ha elegido esa situación por una razón valedera.

Atender a nuestras acciones

Hemos visto hasta el momento cuatro áreas de ser consciente de sí mismo: sus evaluaciones, sentidos, sentimientos e intenciones. Hemos visto lo difícil que a veces son de discernir, puesto que envuelven procesos internos cognitivos, sensoriales y emocionales. Ahora abordaremos una quinta área, sus acciones. Puesto que las acciones son físicas, éstas pueden ser observadas por otros, y nosotros también podemos observarlas si queremos.

Si bien, generalmente nosotros somos conscientes de nuestras acciones globales (Me dirijo hacia una reunión; estoy sentado en una silla; estoy interviniendo en las deliberaciones de una reunión), normalmente no somos conscientes de los detalles o sutilezas de tales acciones (Estoy caminando lentamente; estoy sentado en mala posición; estoy interrumpiendo permanentemente a la persona que tiene la palabra en la reunión). Sin embargo, son estos aspectos sutiles de nuestras acciones los que más llaman la atención de otras personas. Pueden considerarse como pistas de nuestras actitudes y comportamientos.

Es así como pudieran interpretarse aquellas acciones. Si está caminando lentamente hacia la reunión, es porque no tiene ganas de estar presente en la misma. Si está sentado de manera torcida en la silla es porque no le interesa lo que se está deliberando en la reunión. Y si se pasa interrumpiendo al que habla, se debe a que es grosero o no le importa lo que los otros dicen.

Supongamos que (la verdadera) realidad es otra. Está caminando lentamente porque está tratando de repasar y ordenar sus pensamientos y llegar bien preparado a la reunión. Está sentado con una postura inadecuada, porque está muy cansado, o porque le duele la espalda, o porque la silla que lo tocó es muy incómoda. Usted interrumpe porque le fascina el tema que se está tratando y quiere contribuir desinteresadamente. En consecuencia, el ser consciente de este tipo de acciones automáticas lo habilita para ayudarles a otros a percibirlo a usted de manera más auténtica.

Ideas prácticas para ser consciente de sus propias acciones

Monitoree sus acciones

Escoja una acción que quisiera realizar en una reunión. Esta podría ser escuchar, hablar, estar sentado. Concéntrese en esta acción en varias reuniones diferentes de manera que pueda descubrir patrones.

Una vez que descubra patrones, reflexione qué implican en términos de consecuencias. Al ser consciente de estas acciones, podrá decidir cambiarlas si quiere.

Observe las consecuencias de sus acciones

Escoja una acción. Podría ser saludar a la gente afectivamente. Ponga atención a las respuestas que genera de esta manera. Al comprender cómo sus acciones afectan a los demás, usted puede modificar las suyas, si usted quiere.

Integrando todos los factores de ser consciente de uno mismo

Hemos explorado muchas maneras para ser más consciente usando la riqueza de información a la que puede acceder acerca de sí mismo, de quién es. Hemos visto el rol que sus evaluaciones, sentidos, sensaciones, intenciones y acciones juegan para brindarle dicha información. Cerciórese ahora qué ha aprendido acerca de cada uno de estos componentes de su "sistema de consciencia de sí mismo", e intégrelos mediante el siguiente ejercicio.

EJERCICIO

Empleando los cinco componentes de la capacidad de ser consciente de uno mismo:

1. Al final del día, siéntese relajadamente y recuerde algunas actividades o tareas que haya realizado. Puede ser alguna muy simple: ir a la oficina de Alicia.

2. Note cómo los cinco componentes de la conciencia de uno mismo interactuaron:

- Me dirigí a la oficina de Alicia para hacerle una pregunta (Intención).

- La vi tecleando velozmente en su computadora (sentidos) y pensé que estaba comprometida en terminar pronto el informe (valoración).

- Me sentí satisfecho (sentimiento) que Alicia estuviera trabajando con ahínco.

- No quise interrumpir su concentración (intención), de manera que seguí de largo (acción).

3. Examine si algunos de estos componentes tenían propósitos contradictorios. Siguiendo con el ejemplo anterior, la intención inicial, conversar con Alicia fue invalidada por el reconocimiento de que ella no estaba libre para conversar. Y así alteró el curso de la acción. Otro ejemplo sobre lo mismo:

- Usted decide llamar a un posible cliente nuevo (intención).

- Al momento de marcar su número de teléfono, siente una sensación desagradable en su estómago (sentido).

- Se da cuenta que está demasiado nervioso para hacer la llamada (interpretación).

- Entonces cuelga el teléfono (acción).

- Ahora se siente desagradado consigo mismo, por no haberse atrevido a hacer la llamada (sensación).

Aquí el componente nerviosismo ha saboteado su capacidad para llamar a un cliente nuevo.

4. Trate de encontrar las maneras de evitar que los componentes se crucen (o saboteen) entre sí. Siguiendo con el ejemplo anterior, después de haber interrumpido la llamada, usted podría haber iniciado un diálogo interior como éste: Soy un buen vendedor. Tenemos un buen producto, y puedo decirle al cliente exactamente por qué es bueno. He tenido éxito con muchas otras llamadas anteriores. Si esta persona no quiere el producto, hay tantos otros clientes potenciales que podré llamar. Entonces trata otra vez de llamar.

Como puede ver en este ejercicio, si usted se sintoniza con todos los componentes de su sistema de conciencia de sí mismo, usted logra visualizar el cuadro completo de una situación y está en mejor condición para elegir el mejor camino a seguir.

Otra manera para practicar cómo sintonizarse simultáneamente con los cinco componentes, consiste en hacerse varias veces durante el día preguntas como éstas:

- ¿Qué estoy sintiendo en este preciso instante?
- ¿Cuál es mi intención?
- ¿Cómo estoy actuando?
- ¿Cómo estoy interpretando esta situación?
- ¿Qué me dicen mis sentidos?

Como hemos visto, desarrollar nuestra capacidad para observarnos a nosotros mismos requiere método, práctica, coraje y constancia. Uno aprende a recordarse y a observarse a sí mismo en medio de la acción, es decir, en tiempo real, a evaluar el curso que uno está navegando, y a discernir si es eso lo que uno quiere o no.

¹ Basado en Weisinger, Ph.D., 1998, 34].

² El cliente puede ser una organización, un equipo de trabajo, una persona en particular, y el coaching puede estar orientado, por ejemplo, a desarrollo de liderazgo, comunicación, dar discursos, cultivar la personalidad, lograr confianza, formar capacidad de interacción, relaciones personales y públicas, etc.

³ Esta Nota Técnica está dividida en varias partes.

Cada parte está dedicada a uno de los pasos requeridos para evolucionar la capacidad emocional.

⁴ Empleamos como sinónimos: “Conciencia de uno mismo”; “Conciencia de sí (o sí mismo)”; “Conocerse a sí mismo”; “Autoconocimiento”.