

# Neurocoaching



Habilidades  
Blandas



## ➔ Contacto:

+51 996342400

---

## ➔ Publicación:

[www.neuroeducación.pe](http://www.neuroeducación.pe)

---

## ➔ Correo:

[neuroeducacion.inl@gmail.com](mailto:neuroeducacion.inl@gmail.com)

---

## ➔ Editor:

Andrea Romero

---

## ➔ Derechos de autor:

Prohibida la reproducción total o parcial sin consentimiento del autor. Para no incurrir en plagio o delito contra derechos de autor, consignar autor y fuente si se usa como cita bibliográfica.

---



# EDITORIAL

NEUROCOACHING es un esfuerzo editorial del Instituto de Neuroeducación para el Liderazgo para difundir las neurociencias y la teoría y práctica del coaching.

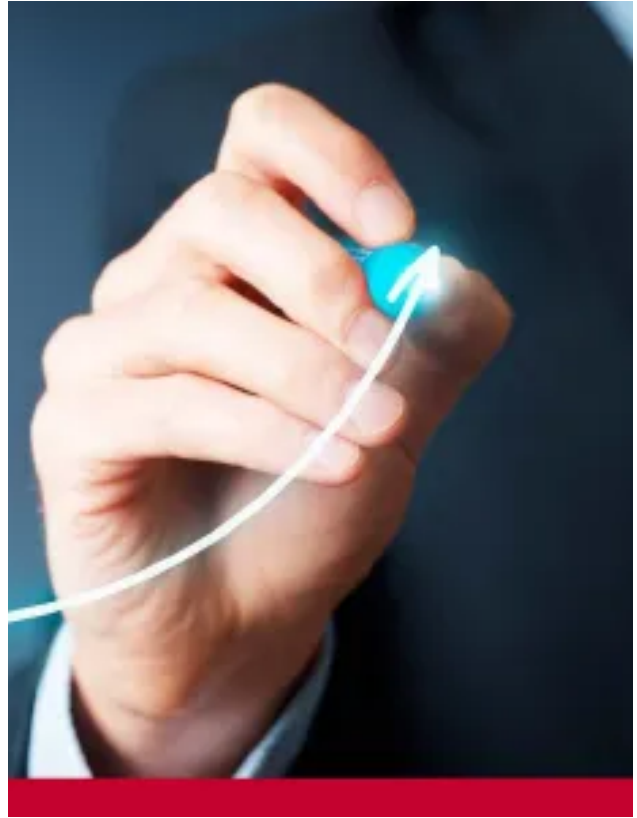
En este sexto número mensual abordamos la importancia de las habilidades blandas para el éxito en los negocios y en las relaciones humanas. Nuevas responsabilidades u oportunidades de liderazgo requieren estas competencias básicas si quieres destacar en el competitivo mundo laboral actual.

Vicente Sánchez nos escribe acerca de las habilidades blandas, Stephanie Oré sobre los beneficios de la resiliencia en la productividad y Alexandra Cervantes analiza la inteligencia emocional en el ámbito laboral. Los tres artículos y una interesante entrevista con dos jóvenes emprendedores de Lima, nos dan pistas sobre el tema central de este número. Se completa con un resumen sobre la percepción, una importante función cognitiva del cerebro. Un número para disfrutar y compartir.

Contacte con nosotros: [informes@neuroeducacion.pe](mailto:informes@neuroeducacion.pe) o al teléfono 99634-2400 (whatsapp).

Lima, 30 de julio de 2022.

Vicente Sánchez Vásquez  
Presidente del INL.



# Las Habilidades Blandas

Las habilidades blandas son ciertas cualidades y rasgos de la personalidad, heredadas o aprendidas, que influyen o afectan nuestras relaciones interpersonales, sociales y profesionales, en un determinado contexto laboral u organizacional.

Son cualidades que permiten a la persona desarrollar relaciones productivas con su entorno social, gestionar positivamente situaciones orientadas a lograr un bienestar personal o grupal así como alcanzar los propósitos de la organización en la que actúa.

Dado que puede haber condiciones innatas para aplicar algunas y otras

requieren ser aprendidas por cada persona en particular, lo importante es saber reconocer las que se necesitan y luego asimilar criterios teóricos y prácticos para perfeccionarlas o aprenderlas.

Es importante que cada persona detecte o sea consciente de aquellas habilidades que necesita mejorar o hacer crecer, pero también la propia empresa o institución puede decidir capacitar o preparar a uno o algunos de sus directivos o responsables de cierta función en este campo. De lo que sí hay evidencia es que una buena preparación tiene efectos positivos en la gestión de dicha organización.

Hay que tener en cuenta que la capacidad técnica o profesional (conocida como habilidades duras), por muy elevadas que sean, no siempre le permite a la persona desenvolverse adecuadamente en el entorno social, siendo definitivamente insuficientes para integrar equipos exitosamente, resolver conflictos o desenvolverse en retos o situaciones que a diario pueden suceder.

¿Quiénes pueden preparar a una persona o un grupo en estas habilidades? Se les llama coach, entrenador, maestro y otras denominaciones más. En realidad se trata de una persona, de preferencia un profesional, que pueda integrar conocimiento empresarial o de entidades, atributos de liderazgo y adiestramiento teórico-práctico en dichas habilidades. Incluso ahora hay necesidad de tener un enfoque neurocientífico, en razón a la alta influencia que se ejerce en la conducta o personalidad de la persona capacitada.



No hay concierto entre investigadores y especialistas cuáles y cuántas son las habilidades blandas. El número es muy

variado en cada autor y en definitiva, se trata de reconocer aquellas que pueden ser idóneas para cada persona y situación.

Entre ellas tenemos a la inteligencia emocional, comunicación asertiva, afrontamiento del estrés, resiliencia, liderazgo, flexibilidad cognitiva, resolución de conflictos, adaptación al cargo, trabajo en equipo, planificación y organización, empatía, escucha activa, motivación, responsabilidad, creatividad e innovación, etc.

---

***Es importante que cada persona detecte o sea consciente de aquellas habilidades que necesita mejorar o hacer crecer.***

---

A modo de ejemplo, comentaremos sobre algunas de esas habilidades.

La inteligencia emocional es la capacidad de percibir las emociones y sentimientos propios y de los demás, distinguir entre ellos y procesar esa información para guiar nuestro pensamiento y conducta. Puede abarcar cuatro dominios: percibir las emociones, comprenderlas, aplicarlas y controlarlas. (Salovey & Mayer, 1990).

La comunicación asertiva es aquella respuesta oportuna y directa que respeta la posición propia y la de los demás, y que se caracteriza por ser honesta y mesurada con las demás personas (González, 2005).

El afrontamiento del estrés es todo aquel esfuerzo cognitivo y de conducta de una persona que se despliegan para manejar



las demandas internas o externas que desbordan los recursos personales para superar situaciones o entornos amenazantes (Lazarus y Folkman, 1984).

La resiliencia describe el retorno a un estado de equilibrio en la resistencia mental (incluso una mayor fortaleza), siendo un proceso vital dinámico y cambiante que surge de la experiencia vivida en situaciones críticas o de adversidad, y de su superación exitosa. Los factores de protección de las personas resilientes son las relaciones sociales adecuadas, una autoimagen positiva y las habilidades empáticas (Strahler, 2018).

**Fuente:** Burns, J. McG. (1978) *Leadership*. New York: Harper & Row.

González, I. (2005). *Comunicación interpersonal y comunicación organizacional: La comunicación, las relaciones humanas y el tiempo organizacional*. Colombia.

Lazarus, R.S. y Folkman, S. (1984). *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Martínez Roca.

Salovey, P. & Mayer, J. (1990). *Emotional Intelligence*. *Imagination, Cognition and Personality*, 9 (3), p. 185-211.

Strahler, J. (2018). *Las cualidades de la resiliencia*. *Revista Mente y Cerebro* Nº 91, p. 24-29.

El liderazgo es la cualidad para influenciar y desarrollar las capacidades de los integrantes de una organización y lograr su implicación en los propósitos de ella o en los cambios que ésta necesita (Burns, 1978).

Las teorías de liderazgo son diversas, así que desde nuestra perspectiva la que resulta idónea para el desarrollo del liderazgo en una empresa u organización es la teoría del liderazgo transformacional que dicho autor formuló por primera vez, y luego otros autores han perfilado notablemente.

**Vicente Sánchez Vásquez**

Presidente del Instituto de Neuroeducación para el Liderazgo



# Conferencia Virtual Gratuita: "NEUROEDUCADOR. UNA NUEVA PROFESIÓN"

El último bestseller de Francisco Mora  
explicado y analizado por:

**Mg. Vicente  
Sánchez Vásquez**



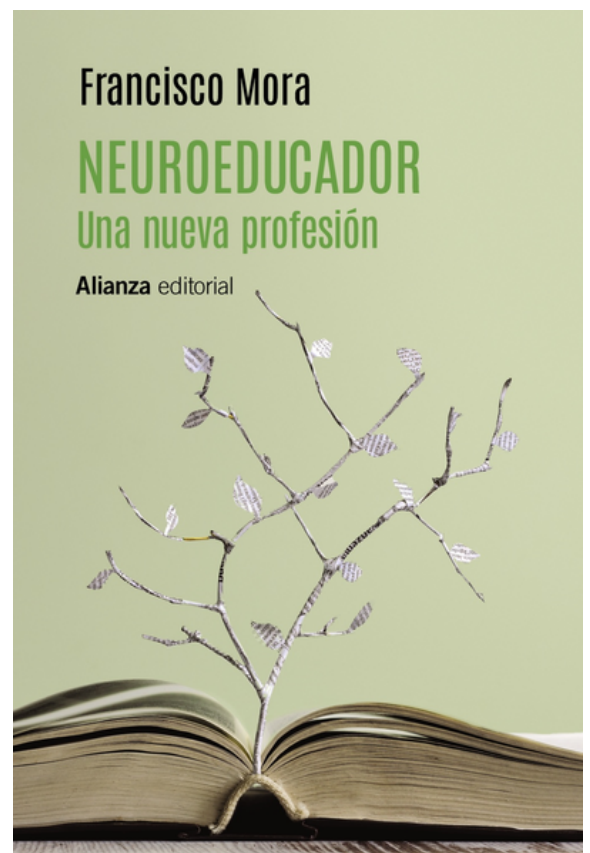
¡INSCRÍBETE AHORA!



**MIÉRCOLES 10 DE  
AGOSTO**

**7:00 pm - 8:30 pm**

**CERTIFICADO (OPCIONAL): S/40.00**



**SORTEO DE 1 EJEMPLAR \***



# Los Beneficios de la Resiliencia en la Productividad

*El auge de la globalización, el aumento de la competencia y la mayor presencia de la tecnología en el lugar de trabajo, han dado como resultado la automatización de los procesos y la robotización de las ocupaciones.*

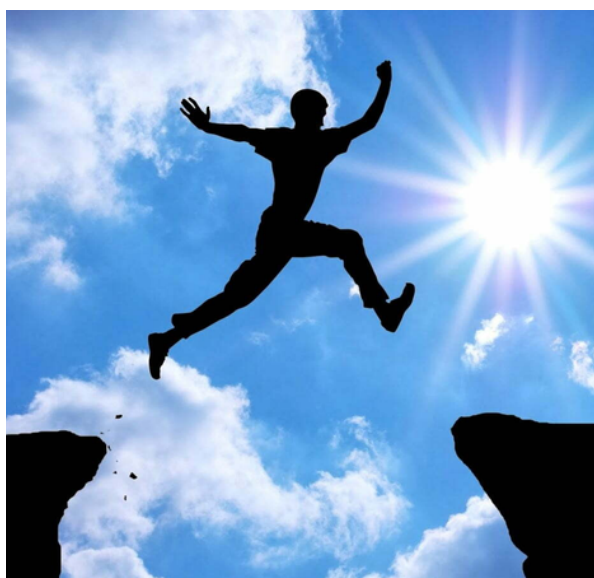
---

La salud relacionada con el trabajo de muchos trabajadores se afecta negativamente por la naturaleza cambiante del mercado laboral y el aumento del desempleo, empeoramiento de las ofertas de trabajo, condiciones de empleo precarias, segmentación de la industria, desaparición y aparición de nuevas ocupaciones y cambios en la cultura corporativa y la gestión, ocasionando que los/as trabajadores/as no estén inspirados y estén plagados de problemas emocionales y mentales, lo que los/as hace estar constantemente ansiosos/as (Domínguez, 2018).

Por esta razón, resalta la gran importancia de la resiliencia para afrontar estas situaciones en el contexto laboral. Al ser un recurso psicológico que se puede gestionar, las empresas pueden beneficiarse enormemente de la investigación sobre resiliencia y diversas estrategias para aumentar este atributo.

Además, dado que el objetivo principal de los gerentes es maximizar las ganancias y mejorar los resultados empresariales, es imperativo comprender los niveles actuales de desarrollo y resiliencia de sus empleados a la luz de los problemas que prevalecen hoy en el lugar de trabajo, particularmente la capacidad para lidiar con el estrés.

La resiliencia es un tema importante por abordar en las organizaciones, especialmente en el ámbito de los Recursos Humanos pues es un referente contemporáneo en medio de la competitividad económica en que la sociedad amplía su rentabilidad y mejora las condiciones laborales.



## Dicho esto, ¿de qué manera actúa nuestro cerebro cuando se es resiliente?

Según Davidson & Begley (2012), ser resiliente implica un proceso de aceleración de la corteza prefrontal izquierda en relación con la derecha, lo que permite que cualquier persona pueda superar las situaciones adversas que se presenten. Afirma que una persona resiliente puede activar su región prefrontal del lado izquierdo hasta 30 veces más rápido que una persona con mínima resiliencia; lo que significa que cualquier persona tiene esta habilidad, aunque algunos/as lo tienen más desarrollado que otras.

## ¿Y qué es la resiliencia?

La resiliencia es la capacidad de recuperarse rápidamente de una experiencia desafiante. Esto reduce el desgaste y la tensión a largo plazo que afectan a la persona, su familia y compañeros de trabajo. Es posible ser más resiliente, más preparado, flexible y capaz de hacer mejores juicios y mantener la compostura en situaciones estresantes aumentando su capacidad de resiliencia con el tiempo (Institute of HeartMath, 2014).

## ¿Y qué es la resiliencia organizacional?

La resiliencia organizacional, según Drucker (2004), incluye la capacidad de los trabajadores y sus organizaciones para superar barreras y salir fortalecidos de situaciones empresariales adversas (Castillo & Leal, 2007); engloba

procedimientos y rutinas personales y organizativas que facilitan la gestión del cambio y el desarrollo continuo.

La resiliencia, según Wreathall (2006), es la capacidad de una organización para retener o restaurar rápidamente la estabilidad para continuar con sus actividades, evitando fallas y pérdidas, o respondiendo de manera efectiva a accidentes y amenazas.



### **¿Cómo se relaciona la resiliencia individual con la resiliencia organizacional?**

La resiliencia individual y la organizacional están entrelazadas pues la resiliencia de una empresa depende de su equipo de trabajadores (Lengnick-Hall et al., 2011). La ansiedad en el lugar de trabajo puede reducir los niveles de bienestar y productividad de los empleados y un aumento del ausentismo y la deserción (Kalawski & Haz, 2003).

Si bien la agilidad, adaptabilidad e improvisación pueden ayudar a una organización ser más resiliente, no son suficientes por sí solas para lograrlo (Lengnick-Hall et al., 2011). Esto significa que la capacidad de una persona para adaptarse y gestionar su vulnerabilidad a los estresores organizacionales serían factores claves para determinar si un empleado puede recuperarse del estrés y mantener la productividad en el trabajo.

### **¿De qué manera beneficia la resiliencia en el desempeño laboral?**

A partir de lo previamente señalado, es justo creer que los empleados que gozan de excelente salud en el trabajo, que están comprometidos con su vida laboral y no muestran signos de estrés o agotamiento, brindarán mejores resultados para la empresa en su conjunto. Cuando se mejoran estas características a través de la intervención de resiliencia, su desempeño también mejorará.

Bakker et al. (2012), señalan que la resiliencia es un componente importante de la salud psicológica ocupacional y que la promoción de conductas y comunicaciones positivas en el lugar de trabajo permite construir equipos más productivos que puedan asumir más iniciativas y obtener mejores resultados que aquellos que no lo hacen (Fredrickson et al., 2003).

Según varios estudios, la capacidad de un trabajador para hacer su trabajo de manera efectiva está influenciada por su

propia estructura psicológica. Según ellos, esta estructura psicológica puede explicar el desempeño laboral (Boone et al., 1998).

La resiliencia de los individuos puede desempeñar un papel crucial en la organización y la mejora del desempeño (Sun et al., 2012). Además, las personas con un alto nivel de resiliencia tienen un mayor sentido de autoconciencia y una mayor capacidad para manejar el cambio y la adversidad, por lo que tienden a hacerlo mejor que aquellos que son menos resilientes (Salanova, 2008; Llorens et al., 2007).

La salud física y psicológica de los trabajadores se ve afectada negativamente por el estrés laboral, que también tiene una influencia perjudicial en la organización en la que trabajan, lo que se traduce en ausentismo, baja productividad, bajo rendimiento, baja motivación y desánimo (Llorens et al., 2007; Salanova, 2008). Por lo que el entrenamiento de resiliencia al estrés puede aumentar la productividad.

**Fuente:** Bakker, A., Rodríguez-Muñoz, A. & Derks, D. (2012). La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*. Vol. 24, (1), pp. 66-72.

Boone, C., Van Olffen, W. & Van Witteloostuijn, A. (1998). Psychological team make-up as a determinant of economic firm performance. An experimental study. *Journal of Economic Psychology* Vol. 19, (1), pp. 43-73.

Castillo, L. & Leal, M. (2007). Gestión del capital intelectual y residencial en el personal del sector farmacéutico. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*. Vol. 4, (2) pp. 70-85.

Davidson, R. & Begley, S. (2012). *El perfil emocional de tu cerebro*. Ediciones Destino. España.

Dominguez, N. (2018). Resiliencia y estrés laboral. <https://accedacris.ulpgc.es/bitstream/10553/96103/1/nereidadominguezherrera2018tfg.pdf>.

Fredrickson, B., Tugade, M., Waugh, C. & Larkin, G. (2003). What Good Are Positive Emotions in Crises? A Prospective Study of Resilience and Emotions Following the Terrorist Attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 84, (2), pp. 365-376.

Institute of Heartmath (2014). *Construyendo resiliencia personal*.

<https://www.ccc.org.co/file/2017/11/RESILIENCIA-BPR-Guide-Spanish.pdf>.

Kalawski, J. & HAZ, A. (2003). Y... ¿Dónde Está la Resiliencia? Una Reflexión Conceptual. *Interamerican Journal of Psychology*. Vol. 37, (2), pp. 365-372.

Lengnick-Hall, C., Beck, T. & Lengnick-Hall, M. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*. Vol. 21, pp. 243-255.

Llorens, S., Salanova, M. & Martínez (2007). *Psicología de la Salud Ocupacional Positiva: concepto y metodología para su evaluación*. Colección "Psicología de la Salud Ocupacional" Vol. 2. Barcelona, AEPA.

Salanova, M. (2008). *Organizaciones saludables: una aproximación desde la psicología positiva*. Psicología positiva aplicada. Madrid: Alianza Editorial.

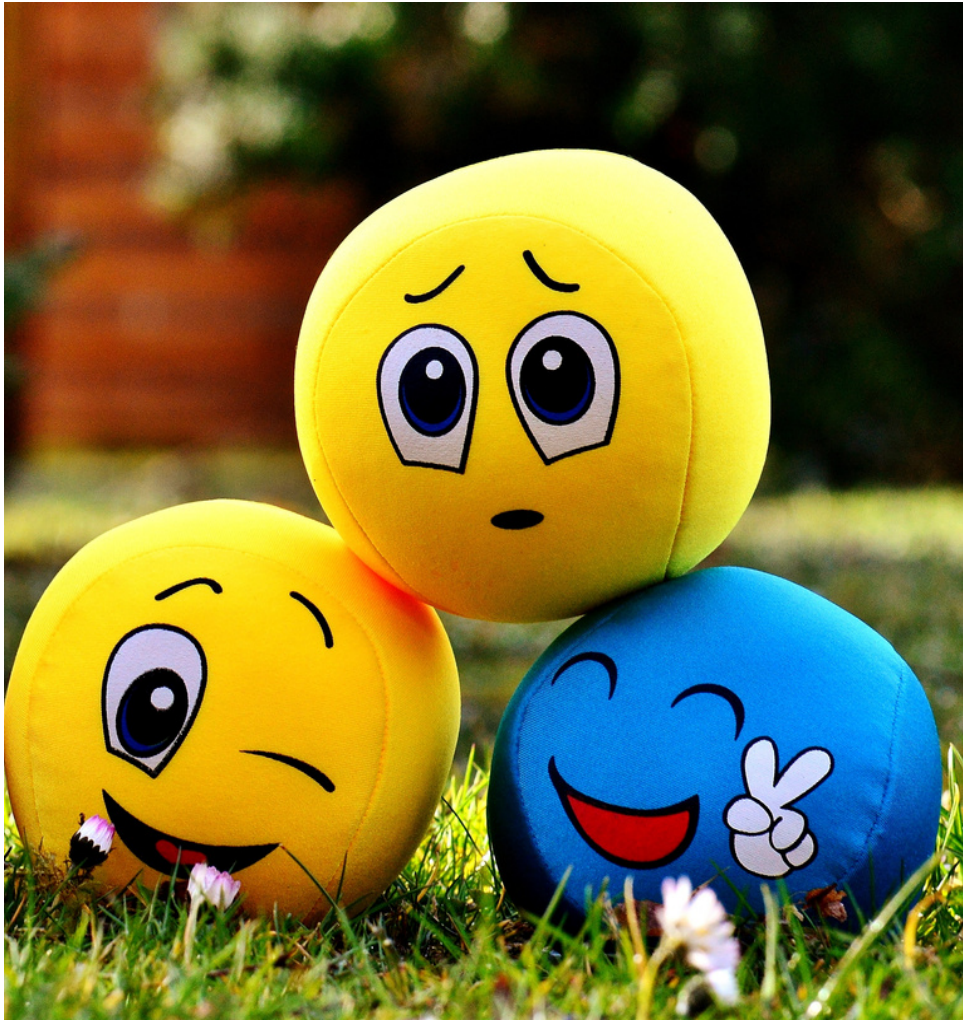
Sun T., Zhao X., Yang L. & Fan L. (2012) The impact of psychological capital on job embeddedness and job performance among nurses: a structural equation approach. *Journal of Advanced Nursing*. Vol. 68, No. 1, pp. 69-79.

Wreathall, J. (2006). Properties of Resilient Organizations: An Initial View. In: Hollnagel, E.; Woods, D. & Leveson, N. *Resilience Engineering: Concepts and Precepts*. Aldershot: Ashgate.



### Stephanie Oré

Estudiante de Psicología PUCP. Experiencia en organizaciones e interés en proyectos del ámbito educativo y empresarial.



# La Inteligencia Emocional

## Las Emociones en el Ámbito Laboral

En algunas ocasiones, se cree que las emociones son un impedimento para la vida laboral, sobre todo las que se consideran negativas como son la ira, la tristeza y el disgusto. No obstante, dicha creencia ha ido modificándose en el tiempo con el concepto de inteligencia emocional planteado por Goleman (1996).

En esta teoría, se defendió que las emociones podían estar al servicio de quien las experimente. De ahí que varios

estudios encontraron la utilidad en las emociones que se consideraban negativas; por lo que, actualmente, se clasifican como agradables o desagradables (Bisquerra, 2010; Orón, 2019; Plutchik, 2001).

En este sentido, con el fin de identificar y diferenciar la gama de emociones que puede experimentar el ser humano, el profesor y psicólogo Robert Plutchik (2001) creó la Rueda de las Emociones donde se evidencia la división entre

emociones primarias y secundarias.

Más adelante, la Dra. Gloria Willcox (1982), basada en el modelo del Plutchik, desarrolló la Rueda de las Emociones para la Asociación Española de Coaching (ASESCO), la cual tuvo el objetivo de ampliar el abanico de emociones manteniendo seis emociones primarias como eje y las demás emociones como secundarias y derivadas de estas seis.

En cuanto al ámbito de las neurociencias, si bien aún no se puede especificar qué áreas se activan específicamente para una u otra emoción, se ha podido encontrar una diferencia significativa a nivel neuroanatómico con respecto a la emoción y el sentimiento.

En el trabajo realizado por Damasio y Carvalho (2013), se encontró que no existe un pequeño salto entre estos dos, sino que se diferencian con respecto a su constancia: mientras que las emociones pueden durar a lo mucho 5 minutos, los sentimientos pueden mantenerse horas, días, semanas o meses.



Adicionalmente, con respecto al impulso del cerebro al cuerpo, mientras que las emociones buscan la reacción ante una situación específica, los sentimientos se enfocan en el equilibrio homeostático de la persona (Orón, 2019).

Por su parte, Damasio (1995) especifica que se pueden distinguir tres niveles de activación.

---

***La inteligencia emocional se convirtió en el foco de atención con respecto a los ámbitos donde podía ser aplicada.***

---

En primer lugar, se encuentra el pulso instintivo o drive que busca la satisfacción de las necesidades fisiológicas básicas del ser humano como son el hambre, sed, libido, ganas de explorar y jugar, el cuidado de la descendencia y apareamiento.

En segundo lugar, se encuentra la emoción, entendida como la respuesta rápida a estímulos exteriores. En tercer lugar, se evidencia el sentimiento o feeling que refiere a la experiencia mental que nace de las dos anteriores y no se describe como pensamiento o intuición.

Con respecto a los dos primeros, dichos niveles de activación se encuentran vinculadas con el tronco encefálico y el hipotálamo; mientras que, la amígdala, el núcleo accumbens y el prosencéfalo basal contribuyen a la valoración, pero no necesariamente a su activación para la acción.

Debido a todos estos avances, la inteligencia emocional se convirtió en el foco de atención con respecto a los ámbitos donde podía ser aplicada. Así, la inteligencia emocional se entiende como aquella capacidad que permite a la persona identificar y comprender sus emociones y las de los demás, con el fin de utilizarlas para resolver problemas o regularlas para que no impacten negativamente en sus acciones (Grewal y Salovey, 2006).

Estos autores plantearon cuatro dominios que conforman la inteligencia emocional: la percepción de las emociones, utilización de las emociones, comprensión

de las emociones y la regulación de las emociones.

La percepción de las emociones se enfoca en la identificación de estas, en la comunicación verbal y no verbal, las cuales dependen estrechamente de la cultura y el contexto donde acontecen. La utilización de aquellas prioriza el aprovechamiento del impulso físico que generan para potenciar las capacidades cognitivas y/o físicas.

En cuanto a la comprensión de las emociones, se busca entender y comprender la relación entre las emociones, cómo puede ocurrir la



transición de una emoción a otra, al igual que reconocerlas en un uno/a mismo/a y en los demás, sobre todo ante la variedad de emociones que existen actualmente.

Como último dominio, se encuentra la regulación de las emociones, la cual regula eficientemente la energía de las emociones para que no excedan una situación específica. Ello no significa que serán contenidas, sino que la persona buscaría la experimentación sana de estas mismas en un lugar y momento adecuados, donde no se vea afectado el rendimiento de la persona o de los demás.

---

**La percepción de las emociones se enfoca en la identificación de estas, en la comunicación verbal y no verbal, las cuales dependen estrechamente de la cultura y el contexto donde acontecen.**

---



Diversos estudios evidenciaron distintos beneficios durante el trabajo, de los cuales se pueden destacar el potenciar la eficiencia, eficacia y productividad dentro de una empresa y/u organización, y el promover el trabajo en equipo (Aragón, 2019; Molina y Villavicencio, 2012; Lussier y Achua, 2011).

*Fuente: Bisquerra, R. (2010). El marco conceptual de las emociones. En: Educación emocional y bienestar. Cap. 3, pp. 59-85. Madrid: Wolters Kluwer.*

*Damasio, A. (1995). El error de Descartes. La emoción, la razón y el cerebro humano. Madrid: Destino.*

*Damasio, A. y Carvalho, G. B. (2013). The nature of feelings: evolutionary and neurobiological origins. Nat. Rev. Neurosci., 14(2), 143-152.*

*Goleman, D. (1996) Inteligencia Emocional. Colección Ensayo. Ed. Kairós.*

*Grewal, D. y Salovey, P. (2006). Inteligencia. Mente y Cerebro, (16), 10-20.*

*Molina, M., & Villavicencio, O. (2012). Estrategias de inteligencia emocional aplicada a la empresa distribuidora Casaval y su impacto en el desempeño laboral [Universidad Politécnica Salesiana].*

*Orón, J. (2019). Neuropsicología de las emociones: un estudio actualizado y transversal. Ediciones Pirámide.*

*Plutchik, R. (2001). The nature of emotions. American Scientist, 89(4), 344-350.*

*Willcox, G. (1982). The Feeling Wheel. Transactional Analysis Journal, 12:4, 274-276, <https://doi.org/10.1177/036215378201200411>.*



**Alexandra Cervantes**

Estudiante de Psicología PUCP. Experiencia en investigación y actividades para proyectos sociales.

# Emprendimientos peruanos

Nuestro agradecimiento a los emprendedores peruanos que apuestan por este esfuerzo de innovación y creatividad empresarial.



**Ecosana**  
Biomarket

Lunes a Sábado  
9am a 8:30pm  
Domingo  
10am a 6pm

*Productos*  
Libre de azúcar  
Sin gluten  
Sin Lactosa  
Veganos - KETO  
Postres y Helados saludables

ATELIER ANDRE GALATI  
Chocolate 72%

YOGUALMENDRA

Av. Caminos del Inca 3147 - Surco



**EQUIPOS PARA EL ANALISIS DE LA CALIDAD DEL AGUA**

EQUIPOS DE CAMPO Y LABORATORIO:  
PHMETROS  
FOTOMETROS  
OXIMETROS

EQUIPOS DE MONITOREO:  
PTAR  
CUENCAS  
RIOS

**OZ PERU GROUP S.A.C.** Telf. 5055883  
Av. Del Ejercito 250 of. 207 Miraflores

[www.oz-peru.com](http://www.oz-peru.com) [info@oz-peru.com](mailto:info@oz-peru.com)



**Andrea Romero**

Publicista con experiencia en Marketing digital

+51 971173271

[andrea.carolina.0611@gmail.com](mailto:andrea.carolina.0611@gmail.com)



**Instituto de Neuroeducación para el Liderazgo**



# "El Negocio es una consecuencia de estar juntos"

## Entrevista a dos jóvenes emprendedores

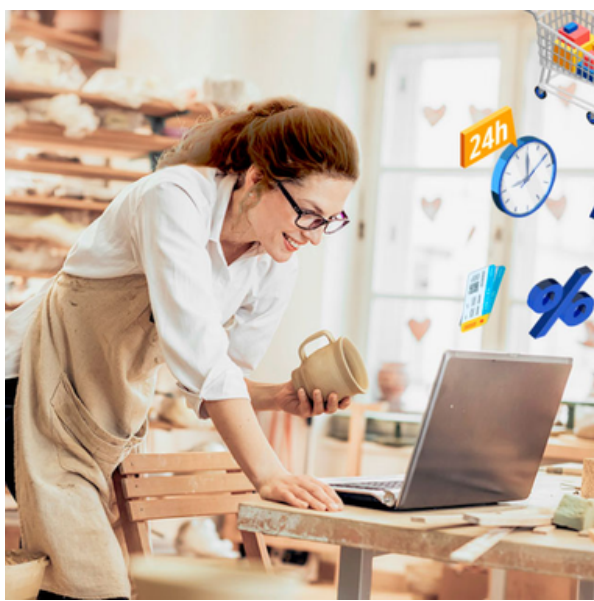
*Carla Joyo y Antonio Sánchez son los jóvenes propietarios de la tienda naturista Ecosana, ubicada en Surco. Sabiendo que no era fácil, quisimos detectar, con una entrevista, las habilidades blandas (trabajo en equipo, empatía, adaptación al cambio, etc.) que como emprendedores, su negocio les exige desplegar. Y vaya que no hay duda que las tienen. Juzguen ustedes mismos.*

**¿Qué ventajas tiene hacer un emprendimiento familiar desde jóvenes?**

Antonio: Tal vez la proactividad, las ganas de hacerlo, nos podemos quedar hasta tarde y el cuerpo y la energía ahora lo permiten. También el manejo de la tecnología ayuda mucho, es más fácil adaptarte a lo nuevo.

Carla: Ahora el emprendedor joven tiene una mentalidad abierta y flexible que ayuda a adaptarse y superar las crisis o problemas que todo emprendimiento va a tener.

Antes, la mentalidad era más cerrada y ante un problema tal vez era difícil continuar. Al inicio de un negocio, cuando hay tantos problemas, hay que tener flexibilidad alta. Si siempre vas por un solo camino, no avanzarás. La juventud está cambiando, no es lo mismo que hace 15 años.



### **¿Cómo lograr que la relación de pareja no afecte al negocio?**

Carla: Es importante la madurez y la inteligencia emocional, la inteligencia de no vincular tus emociones con tus objetivos, la idea es tener la capacidad de discernir, que no te afecte lo emocional, no es fácil, pero en nuestro caso lo intentamos lograr.

Antonio: Intentar establecer ciertos límites, que la relación no se traslade a la tienda, al revés sí nos ha sucedido pero lo hemos podido manejar.

Carla: Es importante priorizar, consideramos que para nosotros primero es la relación, más que el negocio. El

negocio es una consecuencia de estar juntos. Pero la relación es primero. Si tengo que optar, voy a optar primero por la estabilidad emocional con mi pareja.

### **¿Qué habilidades de liderazgo aporta cada uno a la empresa?**

Carla: Por mi lado creo aportar la estrategia, la planificación y organización. Trazar bien los objetivos de una empresa es clave, un buen líder debe saber la visión de su negocio, saber los resultados que quieres tener, no puedes hacer algo sin saber a dónde ir. Sé hacia dónde queremos ir y cuáles son los objetivos personales y de la organización.

Antonio: Aporto paciencia, empatía, me pongo en el rol del proveedor, cliente, trabajador. También la comunicación asertiva, la manera más adecuada de decir las cosas, el mensaje puede ser el mismo pero hay formas de decirlo para lograr una buena relación con los clientes y trabajadores.

### **¿Qué aspectos emocionales les gustaría desarrollar para mejorar la gestión de la empresa?**

Carla: Tony tiene bastante la empatía, o las tomas de decisiones no por impulso, no por la reacción del momento. La impulsividad te puede llevar a tomar decisiones que pueden causar problemas más adelante. En mi caso, sé que debo seguir mejorando en eso.

Antonio: Aprender a priorizar los tiempos para el negocio. También me falta rigidez en algunos aspectos, mano dura en

algunos momentos, lograr aplicar el principio de autoridad, sin llegar a ser autoritario o un ejemplo negativo.

### **¿Cómo lidian con la informalidad, sea con proveedores, clientes o el Estado?**

Antonio: Desde que empezamos hemos querido tener todo en orden, buscar ser formales, tener RUC, los permisos en orden, tanto para crear la marca como para la apertura de la tienda. Hay ciertas reglas para entrar en el sector formal que debemos cumplir.

Carla: Algunos proveedores no cumplen con estándares formales. Hay proveedores nuestros que están empezando y no tienen RUC, pero nosotros tratamos de manejar las cosas como deben ser, y pedimos a los proveedores que se adapten a nuestra forma de trabajo. Tratamos que respeten nuestros procesos, para hacer un win-win (ganar-ganar), intentar que todos ganemos. Tratamos que eso no nos afecte como empresa.

### **¿Creen que es importante como empresarios pensar en el medio ambiente, la relación con sus trabajadores o la responsabilidad tributaria y social de la empresa?**

Antonio: La idea de todo empresario es llegar al resultado de tener utilidades. Pero creemos que es importante el medio ambiente, las buenas relaciones con los trabajadores, el sentido social. No sólo es por la imagen de la empresa sino por sentirnos bien con lo que hacemos.

Carla: El concepto de Ecosana es en pro al medio ambiente, incentivamos reducir el plástico, reducir el papel, más allá de reducir los costos. Creemos que un buen ambiente laboral es importante sacando lo mejor de cada uno. Siempre el formal va a tener más problemas que un informal, pero es lo que debe hacerse y es lo que hacemos. Y esperamos que eso vaya en paralelo con las utilidades.



# La percepción

Es el proceso que convierte la sensación en una representación cognitiva en el cerebro. Se organiza, integra e interpreta la información de todos los sentidos, por lo que puede ser visual, auditiva, olfativa, táctil o gustativa. Se considera también como percepciones la espacial y kinestésica. Comprende dos subprocesos: la selección y orden de la información y su comparación con experiencias pasadas para intentar predecir su evolución. Las áreas asociadas son las que regulan los sentidos involucrados en cada experiencia perceptiva.

La percepción es un proceso de adaptación de los seres vivos al entorno, y en el caso de los humanos (por nuestra condición heterótrofa de alimentarnos de

otros seres vivos) es la base de la cognición y la conducta. Pero los humanos creemos poder controlar todo. La verdad es que somos fácilmente sugestionables. El cerebro es un órgano asombroso pero no perfecto, y el proceso perceptivo que realiza puede ser afectado por los demás o por uno mismo.

Hay que tener en cuenta que la información que podemos percibir a través de nuestros sentidos es siempre mucho mayor que nuestra capacidad de procesar esa información, lo que se logra a través de la atención. Así, la percepción es la primera función cognitiva que utiliza el cerebro para ubicarse en un entorno o para reconocer lo que sucede con su cuerpo.

Uno de los grandes temas que impactan en el ser humano es la percepción de uno mismo. La autopercepción es la capacidad de verse a sí mismo de forma más cercana a la realidad. Decía Miguel de Cervantes en “Don Quijote de la Mancha” (1605): “Procura conocerte a ti mismo, que es el más difícil conocimiento que puede imaginarse. Del conocerte saldrá el no hincharte, como la rana que quiso igualarse con el buey”.

Uno de los problemas frecuentes de percepción en las personas es la autoestima, casi siempre marcada por nuestra experiencia infantil y la forma cómo nuestro núcleo familiar original (o la falta de él) ha desarrollado o afectado nuestro amor propio. El psicólogo Walter Riso (2020) refiere cuatro pilares de la autoestima: el autoconcepto, la autoimagen, el autorrefuerzo y la autoeficacia.

---

### ***La percepción es un proceso de adaptación de los seres vivos al entorno.***

---

El autoconcepto se define como el tratarse bien a sí mismo, no lastimar su propio yo, saber cuidarse de uno mismo y aceptarte plenamente como persona en lo físico y mental. La autoimagen es quererse a sí mismo por el simple hecho de existir, ser el único y último juez de ti mismo, no pensar que quien te valida es la gente, o que la belleza física es un canon superior a los demás. El autorrefuerzo es el elogio a sí mismo cuando crees que lo mereces, la felicitación propia. Y la autoeficacia es la confianza en uno mismo, en enfrentar el miedo e intentar lograr hasta el final lo que uno se propone. Todo esto sin caer en el otro extremo: el egocentrismo, la megalomanía o el narcisismo.