

Tema 1. Experiencias interpersonales positivas

Introducción

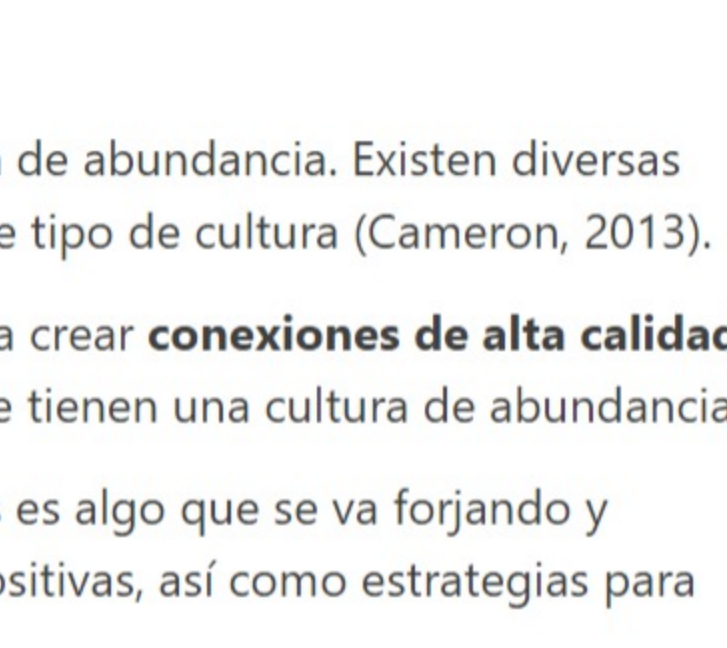
Paloma creció en un entorno familiar en donde su voz era escuchada, por lo que siempre tuvo un gran eco cuando contaba sobre sus sueños y objetivos. A temprana edad aprendió a reconocer, expresar y compartir sus emociones. Un momento épico en su vida adulta ocurrió cuando le anunciaron que ella había sido elegida para la vacante para la cual se había preparado tanto. La felicidad expresada en alegría y el orgullo que le conllevó la noticia fueron rápidamente compartidos y festejados con su familia y amigos.

Actualmente las organizaciones enfrentan transformaciones de diferente índole, por lo que hay una creciente demanda de tener dentro de sus grupos de trabajo perfiles que fomenten un **liderazgo positivo**, con la habilidad de construir relaciones interpersonales sólidas que generen conexiones de alta calidad.

Cuando se habla de liderazgo positivo dentro de un equipo, uno de los conceptos que emerge es generar una cultura de abundancia. Existen diversas pruebas empíricas que muestran un rendimiento significativamente mayor en las organizaciones que cuentan con este tipo de cultura (Cameron, 2013).

El conocimiento de las **emociones**, la **energía positiva** que brindan las **relaciones interpersonales** y la habilidad para crear **conexiones de alta calidad** son algunos de los componentes que contribuyen al florecimiento de las personas dentro de un centro de trabajo que tienen una cultura de abundancia.

Por ende, saber expresar y recibir energía relacional a través de la construcción de relaciones interpersonales positivas es algo que se va forjando y aprendiendo en el trayecto de la vida. En este tema revisaremos las características de las relaciones interpersonales positivas, así como estrategias para desarrollar redes de energía positiva.

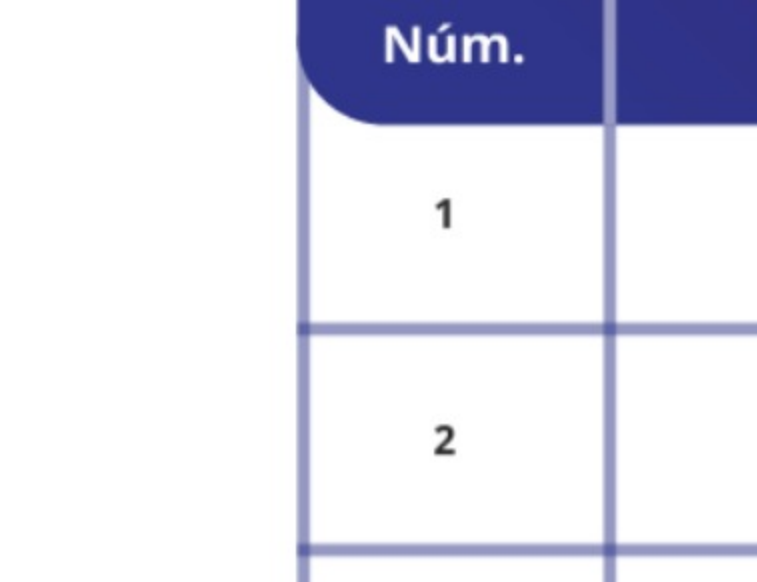


Explicación

De acuerdo con una investigación hecha por la Organización Gallup, una firma global de análisis y asesoramiento para líderes y organizaciones, se descubrió que "aquellas personas que tienen un mejor amigo en el trabajo tienen siete veces más probabilidades de estar altamente comprometidas", por lo que tienen el doble de probabilidades de estar satisfechos con su sueldo. Asimismo, estadísticamente son más propensas a satisfacer a los clientes, a ejecutar más cosas en menor tiempo, a generar mayores ideas innovadoras, a disminuir su ausentismo y a divertirse más en el trabajo (Rath, 2006).

Los beneficios que se evidencian con lo expresado previamente dan la pauta para profundizar en el tema de las emociones y cómo crean un impacto positivo en las relaciones interpersonales.

1.1 Emociones positivas



Una **emoción** es definida como esa "experiencia multidimensional con al menos tres sistemas de respuesta: cognitivo, conductual y fisiológico" (Chóliz, 2005). Las emociones positivas tienen un efecto que los científicos conocen como **efecto heliotrópico**, siendo la tendencia que los seres vivos buscan de aquello que les dé vida.

Ampliar el pensamiento y generar acción momentánea en el individuo, así como experimentar espirales ascendentes de energía positiva son "parte de los resultados que se han obtenido en el estudio que se han hecho de las emociones positivas" (Fredrickson, 2009).

Conocer más acerca de las emociones positivas y el impacto que tienen individualmente es fundamental para que a nivel de equipo se tenga un lenguaje de partida para la construcción de afectos positivos. A saber, la siguiente tabla ilustra dichas emociones:

Núm.	Emoción	Significado
1	Alegría	Uno experimenta alegría cuando en las circunstancias presentes ocurren inesperadamente cosas buenas. Quieres saltar e involucrarte.
2	Diversión	Algo inesperado sucede que te hace reír. La diversión es una emoción social. Las sorpresas son divertidas si están dentro de contextos seguros.
3	Asombro	El asombro sucede cuando te encuentras con la bondad a gran escala, o algo o alguien que parece fuera de lo ordinario. Los límites trascienden y te sientes que eres parte de algo más grande.
4	Inspiración	De vez en cuando te tropiezas con la excelencia. Trascender lo ordinario, es decir, ver mejores posibilidades que las usuales. Ser testigo de la naturaleza humana en su mejor forma te puede inspirar y elevar.
5	Orgullo	El orgullo florece tras un logro en donde has invertido esfuerzos y capacidades, y has tenido éxito. Despierta sueños de éxitos futuros para alimentar la motivación.
6	Esperanza	Aparece cuando estás en una situación desesperada o tienes muy poca certeza sobre cómo saldrán las cosas. Te impide rendirte a la desesperación y te motiva a aprovechar tus propias capacidades e ingenio.
7	Gratitud	La gratitud llega cuando agradecemos algo que ha venido a nuestro encuentro como un regalo. Se experimenta cuando nos damos cuenta de que alguien ha hecho un gran esfuerzo para hacernos un bien. La gratitud abre el corazón.
8	Interés	Algo nuevo y distinto llama tu atención, una sensación de posibilidad o misterio. El interés requiere esfuerzo y atención: sientes un impulso de explorar y sumergirte en lo que acabas de descubrir; detectas retos.
9	Serenidad	La serenidad entra a tu vida cuando te sientes seguro y familiar en tu medio ambiente. Es un estado mental que conlleva el deseo de saborear tus circunstancias actuales.
10	Amor	El amor es fugaz, dura muy poco y no se reserva solo para las almas gemelas; el amor puede ocurrir entre familiares y hasta con desconocidos en la calle. El amor abarca todas las emociones positivas.

Tabla 1: Emociones Positivas.
Fuente: Fredrickson, B. (2009). *Positivity*. New York: Three Rivers Press.

1.2 Energía positiva en las relaciones interpersonales

La vinculación que hay entre personas se basa en emociones, sentimientos, intereses y habilidades, así como en la interacción en actividades sociales. Esto es lo que conforman las relaciones interpersonales, siendo la base de la vida en una sociedad.

La energía ha sido campo de estudio de distintas disciplinas, desde las ciencias exactas o sociales hasta la religión. Para fines de este curso, y con el objetivo de contextualizar el impacto que tiene la energía en la generación de redes positivas, se hablará sobre los distintos tipos de energía que menciona el libro "Practicing Positive Leadership" (Cameron, 2013):

- Energía física:** está relacionada con la interacción que tiene la glucosa en nuestras células y lo que el cuerpo hace para que estemos activos. Por ejemplo, caminar, bailar, correr.
- Energía psicológica:** está relacionada con la capacidad mental y el enfoque cognitivo. Por ejemplo, preparar una presentación.
- Energía emocional:** está relacionada con la experiencia de los sentimientos y su intensidad. Por ejemplo, romper una relación personal o laboral.
- Energía relacional:** tiene relación con la forma de expresar y recibir en las relaciones interpersonales positivas. Por ejemplo, mostrar gratitud a un ser amado o colega de equipo.

1.3 Relaciones positivas

Las relaciones positivas son aquellas que representan un **recurso generador de enriquecimiento, vitalidad y aprendizaje** para los individuos y las organizaciones (Dutton y Ragins, 2007). Por lo general, las relaciones positivas son satisfactorias y la gente las prefiere, pero los beneficios van más allá de proporcionar solamente una grata experiencia. Los individuos prósperos son requeridos en las organizaciones prósperas.

"Las relaciones positivas sirven como habilitadores de resultados de desviación positiva en el aspecto psicológico, emocional y organizacional" (Cameron, 2013). Los beneficios de las relaciones positivas no son solamente para brindar una buena experiencia, ya que la evidencia ha demostrado que están conectadas con el comportamiento humano y la salud. Este tipo de relaciones tienen un impacto en el sistema hormonal, cardiovascular e inmune, ya que afectan la salud y el bienestar de las personas.

Las relaciones positivas ayudan en lo siguiente:

- Fomentar una mayor resiliencia y la habilidad para adaptarse y recuperarse de experiencias difíciles.
- Promover un funcionamiento más sano en el equipo.
- Aumentar los niveles de compromiso en la organización.
- Crear niveles más altos de energía, aprendizaje, cooperación, utilización de recursos, costo-reducción, ahorro de tiempo y el desarrollo de los colaboradores.
- Crear altos niveles de desempeño de proyectos en las organizaciones.

En la parte medular del liderazgo positivo se encuentra el concepto de la energía positiva como uno de los indicadores más poderosos e importantes del éxito organizacional e individual. La energía positiva es la fuente de vida que crea la capacidad de desempeñarse, de crear y persistir, por lo que se caracteriza por un sentimiento de vivacidad, plenitud, vitalidad y ánimo. Es la fuente de vida que nos permite desempeñarnos, crear y persistir. Asimismo, libera recursos y la capacidad que tenemos dentro de nosotros, aumentando nuestra habilidad para prosperar. La energía positiva es uno de los principales atributos de los líderes positivos.

La energía relacional se expande y se renueva, produciendo edificación y rejuvenecimiento. Expresar y recibir energía relacional hace que esta se incremente y no disminuya. Este tipo de energía se asocia con las relaciones interpersonales, por ejemplo, cuando nos involucramos en una relación de amor y apoyo mutuo. Nuestra energía no disminuye o se agota como resultado de la interacción, sino que es renovada y elevada. Por ende, el liderazgo positivo implica la exposición y la habilitación de energía positiva relacional.

Existen atributos que se pueden cultivar para transformar la energía relacional y elevar la calidad de nuestras conexiones con los colegas de trabajo. Para ello, vale la pena preguntarse lo siguiente: ¿con qué tipo de líder me identifico?

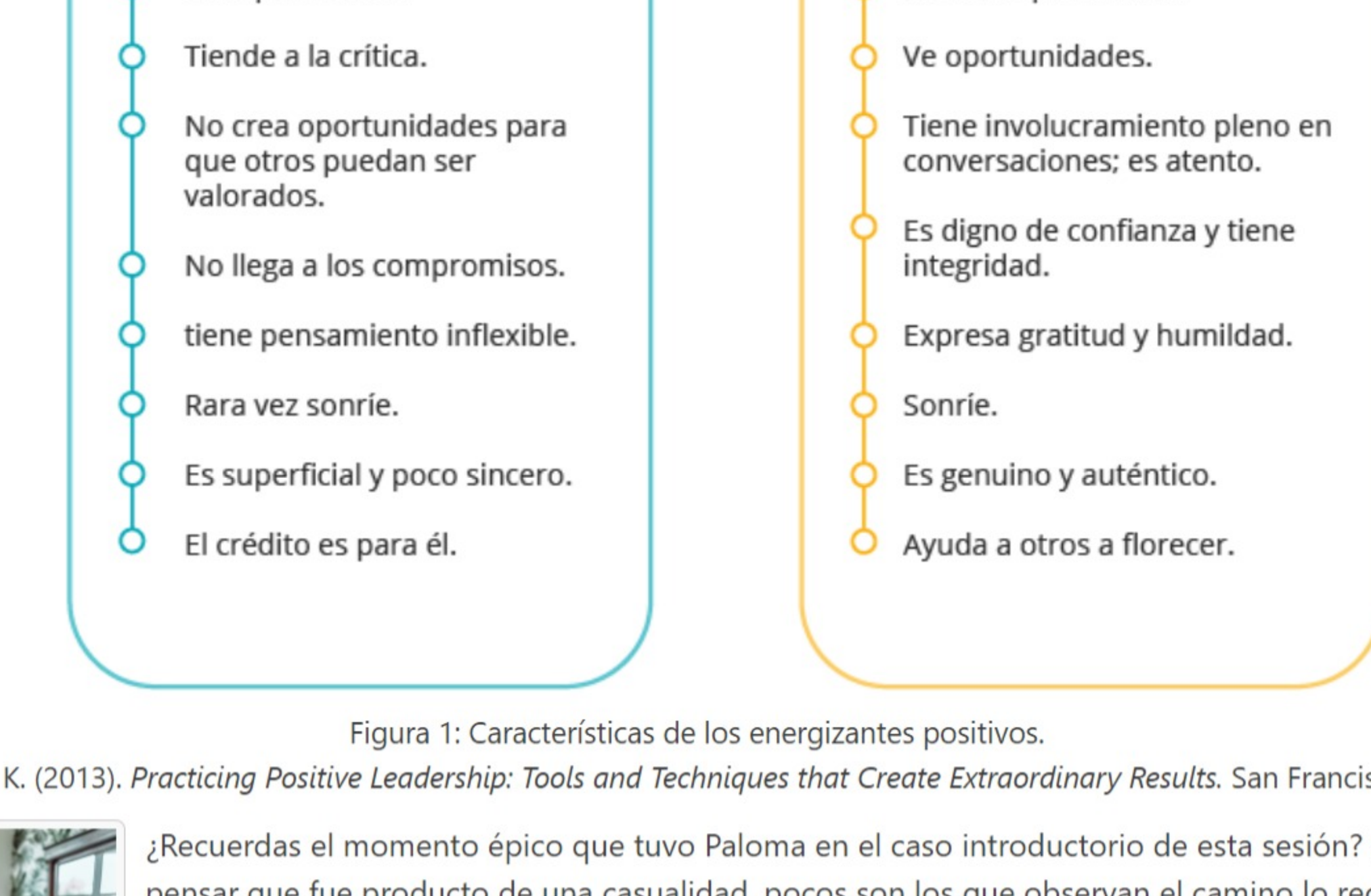


Figura 1: Características de los energizantes positivos.

Fuente: Cameron, K. (2013). *Practicing Positive Leadership: Tools and Techniques that Create Extraordinary Results*. San Francisco: Berrett-Koehler.



¿Recuerdas el momento épico que tuvo Paloma en el caso introductorio de esta sesión? Aunque muchos pueden pensar que fue producto de una casualidad, pocos son los que observan el camino lo recorrió desde antes, es decir, cuando experimentaba la energía positiva como producto del florecimiento de sus relaciones interpersonales con su familia y amigos.

Lo relevante del mensaje es que la energía positiva es algo que se enseña y se aprende, por lo que aquellos líderes que se identifican como **energizadores** reconocen, promueven y crean más líderes así.

1.4 Comunicación positiva

La comunicación positiva ocurre cuando el lenguaje afirmativo y alentador reemplaza al lenguaje negativo y crítico (Cameron, 2013). Un estudio sobre comunicación identifica como el factor más importante (al reducir el desempeño organizacional) la proporción de las oraciones positivas versus las negativas.

En organizaciones de alto desempeño la proporción es de 5.6 a 1; en organizaciones de desempeño medio es de 1.85 a 1; y en las de bajo desempeño es de 0.36 a 1. Estos resultados demuestran que las organizaciones de alto desempeño poseen abundancia de comentarios positivos entre los miembros del equipo de dirección, a diferencia de las organizaciones de bajo desempeño en donde hay escasez de palabras positivas.

La correspondencia entre un mejor desempeño y la comunicación positiva se debe esencialmente a que se genera una conectividad significativa, es decir, un intercambio de información, interacciones interpersonales y emociones positivas en el contexto de las organizaciones. Esta conectividad es el medio a través del cual los recursos fluyen y se lleva a cabo una acción coordinada (Losada y Heaphy, 2004). El intercambio coordinado permite una mayor productividad y un desempeño de alta calidad (Dutton y Heaphy, 2003).

El líder poseerá un efecto exponencial para crear resultados en las organizaciones. Por ende, para promover esta comunicación positiva, los líderes deben primero habilitar a sí mismos de forma positiva y dirigir con el ejemplo. La comunicación auténtica y sincera son dos características de este intercambio positivo que genera confianza en el líder y en la organización.

1.5 Conocer a nuestros colaboradores

Es muy importante conocer cercanamente a nuestro equipo de colaboradores, ya que solo así podremos pasar al reconocimiento y, posteriormente, a la retroalimentación.

Algunos consejos para conocer mejor a nuestros colaboradores son los siguientes:

- Involucrarse en conversaciones más profundas con el personal y no asumir que sabemos lo que ellos quieren.
- No asumir que el mismo tipo de reconocimiento le va bien a todo el mundo.
- Un líder positivo debe ser el ejemplo que desea que su gente siga. De esa manera, sus colaboradores harán lo propio con sus respectivos equipos de trabajo.
- Considerar el hecho de que nos acostumbramos a lo bueno (adaptación hedónica), por lo que hay que implementar elementos de variedad, sorpresa y actualización en los programas y acciones de reconocimiento.

1.6 Conexiones de alta calidad

En la vida hay cosas que cuando las adquiries bien con el instructivo, en el cual se enlistan los componentes y se detallan los pasos a seguir para llegar al resultado final, ya sea de construir o de entender lo recién adquirido con un grado de exactitud alto. Para los temas de relaciones interpersonales existen guías que brindan ideas, las cuales llevadas a la práctica potencializan los resultados de un equipo, creando genuinamente conexiones dentro de los miembros.

En el libro "The Why of Work: How Great Leaders Build Abundant Organizations That Win" de Ulrich y Ulrich (2010) hay una propuesta que consta de cinco habilidades que en el mundo práctico del trabajo pueden beneficiar a la creación de conexiones humanas de alta calidad.

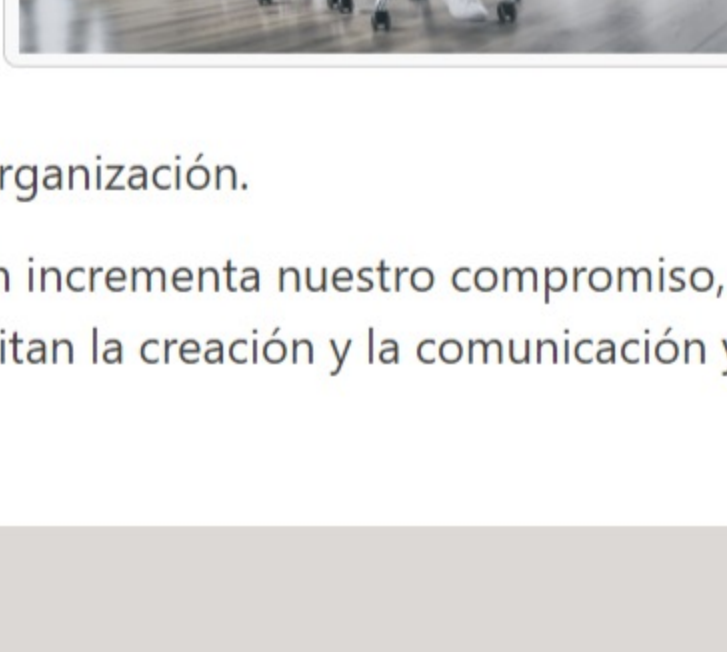
- Hacer y responder las ofertas:** ¿qué pasaría si en un partido de tenis un jugador lanza la pelota con la raqueta, pero sin tener respuesta del otro lado? Simplemente no habría juego. Esta es la mejor forma de ejemplificar que cuando se trata de construir conexiones con las personas se debe responder al lanzamiento de la pelota.
Poner en práctica: hacer contacto visual cuando se habla con la persona, ofrecer cumplidos, compartir algo personal, sonreír, hacer preguntas.
- Escuchar y auto declararse:** tener una escucha generosa y buena, así como revelar lo que se sabe sobre la interacción que se está teniendo. Estas son herramientas poderosas para generar energía positiva con el interlocutor.
Poner en práctica: a) Estoy escuchando b) ¿Es correcto? c) ¿Hay algo que me esté faltando?
- Navegar por la proximidad:** es importante aprender a mediar el tiempo de estar juntos, pero también el espacio para estar solos. Po consiguiente, es relevante respetar y abrazar las diferencias. Hay momentos para generar conexiones con gente cercana y otros tantos en donde habrá comodidad de relacionarse con extraños.
Poner en práctica:generar espacios donde se practique la lluvia de ideas para resolver situaciones complejas y abrir el espacio para la interacción de los miembros que no sean solo del equipo, sino de otras áreas.
- Resolver conflictos:** cuando hay una situación compleja o situación problemática, lo relevante es enfocarse en cómo resolverlo, dejando de lado la práctica de buscar culpables.
Poner en práctica: iniciar la práctica de hacer preguntas a los miembros del equipo, por ejemplo, ¿tú qué harías en ese caso?, ¿cómo lo resolverías?, ¿cómo te hace sentir esto?
- Reparar el daño:** un líder positivo reconoce con humildad cuando hay un error y sabe pedir disculpas; siempre comprende, conecta y ayuda.
Poner en práctica: a) Decir lo que se ha hecho mal (si no lo sabes o no crees que haya estado mal, pasar al siguiente paso) b) Expresar lo que entiendes que pueda sentir la otra persona c) Mencionar lo que vas a realizar para intentar compensar a la persona o lo que harás de forma distinta la próxima ocasión que surja un problema similar d) Preguntar si hay algo más que puedas hacer para arreglarlo.

Cierre

La energía positiva es uno de los componentes que las organizaciones promotoras de una cultura de abundancia buscan en sus equipos de trabajo, gracias a los beneficios que las investigaciones científicas han evidenciado. Un contribuidor que se enfoca no solo en desarrollar sus habilidades técnicas, sino que de forma consciente identifica sus emociones positivas y sus relaciones interpersonales, en donde genera conexiones positivas y trabaja en la forma en la que se comunica, tiene más probabilidades de ser visto como un líder energizador, mostrando un rendimiento significativamente mayor al de sus colegas.

El conocimiento y práctica de las emociones positivas contribuye a generar ideas, ampliar los pensamientos y conectar con otras personas, fomentando el efecto heliotrópico entre los individuos de un equipo y a su vez de una organización.

Los equipos de alto desempeño derivan de personas con alto nivel de relación. Construir amistades en la organización incrementa nuestro compromiso, productividad y propósito. En consecuencia, existe un amplio repertorio de herramientas que puestas en práctica facilitan la creación y la comunicación y conexión de nuestras relaciones interpersonales dentro y fuera del ámbito laboral.



Checkpoints

Asegúrate de:

- Conocer cuáles son las emociones positivas y sus beneficios.
- Identificar las características de un líder energizador.
- Comprender el impacto de la comunicación positiva en los equipos de trabajo.
- Poner en práctica la guía para generar conexiones de alta calidad.

Referencias bibliográficas

- Cameron, K. (2013). *Practicing Positive Leadership: Tools and Techniques that Create Extraordinary Results*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Chóliz, M. (2005). *Psicología de la Emoción: el proceso emocional*. Recuperado de www.uv.es/~cholz/
- Dutton, J., y Heaphy, E. (2003). *The Power of High Quality Connections*. En K. Cameron, J., Dutton y Quinn, R. (Eds.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*. Estados Unidos:Berrett-Koehler Publishers.
- Dutton, J., y Ragins, B. (2007). *Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Fredrickson, B. (2009). *Positivity*. New York: Three Rivers Press.
- Losada, M., y Heaphy, E. (2004). *The Role of Positivity and Connectivity in the Performance of Business Teams: A Nonlinear Dynamics Model*. *American Behavioral Scientist*, 47(6). Recuperado de <https://doi.org/10.1177%2F0002764203260208>
- Rath, T. (2006). *Vital Friends: The People You Can't Afford to Live Without*. New York: Gallup Press.
- Ulrich, D., y Ulrich, W. (2010). *The Why of Work: How Great Leaders Build Abundant Organizations That Win*. United States Of America: McGraw-Hill.

"Tecmilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio".

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.