

---

**Resumen:** Este trabajo se fundamenta en la intención de presentar relaciones posibles entre el espíritu emprendedor, la toma de decisiones y las emociones. Tradicionalmente no se los ha vinculado. Aunque desde hace un tiempo se los estudia con interés científico. La toma de decisiones es un tema trascendente que define las posibilidades de empresas y personas. Transformar un sueño en un proyecto implica tomar decisiones en forma secuencial. Avances en los estudios demuestran que la maestría emocional tiene preponderancia sobre el cociente intelectual. Si las emociones son necesarias para tomar decisiones, conocer más sobre ellas, es entonces un escenario deseable.

**Palabras clave:** creatividad - proyecto - emprendedor - emociones - toma de decisiones - motivación - lenguaje.

[Resúmenes en inglés y portugués en las páginas 134-135]

---

(\*) Actualmente cursando la Maestría en Psicología Cognitiva en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO, con doble titulación con la Universidad Autónoma de Madrid. Licenciada en Comercialización (UADE).

La mayoría de los emprendimientos o pymes comienzan con una idea, un sueño, que tiene en mente el emprendedor. El emprendedor es un ser inquieto que por sobre todo desea crear un futuro que visualiza, es un ser que no se conforma con lo que le ha tocado en suerte y quiere diseñar, crear un cambio para los tiempos futuros.

En los párrafos siguientes se buscará descubrir algunas herramientas a las que puede recurrir el emprendedor para potenciar y materializar sus proyectos:

- Manejo consciente del lenguaje.
- Crear historias asertivas, tanto de la empresa como del emprendedor.
- Actuar como protagonista.
- Desarrollar la motivación intrínseca.
- Adquirir mayor maestría emocional.
- Capacidad de generar entornos que fomenten la creatividad.
- Establecimiento de una visión.
- Promover el aprendizaje, frente a los desafíos.

Una de las formas accesibles que tenemos los seres humanos, para crear, es a través de la utilización de nuestro lenguaje. Resulta paradójico que teniendo esta capacidad, atravesemos grandes dificultades para comunicarnos en forma eficiente en la mayoría de nuestras interacciones, inclusive con nosotros mismos. Tan claramente lo expresa Echeverría (2006) los seres humanos vivimos en un mundo lingüístico. Haciendo énfasis en lo que sostiene Gusfield (1989) descubriremos que la cultura y el lenguaje no sólo abren puertas a las experiencias, sino que también constituyen una prisión que las restringe y las dificulta. Es decir que la palabra en el lenguaje es mitad ajena y se vuelve propia solo cuando el hablante la puebla con su propia intención. (Bajtín, 1981)

La apropiación del lenguaje no es sencilla, existe una fricción e involucra una reflexión consciente. Al expresarnos debemos someternos al uso de determinadas palabras, ya que todo lo que existe, existe para nosotros si podemos expresarlo con palabras. El lenguaje sería entonces posibilitador o limitador de resultados. En este sentido considero importante, que tengamos en mente una regla que deberíamos utilizar para comunicarnos mejor. Esta regla implica acordar los alcances de los términos centrales y así evitar desvíos en las interpretaciones.

Uno de los términos que analizaremos es el de emprendedor. El diccionario de la Real Academia menciona que es quien emprende con resolución acciones que encierran dificultad o peligro. Increíblemente el punto más interesante, es que para esta clase de personas, lo que otros ven como dificultad o peligro es el condimento que necesitan para sentirse satisfechos. Buscan estas situaciones, activa e incansablemente. Porque ellos se sienten con la energía y fortaleza suficientes para afrontar esas dificultades.

Es posible definirnos en base a cuando somos distintos a los demás o cuando nos vemos pertenecientes a determinado grupo social. Al narrar, las personas o las empresas pueden encontrar respuestas o justificar determinados comportamientos y acciones. Existen líneas de investigación que han profundizado sobre la importancia que las narraciones tienen para definir identidades. Es decir se hace énfasis en la importancia del uso del lenguaje.

Las grandes historias de éxito en el ámbito empresarial, han creado su identidad a través de relatos de arduos y difíciles momentos, de quiebres, problemas y pequeños o grandes triunfos. Solo basta con hacer un recorrido por las historias de los fundadores de Apple, Pixar, Ford, Disney, Edison, Dell y otras tantas.

Es posible descubrir que cuando emitimos un juicio lo hacemos en el presente, basándonos en algo que ha sucedido, o hemos interpretado que sucedió en el pasado con un interés en el futuro. En palabras del autor, con nuestros juicios afectamos la identidad de las personas, empresas y países. (Echeverría, 2006)

Frente a los desafíos que se presentan en la vida, se pueden asumir dos roles diferentes y antagónicos. En este sentido es posible ser espectadores, conformistas, permaneciendo en la zona de confort, o elegir ser protagonistas activos, dispuestos a salir de lo conocido y aventurarse en pos de los cambios.

En el caso de los emprendedores dejar de lado el rol de simple espectador y asumir el de protagonista, es una de las primeras y fundamentales decisiones para la supervivencia.

Decidir, tal como sostiene Damasio (1994) es seleccionar una respuesta que en último término será ventajosa para el organismo en términos de su supervivencia y de la calidad de dicha supervivencia, directa o indirectamente.

Al emprender, es importante recordar que nadie más tendrá la responsabilidad por el éxito o el fracaso del proyecto. No hay camino previamente marcado. No hay una tercera persona referente que estará participando o evaluando y no se estará arriesgando el capital de otro, sino el propio. El emprendedor debe ser protagonista.

Asumir el rol de protagonista también se encuentra vinculado con responsabilizarse sobre la propia motivación. Es importante resaltar que desde el punto de vista etimológico, la palabra “motivación” tiene su origen en el verbo latino *movere* que significa mover. Es, por tanto, lo que mueve. Debe entenderse que la motivación está vinculada a la acción, tanto física, saltar un obstáculo, como mental, hacer un cálculo mental. (Achtziger y Collwitzer, 2008) Considero que existe una relación directa entre el rol de espectador y el interés o la afinidad por la motivación extrínseca. Este tipo de motivación se encuentra regulada por factores externos por algún premio o regalo que recibirá la persona si cumple con su meta (ej.: darle un premio a condición de no llevarse matemática si es que le cuesta mucho esa materia). La atención de la persona no se localiza en la tarea, sino en la recompensa. La persona espera la aprobación de su entorno. Desea evitar el fracaso, entonces permanece en la zona conocida o de confort.

Es importante resaltar que las recompensas extrínsecas, son formas externas y tangibles y que las recompensas intrínsecas producen satisfacción personal. Esta clase de recompensas son las que anhela el emprendedor.

Es bueno descubrir que es posible establecer una relación entre el lenguaje y la motivación. A través del lenguaje que se utiliza se pone en evidencia el nivel de motivación que se siente. Esta relación también es recíproca dado que a través del lenguaje utilizado, de las narraciones, es posible aumentar la propia motivación.

Otro aspecto importante, que los emprendedores deberían descubrir, es que sus resultados se verán afectados también por la calidad de las decisiones tomadas.

La toma de decisiones se ha estudiado, tradicionalmente desde la teoría económica. Se ha buscado relacionarla desde la elección racional, es decir los sujetos, al decidir buscarían maximizar los beneficios en función de la utilidad y las preferencias serían inmutables. Al llevar estos hallazgos a la observación práctica, no sería posible describir lo que sucede en los sujetos que deciden.

Basta con buscar en historias conocidas, para encontrar decisiones teñidas por las emociones del momento. La toma de decisiones está lejos de ser un proceso lógico o racional, y si está guiado por la emoción. Lo que solemos hacer, es tomar la decisión en base a nuestras emociones y luego desarrollamos una justificación racional de esa elección.

Sería importante entonces, profundizar sobre otra línea de investigación, que puede poner más luz sobre este tema. La misma es la que considera la influencia de las emociones en los procesos cognitivos necesarios para que los seres humanos escojamos entre distintas opciones.

El enfoque que involucra a las emociones en el proceso cognitivo, es el de la teoría cognitiva de las emociones. En la misma es posible encontrar dos puntos de vista contrapuestos. Uno de ellos establece que algún procesamiento cognitivo es un prerrequisito esencial para la reacción afectiva a los estímulos. En la otra perspectiva se establece que el procesamiento afectivo puede ocurrir, más rápido que el procesamiento cognitivo. (Eysenck y Keane, 2000)

Por lo establecido en el párrafo anterior, es importante resaltar que sin emoción no sería posible tomar decisiones. También es bueno mencionar que existen distintos tipos de emociones, las que se esperan sentir en el futuro, relacionadas con la capacidad de anticipar qué se sentirá en el momento de la consecuencia de la decisión. Y por otro lado las emociones que los sujetos sienten en el mismo momento en que se están tomando las decisiones. (Loewenstein y Lerner, 2003)

Barrett y Seo (2007) a través sus investigaciones sostienen que las emociones son una parte indispensable en la vida de las personas y las organizaciones y más importante aún pueden tanto dañar como beneficiar las decisiones.

El gran desafío entonces implica aprender a tomar decisiones teniendo en cuenta que las emociones son necesarias y que no es posible dejarlas de lado. Fundamental será partir de la base que la intangibilidad y subjetividad de las emociones aumenta la incertidumbre. (Manrique y Ontiveros, 2007)

El tema de la importancia de las emociones y su influencia resulta ser más que apasionante y excede el motivo de este texto. Pero sí es importante, que se encuentren espacios para conseguir mayor maestría en el manejo de las emociones, considerando que tal lo que sostiene Elster (1996) toda la satisfacción humana proviene en forma de experiencias emocionales y continuando con este autor, si la conjetura de Damasio es cierta, las emociones realizan una contribución a la racionalidad.

¿Es posible evolucionar a pesar de la incertidumbre?

## **Evolucionar a pesar de la incertidumbre**

Las grandes historias de éxito de los emprendedores han surgido luego de arduos y difíciles momentos, de quiebres, problemas y por sobre todo altas dosis de incertidumbre.

La incertidumbre es una emoción con la que los emprendedores deben lidiar en forma constante.

Goleman (2000) ha acercado interesantes hallazgos en el área de las emociones, cambiando inclusive el paradigma establecido sobre las mismas. Les ha asignado rango y mayor importancia que el coeficiente intelectual. Este autor pone en duda si es que existen emociones primarias. Lo que propone es la existencia de familias básicas de emociones.

Desde esta clasificación es posible ubicar la familia del temor, relacionándolo con los siguientes conceptos: ansiedad, aprensión, nerviosismo, preocupación, consternación, inquietud, cautela, incertidumbre, pavor, miedo y en un nivel patológico fobia y pánico. También es importante mencionar que una equivocación, impedirá generar los ingresos para la supervivencia y hasta impedir el desarrollo y evolución del proyecto. En este sentido es fundamental re significar los errores y rescatar aprendizajes, porque de otra forma podría desatarse una crisis.

La habilidad con la que empresas y personas puedan manejar y re significar situaciones conflictivas, podrá implicar su subsistencia o su desaparición. Una de las claves, que permitirían lograrlo, es el desarrollo de la creatividad, que siempre surgiría ante la necesidad. Si los seres humanos se encuentran cómodos en el rol de espectadores, la creatividad no aflorará.

Considero alentador que vivimos una época fecunda de inteligencias creadoras, cuyas creaciones pueden facilitar considerablemente nuestras vidas. Cruzamos los mares mediante energía desarrollada por el hombre y utilizamos también esa energía para aliviar a la humanidad del trabajo muscular agotador. Hemos aprendido a volar y somos capaces de enviar mensajes y noticias a todos los lugares del mundo, por medio de ondas eléctricas. (Einstein, 2000)

Otra característica deseable que debería desarrollar el emprendedor, entonces es la creatividad.

La pregunta que se ha discutido arduamente es si creativo se nace o se hace. Adhiero a la postura que las personas somos respuestas al entorno en el que nos hemos desarrollado. Y que la creatividad es resultado de un proceso de arduo trabajo.

El individuo creativo es una persona que resuelve problemas con regularidad, elabora productos o define cuestiones nuevas en un campo de un modo, que al principio, es considerado nuevo, pero al final llega a ser aceptado en un contexto cultural concreto. (Gardner, 2001) Entonces, una pregunta que todo emprendedor debe hacerse, explícitamente, es si puede ser creador y generador de contextos que lo estimulen y le posibilitem nuevas ideas.

Un emprendedor debería ser un buscador incansable. Considero que para lograr ese espacio de creación es necesario realizar un buen análisis del contexto como requisito básico, para comenzar un proyecto. Al respecto comenta Poncio (2010) que analizar las distintas fuerzas que forman parte de un sector de negocio determinado permite identificar espacios en los que puede haber necesidades insatisfechas. Si detectamos estas necesidades, las carencias, debilidades podemos encontrar oportunidades de negocio.

¿Qué entorno sería el más adecuado para la creación de ideas?

## **Dime con quienes te rodeas y te diré qué resultados obtendrás**

Buscando dar un giro diferente a la difundida frase, creo que es posible hallar caminos que aún no han sido transitados. Muchas veces las personas buscan generar ideas brillantes, sueñan lograr un salto cualitativo y cuantitativo para sus vidas, sus proyectos o con un enfoque más altruista y trascendente, desean generar un cambio que beneficiará a la humanidad, pero sus contextos los arrastran a más de lo mismo. Y ellos permiten que esto suceda. Los seres humanos necesitamos sentirnos similares a otros seres humanos, de esta manera podemos sentirnos parte del grupo social y ese grupo social influye en nosotros y por ende en nuestra identidad. Pero, surge otra tensión al mismo tiempo y es la que nos impulsa a diferenciarnos, ser un yo para no ser un otro indiferenciado. En este dilema navega nuestra identidad. Así no es muy sencillo poder explicar dónde comienza la influencia social, o en otras palabras cuanto de los comportamientos individuales son fruto de las interacciones sociales y cuanto es propio del individuo.

Es importante tener en cuenta que el contexto da sentido a ciertas acciones. Y que podemos encontrarnos con contextos que desafían a que las personas se superen y contextos que los llevan a más de lo mismo.

La humana habilidad de crear fue descrita por Einstein (2000) cuando estableció que sólo el individuo puede pensar (y crear así nuevos valores para la sociedad) e incluso es-

tablecer nuevas normas morales a las que se adapta la vida de la comunidad. Sin personalidades creadoras capaces de pensar y crear con independencia, el progreso de la sociedad es tan inconcebible como la evolución de la personalidad individual sin el suelo nutritivo de la comunidad.

Es importante reflexionar lo que establece Echeverría (2006) en su segundo principio de la ontología del lenguaje la acción genera ser. Uno deviene a lo que hace.

Un aspecto que es importante destacar es que los seres humanos no buscamos conocimientos nuevos sin que antes hayamos tomado conciencia de nuestra incompetencia. Para que deseemos aprender, este esfuerzo debe tener una razón, un para qué.

Solemos sentirnos cómodos aplicando soluciones típicas, ateniéndonos a lo conocido, como tendencia natural. Pero es importante reflexionar sobre que la insistencia en soluciones conocidas nos llevará a la deriva histórica, que nos hace avanzar con la inercia del pasado. Repitiendo errores, obteniendo los mismos resultados.

Para evitar la inercia, los emprendedores deben comprometerse a buscar espacios aún no explorados. Lo que en Marketing se denominan nichos de mercado. Segmentos en los que es posible encontrar personas con necesidades homogéneas y que la oferta actualmente no logra satisfacer. Estos espacios no son rentables para las grandes empresas, ya que no pueden cubrir los altos costos de la especialización, pero pueden significar una interesante fuente de ingresos para una pequeña empresa.

Querer ser una solución para todos los segmentos, no es una estrategia posible para un emprendedor. Considero que es necesario reconocer las limitaciones físicas y económicas para lograr resultados más rentables. Si el emprendedor no puede definir claramente quien será y quien no será su cliente, puede comprometer su futura existencia.

Si consideramos que en algunos casos los emprendedores ofrecen servicios profesionales, también en este aspecto es importante la diferenciación.

Es bueno recordar que todos tenemos nuestra marca personal, aunque no seamos conscientes de ella, aunque jamás hayamos hecho nada por crearla. Todos tenemos “eso” que nos hace únicos, que nos recorta entre los demás. Lo importante es contar con las habilidades necesarias para transformarnos, para recrearnos permanentemente y, posteriormente, aprender a comunicarlo. (Grotz, 2012)

Tanto para servicios como productos, los emprendedores deberán descubrir espacios donde las grandes empresas son ineficientes, porque las cantidades son reducidas o los productos o servicios requieren demasiada adaptación, entre otros aspectos.

Muchas veces las personas y hasta las empresas, abandonan sus intentos de cambio, porque los resultados no aparecen en el tiempo que ellos desean, se desconectan de su motivación. Esta es una situación bastante habitual con los emprendedores, quienes en muchas ocasiones desisten de los proyectos por no lograr en un corto tiempo, el nivel de ingresos que les permitiría continuar con su estilo de vida.

Es fundamental recordar que los aprendizajes requieren tiempo.

La perseverancia es otra gran y deseable virtud que deberían desarrollar los emprendedores para poder transformar un sueño en un proyecto.

No lograr salir de la zona de seguridad o de confort dificulta los aprendizajes y al hacerlo no es posible diseñar futuro.

Para diseñar futuro el emprendedor debe tomar la decisión de ser protagonista, comenzar a responsabilizarse y trabajar para transformar su contexto. El emprendedor ve una realidad posible, más allá de las adversidades. En este sentido es básico referir lo que sostiene Braidot (2008) quien establece que es importante reconocer que nuestra realidad es propia y personal, que la información que utilizamos para tomar decisiones no es lo que percibimos, sino el resultado de lo que hacemos con lo que percibimos.

Para diseñar futuro, es decir una visión, debe producirse una tensión creativa, entre la situación actual y el lugar a donde se desea llegar.

Johnson (2010) en su interesante libro de donde vienen las buenas ideas, afirma que una nueva idea es una red. Una nueva red de neuronas moviéndose en sincronía unas con otras dentro del cerebro. Establece un cambio de paradigma sobre la idea del genio creativo y solitario. Comenta sobre la importancia de buscar contextos que posibiliten la fusión de ideas, lugares donde las ideas fluyan flexiblemente. Dando de esta manera una gran transcendencia al entorno.

Entonces sería una situación deseable descubrir que un buen esquema de trabajo que posibilite la creatividad implica:

- Trabajar y pensar sobre soluciones a nuestros problemas.
- Dejar de pensar, en el tema, relajarnos y enfocar nuestra atención en otra actividad.
- Compartir espacios con personas con las que podamos conversar sobre lo que nos inquieta, buscando otras miradas.
- Escribir las ideas que van surgiendo sin censurarlas.
- Filtrar las que resultan más interesantes y viables.

Por lo general los emprendedores se encuentran solos y no cuentan con equipos de trabajo, al menos en los primeros tiempos. Esta situación puede subsanarse rodeándose de personas a las que se pueda consultar, no con el objetivo de encontrar aprobación, sino que al tener que explicar nuestras ideas, esto nos permite mejorarlas.

Otra opción implica crear alianzas estratégicas con otras empresas o emprendedores. Otro concepto interesante es el de mentor. Para esto es importante buscar personas que sirvan como guía en medio de la niebla. Es bueno también buscar nutrirse e inspirarse con historias, narraciones de personas que han logrado lo que se desea alcanzar. Otra buena opción, ahora accesible, es la de realizar búsquedas en internet, conocer sobre otras ideas que se han puesto en acción o en palabras.

## **Poniendo en acción las ideas**

Según lo que explica Wertsch (1993) la acción humana puede ser realizada individual o grupalmente, y puede ser tanto interior como exterior. Centrándonos en la dialéctica agente - instrumento. Desde este enfoque este vínculo que se genera entre el contexto y la acción hace un todo interrelacionado, caracterizado por una tensión dinámica entre sus elementos, y tal como expresa Vygotsky (1987) el todo es más que la suma de sus componentes, ese todo implica características que no pueden ser analizadas desmenuzando las partes.

Esto implica decir que los seres humanos sin las herramientas no pueden alcanzar los mismos resultados que si utilizan las herramientas. Pero también es importante destacar que las herramientas por sí mismas no pueden hacer nada, solo logran un efecto cuando son utilizadas por las personas. Esta tensión irreductible entre el agente y la herramienta, también implica que cuando los resultados alcanzados no son satisfactorios, puede deberse a una falta de habilidad para manejar la herramienta o simplemente el cambio de herramienta por una más eficiente. Esta problemática la podemos observar por ejemplo en el uso del lenguaje, ya que el mismo puede imponernos restricciones al momento de interpretar nuestro contexto y al mismo tiempo actuar sobre él, tal como señalara en párrafos anteriores.

Cuantas veces es posible escuchar que una persona diga, eso yo lo había pensado, pero lo hizo otro. Es importante reflexionar que uno de los grandes desafíos implica poner en acción nuestras ideas, nuestros sueños. Poner acción a nuestros sueños, parece fácil desde las explicaciones, pero suele ser uno de los aspectos que más resulta dificultoso para los seres humanos, y comienza con tomar la decisión de comenzar a hacer.

Paradójicamente es más sencillo tener ideas que llevarlas a la acción. Llevarlas a la acción requiere dos ingredientes fundamentales: creatividad y motivación. Tal como sostiene Poncio (2010) más vale una idea mediocre bien implementada que una idea brillante implementada de manera mediocre. Druker, seguramente también descubrió cuán importante y difícil resulta accionar, cuando dijo por una idea pago 5 centavos, por ponerla en práctica, pago una fortuna.

El retorno llegará cuando a lo soñado, se le suma un plan de acción concreto más el compromiso con la tarea. Es fundamental resaltar que comprometerse implica crear algo que anteriormente no existía. Para comprometernos necesitamos del lenguaje. El compromiso es un acto creativo, es una acción ejecutada entre seres humanos, y siempre se encuentra conectado con el futuro.

La conexión con el futuro es posible realizarla a través del diseño de una visión. La visión puede ser descripta como la imagen de cómo se desea que la empresa sea vista por los distintos públicos con los que interactúa. Esta visión ordenará y orientará las acciones. (Ver Figura 1)

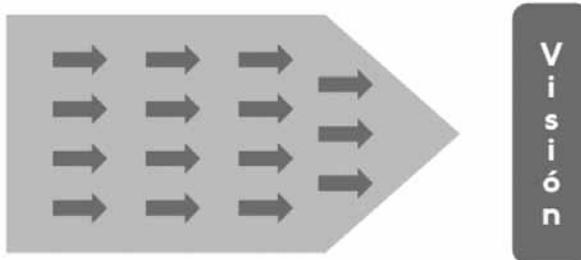


Fig. 6. Visión

**Figura 1.** El poder de la Visión. Fuente: Grotz, S. (2012) Marca Personal, lejos de la cosificación cerca de tu ser.

El establecimiento de la visión es lo que posibilitará la tracción, a las personas y empresas, través de las dificultades, ayudándolas a posponer la satisfacción momentánea en pos de un bien mayor. Ese bien mayor es lo que se espera recibir en el futuro.

Una vez desarrollada la visión, resulta importante reflexionar sobre los valores que regirán las acciones. Sin tener en cuenta los valores se podría crear una visión inadecuada.

Seguidamente es importante establecer objetivos. Para esto es necesario pensar qué es deseable lograr y en qué tiempo. El factor tiempo es una cuestión fundamental porque permitirá ir realizando mediciones para descubrir si se ha alcanzado o no el objetivo, o en cuanto se logrará.

Cuando ya hemos reflexionado sobre los objetivos es necesario pensar estrategias, acciones. Aquí la gran diferencia la puede marcar la creatividad, existen muchos caminos, muchas formas de llegar. Una de las actitudes que deben fomentar los emprendedores es la de ser un aprendiz en constante proceso de perfeccionamiento. Una de las situaciones que puede surgir es que algo fracase, y eso suele ser una bendición, porque sin dudas se habrá salido de la zona de confort, se necesitarán más aprendizajes y herramientas.

Si el emprendedor nunca fracasa seguramente estará transitando su zona de confort, y eso no le permitirá generar espacios de crecimiento y desarrollo.

## **A modo de conclusión**

En este punto considero que es una buena idea enfatizar algunos aspectos que son centrales para lograr transformar un simple sueño en un proyecto. Lograrlo implica una serie de decisiones secuenciales que es necesario tomar.

Cuando un emprendedor se encuentra en una instancia creativa surgirán inevitablemente dos tensiones diferentes y contrapuestas. De acuerdo a cual sea la triunfadora, aparecerán o no los resultados.

Cuando triunfa la tensión emocional, permanecerá en su zona de confort con un halo de miedo que lo inhibirá para la acción frente a la incertidumbre de lo desconocido. El emprendedor fracasará y seguirá soñando sin llegar a concretar sus anhelos, la situación se impondrá a su accionar.

Por otro lado si el emprendedor logra sobreponerse a sus emociones, principalmente a su miedo y a pesar de él decide accionar, saldrá de su zona de confort, se aventurará a lo desconocido, se conectará con su motivación interna, creará en su capacidad, decidirá y diseñará su futuro, se comprometerá con el cambio y el aprendizaje continuos.

El camino para lograr resultados diferentes implica un profundo proceso de introspección, una búsqueda interna de recursos, valores, habilidades y capacidades que nos hacen únicos.

Es importante que si deseás ser emprendedor creas fervientemente en que nadie jamás ha sido ni será como vos. La esencia de tu ser se expresa en tu hacer y es aquello que te llevará a tener todo lo que soñás. (Grotz, 2012)

Ese proceso interno apunta a crear un relato, una narración que define el espíritu emprendedor y el éxito a pesar de las adversidades.

## Referencias bibliográficas

- Achtziger, A. y Collwitzer, M. (2008). *Motivation and volition in the course of action*. En J. Heckhausen y H. Heckhausen (Eds.), *Motivation and action*. New York: Cambridge University Press.
- Bandura, A. (1987). *Pensamiento y Acción*. Barcelona: Martinez Roca.
- Braidot, N. (2008). *Neuromanagement, como utilizar a pleno el cerebro en la conducción exitosa de las organizaciones*. Buenos Aires: Granica.
- Damasio, A. (1994). *El error de Descartes* (2001 ed.). Barcelona: Crítica.
- Echeverría, R. (2006). *Ontología del lenguaje*. Chile: Ediciones Granica.
- Einstein, A. (2000). *Mis ideas y opiniones*. Barcelona: BON TON.
- Elster, J. (1996). Rationality and the Emotions. *The Economic Journal*, 106(438), 1386-1397.
- Elster, J. (Ed.). (1997). *Egonomics*. Barcelona: Gedisa SA.
- Eysenck, M. y Keane, M. (2000). *Cognitive Psychology A Student's Handbook*. New York: British Library Cataloguing in Publication Data.
- Gardner, H. (2001). *La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*. Barcelona: Paidós.
- Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional, por qué es más importante que el cociente intelectual*. Buenos Aires: Ediciones B Argentina SA.
- Grotz, S. (2012). *Marca personal, lejos de la cosificación cerca de tu ser*. Buenos Aires: Creativa Ediciones.
- Loewenstein, G., & Lerner, J. S. (Eds.). (2003). *The role of affect in decision making*. Nueva York: Oxford University Press.
- Manrique, J., y Ontiveros, A. (2007). Emocionalidad y racionalidad en la toma de decisiones conjuntas: Una aproximación modélica con sistemas multiagente. *Administracion Y Organizaciones*, 9(18), 49-61.
- Poncio, D. (2010). *Animarse a emprender* E. U. V. María (Ed.). Córdoba: Eduvim.

**Summary:** This article presents the possible relation established between entrepreneurship, decision making and emotions. These three aspects have not been traditionally connected; however, they have been studied with scientific interest in the last decade. Decision making is a transcendent issue that defines the possibilities of companies and individuals. Turning a dream into a project involves making decisions sequentially. Researches show that emotional management takes precedence over IQ. If emotions are necessary to make decisions, learn more about them, then is a desirable scenario.

**Key words:** creativity - project - entrepreneurial - emotions - decision making - motivation - language.

**Resumo:** Este trabalho se fundamenta na intenção de apresentar relações possíveis entre o espírito empreendedor, a toma de decisões e as emoções. Tradicionalmente não foram vinculados, embora desde haja tempo se os estuda com interesse científico.

A toma de decisões é um tema transcendente que define as possibilidades de empresas e pessoas. Transformar um sonho num projeto implica tomar decisões em forma seqüencial. Avanços nos estudos demonstram que a maestria emocional tem preponderância sobre o quociente intelectual. Se as emoções são necessárias para tomar decisões, conhecer mais sobre elas é então um cenário desejável.

**Palavras chave:** criatividade - projeto - empreendedor - emoções - toma de decisões - motivação - linguagem.

---