

Un ABC que podría promover tu INTELIGENCIA EMOCIONAL

Tres preguntas que pueden ayudarte a integrar el ABC de las emociones en tu vida laboral:

¿Qué vínculo percibes entre las emociones que se viven en la oficina y los resultados que obtiene tu organización?

¿Hasta dónde las emociones son parte de lo que podemos diseñar o gestionar?

¿Cómo convertir en útil la energía, de emociones que suelen llamarse “tóxicas”, tales como, ansiedad, enojo, frustración o agotamiento?

¿Qué vínculo percibes entre las emociones que se viven en la oficina y los resultados que obtiene tu organización?

a

Nuestro modo particular de *percibir* los fenómenos de la vida, construyen la REALIDAD que vemos, sobre la que luego podemos intervenir. Esa no es la realidad “real”, pero si nuestra realidad operativa (usable). Dentro de ese espacio de la realidad que vivimos, está el componente emocional que asignamos a la misma. Es decir, si creemos que las emociones no están allí, entonces no las vemos (percibimos). Lo contrario, también lo hacemos válido. Podríamos afirmar que

vivimos en realidades construidas por nuestras creencias previas.

A muchos de nosotros, nos impusieron la idea, de que las emociones eran nuestra parte del ser “no racional” y por tanto, que las emociones debían ser evitadas. Esa concepción remitía a la *ignorancia operativa* que teníamos en el pasado los seres humanos de dicho fenómeno. Aún hoy, muchas personas sostienen esa vieja percepción cultural, aunque ya se cuenta con numerosas herramientas para intervenir en el mundo de las emociones.

Así que, la manera en la que percibes las emociones es clave, para definir si es un campo valioso de aprendizaje, o uno que debes seguir negando. Las nuevas generaciones no solo tienen afinidad con el tema (buena disposición a incluirlas en el día a día), sino que ya está en sus expectativas, que los managers más “grandes”, hagamos cosas para *cuidar/empoderar* las mismas.

Libros como *El error de Descartes* del neurólogo Antonio Damásio (1994) o el famoso libro, *Inteligencia Emocional* de Daniel Goleman (1995), junto a todo el trabajo de los últimos años de las neurociencias, nos muestran la “total conexión” entre las emociones y los resultados organizacionales.

Una nueva percepción, modernizada o actual, nos haría comprender que no hay emociones, positivas o negativas, sino que simplemente todas las emociones tienen *un sentido y motivo para visitarnos en la oficina* y por tanto, las podemos caracterizar como **útiles**.

Conscientes de esta conexión, varias organizaciones invierten mucha energía en estudios de clima interno (como el provisto por Great Place to Work), que sería como *una fotografía* del estado de ánimo de la organización en un momento puntual (la emocionalidad compartida). Esta inversión (estudio o encuesta anónima online) suele darles pautas a los managers, sobre en qué temáticas enfocar los esfuerzos, para revertir emociones tóxicas que luego afectan los resultados.

Un ABC que podría promover tu INTELIGENCIA EMOCIONAL

Así las competencias emocionales (como le gusta llamarle a Fred Kofman en su Libro *La empresa Consciente*, 2012), conforman hoy en día, una habilidad clave que *visibiliza mejor* a un manager que a otro sin IE, para casi cualquier posición organizacional.

#1 | Llamaremos a esta *consciencia de la posibilidad de liderar la cara emocional de la vida*, el primer componente de la IE

Ahora, nos podemos preguntar ¿cómo ocurren las emociones?

$$E = f(\text{¿?})$$

b

¿Hasta dónde las emociones son parte de lo que podemos diseñar o gestionar?

Conscientes del impacto de las emociones en la oficina, los managers comenzaron incrementar el conocimiento de sus emociones y de las emociones de sus colaboradores en tres planos: conductual, biológico y energético.

En relación al menos explorado de estos enfoques de aprendizaje (el energético), me parece muy interesante el “approach”, del doctor Joe Dispenza en su libro *Breaking the Habit of Being Yourself* (2012 | “Deja de Ser tú”, en español).

Joe nos propone que *somos una copia fiel del ayer* (es decir que nuestro cerebro en su modo biológico de ahorro de energía, suele generar hábitos o adicciones emocionales que nos hacen repetirnos, porque fue creado para un mundo escaso donde la supervivencia y sus emociones asociadas eran la clave. Hoy vivimos en un mundo de abundancia y nuestra vida emocional requiere de otra calidad de despliegue.

Desde una perspectiva conductual, podríamos decir que las emociones tienen *una lógica muy concreta*. Es más, podríamos hasta describir el paso a paso, por medio de los cuales suceden.

Esta posible comprensión no nos debe llevar a querer evitar o controlar las mismas, sino a ser conscientes de cómo operan y con ello hacernos protagonistas de su creación o recreación.

Para intervenir en las mismas, podemos seguir un **camino Reactivo** (post evento disparador, gestionar una vez que ocurre la emoción. Esto implica aprender a intervenir en los efectos y consecuencias de las mismas) y/o un **camino Activo o Creativo** (trabajar en predisponer el contexto, es decir generar los eventos, para que se facilite la ocurrencia de determinadas emociones).

Vale la alegría, citar, que ambos caminos siguen la misma lógica: aparece un evento, la persona recurre a su banco de interpretaciones automáticas de eventos, si la interpretación es que el evento le cierra posibilidades, en coherencia el cuerpo emite químicos particulares que tardan en promedio unos 90 segundos para reabsorberse. En el camino, como solemos quedarnos enganchados en esa interpretación-emoción, sentimos ese proceso como un *mal-estar*, en distintos grados. Si al evento, le asignamos la interpretación que el mismo abre o nos agranda las posibilidades, entonces nuestro cuerpo genera otros químicos que nos hacen sentir *bien-estar*. ¡Como si todo fuera, una relojería suiza!

90
segundos

Un ABC que podría promover tu INTELIGENCIA EMOCIONAL

Esta secuencia de nuestros eventos emocionales, tira por tierra la posibilidad que en alguna ocasión seamos *víctimas emocionales* de un evento o de otra persona. Atención: este punto es muy importante.

Los eventos no crean las emociones. “Nadie puede hacerte sentir inferior (o mal), sin tu consentimiento” decía Eleanor Roosevelt. *Siempre estas a 90 segundos de apropiarte del proceso.*

Tener IE (inteligencia emocional) requiere como segundo paso, verte como el protagonista en la creación de tus emociones: si somos libres para hacer interpretaciones, a los 90 segundos, a los minutos, horas o al día siguiente, podríamos cambiar lo que sentimos. Cuanto antes mejor, ya que menos energía habremos desgastado.

Demos otra vuelta, que nos ayude a probar que las emociones las creamos nosotros. Dijimos, que nosotros hacemos interpretaciones que están linkeadas en nuestro cerebro con determinada emoción (esto ocurre casi automáticamente en aproximadamente 150 milisegundos). Esta casi inmediatez, es la que genera la percepción que fue el evento el provocador de la emoción. Pero, otra persona o yo mismo (en otro momento), podría interpretar de un modo diferente el evento y esto convocaría otra emoción. Es decir, **no es el evento: somos nosotros.**

150
milisegundos

Este punto es clave para que la IE sea una posibilidad para cualquier persona: hacernos cargo que somos los creadores de nuestras emociones dadas las interpretaciones que sostenemos.

Una interpretación puede ser modificada de dos maneras: *por otra interpretación, o cambiando los hechos que le dan fundamento a la primera.* Por ejemplo, interpretar que el hacer de otra persona, “me está dañando”, me puede llevar a negociar con esa persona, para que cambien sus acciones o si no tengo/veo esa posibilidad, puedo interpretar de otro modo esa conducta. Podría buscar una interpretación que me traiga paz, como por ejemplo la cabal aceptación de mi posibilidad de cambiar los hechos.

#2 | Llamaremos a esta *capacidad para intervenir en tu fábrica emocional (antes, durante o después de la ocurrencia de la emoción)* la segunda componente de tu IE.

¿cómo convertir en útil, la energía de las emociones que se suelen llamar tóxicas como la ansiedad, enojo, frustración o agotamiento?

C

Dijimos que no hay emociones negativas. Todas nos traen “información” sobre la manera en la que estamos “percibiendo” o interpretando los eventos de nuestra vida. Dicho sea de paso, los eventos disparadores del proceso, pueden ser externos o internos (recuerdos, por ejemplo).

Tomemos por ejemplo la emoción del Enojo o la rabia. Hay un viejo dicho en el mercado que reza: *“el que se enoja pierde”*. ¿A qué nos invitaría esta idea cultural?, posiblemente a evitar o negar el enojo. Muy por el contrario, en una concepción actual de las emociones, yo diría que *“el que se enoja con IE, gana”*.

Un ABC que podría promover tu INTELIGENCIA EMOCIONAL

El enojo es una de las emociones más valiosas que vivimos los seres humanos, porque es una emoción emergente al modo en que percibimos las interacciones con los otros, algo súper frecuente en una oficina. Vale la alegría destacar que en ocasiones nos enojamos con nosotros mismos, allí hay dos aspectos de la misma persona en pugna.

Proponemos que las emociones son valiosas porque nos traen un mensaje (como si nos hablara al oído). En el caso del enojo el mensaje podría ser: “dado los hechos que observo, estoy interpretando que algo o alguien ha roto una expectativa o promesa y que esto rompe o afecta nuestro campo de posibilidades. Le he pedido al cuerpo que exprese un quantum de energía extra para mostrarle al mundo o a esa persona que lo ocurrido, no está bien y que es importante que restaure mi campo de posibilidades”.

¡Ojalá, nos hablaran o las podríamos escuchar de esa manera a nuestras emociones! En cualquier caso, ese es el mensaje genérico del enojo.

Escuchar el mensaje de la emoción, suele darte mucha información útil para intervenir en la situación: ¿los hechos realmente ocurrieron? ¿la fuente es una expectativa solo mía o hay una promesa incumplida de la otra persona? ¿dados los hechos, cómo se modificaron las posibilidades? ¿Cuáles de las posibilidades aún se puede restituir? ¿qué se debe/puede negociar?

Poder aprovechar esta información, requiere que no estemos en una disposición de combate con el otro (“con rabia”), sino que podamos sostener a una conversación con la tensión apropiada. Para esto suele ser útil, primero tomar una acción que nos ayude a descargar solos, la emoción, para luego conversar con el otro. Así habremos tenido un *enojo resolutivo* y no uno que empeore la relación.

$$E = f(\text{Tu actual interpretación})$$

La misma lógica de gestión conductual, es la que podríamos utilizar con cualquier emoción.

“El ser humano libre es aquel que enjuicia sus juicios heredados para adherir a los que considere apropiados y diseñar otros” Melida

#3 | Llamaremos a la *posibilidad de escuchar el mensaje que cada emoción trae para gestionarla*, la tercera componente de tu IE.

¿Conclusión?: Ampliar el conocimiento de las posibilidades de nuestro mundo emocional, es un camino necesario, para todos aquellos que quieran producir mayores resultados (de cualquier tipo) en sus organizaciones. Estos 3 componentes son la base de dicho conocimiento. Te dejo esta pregunta para invitarte a la acción: ¿con cuál de estas ideas/herramientas podrías contribuir a salir del mal-estar a algún miembro de tu equipo y/o a incrementar tus momentos de bien-estar?

Ignacio Bossi | “Ingeniero Emocional”

Profesor de Liderazgo en los programas de Maestrías en la UCEMA y Universidad Siglo21.