

A continuación, enviamos un archivo para comprender tus emociones, tomando información del experto en temas de diseño y desarrollo de programas de liderazgo, innovación, maestría personal y coaching Juan Carlos Lucas, para que se mantenga el foco de la capacitación del día de hoy sobre el arte de movilizar potencial trabajo en equipo.

## **LO QUE “SENTIMOS”**

Cómo podemos enriquecer nuestra comprensión y discernimiento en el dominio de la emocionalidad.

Aquí nos referimos a la noción de inteligencia emocional asociándola a nuestra capacidad de observar nuestro mundo emocional y el de otros y hacer distinciones en dichos dominios que abran posibilidades de intervención efectiva. Veremos entonces algunas distinciones que consideramos básicas para volvernos observadores más competentes de nuestro mundo emocional y el de otros. Esto nos permite ver cuáles son los “combustibles” que nos movilizan en cada momento y cuales son más frecuentes.

El espectro de las experiencias emocionales puede dividirse en los siguientes grupos:

**Sensaciones:** si bien no son estrictamente emociones, algunas veces nos referimos a lo que sentimos y nos referimos a sensaciones, experiencias sensoriales. Frio, calor, aspereza, etc.

**Las emociones de fondo.** Éstas se asocian con el humor, a lo que de ahora en más vamos a denominar estados de ánimo. Estas emociones suelen estar en el trasfondo y las descubrimos cuando nos preguntan “cómo estamos” y respondemos de acuerdo con este estado anímico, aunque no le podamos asignar una denominación.

**Las emociones básicas.** Dentro del gran número de emociones que se pueden distinguir podemos encontrar las llamadas básicas. Podemos incluir aquí emociones que son de carácter universal y presente en distintas culturas y aún en especies no humanas. Suelen ser aquellas en las que primero pensamos al tratar el tema de las emociones y seguramente las mejor estudiadas.

Susana Bloch es una investigadora científica de las emociones humanas. Su trabajo es muy revelador ya que a partir de la observación de la fisiología de las emociones desarrolló un método denominado Alba Emoting, que permite inducir un estado emocional por la ejecución voluntaria de patrones respiratorioposturo-faciales específicos. El resultado de las investigaciones de Bloch y el método que desarrolló, se pueden encontrar en su libro “El Alba de las Emociones”. En su trabajo la autora distingue seis emociones básicas que describimos a continuación como referencia para nuestro trabajo: alegría, tristeza, miedo, rabia, erotismo y ternura.

La autora considera a estas emociones como básicas ya que cumplen las siguientes características, además de que se pueden asociar con los patrones efectores específicos y universales:

- Son biológicamente primitivas, en el sentido que tienen un particular significado evolutivo, relacionado con necesidades del individuo o de la especie para sobrevivir.
- Tienen primacía para el desarrollo ontogénico (desarrollo del individuo considerado con independencia de la especie).
- Aparecen a edad muy temprana, o bien algunos de los elementos están biológicamente programados ya al nacer. En el segundo mes de vida, el infante manifiesta comportamientos relacionados con las cuatro primeras emociones arriba señaladas y antes de cumplir dos años, el niño es capaz de conocer el significado de los términos emocionales correspondientes.
- Tienen expresiones faciales universales, es decir comunes a la especie, y por lo tanto reconocibles por todos los individuos de una misma especie, independientemente de la raza, género o nivel cultural.

### **Las emociones cognitivas**

Esta denominación hace referencia a una valoración o interpretación canónica vinculada con una experiencia de observación. Ejemplos de estas emociones serían curiosidad, confusión o perplejidad.

### **Las emociones sociales.**

Aquí podemos distinguir un gran número de emociones asociadas a la convivencia con nuestros congéneres. Son ejemplos de estas emociones las siguientes: simpatía, turbación, vergüenza, culpa, orgullo, celos, envidia, gratitud, admiración, indignación y desdén.

### **Los sentimientos.**

Finalmente, en la cúspide se encuentran los sentimientos. El autor entiende los sentimientos como una sofisticada interpenetración entre pensamientos y corporalidad. Sentimientos como la plenitud y la felicidad implican un particular proceso mental que toma al cuerpo como referencia imprescindible.

## EMOCIONES AFLICTIVAS

Consideramos a las emociones, a diferencia de los estados anímicos, como disposiciones corporales que resultan como reacción frente a un hecho específico (como el enojo, la tristeza, el miedo, la alegría, etc.) que dispara una determinada valoración, por eso decimos que son reactivas.

Por ejemplo, si estamos manejando nuestro auto y otro conductor se cruza cuando tenemos la luz verde de paso, probablemente experimentemos miedo porque valoramos que podemos estar en peligro. Las emociones son siempre generadas a partir de un hecho específico.

Nos centraremos en emociones que solemos considerar negativas o displacenteras y que nos asaltan al enfrentar situaciones específicas de quiebre.

Estas son las tres emociones básicas que describiremos a modo de ejemplo, tomando como referencia el trabajo de Fredy Kofman:

**Enojo.** La reconstrucción lingüística del enojo se puede expresar así: “algo malo pasó que no debería haber pasado”. Esta interpretación implica un juicio de facticidad, o sea un juicio sobre un hecho ya ocurrido. El enojo se vincula con la transgresión de un valor, solemos enojarnos por no aceptar esa transgresión que nos resulta dolorosa.

**Miedo.** La reconstrucción lingüística del miedo puede tomar esta expresión: “podría perder algo valioso”. Esta emoción implica un juicio de posibilidad. Nos atemoriza la posibilidad de perder algo que queremos. Por eso en el trasfondo del miedo está el amor. Tememos porque amamos.

**Tristeza.** Reconstrucción lingüística: “perdí algo valioso”. Esta emoción implica también un juicio de facticidad. La tristeza propicia el duelo, el reconocimiento de la pérdida y el luto. Al darnos el tiempo para reconocer la pena y asumir la pérdida, podemos recobrar la paz interior y enfrentar el futuro con confianza. En el trasfondo de la tristeza está el amor que profesábamos por aquello que perdimos.

## ESTADOS DE ÁNIMO LIMITANTES

Los estados de ánimo, son disposiciones de carácter holístico, que colorean nuestro horizonte de posibilidades (por ejemplo, resentimiento, resignación, aceptación, ambición, etcétera). Son disposiciones construidas socialmente, históricamente, los cultivamos con otros y nos hacemos ciegos a ellos, están en el trasfondo desde el cual hablamos. Al cambiar el estado de ánimo de un equipo, por ejemplo, se transforma su forma de ver el futuro y las posibilidades que se abren en él. Por eso los estados de ánimo son centrales en el liderazgo y en la construcción de una visión poderosa.

Aquí presentamos algunos estados desánimo limitantes que consideramos importante para el trabajo de los líderes.

**Agobio: Veamos algunas dimensiones para observar este estado de ánimo:**

- **Trasfondo interpretativo:** Para quien esta dominando por el estado anímico de agobio la interpretación dominante podríamos expresarla así: "se me cerrarán posibilidades si no trabajo más y más rápido ahora". La trampa del agobio queda tendida: "cómo no tengo tiempo, no voy puedo parar para reflexionar acerca de cómo podría organizar mi forma de coordinar acciones de manera alternativa porque no tengo tiempo ahora para hacerlo". Con lo cual, reproducimos las formas de trabajo que producen el agobio, y este sostiene nuestras formas de trabajo. Quedamos entonces atrapados en esta visión de las circunstancias.

- **Relación con la acción:** en el estado de agobio la persona está muy comprometida con la acción, pero su compromiso es insatisfactorio. La acción es permanentemente insuficiente. Puede ser efectiva en lo que haga, pero sus acciones se le aparecen como condenadas a ser insuficientes. El agobiado corre detrás de los eventos, las tareas y las personas.

- **Relación con la temporalidad:** los distintos estados de ánimo podríamos decir que implican adoptar un punto de vista específico respecto de la temporalidad. Una elección de mirar las posibilidades desde el pasado, el presente o el futuro. Desde el agobio la persona mira el mundo y las posibilidades desde un presente que lo ahoga, donde llega inexorablemente tarde.

**Frustración: Veamos algunas dimensiones para observar este estado de ánimo:**

- **Trasfondo interpretativo:** Para quien esta dominando por el estado anímico de la frustración, la interpretación dominante podríamos expresarla así: "Trato y trato y no puedo lograr el resultado. Las posibilidades se me escapan".

- **Relación con la acción:** desde la frustración las posibilidades están, pero se pierden por la propia ineffectividad en la acción.

- **Relación con la temporalidad:** el frustrado hace foco en un presente que lo encuentra insatisfecho con su propio desempeño y capacidad.

**Victimización: Veamos algunas dimensiones para observar este estado de ánimo:**

- Trasfondo interpretativo: Para quien esta dominando por el estado anímico de la victimización la interpretación dominante podríamos expresarla así: "Mi circunstancia no me gusta y no puedo hacer nada para cambiarla. Son otros los causantes de dicha circunstancia y son los que deberían actuar para cambiarla. Todas mis posibilidades dependen de ellos".
- Relación con la acción: desde la victimización las posibilidades no están en nuestras manos. Son otros los "culpables" de nuestra falta de posibilidades. Por ende, quién habita este estado anímico es un "inocente" que solo puede esperar que el mundo cambie.
- Relación con la temporalidad: para quien se encuentra en este estado de ánimo el futuro y las posibilidades tienen que ver con las acciones de los demás, son responsabilidad de los demás.

**Resignación: Veamos algunas dimensiones para observar este estado de ánimo:**

- Trasfondo interpretativo: Para quien esta dominando por el estado anímico del escepticismo la interpretación dominante podríamos expresarla así: "Opino que nada es posible para mí, siempre fue y será así y no puedo hacer nada para cambiarlo".
- Relación con la acción: Los resignados a menudo se quedan en un pequeño espacio de acciones en el que se sienten confortables.
- Relación con la temporalidad: el futuro es un espacio de imposibilidad del que no merece la pena ocuparse. Sostienen que su punto de vista está avalado por la experiencia.

**Escepticismo: Veamos algunas dimensiones para observar este estado de ánimo:**

- Trasfondo interpretativo: Para quien esta dominando por el estado anímico del escepticismo la interpretación dominante podríamos expresarla así: "Yo dudo. Esto 'no cierra' "
- Relación con la acción: desde el escepticismo las posibilidades valiosas parecen muy inciertas. El escéptico no confía.

- Relación con la temporalidad: quizás podríamos decir que el escéptico es una suerte de entusiasta desilusionado, hace foco en un futuro en el que confiar podría ser peligroso depender de otros. Podría sufrir por ser demasiado “optimista”.

### **Resentimiento: Veamos algunas dimensiones para observar este estado de ánimo:**

- Trasfondo interpretativo: El “cuento” detrás del enojo es “se transgredió un valor”. Cuando nos enojamos hay algo que se rompe. El mundo no se atiene a nuestras reglas. Pasa algo que no debería haber pasado y es por eso que nos enojamos. El enojo demanda reparación en el mundo, cuando podemos reparar el daño, o en nosotros mismos, cuando debemos “repararnos” para superar el dolor de que el mundo no se atiene a nuestras reglas. El resentimiento es una suerte de generalización del enojo. En el resentimiento se reeditan una y otra vez los enojos.
- Relación con la acción: en el resentimiento la persona está comprometida con lo que considera justo. La acción se ve empañada porque le evoca injusticias que teme que se reediten. La acción es muy tibia porque es la posibilidad de reeditar viejos dolores e injusticias.
- Relación con la temporalidad: el punto de vista específico respecto de la temporalidad en el caso del resentimiento está en el pasado. Desde la ansiedad la persona mira el mundo y las posibilidades desde un pasado doloroso. El resentido no está limpio para mirar las posibilidades y el futuro.

### **Cinismo: Veamos algunas dimensiones para observar este estado de ánimo:**

- Trasfondo interpretativo: Para quien está dominando por el estado anímico del cinismo la interpretación dominante podríamos expresarla así: “Nada ni nadie merece mi respeto”.
- Relación con la acción: el cinismo es un estado de ánimo desde el que no se ven posibilidades valiosas. El cínico desestima toda posibilidad y reproduce la conducta que conoce.
- Relación con la temporalidad: quizás podríamos decir que el cínico es una suerte de resignado arrogante, hace foco en un futuro que solo él podría cambiar porque nadie más es confiable ni respetable.
- Mirando desde dentro: Desde el cinismo, la persona mira el mundo como un espacio carente de posibilidades. Es el mundo el problema, que no es digno de confianza. El cínico se ve a sí mismo como alguien superior y el mundo no está a su altura. No conoce legitimidad, ni autenticidad que sean dignas de confianza.

## EL ROL CLAVE DE LAS EMOCIONES EN NUESTRA VIDA

Es revelador advertir cuáles son las emociones que nos asaltan con más frecuencia, cuáles son los estados de ánimo en los que habitamos la mayor parte de nuestro tiempo. Podemos decir que esas emociones habituales son el principal combustible para la acción. ¿Qué combustible uso para tomar acción? ¿La ira o la serena ambición? ¿Qué emoción producen mis acciones? ¿El miedo o la compasión? Los cursos de acción y nuestro nivel de bienestar se verán radicalmente afectados según sea el caso.

Veamos una taxonomía básica de emociones y estados de ánimo (nuestros combustibles) dividido en emociones aflictivas o limitantes (que llamaremos negativas) y emociones placenteras o empoderantes (que llamaremos positivas):

### Combustibles negativos:

- Estados de ánimo: resignación, agobio, frustración, cinismo, resentimiento, victimización, ansiedad, escepticismo.
- Emociones sociales: celos, culpa, desprecio, arrogancia, envidia, codicia, indignación, vergüenza.
- Emociones cognitivas: confusión, perplejidad.
- Emociones básicas: enojo, miedo, asco, tristeza.

### Combustibles positivos:

- Estados de ánimo: resolución, ambición, confianza, seguridad, aceptación, ecuanimidad, apertura.
  - Emociones sociales: gratitud, admiración, simpatía, compasión.
  - Emociones cognitivas: asombro, maravillamiento.
  - Emociones básicas: erotismo, alegría, ternura.
- Conocer y desarrollar nuestros combustibles emocionales es decisivo para nuestro bienestar y nuestra capacidad de acción.

