Conducir equipos de trabajo. Trabajar el dolor emocional

El directivo que acepta que debe realizar una transformación personal porque eligió la carrera de conducir personas, y esto ineludiblemente lo llevará naturalmente a pensar que hay nuevos aprendizajes que necesita desarrollar, íntimamente relacionados con la responsabilidad que asumió. Si piensa que algunos aspectos de su personalidad, le impiden trabajar estos temas…. Sin lugar a dudas, sepa que está poniendo excusas.

Se ha encontrado con algunas de estas situaciones en su equipo de trabajo?

* Personas que se sienten poco reconocidas
* Personas menospreciadas
* Personas subutilizadas
* Sin posibilidad de participación
* Personas que constantemente son puestas en evidencia frente a otros
* Personas que reclaman que sus opiniones no son tenidas en cuenta – y verdaderamente es un reclamo, ya que ese mismo directivo poco tiempo antes mencionó que:  *espera iniciativa, colaboración, nuevas ideas, ….*
* Personas que se comparan con socialmente con otros
* Personas a quienes se les asigna un trabajo donde sus capacidades están por debajo de la responsabilidad dada. Incluya aquí la situación típica de incorporar a un pasante, joven profesional sin la inducción, capacitación, acompañamiento inicial para que se sienta aceptado profesionalmente
* ….

Estas personas experimentan estas situaciones como un fuerte golpe, no sólo a su estima, sino a su cerebro produciendo una activación neuronal que les produce un intenso dolor, para despertar el antiguo instinto de los seres humanos, de seguir buscando pertenecer y ser aceptado por el grupo. Este dolor es un dolor social, emocional.

Esto lleva a que el sistema atencional de cada persona, esté desviado de su función para ese puesto de trabajo, y entonces configure como más importante el objetivo de ser aceptado, recuperar el nivel de autoestima necesario, disminuir las consecuencias de ese fuerte golpe. Y el objetivo que se le propuso como miembro del equipo, pasa a segundo, tercer, ….plano. Cambiaron sus prioridades. Su “atención” está puesta en otro lado.

Además el dolor disminuye las capacidades cognitivas y ejecutivas y lo lleva a un estado de indefensión, todas conductas muy lejanas de lo que necesita el equipo de trabajo.

Y este dolor, ya está comprobado por los estudios en neurociencias, es un dolor emocional y que es procesado en el cerebro por la misma área que procesa el dolor físico: la corteza cingular anterior ubicada en el cortex prefrontal. Y como bien Ud sabe, por los tan loables lóbulos prefrontales, en éstos se producen funciones, tales como: analizar, priorizar, decidir, diagnosticar, planificar, …. (le resultan conocidas? Considera que su equipo de trabajo las debe usar para las tareas diarias?). Por ende, este dolor emocional que experimenta la persona, que debería ser de corto plazo, lo vive como un dolor físico, y puede convertirse en crónico: es una amenaza, y su cerebro lo vive como tal , y por lo tanto activa todos los circuitos neuronales para apartarse, alejarse, luchar, …… Y este dolor lo asocia a Ud.

Las imágenes del cerebro capturadas por resonancia magnética funcional (RMNf) muestran que las áreas asociadas con la aflicción que se origina en un rechazo social, son las mismas que aparecen involucradas cuando la causa es un dolor físico. La corteza cingulada anterior dorsal (resaltada a la izquierda) se asocia con el grado de aflicción y la corteza prefrontal ventral derecha (resaltada a la derecha), con la regulación de la aflicción. (David Rock)

Y la otra respuesta común, es que las personas, disimulen como les afecta la situación y hacen como si nada les pasara, “está todo bien, no pasa nada. Vamos a terminar con esto que tenemos entre mano”, “hace varios días que no duermo bien, no se, tengo algunos temas personales, …. Pero bien sabes que los problemas los dejo en la puerta…” pero estos comportamientos disminuyen su nivel de participación, compromiso.

Si el directivo no se entrena para observar estos comportamientos, si no está preparado para dejar de lado sus consideraciones, historias exitosas, premios conseguidos, jerarquías avanzadas, …..que los tiene muy guardados en su memoria y no sabe que lo que tenemos almacenado en la memoria no es una copia fiel de lo que ingresó por nuestros sentidos, sino un conjunto de representaciones articuladas por nuestros mecanismos cerebrales y que estas representaciones también pueden generar “falsos recuerdos”…. Y entrenarse puede comenzar con analizar cómo está su memoria emocional, porque para manejar esas situaciones Ud va a entrar en conflicto entre sus pensamientos y sus emociones: los pensamientos le dicen que las personas deben trabajar de esta manera, con estos estándares, procedimientos, …nivel de productividad, … sus emociones: bronca, fastidio, sorpresa negativa, … (emociones archivadas en las que quiso archivarlas en forma definitiva, pero que no quiso, pudo archivar las emociones que le produjeron cuando trabajaron bien, consiguieron los objetivos a menor costo, superaron el estándar definido…)

No siente que si no se ocupa de observar qué le pasa a las personas que conduce, es porque puede tener un circuito cortado entre sus emociones y pensamientos. Y que Ud está decidiendo sobre las personas a partir de sus emociones (las emociones que deliberadamente quizo almacenar), sin dejar que su pensamiento intervenga en la decisión.

Si el directivo conoce estos conceptos, está mejor preparado para hacer frente a estas situaciones. Deje de imaginarse como las personas reaccionarán frente a una y muchas conversaciones que tenga con la persona que vive alguna situación de las presentadas más arriba. Recuerde que puede tener innumerables diálogos con la gente, pero lo esencial es saber si hay *“confianza para hablar con el pensamiento y la emoción”.* Si no sabe si hay confianza, pregúntelo y esté preparado para cualquier respuesta. Tal vez, hoy, lo puedan estar identificando como una persona que genera dolores emocionales constantemente.