

GUÍA  
PRÁCTICA

Nº8 | MAYO

2020

María José Bosch  
Directora

María Paz Riumalló  
Directora Ejecutiva

María José Urzúa  
Investigadora

# MANEJO DE LAS EMOCIONES EN EL TRABAJO

Hoy en día enfrentamos una pandemia debido al coronavirus. Además, el confinamiento y el distanciamiento social han traído otras enfermedades contagiosas para la sociedad, como lo son el deterioro económico, el desempleo, y las excesivas cargas de cuidado de terceros y cargas educativas.

Sin embargo, una de los contagios más silenciosos a los que nos enfrentamos son los problemas de salud mental que se derivan de la incierta situación que vivimos<sup>1</sup>. El escenario actual ha provocado que una mayor cantidad de personas experimenten una serie de emociones, que mal gestionadas, pueden transformarse en problemas graves de salud mental. En efecto, la Organización Mundial de la Salud estima que la incertidumbre económica, ansiedad y duelo provocado por el coronavirus duplicará la tasa de morbilidad mental, como ha ocurrido ya en zonas conflictivas<sup>2</sup>. Por esta razón, el objetivo de esta nota es visibilizar la importancia del manejo de las emociones centrándonos específicamente en la ansiedad.

## Una importancia olvidada

La tradición occidental, ha tendido a separar la racionalidad de la emoción. Ya desde la antigua Grecia, se consideraba que razón y emoción eran conceptos opuestos. Lo anterior, ha llevado a una negación de la importancia de la emocionalidad en nuestra sociedad, afirmándose que es la razón lo que debe prevalecer.

Sin embargo, desde los años 90`, la sicología ha abordado emoción y cognición como procesos que trabajan de manera conjunta. Se ha estudiado que las emociones son indispensables para la adecuada adaptación y toma de decisiones de las personas. Adicionalmente, se entiende que las emociones juegan un papel relevante en el desarrollo de capacidades mentales elevadas, como son la inteligencia y el sentido de moralidad.

Las personas emocionalmente desarrolladas, es decir, aquellas que gobiernan adecuadamente sus emociones, saben relacionarse con los demás de manera efectiva, por lo que disfrutan de ventajas en todos los dominios de la vida, como el familiar y el laboral. Además, son más capaces de dominar hábitos mentales que promueven la productividad. En contraparte, aquellas personas que tienen un dominio emocional deficiente viven en constantes luchas internas que dificultan su capacidad de trabajar<sup>3</sup>.

## Pero, ¿qué son las emociones?<sup>4</sup>

Las emociones han sido entendidas como fenómenos psicofisiológicos que resultan de un estímulo ambiental o personal. Esto implica que las emociones son percibidas tanto a nivel mental como físico, informando como se está reaccionando a cierta situación. De esta manera, la emoción, altera la conducta habitual favoreciendo la adaptación al entorno, la autodefensa y la supervivencia.

---

<sup>1</sup> Brewer, J. (18 de March de 2020). *Anxiety Is Contagious. Here's How to Contain It*. Recuperado el Mayo de 2020, de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2020/03/anxiety-is-contagious-heres-how-to-contain-it>

<sup>2</sup> Charlson, F., van Ommeren, M., Flaxman, A., Cornett, J., Whiteford, H., & Saxena, S. (2019). New WHO prevalence estimate of mental disorders in conflict settings: a systematic review and meta-analysis. *The Lancet*.

<sup>3</sup> Vivas, M., Gallego, D., & Gonzalez, B. (2007). *Educación de las emociones*. Mérida.

<sup>4</sup> Aparicio, S. (2016). *El Arte de Gestionar tus Emociones: Inteligencia Emocional para el siglo XXI aplicada a la vida diaria*. Madrid: Mestas Ediciones.

Por ejemplo, las emociones positivas, nos mueven a acercarnos a determinadas cosas o personas, para lograr ciertos objetivos o suplir nuestras necesidades, mientras que las emociones negativas nos alertan para alejarnos de situaciones peligrosas o nos llaman a actuar para cambiar los problemas existentes.

Las emociones, se ven reflejadas en el lenguaje corporal de las personas, por lo que también comunican como está procesando el cambio el individuo, informando a los demás acerca de sus posibles reacciones futuras. Existen varios tipos de clasificaciones de las emociones<sup>5</sup>:

- **Emociones primarias:** estas presentan una alta carga genética, por lo que son reacciones adaptativas desarrolladas por todas las personas y culturas. En estas encontramos, el miedo, la ira, felicidad, sorpresa, tristeza y asco.
- **Emociones secundarias:** emanan de las emociones primarias, pero su desarrollo depende de factores individuales, por lo que difieren mucho de persona a persona. Entre estas encontramos la ansiedad, el amor y la ternura.
- **Emociones positivas:** implican agrado, y son valoradas como beneficiosas. Sin embargo, tienen una duración corta porque no movilizan recursos personales para enfrentar dificultades. Por ejemplo la felicidad y el cariño.
- **Emociones negativas:** afloran sentimientos desagradables por la valoración amenazante de una situación, lo que hace que la persona active mecanismos y recursos para afrontar las dificultades. Aquí se encuentran por ejemplo la tristeza, el miedo y la ansiedad.

Según diversos estudios, una serie de emociones negativas han surgido en el transcurso de la pandemia. En primer lugar, un sondeo realizado a 426 directores de empresas en Latinoamérica, indica que las emociones y conductas más manifestadas en los directivos han sido “preocupación” (71,0%), “incertidumbre” (57,1%) y ansiedad (39,8%)<sup>6</sup>. Esta situación es alarmante, ya que si bien la preocupación e incertidumbre no son emociones en sí, son sentimientos que catalizan la ansiedad, una de las emociones más peligrosas si no es regulada de manera apropiada.<sup>7</sup>

Otro estudio, realizado en otra muestra totalmente distinta arroja una prevalencia de emociones similares. La encuesta de la Fundación PRODEMU tomó una muestra de 18.224 mujeres<sup>8</sup>, y arrojó que la emoción más prevalente entre estas es el miedo(70,0%), seguida de la ansiedad y tristeza (ambas 14,0%).

<sup>5</sup> Vivas, M., Gallego, D., & Gonzalez, B. (2007). *Educación de las emociones*. Mérida.

<sup>6</sup> Centro de Gobierno Corporativo y Sociedad (2020) *Estudio Covid-19*. ESE Business School.

<sup>7</sup> Brewer, J. (18 de March de 2020). *Anxiety Is Contagious. Here's How to Contain It*. Recuperado el Mayo de 2020, de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2020/03/anxiety-is-contagious-heres-how-to-contain-it>

<sup>8</sup> El Mostrador. (11 de Mayo de 2020). *40% de las mujeres expresaron sentir miedo ante la crisis sanitaria según resultado de campaña de acompañamiento telefónico*. Obtenido de <https://www.elmostrador.cl/braga/2020/05/11/40-de-las-mujeres-expresaron-sentir-miedo-ante-la-crisis-sanitaria-segun-resultados-de-la-campana-prodemu-escucha/>

## Ansiedad

La ansiedad es una reacción emocional de alerta que deriva de una amenaza. Su función es preparar al organismo para la huida o el enfrentamiento, por lo que se co-experimenta con sentimientos de miedo, preocupación y nerviosismo. En su versión adaptativa, la ansiedad provoca energía eficiente y nos moviliza para lograr nuestros objetivos. Pero en su versión desadaptativa provoca la vista de peligros donde no los hay, generando una diversidad de trastornos.

La situación actual es el escenario perfecto para las respuestas ansiosas desadaptativas por dos razones. En primer lugar, porque la ansiedad es la respuesta emocional al estrés. El estrés se origina cuando las demandas ambientales superan la capacidad adaptativa de la persona. Las fuentes que exigen esta adaptación pueden ser familiares, laborales, sociales y relacionadas con la personalidad. La reciente realidad del teletrabajo, las necesidades de conciliar familia, trabajo y tareas educativas, son un escenario que puede desencadenar *burnout*<sup>9</sup>.

Sin embargo, no solo las personas que sienten un estrés inminente pueden desarrollar trastornos ansiosos. Esta también puede desarrollarse sin agentes estresantes inmediatos, atendiendo a un nerviosismo o preocupación real o simbólica. EL neurosiquiatra del MIT Jud Brewer<sup>10</sup> explica el proceso por el cual las personas que no perciben un estrés aparente presentan ansiedad en la pandemia. Esto se explica por la incertidumbre. Este sentimiento provocado por el coronavirus gatilla el miedo en nuestro cerebro. La exposición prolongada al miedo se traduce en una alerta constante que desencadena la ansiedad, y si esta ansiedad se expande socialmente, se llega a algo aún más peligroso como es el pánico colectivo.

La exposición prolongada a la ansiedad es una de las principales fuentes para el desarrollo de importantes psicopatologías<sup>11</sup>, pero también puede traer efectos en la salud física a largo plazo, como enfermedades cardiovasculares.

## Inteligencia emocional

Dada la importancia de los procesos emocionales, en el escenario actual se hace aún más necesario el correcto desarrollo de la inteligencia emocional. Esta se refiere a la gestión eficaz de las emociones para regular el adecuado comportamiento personal<sup>12</sup> e interpersonal. De esta manera, una persona emocionalmente inteligente es capaz de:

<sup>9</sup> Benito, M., Simon, M., Sanchez, A., & Matachana, M. (2017). Estrés y Ansiedad. En *La promoción de la salud y el apoyo psicológico al paciente*. McGraw Hill.

<sup>10</sup> Brewer, J. (18 de March de 2020). *Anxiety Is Contagious. Here's How to Contain It*. Recuperado el Mayo de 2020, de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2020/03/anxiety-is-contagious-heres-how-to-contain-it>

<sup>11</sup> Vivas, M., Gallego, D., & Gonzalez, B. (2007). *Educación de las emociones*. Mérida.

<sup>12</sup> Aparicio, S. (2016). *El Arte de Gestionar tus Emociones: Inteligencia Emocional para el siglo XXI aplicada a la vida diaria*. Madrid: Mestas Ediciones.

1. Reconocer las emociones de uno mismo y lo demás siendo capaz de darles un nombre.
2. Comprender las causas y consecuencias de las emociones
3. Regular las emociones tanto positivas como negativas de forma eficaz.

Es importante tomar en cuenta, que esta no es una cualidad con la que se “nace”, sino que es adquirida en la educación temprana, a nivel familiar y escolar. Luego está se debe seguir desarrollando a lo largo de la vida a través de “entrenamiento” o *coaching*. Es importante tener en cuenta también que, en el caso de un avance importante de emociones negativas, siempre es fundamental consultar con profesionales de la salud mental.

### Gestión emocional en el mundo laboral

Según Daniel Goleman, quien popularizó el término inteligencia emocional, existen distintas maneras de incrementar estas habilidades en las personas, siendo el trabajo uno de los lugares donde se puede desarrollar y entrenar. Para esto la revista Forbes sugiere<sup>13</sup>:

1. Realizar test de inteligencia emocional a los trabajadores. Es importante tener claro cuáles son los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores, para saber cuánto se puede progresar mediante un *coaching* organizacional.
2. Desarrollar espacios de aprendizaje sobre técnicas de manejo de las emociones y el estrés como<sup>14</sup>:

**Talleres de respiración:** una adecuada respiración abdominal tiene efectos psicológicos y fisiológicos. Por un lado, permiten relajar la mente y detiene el flujo de pensamientos inquietantes y angustiosos. Entre los efectos para la salud física se encuentra la reducción de la presión sanguínea y la normalización del ritmo cardíaco.

**Talleres de relajación:** la relajación es un estado corporal y mental que se adquiere progresivamente. Cuando el cuerpo está en tensión envía señales al cerebro generando un círculo promotor de la ansiedad. Para alcanzar la relajación corporal es fundamental una adecuada respiración y la realización de ejercicio físico. La tonificación muscular y la correcta respiración son incompatibles con la ansiedad.

**Visualización:** es una técnica para alcanzar un mayor control mental. Consiste en concentrarse en la imaginación de situación con colores y formas. La concentración necesaria para lograrlo implica una constancia y disciplina que promueve el control emocional y mental .

<sup>13</sup> Gassam, J. (27 de Julio de 2018). *Forbes*. Recuperado el Mayo de 2020, de How to Develop More Emotionally Intelligent Employees: <https://www.forbes.com/sites/janicegassam/2018/07/27/how-to-develop-more-emotionally-intelligent-employees/#50facac96f10>

<sup>14</sup> Vivas, M., Gallego, D., & Gonzalez, B. (2007). *Educación de las emociones*. Mérida.

# MANEJO DE LAS EMOCIONES



**Meditación:** Está comprobado que la meditación resulta efectiva para entrar en estados de relajación profunda en períodos cortos de tiempo. Esto porque al meditar el metabolismo se desacelera y con ello la producción de dióxido de carbono, la presión sanguínea, frecuencia respiratoria y cardiaca. La meditación es además un tipo de autodisciplina que permite fijar y conseguir un objetivo.

3. Generar espacios y dinámicas que promuevan la escucha activa: las personas con alta inteligencia emocional saben escuchar y recopilar la información que les entrega su interlocutor sin la necesidad de responder inmediatamente. Esto permite una comunicación efectiva, porque se responde precisamente lo que el interlocutor necesita escuchar.
4. Trabajar la empatía en los colaboradores: generar actividades que promuevan el conocimiento mutuo entre miembros de un equipo, ya que mientras más se conoce a otro, es más probable empatizar con esta persona.

## Bibliografía

Aparicio, S. (2016). *El Arte de Gestionar tus Emociones: Inteligencia Emocional para el siglo XXI aplicada a la vida diaria*. Madrid: Mestas Ediciones.

Benito, M., Simon, M., Sanchez, A., & Matachana, M. (2017). Estrés y Ansiedad. En *La promoción de la salud y el apoyo psicológico al paciente*. McGraw Hill.

Brewer, J. (18 de March de 2020). *Anxiety Is Contagious. Here's How to Contain It*. Recuperado el Mayo de 2020, de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2020/03/anxiety-is-contagious-heres-how-to-contain-it>

Charlson, F., van Ommeren, M., Flaxman, A., Cornett, J., Whiteford, H., & Saxena, S. (2019). New WHO prevalence estimate of mental disorders in conflict settings: a systematic review and meta-analysis. *The Lancet*.

El Mostrador. (11 de Mayo de 2020). *40% de las mujeres expresaron sentir miedo ante la crisis sanitaria según resultado de campaña de acompañamiento telefónico*. Obtenido de <https://www.elmostrador.cl/braga/2020/05/11/40-de-las-mujeres-expresaron-sentir-miedo-ante-la-crisis-sanitaria-segun-resultados-de-la-campana-prodemu-escucha/>:

Gassam, J. (27 de Julio de 2018). *Forbes*. Recuperado el Mayo de 2020, de How to Develop More Emotionally Intelligent Employees: <https://www.forbes.com/sites/janicegassam/2018/07/27/how-to-develop-more-emotionally-intelligent-employees/#50facac96f10>

Vivas, M., Gallego, D., & Gonzalez, B. (2007). *Educación de las emociones*. Mérida.