



DÉCIMOQUINTO DÍA

*M*iguel acaba de volver de vacaciones. Hoy se propone trabajar algo que le viene preocupando. “Me gustaría saber cómo conseguir que mi gente capte correctamente lo que yo quiero decirles y, una vez que lo tienen claro, lo hagan de buen grado”, articula como objetivo de la sesión. Le insto a que me cuente más y dice: “Mira, es que ya no sé qué hacer con determinadas personas. En mi equipo hay como dos tipos de gente. Con unos no tengo ningún problema, nos reunimos, les cuento los cambios que hay que introducir en el servicio, aclaramos dudas y se ponen al trabajo sin más. Con otros, especialmente dos personas, por más que me reúna con ellos, tengo la sensación de que no me expreso bien. O yo soy muy torpe, o no les da la gana de entenderme. Me dicen que sí, que sí, y luego nada, de lo dicho, nada. Siguen haciendo exactamente lo mismo que antes, sin cambiar aquello que están haciendo mal y que les acabo de decir que tiene que ser modificado. Cuando me vuelvo a sentar con ellos, no sé, es como si estuvieran a la defensiva. Les pregunto, pero no contestan demasiado, se callan o responden con monosílabos. Cada vez veo más claro que no hay mucho más que hacer con ellos, me resisto...”.

“Dime -le planteo- qué haces con aquellos con los que no tienes problemas”. Dedicamos más de veinte minutos a diseccionar una de las conversaciones mantenidas con una de esas personas (Macarena) hace poco. Él primero se centra en las palabras, lo que él ha dicho, y a partir de ahí, con esmero, vamos desgranando la escena (dónde se realizó el encuentro, quién llegó antes, cómo recibió a su colaborador, qué dijo en cada momento, qué contestó la otra persona...). Terminada esta tarea, le pido que me describa qué pasa cuando se reúne con alguno de sus colaboradores del grupo «problemático». Él, antes de empezar a hablar, cambia de posición, corrige su postura. Separa su espalda del respaldo de la silla, sus brazos se mueven y se cruzan sobre su pecho, las piernas se disponen dobladas más cerca del cuerpo, poniendo los pies debajo del asiento. Su gesto se vuelve serio y su mirada pierde la luz que desplegaba cuando me hablaba del primer grupo. Después de una hora, Javier ha tomado conciencia de cómo su cuerpo refleja sus emociones y estados de ánimo. También ha descubierto cómo su voz se modula y cambia según la sensación que le induce el recuerdo de uno u otro colectivo y que ese estar a la defensiva que él notaba en su interlocutor problemático era reflejada por él mismo en la interacción. Ha podido darse cuenta de en qué medida son distintos su cuerpo y su voz cuando interactúa con aquellos que él califica de buenos colaboradores. Ha podido descubrir cómo su emoción, la energía que siente dentro de su cuerpo al pensar en alguien y en algo, se impone a la razón, mostrándose hacia afuera, de manera sutil, a través de su cuerpo y su discurso.

Gracias entre otros expertos a Paul Ekman, psicólogo, Doctor Honoris Causa por la Universidad de Chicago y de Adelphi, comprendemos mejor la comunicación no verbal, la expresión facial y el movimiento corporal. Desarrolló su tesis en 1955 y su primera publicación, en 1957. En sus primeros trabajos su acercamiento a la conducta no verbal se centró en identificar su relación con la personalidad. Durante la década siguiente, su obra pone el énfasis en los aspectos sociales y la Psicología Transcultural. Hoy en día es considerado uno de los psicólogos más influyentes del siglo XX.)

Miguel.
Paul Ekman: lo que las palabras callan y el cuerpo declara

Elena Pérez-Moreiras,

Miembro del Grupo de Trabajo de Psicología y *Coaching* del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Psicóloga Experta en coaching acreditada por el Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Directora de RH ASESORES EN RRHH. eperez-moreiras@gruporh.com.

BIBLIOGRAFÍA

- EKMAN, P. (2012). El rostro de las emociones. Madrid: RBA.
- EKMAN, P. (Ed.) (2002). Emotions Inside Out. 130 Years After Darwin's. The Expression of the Emotions in Man and Animals. Annals of the New York Academy of Sciences, V. 1000.