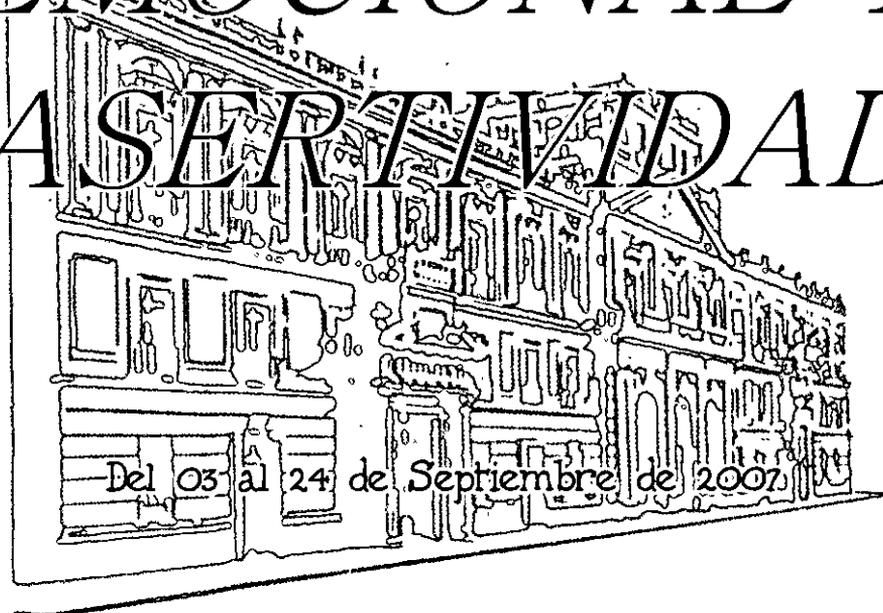




FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM  
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

# *CURSOS INSTITUCIONALES*

# *INTELIGENCIA EMOCIONAL Y ASERTIVIDAD*



## **APUNTES GENERALES**

CI - 221

Instructor: Lic. Patricia Bastidas Carlos  
GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL  
Septiembre de 2007



CURSOS INSTITUCIONALES  
INTELIGENCIA EMOCIONAL Y ASERTIVIDAD



**DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA Y A DISTANCIA  
FACULTAD DE INGENIERÍA, UNAM**

**INTELIGENCIA EMOCIONAL Y ASERTIVIDAD**

**LIC. PATRICIA BASTIDAS CARLOS**



## TEMARIO

### INTELIGENCIA EMOCIONAL Y ASERTIVIDAD

	Página
<b>Módulo I. Autoestima</b>	
I.1 Autoestima, necesidad del ser humano	3
I.2 El sentimiento de inferioridad y cómo superarlo	5
I.3 El conformismo	9
I.4 El valor de ser yo mismo	17
I.5 Los valores en la autoestima	19
I.6 Desarrollo de la autoestima	21
<b>Módulo II. Inteligencia Emocional</b>	
II.1 ¿Qué es la inteligencia emocional?	
II.2 Componentes	
II.3 Medición y explicación de cada componente	
II.4 Fortalezas personales y áreas de oportunidad	
<b>Módulo III. Emociones comunes en el liderazgo y en las organizaciones</b>	24
III.1 Emociones más comunes en el liderazgo y las organizaciones	24
Reacciones emocionales adecuadas e inadecuadas en lo personal y en los demás	
Manejo inteligente de las emociones más comunes: un enfoque desde la Programación Neurolingüística (PNL)	
Ira y agresión	
Aburrimiento y enriquecimiento del trabajo	
Cómo lidiar con la depresión	
Manejo adecuado de la ansiedad	
El miedo a correr riesgos	
Aceptación y rechazo	
El orgullo y el éxito	
<b>Módulo IV. Rompiendo ciclos y aplicaciones de la PNL en la inteligencia emocional</b>	56
Rompiendo ciclos y aplicaciones de la PNL en la inteligencia emocional	
La salida positiva y la salida negativa de las emociones	
El modelo PNL para el manejo adecuado de las emociones	



## I. 1. Autoestima, necesidad del ser humano

El éxito es un camino, no un destino.

¿Qué es la autoestima?

La calidad de vida personal está notablemente influenciada por la forma como cada persona se percibe y se valora a sí misma. Esta valoración que cada individuo hace de sí mismo es lo que en la literatura científica se conoce con el nombre de autoestima. La palabra autoestima está compuesta por dos conceptos, el de "auto" que alude a la persona en sí y por sí misma y "estima" que alude a la valoración, por lo tanto podemos definir la autoestima como la valoración que una persona hace de sí misma. Cuando la valoración que hacemos de nosotros mismos es beneficiosa para nuestra calidad de vida se puede decir que tenemos una autoestima positiva, mientras que si es perjudicial nos hallamos ante una autoestima negativa. El proceso de mejora de la autoestima es un proceso de aprendizaje, en el que juegan un papel fundamental diversas claves, así como un trabajo continuo de crecimiento personal.

### Autoestima positiva

La autoestima positiva aporta un conjunto de efectos beneficiosos para nuestra salud y calidad de vida, que se manifiestan en el desarrollo de una personalidad más plena y una percepción más satisfactoria de la vida.

Aumenta la capacidad de afrontar y superar las dificultades personales al enfrentarnos a los problemas con una actitud de confianza personal.

Fomenta la capacidad de adquirir compromisos y por lo tanto de ser más responsables al no eludirlos por temor.

Potencia la creatividad al aumentar la confianza en nuestras propias capacidades personales.

Fundamenta la autonomía personal, al aumentar la confianza en nosotros mismos, tenemos más capacidad de fijar nuestras propias metas.

Nos permite establecer relaciones sociales más igualitarias y satisfactorias, al ser más asertivos y enfrentarnos a los conflictos con actitud positiva.

### Autoestima negativa

Cuando la autoestima es negativa, nuestra salud se resiente porque nos falta confianza en nosotros mismos para abordar los sucesivos retos que nos presenta la vida desde una perspectiva positiva y esto hace que nuestra calidad de vida no sea todo lo óptima que pudiera serlo.

Al faltarnos confianza personal, disminuye nuestra capacidad para enfrentarnos a los múltiples problemas y conflictos que se nos presentan en la vida.

La falta de confianza hace que evitemos los compromisos y por lo tanto abordemos nuevas responsabilidades, privándonos así de una mayor riqueza en nuestras experiencias vitales, o bien cuando afrontamos nuevos compromisos nos abruma las responsabilidades, siendo nuestro umbral de resistencia al conflicto más limitado.

No contribuye a fomentar nuestra creatividad, puesto que no confiamos en nuestras capacidades personales.



Al faltarnos autoconfianza, difícilmente nos fijamos metas y aspiraciones propias por lo que somos más vulnerables a actuar de acuerdo con lo que se espera de nosotros y no de acuerdo a nuestras propias decisiones.

Las relaciones que establecemos con otras personas no son de igualdad, dado que nuestra falta de confianza nos impide abordar los conflictos personales desde una perspectiva igualitaria, adoptando muchas veces actitudes sumisas o bien agresivas.

La autoestima puede cambiarse

La autoestima se forma a través de la observación y apreciación que cada persona hace de sí misma.

También contribuyen las creencias que cada uno de nosotros tenemos acerca de la imagen que las demás personas tienen de nosotros. Cambiar la autoestima supone modificarla para aumentar la confianza en nuestras propias capacidades personales.

## La autoestima se va formando a lo largo de nuestra vida

El proceso de formación de la autoestima se inicia desde nuestras edades más tempranas y se continúa a lo largo de la edad adulta. En la formación de la autoestima influye el entorno familiar próximo y el contexto cultural en el que nos desarrollamos. Los modelos familiares se transmiten influyendo en su configuración no sólo la vinculación afectiva con el mundo adulto, sobre todo con el padre y la madre, sino también el mayor o menor aprecio que se hace de nuestro comportamiento y lo que se espera de nosotros por el hecho de ser mujeres u hombres. Desde pequeños, por el hecho de ser niñas o niños, interiorizamos una serie de creencias acerca de lo que se espera de nosotros, que vamos asumiendo y, al llegar a la edad adulta tendemos a reafirmar porque es lo que, por el hecho de ser mujer u hombre, se ha asumido como modelo cultural. Tanto los modelos familiares como los culturales conforman nuestra autoestima por eso es importante observarlos y revisarlos para tener conciencia de los modelos negativos que hemos interiorizado y así poder cambiarlos.

## Aspectos que componen la autoestima

Modificar la autoestima para fomentarla y potenciarla positivamente, supone actuar sobre los diferentes componentes de la misma:

**Componente cognitivo:** supone actuar sobre "lo que pienso" para modificar nuestros pensamientos negativos e irracionales y sustituirlos por pensamientos positivos y racionales.

**Componente afectivo:** implica actuar sobre "lo que siento", sobre las emociones y sentimientos que tenemos acerca de nosotros mismos.

**Componente conductual:** supone actuar sobre "lo que hago", esto es, sobre el comportamiento, para modificar nuestros actos.

Los tres componentes están muy relacionados entre sí, de manera que actuando sobre uno de ellos, obtenemos efectos sobre los otros dos. Si modifico un pensamiento negativo acerca de mí mismo por otro positivo, seguramente me sentiré mejor conmigo mismo y este sentimiento de bienestar me impulsará a actuar, probablemente haciendo algo de lo que no me creía capaz.



## Algunas claves para mejorar la autoestima

La autoestima puede ser mejorada a lo largo de nuestra vida, cuando tomamos conciencia de nosotros mismos y decidimos cambiar el modelo de pensamiento, sentimiento y conducta aprendidos. Cambiar este modelo supone: Aceptarnos tal y como somos, para ello hay que tomar conciencia de nosotros mismos cuestionándonos acerca de nuestra autovaloración y reflexionando sobre los modelos familiares y culturales que están influyendo en la opinión que tenemos de nosotros mismos Intentar cambiar los modelos negativos por otros positivos que fomenten nuestra autoestima. Controlar la crítica destructiva porque lo que pensamos tiende a cumplirse, es el "autocumplimiento de la profecía", sea positivo o negativo y por ello si nos mandamos permanentemente mensajes negativos, al interiorizarlos y creérnoslos acabamos actuando de tal forma que propiciamos su cumplimiento. Evitar compararnos con otras personas, puesto que cada persona somos única y singular no tiene ningún sentido hacerlo y, además, al compararnos siempre encontramos a alguien que a nuestros ojos es mejor o más feliz.

Una mente positiva produce realidades positivas una mente negativa atrae realidades negativas.

## I.2. El sentimiento de inferioridad

Alfred Adler pensaba que la vida del ser humano era una lucha permanente, desde el nacimiento, por la superación de problemas y de dificultades. Todo ser humano en su niñez se encuentra en una situación frente a su medio que podríamos definir de inferioridad, ya que no sería capaz de sobrevivir si no fuera por los cuidados de las personas que lo rodean, por lo que la vida de toda persona comienza con la marca que da un sentimiento de inferioridad con relación a su medio, "la vida del alma humana comienza siempre con un sentimiento de inferioridad mas o menos profundo"(Adler, 1948, p. 65). Todo niño posee la inclinación a considerarse débil y pequeño, insuficiente e inferior a quienes lo rodean por el hecho que estas personas son personas mayores. Esta disposición anímica provoca que no pueda tener en sí mismo la confianza esperable para el desenvolvimiento diario, lo que refuerza el sentimiento de inferioridad. Este sentimiento de inferioridad se convierte en la fuerza impulsora de la cual surgen los afanes y deseos de todo ser humano; se podría decir, luego, que esta condición de inferioridad tiene un fuerte efecto sobre el sistema motivacional del ser humano. El profundo sentimiento de inferioridad que se genera en la persona en desarrollo puede aumentar aún mas con ciertas circunstancias, como son las normas que por costumbre se aplican al comportamiento de los niños, como a la relación que se establece con ellos, en las cuales el niño no es tratado como un igual, sino como alguien en un nivel inferior tanto en el ámbito intelectual como en el ámbito social.

**Lucha por la superioridad.** El sentimiento de inferioridad lleva, ya desde la niñez, a la formación de un objetivo o meta de vida "que le proporcione una aparente superioridad sobre su mundo circundante"(Adler, 1948 p. 67), llevando a que todo lo que se hace por un significado o en búsqueda de la consecución de una meta este motivado, en el fondo, por este deseo de superioridad. Según Adler, la existencia no se encuentra motivada por fuerzas homeostáticas, por una tendencia a la supervivencia, ni por la búsqueda del placer y de la evitación del dolor. La más importante de las fuerzas que mueven la conducta de la persona,"es el esfuerzo por ir de una condición inferior a una superior, de menos a más, de abajo hacia arriba" (Dicaprio, 1985, p. 218). Este afán o deseo por la superioridad se expresa de muchas maneras: en el



deseo de ser el alumno más destacado, ser el mejor en el deporte que se practica, en el ansia de gobernar a los otros, en fin, en una innumerabilidad de formas.

Para las personas que tienen un desarrollo y un funcionamiento normal, la lucha por la superioridad toma la forma de la búsqueda de la *perfección de sí mismo*. Cuando un ser humano ha logrado un elevado grado de superioridad, en cuanto a la perfección de sí, pasa a ser una persona individualizada, funcional, maduro, o que ha obtenido la autorrealización.

Cuando la búsqueda de la perfección de sí mismo se encuentra guiada y enmarcada dentro de un sentido social y comunitario, pasa a ser la expresión más saludable de la lucha por la superioridad. Los motivos sociales deben ser fomentados por el medio y por la familia a temprana edad a través de un trato basado en la tolerancia y en el afecto. Sin este tipo de estimulación, se hace muy probable que predominen en la lucha por la superioridad sus formas más bruscas, como lo son la agresividad y el deseo de poder por sobre el otro, que se caracterizan por su falta de sentido social y por la presencia de motivaciones egoístas, los que pueden ser considerados como señales de una anormalidad en la búsqueda de la superioridad. Las personas pueden ocupar estrategias para compensar la inferioridad o la debilidad, las que Adler denominó compensación.

La compensación es una estrategia que puede favorecer un funcionamiento saludable y provocar una adaptación sana a la vida en el caso de que se desvíe la energía de una debilidad que no puede mejorarse a una conducta que sea susceptible de mejora. Cuando este esfuerzo es extremo y se dirige a probar superioridad sobre los otros más que al perfeccionamiento del ser, la compensación deja de ser saludable, transformándose en una sobrecompensación. Todos hemos experimentado algún grado de inferioridad en nuestra vida. En muchas personas se desarrolla un complejo de inferioridad que les hace víctimas de sí mismas.

Algunos de los síntomas son:

- Le gustan llamar la atención
- Creen que nunca harán o darán lo mejor de sí mismos
- Gustan destruir la imagen de otros para resaltar la suya. Si una persona trata de expresar superioridad hacia los demás, puede ser un complejo de inferioridad. Esto me recuerda al fariseo de la parábola que oraba diciendo: "Dios, te doy gracias porque no soy como los otros hombres, ladrones, injustos, adúlteros, ni aún como este publicano"
- Muestra y abusa de su autoridad sobre los más indefensos
- Siente envidia hacia otros
- Busca estar aparte de los demás
- Se dedica a alguna actividad que le puede ayudar a ocultar su inferioridad
- Se intimida fácilmente

Clyde M. Narramore declara: "Los sentimientos de inferioridad surgen cuando uno cree no ser lo que debiera. Pueden provenir de compararse con otros y considerar que no se los iguala. También pueden originarse en que hay ciertas cosas para uno imposible de hacer. Las



deficiencias reales o imaginarias en cuanto a funciones mentales o físicas pueden producir sentimientos de inferioridad"

Los padres pueden ser responsables en contribuir al desarrollo de sentimientos de inferioridad en los hijos. A saber: mostrándole rechazo a los hijos; castigándoles de manera indebida, descontrolada e injustificable; ridiculizándole delante de otras personas haciéndoles objeto de bromas; no permitiéndoles el derecho a expresar iniciativa propia; la exigencia descomedida.

Los fracasos que una persona pueda experimentar siendo joven o adulto pueden contribuir a una actitud de inferioridad o al temor a dar lo mejor de sí mismos. Esto sucede mayormente a aquellos individuos que se consideran incompetentes e inseguros, dejándose aprisionar por estos pensamientos negativos.

El complejo de inferioridad puede ser repelido por aquellos que se lo propongan. Tú no tienes por qué sentirte inferior a nadie, acéptate tal como eres y supérate en lo que eres.

Por otra parte, muchos autores aseguran que los sentimientos de superioridad suelen tener su origen en un intento de compensar otros sentimientos de inferioridad firmemente arraigados. Esos procesos suelen provocar actitudes presuntuosas, arrogantes e inflexibles, de personas envanecidas que tienden a tratar a los demás con poca consideración, y que si a veces se muestran más tolerantes o benevolentes, es siempre con un trasfondo paternalista, como si quisieran destacar aún más su poco elegante actitud de superioridad.

Muchas veces, quienes sufren del complejo de inferioridad, son personas a las que gusta darse importancia, y que exageran sus méritos y capacidades siempre que pueden; que siempre encuentran el modo de hablar, incluso a veces con aparente modestia, de manera que susciten —eso piensan ellos— admiración y deslumbramiento. Suelen ser bastante sensibles al halago, y por eso son presa fácil de los aduladores. Fingen despreciar las críticas, pero en realidad las analizan atentamente, y esperan rencorosamente la ocasión de vengarse.

Están siempre pendientes de su imagen, muchas veces profundamente inauténtica, y con frecuencia recurren a defender ideas excéntricas, o a llevar un aspecto exterior peculiar y extravagante, con objeto de aparecer como persona original o con rasgos de genialidad. Buscan el modo de sorprender, para obtener así en otros algún eco que les confirme en su intento de convencerse de su identidad idealizada: por el camino de la inferioridad, acaban en el narcisismo más frustrante.

### **¿Cómo superar el sentimiento de inferioridad?**

No hay una receta; pero, lo importante y el primer paso, es reconocer que se tienen problemas y que la percepción personal del mismo puede exacerbarlo o magnificarlo desmesuradamente.

Tal vez podamos recomendar algunos puntos para iniciar el camino de una cura emocional, intelectual y espiritual.

- \* Examine serenamente, por sí o por otros, sus cualidades y posibilidades y sus deficiencias.

- \* Saque a flote y concrete los pensamientos y los motivos que le desaniman, y,



quitadas las deducciones exageradas del subconsciente, procure afianzarse en la verdad. Haga el examen por escrito y muéstrelo a su director espiritual o consejero psíquico.

\* Sabiendo que no hay razón para acobardarse, que todos los hombres somos iguales, que en la materia en que uno se especializa es superior a casi todos, que las medianías abundan y los genios saben disimular las deficiencias y descubrir las cualidades etc., etc.; empápese de estas ideas, resúmalas en fórmulas sugestivas y repítalas con frecuencia, sobre todo cuando aparecieren las señales de timidez.

\* Con esta convicción y sugestión acometa las dificultades, empezando por las más fáciles, y anímese con cada victoria repitiendo muchas veces: "Voy triunfando", "cada día tengo más ánimo", etc. Nunca emplee fórmulas negativas o que recuerden la fobia o los síntomas que le molestan. Así, son contraproducentes: "No me pongo colorado, no tiemblo, no tartamudeo".

\* Suelen los tímidos recordar tenazmente sus derrotas y olvidar fácilmente sus triunfos. Así, pues, para modificar esta memoria negativa, harán bien en no pensar voluntariamente en ningún fracaso y, en cambio, les convendría escribir los éxitos de cada día y aun los de la vida pasada. Al sentirse más desalentados leerán con fruto sus notas.

\* *Remedio sobrenatural.* Avivar la fe en Dios que nos aprecia y nos quiere y puede ayudarnos y, sacar la consecuencia: "Humilde, sí, tímido, no, porque todo lo puedo en Aquel que me conforta".

Aceptemos también nuestras limitaciones. Todos somos barro y somos espíritu, seres caídos en Adán, pero levantados por Cristo hasta llamarnos y ser, en verdad, "Hijos adoptivos de Dios".

\* Como *tratamiento somático* se recomienda cualquier tónico o fortificante del sistema nervioso, los deportes o ejercicios físicos moderados, entre ellos la respiración completa, y *la seguridad en la mirada*: no que aparezca escrutadora o provocativa, ni hundiéndola en los ojos de su interlocutor, sino que se pose *dignamente* en el comienzo de la nariz, *entre los dos ojos*.

Si tiene ftofobia, si la luz le molesta, colóquese a contraluz o use gafas ahumadas, o mejor, cure la ftofobia por los baños de sol en los ojos.

Para Adler una estrategia común por la cual el Yo creativo logra superar el sentimiento de inferioridad es la *compensación*. La compensación es el medio por el cual el individuo supera una debilidad real o imaginada cultivando de manera sobresaliente un aspecto particular de su personalidad.



Quién no se ilusiona acerca de sí, consigue tener la humildad de reconocer las virtudes de los otros y las flaquezas que le son propias. Quién así actúa no se condena a ser el "mejor en todo", pues, acaba aprendiendo a lidiar con las propias imperfecciones, sin juzgarse inferior. Todos tenemos límites y estamos construyéndonos a medida que vivimos, por eso, el brillo de los otros no ofusca lo que somos; sino, al contrario, nos ilumina en el descubrimiento de nuestra esencia y lugar. Existen realidades en las cuáles no somos buenos, y existen otras en las cuáles nos destacamos. Necesitamos aprender a invertir en nuestro positivo y en nuestras cualidades, para que, a partir de ellas, podamos superar nuestras fragilidades.

### **I.3. Conformismo**

En los grupos sociales ocurren muchos procesos destacándose los de socialización, creación de normas, presión hacia la obediencia y la conformidad, presión a cierto nivel básico de homogeneidad, el establecimiento de mecanismos de solidaridad, cooperación o competencia así como el establecimiento de categorías y clases sociales, entre muchos otros. La Psicología Social surge precisamente para estudiar y conceptualizar esa relación individuo-sociedad en todos sus aspectos.

Dos procesos sociales serán atendidos en este artículo: la presión hacia la obediencia y la presión hacia la conformidad. Suponen, en su descripción, que los miembros de un grupo social deben ceder cierto nivel de derechos personales para que prevalezcan otros de naturaleza grupal. En ello se manifiesta la tradicional controversia dicotómica del "individuo versus el grupo social" pues los beneficios de la mayoría deben ir sobre-impuestos a los personales. Ambos conceptos, obediencia y conformidad social, sugieren un nivel intrínseco de conflicto inevitable entre el individuo y su sociedad, aún en su grado más mínimo, pues establecen "ipso-facto" que ser miembro de cualquier grupo social humano conlleva cierto nivel explícito de subordinación y acatamiento a las normas establecidas que pueden, o no, ser voluntariamente escogidas.

Presume, además, que los beneficios del colectivo satisfacen en igual medida a todos los miembros del grupo, lo cual no necesariamente es cierto. Muchas veces la obediencia se manifiesta como conducta y actitud de conformismo; otras veces ocurre como reacción a mecanismos más complejos de la estructura social como son la marginación, la estratificación en clases y la presión social. La conformidad de los miembros no siempre garantiza que el grupo social retribuya su sacrificio personal con beneficios reales, lo cual incrementa la tensión entre individuo y sociedad. Aunque obedecer y conformarse son muchas veces usados como sinónimos no se refieren a un mismo proceso. Sobre esto se abundará más adelante.

De otra parte, ha existido la idea de que los grupos sociales dominan la mente individual convirtiendo al ser humano en un ente pasivo, casi monigote, ausente de sus propias ideas, controles e iniciativa a favor de una mente grupal o colectiva. Esa presunción postula subordinación "automatizada" del individuo al dominio del grupo.

Varias teorías y estudios clásicos, tanto en la Psicología Social como en la Sociología, han sugerido que el ser humano es tan conforme y maleable que pareciera desaparecer como entidad individual para ser absorbido por la otra identidad, la societa. Lebon (1895) fue uno de los más extremistas en esta postura ideológica, planteando que el ser humano no puede menos



que degradarse al vivir en grupos, particularmente cuando participa de las muchedumbres. Además, la continuidad, la autoconciencia, la interacción, las tradiciones, las costumbres hacen que surja "el espíritu grupal" que a su vez crea "la mente grupal". En ambas, el individuo queda a merced de esas fuerzas sociales, para bien o para mal.

Vivir en sociedad, sin embargo, es indispensable e inevitable. La inserción del individuo al grupo es fundamental (Cooley, 1979). Es así como cada grupo establece sus mecanismos, procesos y controles sociales hacia el individuo que inician en la socialización primaria. En esta, el aprendizaje sobre la obediencia y el conformismo pueden llegar a ser exigencias muy altas. Considerarlos como valores y virtudes conlleva ser reforzados por instituciones como la familia y las organizaciones sociales.

No se nace conforme ni obediente, sin embargo ambas son conductas actitudinalmente aprendidas. Dependen, fundamentalmente, del estilo de crianza al que son expuestas las personas. En nuestras culturas latinoamericanas, por ejemplo, los adultos tienden a criar con actitudes de sobre-protección fomentando el desarrollo de personalidades de mucha dependencia emocional y mucha conformidad como virtud de "buen hijo/a". La conducta social que se espera de los miembros de un grupo va dirigida hacia las cosas que "debe hacer todo el mundo". Se enseña desde la infancia que obedecer es una forma positiva de conducta. Esto significa que muy temprano en el desarrollo se aprende la conveniencia de acatar valores, tradiciones, costumbres, hábitos y conducta mediante la obediencia de normas y guías sociales.

También se refuerza la actitud de aceptar o conformarse con cierto orden social, a veces llamado universal y "natural". Es muy poco probable, pues, que no se enseñe a obedecer; en algunos casos querrá decir sumisión obediente. Se presume que no hacerlo sería fomentar problemas de adaptación al grupo y al orden social. Sin embargo, pueden darse fenómenos extremos, como en el caso del "hiperpaternalismo", que fue estudiado inicialmente por el periodista del New York Times, Andrée Aelion Brooks, en una investigación que le tomó un año y en la que fueron entrevistados 60 padres, 80 psicólogos y educadores y sobre 100 menores escolares. Los resultados fueron publicados en el libro "Hijos de padres de la vía rápida" en donde explica sus observaciones y advertencias sobre este tipo de crianza en Estados Unidos.

Posteriormente, el psicólogo norteamericano Alvin Rosenfeld estudia el fenómeno también, concluyendo que las exigencias de estas crianzas crean problemas psicológicos en niños/as a los que no se les permite tiempo de juego sacrificando así su desarrollo de la creatividad personal.

"Los expertos hablan de una nueva forma de crianza que los tiene preocupados. La llaman hiperpaternidad. Busca educar hijos perfectos, preparados para la exigente competencia y con dominio de la mayor cantidad de habilidades. Estos niños siempre están llenos de actividades extracurriculares y casi sin tiempo libre para jugar".

De otra parte, no es la familia la única institución que fomenta la conformidad, sino que también "una fuerte presión hacia la conformidad interna es una parte integral de la vida organizacional"



lo cual es premiado como virtud del/la buen/a empleado/a. Se reconoce que llevado a extremos puede generar problemas de incompetencia generalizada laboral, pero aún así se estimula.

"Uno de los deberes de los dirigentes del sistema es de canalizar esta presión hacia el conformismo en lo que es competente y productivo, volteándola de lo que es inapropiado y obstaculizador. El grado al cual todos los miembros del sistema, desde los más altos funcionarios hasta los más subordinados, se involucran en este proceso de canalización de las tendencias conformistas en lo que conviene al sistema, provee un buen índice de la probabilidad de la existencia de la incompetencia dentro de la organización. "

Comencemos, pues, con las definiciones y conceptualizaciones que han sido realizadas sobre el conformismo social.

La conformidad tiene diversidad de definiciones en los diccionarios. Lo mismo puede ser sinónimo de adecuación que de similitudes; simetría o proporción entre las partes que componen un todo; adhesión total de una persona a otra; tolerancia y sufrimiento en las adversidades; consentimiento; resignación; sufrimiento; paciencia. Puede ser definido como el grado en que los miembros de un grupo cambian sus puntos de vista y actitudes a favor de los del grupo, por vía inconsciente o por presión de grupo.

Conformidad puede ser definida como una conducta aprendida en relaciones entre dos personas, donde una sume el rol de controlador/a de la relación, en tanto que la otra persona asume el rol de controlado/a. (Bornstein, 1992). En esta definición se describe una forma de mantener relaciones donde la conformidad, la pasividad, la complacencia y la falta de afirmatividad propia son las formas positivas para fomentar la dependencia en algunos individuos, una forma muy eficaz de sostener un orden social de distribución asimétrica del poder.

Conformidad no significa obediencia o sumisión automática, según algunos teóricos modernos, pues "se niega que la conformidad implique inexorablemente una función adaptativa (Kelley y Shapiro, 1954)" resultando importante el estudio de los procesos de influencia social a la par que los procesos de conformidad, ya que la influencia social, según Perez y Mugny (1985) puede ser definida "como regidores de las modificaciones de todo tipo de respuestas (percepciones, juicios, opiniones, comportamientos, etc.) observables en el individuo, cambios de respuestas originadas por el conocimiento de las respuestas (percepciones, juicios, opiniones, comportamientos, etc.) de otro(s) individuo(s)"

Deutsch y Gerard (1955), definieron conformidad como el resultado superficial, estratégico y temporal de la necesidad de aceptación del grupo, ya que se busca no ser excluido o rechazado modificando opiniones y conductas solo en la medida en que se necesita funcionar en un acuerdo común con el grupo.

"...la tendencia a llegar a un acuerdo con el grupo es una exigencia dinámica de la situación. Se funda principalmente en una concepción clara y razonable de las condiciones: cada cual supone que ve lo que los otros ven. Partiendo de ahí, todo individuo espera aproximarse al grupo. Este



esfuerzo, lejos de tener su origen en una tendencia ciega a la imitación, es producto de exigencias objetivas"- Asch, 1952.

La conformidad social es, resumiendo, un cambio de conducta que ocurre posterior a alguna forma de presión verbal o no-verbal ejercida por el grupo de forma real o imaginaria para el sujeto. No debe confundirse con complacencia, que es un cambio de conducta como resultado de una petición directa, ni tampoco debe ser usado como sinónimo de obediencia que es un cambio de conducta que surge como resultado a la presión que ejerce alguna figura de autoridad.

¿Por qué se estudia la conformidad? Es una forma de conducta que se manifiesta no solo como un rasgo intra-personal sino también en grupo. Es, además, una forma de evaluar la influencia social ya que la conformidad es un ajuste adaptativo que hace el individuo ante alguna forma de presión, percibida o real, del grupo. Sobre todo, se debe estudiar la conformidad, porque forma parte del repertorio de respuestas que ocurren en la interacción social cuyas consecuencias permite, sostiene y perpetúa la asimetría de relaciones de poder.

Las diversas conceptualizaciones sobre el conformismo han mostrado equivalencias teóricas con otros conceptos de la Psicología Social. Es así como en el pasado conformidad fue sinónimo de influencia social y se trataba como tema mecánico y automatizado. La influencia social fue definida como la búsqueda de "la adecuación del individuo al grupo al que pertenece, ejerciendo, por tanto, una función de control social (tanto en el sentido de vigilancia como en el sentido de dirección y de intervención reguladora). (Ibáñez, 1982)." Esto fue llamado el sesgo de la conformidad por Moscovici y Faucheux (1972) basados en un experimento, titulado "Azul-Verde" (1969) en el cual se proyectaron diapositivas azules ante grupos formados por dos cómplices y cuatro sujetos. Los cómplices afirmaban de forma unánime y consistente que las diapositivas eran verdes y los 4 sujetos terminaron cambiando su respuesta en una relación de 8.4 % . Conformidad fue definida por Moscovici (1985) desde una perspectiva funcionalista como:

"...el comportamiento del individuo o del grupo tiene por función asegurar su inserción en el sistema o en el ambiente social. En consecuencia, puesto que las condiciones a las que deba adaptarse el individuo o el grupo están dadas, la realidad se describe como algo uniforme y las normas se aplican a todos por igual. Así tenemos una definición casi absoluta del desviante y del normal. La desviación representa el fracaso en la inserción dentro del sistema, una carencia de recursos o de información en lo concerniente al medio social. La normalidad, por su parte, representa un estado de adaptación al sistema, un equilibrio con el medio social y una estrecha coordinación entre ambos.

Desde este punto de vista privilegiado, el proceso de influencia tiene por objeto la reducción de la desviación, la estabilidad de las relaciones entre individuos y de los intercambios con el mundo exterior. El proceso de influencia implica que los actos de aquellos que siguen la norma son funcionales y adaptativos, mientras que los que se apartan de la norma o van contra ella son considerados como disfuncionales y no adaptativos" .



Otras de las equivalencias al conformismo ha sido el proceso de la obediencia social, concepto cuya definición estuvo determinada por los estudios de Asch (1952) y Milgram (1974), particularmente por el segundo con sus experimentos sobre obediencia ante la autoridad.

"Al ser la obediencia un proceso de influencia producido por la presión social de la autoridad, ha aparecido constantemente ligada a la conformidad, ya que ésta se produce por la presión social de las mayorías, siendo consideradas ambas modalidades de influencia como formas externas de control social. La obediencia se produce cuando un individuo o grupo modifica su comportamiento a fin de someterse a las órdenes directas de la autoridad. La investigación sobre la obediencia ha quedado ligada a Milgram (1974), con todo el impacto que ha supuesto en las Ciencias Sociales, en general, y en la Psicología Social, en particular.

Las dificultades principales de muchas de las concepciones sobre el conformismo radican en la diversidad de definiciones sobre el proceso de la conformidad social así como la confusa equivalencia entre conformismo, facilitación social, influencia social, y obediencia. La segunda dificultad y crítica es relativa al concepto que nos presentan de ser humano, uno que no es sino un objeto-sujeto de la presión de los demás.

Por esto, dentro de la Psicología Cognitiva Social, así como en el Postmodernismo, se busca una nueva actitud para entender y manejar los procesos de la conformidad social. Como bien señala Pablo Freire, una nueva pedagogía liberadora debe ayudar a re-conceptualizar esquemas teóricos mecánicos que solo sirven para mantener el estado tradicional y desigual de las cosas. Estas deben partir del reconocimiento de que en el ser humano existen (a) diferentes cogniciones, diferentes formas de conocer, de construir conocimientos, de producir y legitimar conocimientos; (b) comportamientos que alteran la neutralidad de las interacciones tradicionales quebrando los dispositivos de control y desequilibrando las relaciones de fuerza y poder establecidas; y (c) un papel activo en el ser humano en cuanto a sus representaciones, los constructos simbólicos, y los imaginarios. (Ghiso, 1998).

Sobre el conformismo social se han hechos diversos estudios a través de los años y se han elaborado algunas conceptualizaciones teóricas. Es necesario, primero, reseñar brevemente algunos de los estudios/ teorías clásicos.

Particularmente importante, en la Psicología Social tradicional, resulta el estudio sobre conformismo de Salomón Asch (1958) en el cuál encontró que hasta un 75% de los sujetos podían dar intencionalmente respuestas equivocadas para coincidir con las respuestas de otras personas. Su estudio confirma la hipótesis de que la necesidad por la aprobación social es de tal magnitud que las personas ceden sus verdaderas opiniones- aún a conciencia de que están diciendo un error o un disparate- para pertenecer y no ser rechazados socialmente.

Interesante también es la teoría elaborada por David Riessman (1950) donde categorizaba las reacciones al conformismo en tres tipos: las personas dirigidas desde la tradición, las personas dirigidas desde la conciencia moral, y las dirigidas desde los otros. La primera categoría describe a un ser humano totalmente controlado por las creencias y costumbres de su sociedad que bajo presión social determinan su conducta. La segunda categoría sostiene que se



internalizan los ideales morales en la familia que luego funcionan como mecanismos de presión hacia la obediencia. La tercera categoría establece que la reacción de los demás (la reputación, el chisme, la percepción social, la imagen) hacen que nuestra conducta tienda a ser una de complacencia en la que se persigue impresionar bien a los demás.

Herbert Kelman (1972) establece tres formas, o sub-tipos de conformidad: complacencia (conformarse públicamente pero conservando en privado las ideas propias), identificación (conformarse, en público y privado, mientras se es miembro de un grupo, pero no cuando se deja al grupo) e internalización (conformarse pública y privadamente, tanto cuando se es miembro de un grupo como cuando se deja el grupo) .

Finalmente, los experimentos de Stanley Milgram (1974) sobre obediencia social y conformismo reforzaron la idea de que los individuos tienen razones sociales para obedecer a las figuras de autoridad, inclusive aún cuando en la obediencia se le haga daño a otras personas, tal y como fue el caso de muchos soldados en la Segunda Guerra Mundial, situaciones que fueron parte de sus estudios, tesis y publicaciones.

La literatura de la segunda mitad del Siglo XX y principios del Nuevo Milenio nos reporta otros estudios, teorías y conceptualizaciones sobre conformismo social, particularmente en América Latina. La Psicología de Ignacio Martín-Baró (1985), desde El Salvador, nos identifica como meta de la Social la necesidad de ayudar a desmitificar las visiones tradicionales y explotadoras sobre el conformismo social y otros procesos sociales. La conciencia se transforma, histórica y dialécticamente, por lo que no es correcto asumir que el ser humano responde mecánicamente a conductas acondicionadas. Con este tipo de enfoque no reconocemos el valor intrínseco y activo de la mente humana. Para entender bien el fenómeno del conformismo entonces hay que entender y estudiar el efecto de la ideología que afecta e infunde actitudes conformistas no solo al pueblo sino también al científico social.

De forma similar nos dice Maritza Montero:

"Es la presencia de la ideología la que permite que una joven mujer, con cinco hijos menores de 7 años, que vive en una humildísima vivienda, construida con materiales de desecho, colgando de un cerro (de caracas), de reducidas dimensiones; desprovista de casi todo lo esencial, responda a una pregunta sobre cuales son las condiciones de su barrio, y después de pensarlo bastante, responda diciendo que no los hay, que todo esta bien como está, pues tiene un techo bajo el cual cobijarse y su marido esta trabajando. Todo esta bien, perfecto? (Montero, M., 1980/1991".

Es un reto para la Psicología Social estudiar las viejas y nuevas formas de conformismo, puesto que con cada época histórica se hace necesario revisar las diversas manifestaciones de un evento de conducta. Moscovici (1985) decía que existen tres formas de reacción a la influencia social: (a) el conformismo, (b) la normalización, y (c) la internalización. El conformismo es "la aceptación de una norma dominante", en tanto que la normalización es "una presión ejercida recíprocamente, que se traduce en una norma de juicio aceptable para todos" y la



internalización se refiere a "influencia impulsada por un individuo o una minoría cuyo resultado consiste en crear nuevas ideas, modos de pensar o comportarse, o bien modificar ideas recibidas, actitudes tradicionales, antiguos modos de pensar y actuar".

En todo grupo social existe el cambio, pero sociológica y antropológicamente podemos observar como, de forma muy paradójica, los grupos sociales tratan de evitar, minimizar, controlar y castigar los cambios sociales. Fomentar el conformismo es una constante en toda sociedad porque su función es eliminar, precisamente, posiciones desviadas que puedan amenazar la estabilidad, la cohesión, la seguridad y la homogeneidad del grupo. Se observa que aquellos grupos que son más conformes muestran menos actitudes hacia la crítica, mayor resistencia al cambio social, y mayor uniformidad de opiniones afectando muchas veces la creatividad tan necesaria en la búsqueda de soluciones a problemas. No todos los miembros de un grupo social se conforman en un mismo grado. Algunos muestran una aceptación pública aunque mantienen sus propios criterios y su desacuerdo en privado solo para minimizar o evitar el conflicto que supone el desacuerdo.

A esto se le ha llamado "conformismo simulado" y comparte algunos elementos de conducta con lo que Freire llamaba "la ideología del silencio" pues ambos dejan una impresión pública distinta a lo que en privado las personas piensan. Otros pueden asumir formas de conformismo abierto ante situaciones sociales, como el empleo y el estudio, donde la frustración, entre jóvenes de diversos países, ha llegado a tantos extremos que parecen haber optado por no trabajar ni estudiar, desapareciendo en ellos el "vínculo educativo" y laboral.

También puede ocurrir que una minoría comience a romper con la conformidad, la complacencia y la sumisión, mediante procesos de actividad cognitiva analítica que dé inicios a innovaciones que pueden comenzar a ejercer presión sobre la mayoría conforme. En esta reacción está la semilla del cambio social.

No obstante, no todo cambio social se aleja del conformismo sino que a veces cambia hacia nuevas formas de manifestación del mismo fenómeno. Por ejemplo, vivimos en una época donde se describe al ser humano como uno activo que toma decisiones, pero a la vez, donde todo se dirige hacia el valor de una cultura de lo liviano. Esta nueva mercadeada actitud aplica tanto a productos y objetos como a la actitud que puede asumirse ante la educación, las relaciones sociales, las ciencias y la visión general de mundo convirtiéndose en un estilo, o prototipo, de vida en algunas sociedades.

"El mundo light siempre ha existido, pero nunca alcanzó las magnitudes presentes en un desarrollo que permite ver su imparable crecimiento a niveles todavía mayores.

Ahora todo tiende a ser leve y liviano, pero ya no visto como criticable o superficial sino como valioso, digno y necesario, como un avance de lo moderno que permite estar y vivir mejor o con menos problemas. Lo light aparece en todo, y muchas veces con títulos y anuncios que lo destacan: en alimentos y bebidas, en literatura (los llamados best-sellers, pero no en los títulos que alcanzan gran difusión y tienen calidad, sino en la hecha intencionalmente con tal fin,



absolutamente dominante en publicaciones periódicas), en la también absolutamente dominante programación radial, televisiva y cinematográfica 7, etc."

La estratificación social también mantiene y fomenta el conformismo mediante la enseñanza de valores familiares que responden a la ideología de clases, como vemos en la siguiente descripción:

"Los niños de clase media y alta poseen una mayor racionalidad; su formación se realiza de un modo lógico, coherente y orientado hacia metas valiosas. Todas las decisiones que se toman, al respecto, se inspiran en fines a largo plazo. Los medios utilizados incluyen un conjunto explícito de objetivos y de valores, así como un repertorio estable de recompensas y castigos, (auxiliares). Ello implica que estos niños sean capaces de proponerse fines a largo plazo, imponerse objetivos y sacrificios para conseguirlos. Por último, se les enseña a dominar sus sentimientos (sublimación e inhibición de tendencias instintivas)... Otras investigaciones aportaron aspectos cualitativos. Unas revelaban que los niños de clase social baja tienen menos verbalización; otras apuntaban hacia la menor solicitud de estos niños hacia la actividad mental inteligente.

En este sentido la democracia en el hogar y la responsabilidad individual (óptimas en la clase media) parecen estimular el progreso intelectual y el aprendizaje. Por el contrario, el conformismo y la sujeción forzada (típica en la clase social inferior) llevarían a la pasividad intelectual.

La Psicología Social norteamericana, por su parte, continúa haciendo sus estudios sobre conformismo dentro de los parámetros conductistas, de forma muy distinta al abordaje que se le está dando en América Latina. A continuación varios ejemplos de estudios típicos:

Un estudio examina cómo las normas de salida del grupo de trabajo afectan el esfuerzo del trabajo cuando están sujetos a supervisión. Un modelo simple del conformismo para agrupar normas reproduce las características numerosas de los esquemas observados y concluye: (a) si hay alguna pérdida de utilidad para los que se desvíen de normas del grupo, entonces los trabajadores restringen su salida cuando están frente a supervisión; (b) los que rompen la tasa están por debajo de la inutilidad media del esfuerzo, y/o están por debajo de los costos medios de desviación de normas del grupo; (c) cualquiera que rompe el índice se desviará por una cantidad grande de las normas del grupo; (d) cuando las presiones de conformarse aumentan, la cantidad de restricción de la salida aumentan; (e) los trabajadores se opondrán cambios en tecnología, porque temerán que se reduzca su paga; y (6) al final de una producción, los trabajadores tienen más probabilidad de aumentar sus salidas substancialmente.

Otro estudio, muy típico y útil par sociedades capitalistas de gran consumismo, desarrolla un modelo en el cual los consumidores compran una buena propiedad para ganar altos dividendos de tal modo que puedan alcanzar una condición socio-económica más alta. En balance, el valor que señala esa propiedad depende del número de consumidores, y el comportamiento de los posibles consumidores es caracterizado por "snobbism" o conformismo. La curva de la



demanda del mercado para la rentabilidad de la propiedad puede exhibir una curva positiva si los consumidores son conformistas.

Se investiga la transmisión cultural del conformismo en otro estudio norteamericano. Se demostró que una tendencia mayoritaria era la de adquirir el comportamiento más común exhibido en una sociedad porque esa tendencia aumenta la probabilidad de adquirir creencia y valores adaptativos. El análisis de este modelo indica que la transmisión del conformismo está favorecida bajo una gama muy amplia de condiciones.

El análisis también sugiere que hay una relación sinérgica entre la evolución de la imitación y la evolución del conformismo.

En resumen, y con los ejemplos ofrecidos en este trabajo, vemos que la Psicología Social en América Latina aborda el problema del conformismo desde la perspectiva del efecto de la ideología sobre la vida social así como el impacto de la estructura social, en tanto que la Psicología Social norteamericana persiste en su tradición de hacer estudios de acuerdo con visiones instrumentales y conductistas sobre el mismo fenómeno.

#### **I.4. El valor de ser yo mismo**

¿Cuáles son los parámetros en los que debe moverse el individuo para no caer en un egocentrismo, dañino para él y los suyos, ni en una autodevaluación que lo inhabilita para desarrollar todas sus potencialidades?

El subconsciente de los individuos está alimentando y nutrido por una ruidosa y dañina propuesta de valores y metas tan distorsionada que los aleja del reconocimiento de su propio valor intelectual, emocional y creativo.

Esto dificulta grandemente concienciar las capacidades y habilidades para desarrollar mejor el trabajo, las relaciones familiares, el aprovechamiento escolar y la creación de planes y proyectos para ampliar el ámbito de acción de la gente.

Ya hemos hablado del problema que manifiestan muchos individuos en su relación social, lo que debe ser considerado para abordar este punto, ya que, como lo señalara Karne Horney: "la neurosis es, en parte, una enfermedad del medio, puesto que la normalidad está determinada por la cultura; ciertamente, las normas varían de acuerdo con la cultura, la edad, la época, la clase social, el sexo, el aspecto físico, entre otros factores."

La principal preocupación que sustenta este pequeño ensayo es mostrar al lector cómo sucede en el individuo el fenómeno de apreciar su propio valor en relación con el medio. Ante convendría recordar que la sociedad tiene sus normas, reglas y formas de ver "la normalidad" para ser debidamente aceptado; pero, en cuanto alguna de ellas es alterada, el sujeto que transgrede es visto como inadecuado para la convivencia social y se convierte en un marginado, en diferentes grados, dependiendo del tipo de norma y nivel de ruptura que ha violado.



Para poder encarar el dilema de ser rechazado en algún grupo, sector o espacio social, el individuo debe considerar sus necesidades de expresión y la manera de hacerlo para satisfacerlas y para no romper con la armonía social.

Aunque, cada vez son más aceptadas las diferencias, (culturales, religiosas, sexuales, políticas y de otra índole), aún la sociedad requiere de demostraciones de adaptabilidad de los sujetos al medio y que quien tenga diferencias no constituya una amenaza para el equilibrio.

De lo que se trata es de armonizar la vida privada con la vida pública sin dañar ninguno de los roles que de ejercen en cada uno de estos espacios. Por ello, el individuo debe mirar con distancia y evaluar las objeciones que los otros integrantes de la sociedad hacen de su personalidad, preferencias, gustos, diversiones, distracciones, formas de expresión, vocabulario e imagen, amén de muchas otras particularidades de su yo.

Debe quedar claro que cualquier ser humano que su valor individual no está sujeto al criterio o juicio de los demás; ante todo, es necesario que anteponga su convencimiento de que está dotado de capacidades, valores y cualidades que lo hacen ser un individuo útil para la sociedad y para él mismo.

Otro de los aspectos que importa cuidar es reconocer que siempre hay quienes disienten de nuestra postura hacia la vida y es imposible cubrir o complacer las expectativas que los demás tienen respecto a nosotros.

La sacralización del respeto a la autoridad puede impedir a la gente que tiene una visión crítica de ésta actuar genuinamente sobre la base de sus principios, valores e ideología; aún así, hay la alternativa de conceder a los requerimientos básicos del grupo social, identificar sus debilidades, como estar inmersa en las imágenes superficiales que manejan los medios de comunicación y el comercio.

Todos los mensajes que envían los poseedores de la información privilegian el consumismo, el aspecto físico y una deformada fotografía del éxito; eso extralimita la capacidad de la mayoría para sobreponerse a una abrumadora alegoría de su verdad.

La fuerza interna juega un papel fundamental; la reflexión y la consolidación del yo en su auténtica realidad, es decir, definir y precisar cada virtud, cualidad, capacidades, talentos, capacidad de afecto y de perdonar; pero también las debilidades: miedos, dudas, odios, resentimientos y angustias sin resolver.

Es un trabajo intenso que compromete la voluntad de lograrlo; es un asunto de perseverancia, de rescate del amor propio y de la decisión de conseguir un espacio de respeto en los grupos sociales, sin ser necesariamente el mejor individuo o el más popular, el más inteligente, simpático, o de imagen moderna y atractiva.

Esos son clichés que sirven para la relación inicial, pero que se borra con el transcurso de la convivencia en el trabajo, con los amigos, la familia o compañeros de cualquier actividad.



El individuo debe encarar, tarde o temprano, para su bien, el hecho objetivo de que hay cánones artificiales determinados por una sociedad de consumo y que debe vencer este peso para dar libertad a su yo genuino con la posibilidad de alcanzar mejores y más altas metas en el marco de sus capacidades y limitaciones.

### **I.5. Los valores en la autoestima saludable y la asertividad**

La autoestima saludable y la Asertividad van de la mano. Son características de la personalidad promotora de autoestima saludable, y contribuye de manera apreciable al desarrollo de relaciones interpersonales facilitadoras de crecimiento personal y satisfacción emocional en los individuos.

**¿Qué es la asertividad?** Existen diversas definiciones de asertividad, por lo que nos ha parecido prudente ilustrar a nuestros lectores sobre este concepto a partir de algunas ideas que ofrece M. Navarro a propósito del tema, en un artículo suyo publicado en Internet:

“Es un conjunto de principios y derechos que hacen un modelo de vida personal enfocado a lograr éxito en la comunicación humana, su esencia radica en la habilidad para transmitir y recibir mensajes de forma honesta, profundamente respetuosa, directa y oportuna. La asertividad es una forma de vida (...) la asertividad hace que los estímulos que nos llegan sean los que exactamente nos fueron enviados; y hace que enviemos aquellos mensajes que en realidad queremos mandar y que esencializan nuestro respeto y el de los demás (...). La asertividad es la herramienta para acertar en la relación humana, donde no hay ganadores y perdedores, hay solo seres que se relacionan en un ámbito de profundo respeto.”

La *asertividad* implica la capacidad de expresar de manera libre y espontánea, sin temores infundados ni ansiedades innecesarias, nuestros pensamientos y sentimientos y actuar de manera consecuente con estos, pero con el debido respeto por los sentimientos y pensamientos de los demás. Ser asertivo se resume en la capacidad de defender nuestros derechos y mantener el debido respeto por los derechos ajenos.

La autoestima es el pilar fundamental de la asertividad, la misma puede ser conceptualizada como la valoración que tenemos de nuestra persona, el valor que nos asignamos; se relaciona con qué tanto nos aceptamos, con el grado de satisfacción con lo que somos, hacemos, pensamos y sentimos. Lo anterior se vincula con el grado en que respetamos y defendemos nuestros derechos y la actitud que asumimos en relación con los derechos de los demás.

La manera en que un sujeto expresa su asertividad, nos permite inferir como anda su autoestima. Los sujetos con autoestima adecuada muestran respeto y consideración para su persona y se valoran positivamente, mientras que los sujetos con autoestima baja e inadecuada muestran dificultades para expresar su asertividad y pueden comportarse de manera agresiva o pasiva, al tratarse a sí mismos con dureza, con exigencias desmedidas y una desvalorización general de su persona y de todo lo que hacen.

Una autoestima saludable implica no sólo la potencialidad para mantener valoraciones y relaciones gratificantes consigo mismo; sino también, la capacidad para relacionarse de manera



asertiva con los otros y contar además con la fortaleza psicológica necesaria para arriesgarse y luchar, de manera legítima, por alcanzar nuestros objetivos y enfrentar los obstáculos que se oponen a ello.

Una asertividad saludable, nos capacita además para valorar justamente nuestros logros, así como los logros de los demás, expresar adecuadamente nuestros pensamientos y sentimientos y permanecer abierto para dar y recibir afectos de nuestros seres queridos y amigos más cercanos.

Cuando nuestra autoestima se encuentra dañada, nos hace sentirnos incapaces e inadecuados, nos mostramos inseguros y dependientes, de manera excesiva, de las opiniones y aprobación de los demás y el autoconcepto que desarrollamos nos hace sentirnos infelices, deprimidos o ansiosos.

La estimulación de las tres áreas principales siguientes: el sentimiento de identidad personal, sentido de pertenencia y el sentimiento de autoeficacia, nos posibilita mostrar una asertividad adecuada y una autoestima saludable.

Estimular el sentimiento de identidad personal implica profundizar en el conocimiento de sí mismo, conocer más acerca de la persona que somos, aceptarnos como seres únicos e irrepetibles que somos y aprender a reconocer y valorar positivamente nuestras cualidades personales positivas, y también a trabajar en el perfeccionamiento de nuestros puntos débiles. Nuestro sentido de seguridad se refuerza cuando nos sentimos pertenecientes a determinado grupo: familia, trabajo, etc. Esta identidad con el grupo se construye y refuerza a partir del sentimiento de ser queridos y estimados por este, de ser importantes para sus integrantes, esto eleva nuestra autoestima.

El sentirnos capaces de emprender exitosamente determinadas actividades, de alcanzar determinados logros, o de desempeñarnos de manera eficaz ante determinadas situaciones o circunstancias, refuerza nuestra autoestima y nuestra asertividad. Pensamientos positivos y visión optimista de nuestras posibilidades de afrontamiento, estimulan nuestro sentimiento de eficacia.

Reflexionar sobre la expresión de nuestra asertividad, valiéndonos de una tabla de derechos asertivos, puede ayudarnos a darnos cuenta de donde residen nuestras dificultades y entrar a trabajar sobre ellas. Una tabla de derechos asertivos es un documento que se elabora con la finalidad de que los sujetos que la consulten puedan esclarecer sus derechos y al mismo tiempo reflexionen sobre un conjunto de tendencias aprendidas, tales como: la búsqueda desmedida de aprobación y apoyo por parte de los demás, la preocupación excesiva de las opiniones ajenas sin importar de donde provienen y la tendencia a la justificación innecesaria o a ponerse muy frecuentemente a la defensiva.

Algunas de las aseveraciones que se plantean en la tabla de derechos asertivos para consolidar una autoestima saludable son:



- Usted es el que debe juzgar su conducta, pensamientos y emociones y hacerse responsable por ello.
- Usted no está obligado a ofrecer excusas o razones que justifiquen su comportamiento, fuera de las situaciones en que esté establecido que se haga.
- Usted es el que debe decidir si está obligado o no a buscar soluciones a problemas de otros.
- Usted tiene derecho a decir no ante propuestas que le resulten inadecuadas.
- Usted tiene el derecho a variar una decisión o un criterio anterior, si han cambiado las condiciones o sencillamente si ha cambiado de opinión.
- Usted puede cometer errores como todo ser humano y debe responsabilizarse con ellos.
- Usted tiene el derecho a decir “no comprendo”.
- Usted tiene el derecho de hacer cualquier cosa, siempre que con ello no dañe el derecho de otro.

Incrementar y perfeccionar nuestro comportamiento asertivo, redundará en el aumento de nuestra estima, de una autoestima saludable; para lo que debemos en primer lugar definir nuestras metas e intereses. Ello implica: identificar lo que queremos y expresar lo que sentimos y necesitamos, luchar por alcanzar nuestros objetivos sin temor a equivocarnos, y en caso de que eso suceda, estar dispuestos a aprender de nuestros errores, vivir con responsabilidad y, sobre todo, aceptarse a sí mismo.

Si somos asertivos y mostramos una autoestima saludable, estaremos en mejores condiciones para lidiar con los retos de la vida y tener una existencia con mucho más disfrute y bienestar.

## I.6. Desarrollo de la autoestima

Es una verdad de Perogrullo afirmar que los problemas son consustanciales a la existencia humana, más allá de la voluntad de las personas. No obstante, en muchas ocasiones son las propias personas quienes contribuyen a crear su propio malestar y agudizar situaciones problemáticas en sus vidas cotidianas al distorsionar —¡para mal!— su forma de percibir e interpretar la realidad. A ello se le llama **distorsiones cognitivas...** La corrección de las mismas es propósito fundamental de impulsar el desarrollo de la autoestima con vistas a optimizar la salud, el bienestar y la calidad de vida de las personas.

Las últimas décadas han sido testigos de un creciente interés en el Movimiento Psicoterapéutico conocido como Terapia Cognitivo Conductual (TCC) orientada a la autoestima. Las razones que justifican este interés radican en su probada **efectividad**, no sólo en el ámbito de la llamada salud mental y la solución de problemas de la vida cotidiana, sino en el ámbito de todo el espectro del Proceso Salud-Enfermedad referido al afrontamiento de las personas en cuanto a la promoción, mantenimiento, restablecimiento u optimización de la salud, el bienestar y la calidad de vida.

De igual manera, para muchos su utilidad radica en que llega a convertirse en una **filosofía de vida** que permite a las personas vivir de una manera más inteligente, tal y como postulan en los últimos años los teóricos de lo que ha dado en llamarse “Inteligencia Emocional” (Goleman, 1997).



Por estas razones, desde un punto de vista empírico y pragmático, es creciente el número de especialistas en el ámbito de la salud humana, que incorporan a su arsenal terapéutico, los recursos derivados de la inteligencia emocional, más allá de los fundamentos conceptuales de estos procedimientos.

Desde lo conceptual, el análisis de la inteligencia emocional privilegia el rol de las **cogniciones** (los pensamientos, las creencias, los valores, las imágenes, etc.) en la forma en que los individuos *construyen* su existencia cotidiana en sus transacciones continuas en el “mundo real”, lo que a su vez determinará las emociones y los comportamientos de las personas; es decir, la comprensión de cómo el pensamiento modula la forma en que la gente siente y actúa, sus sentimientos y comportamientos.

*“Lo que molesta a las personas no son las cosas mismas, sino su opinión sobre las cosas,... por lo que cuando estemos molestos o irritados no nos permitamos nunca culpar a los demás, sino más bien a nosotros mismos, es decir a nuestras propias opiniones”.*

Visto así, la óptima interacción de una persona con su medio depende en gran medida del modo en que dicha persona percibe su entorno a partir de su peculiar sistema de creencias. Dado que la inteligencia emocional sostiene con fuerza una perspectiva **fenomenológica**, las personas pueden percibir “su realidad” de una manera muy cercana al real curso de los acontecimientos, pero también de forma distante y alejada de la real marcha de los sucesos. En esto se fundamenta uno de los más importantes conceptos de la inteligencia emocional que son los **pensamientos distorsionados** o **distorsiones cognitivas**, cuya identificación, comprensión y corrección resulta sumamente relevante para lograr mejores niveles de salud, bienestar y calidad de vida en las personas.

Los Pensamientos Distorsionados se fundamentan, en lo esencial, en la tendencia que tienen las personas de interpretar la realidad a la cual se ven enfrentados cotidianamente, ajustándola a su propia cosmovisión y su peculiar e idiosincrásica forma de pensar, sentir y actuar. En este sentido hay congruencia con un tradicional postulado de la Psicología Fenomenológica que afirma que la realidad es *tal-y-cual-es-percibida*, es decir que la persona **distorsiona** la información que le brinda su realidad inmediata, tratando de hacerla congruente con su peculiar modo de interpretar la existencia.

Muchas personas, como los tipos optimistas, distorsionan sus percepciones de la realidad en aras de conservar e incrementar su bienestar e incluso su autoestima, en condiciones objetivas francamente hostiles... Otras personas, como los tipos pesimistas, las distorsionan para autoflagelarse y autodevaluarse aún en condiciones sumamente favorables, o para —como diría Albert Ellis— “encontrarle un problema a cada solución”, a diferencia de las personas sensatas que lo que hacen es buscarle solución a los problemas.

Más allá de los contenidos de estos pensamientos, la literatura especializada ha descrito **formas peculiares generales de procesar la información** de una manera distorsionada, cuyo resultado es lacerar —¡o peor, autolacerar!— la salud y el bienestar de las personas que habitualmente apelan a estas cogniciones. Y, ¡para colmo! no se trata de distorsiones cognitivas



excluyentes, sino que pueden presentarse unidas, y devenir en un verdadero patrón “tragedioso” de construir la realidad.

Entre las distorsiones cognitivas que más frecuentemente se encuentran en la vida cotidiana y que, innecesariamente, perjudican la salud y el bienestar de estas personas se encuentran:

Los **Pensamientos Dicotómicos**. También identificados como Polarización o Pensamientos de *todo-o-nada*, resultan característicos de las personas rígidas e inflexibles que clasifican la realidad en polaridades extremas (*blanco-negro, bueno-malo, frío-caliente, todo-nada...*) sin darse cuenta de que la existencia humana se distingue por los matices, las combinaciones, la complejidad. Como resulta lógico suponer, la persona con este estilo de distorsión de la realidad se complica muy fácil en cualquiera de sus relaciones interpersonales por cuanto demanda una incondicionalidad absoluta, prácticamente imposible de alcanzar, al estilo de “*¡yo estás conmigo o estás contra mí!*”... cuando lo inteligente en la vida tal vez sería asumir la fórmula bíblica, que poco o nada tiene de dicotómica, de “*si no está en contra nuestra, entonces está a nuestro favor*”.

La **Sobregeneralización**. En el mundo real, casi desde su nacimiento el ser humano es “bombardeado” por una infinidad y variedad de estímulos, por ello, para poner orden en su existencia y no vivir en un perenne caos, está convocado necesariamente a procesos cognitivos de generalización que le permitan simplificar de manera sistemática su accionar en el mundo:

*Un cielo nublado y truenos pueden ser con cierta certeza el anuncio de una tormenta,... si a usted no le queda otro remedio que salir a la calle, hágalo con algo —una capa o un paraguas— que le proteja de la lluvia potencial.*

Otra cosa es la sobregeneralización, cuando a partir de hechos aislados, por lo general sobredimensionados, se arriba a conclusiones lapidarias, no de relativa probabilidad de ocurrencia, sino de absoluta convicción de cómo necesariamente sucederán las cosas. Es por ello que en el discurso de las personas con tendencia a sobregeneralizar son frecuentes expresiones totalizadoras que poco o ningún margen dan a que las cosas cambien para bien: “**¡siempre** cometes el mismo error!”, “**¡nunca** me comprenden!”, “**¡todo** lo hago mal!” y muchas otras formas de expresarse que tienden a cerrar cualquier posibilidad de diálogo y expectativa positiva.

**Lo que “debería ser”**. Mucho antes de que el movimiento de TCC diera sus primeros pasos, Karen Horney habló de lo que definió como la “tiranía de los debería”, una distorsión del pensamiento que hoy constituye foco especial de atención de los terapeutas cognitivos. Se trata de que la persona tiene conformado rígidos estándares de cómo deben acontecer los diferentes sucesos de la vida cotidiana, cómo deben pensar y actuar las demás personas y sobre todo cómo debería pensar, sentir y actuar él o ella misma en las diferentes situaciones que la vida le propone... y todo ello se complica más aún cuando la persona exagera y ya las cosas no sólo “deben ser”, sino que “**¡tienen que ser!**”.

*Jocosamente, Albert Ellis le llama a ello “musterbation”, utilizando la raíz “must” que en lengua inglesa equivale a un “tener que”, casi de carácter obligatorio.*



Por lo general se trata de elevados —y poco reales— estándares, difícilmente alcanzables y que causan malestar a la persona, quien se siente devaluada en su autoestima cuando no se cumplen sus prejuiciados preconceptos: “las personas deberían ser más corteses”, “ella debería ser más cariñosa conmigo”, “yo tengo que ser el mejor”.

Tal vez el mejor antídoto a la filosofía de “los debería” es la concientización y asunción de que los sucesos, las personas, **son como son** y no como “lógicamente” se cree que deberían ser. Ello no implica renunciar al logro de determinadas expectativas, pero a partir de una más razonable filosofía que postule que son **deseables** determinadas cosas y que es legítimo esforzarse por alcanzarlas... pero que no necesariamente, por ello, las cosas tienen o deben ser así y —¡menos aún!— que por no lograrlas el mundo se convierta en un lugar inhabitable, los demás sean seres indiferentes o nosotros mismos seamos seres despreciables.

La lista de distorsiones cognitivas es mucho más amplia de lo que aquí se presenta. Otros pensamientos deformados como son el “filtraje mental”, la “descalificación de lo positivo”, la “adivinación del pensamiento”, la “magnificación y minimización”, y el “razonamiento emocional”, ayudan a comprender cómo las personas que se benefician de nuestras acciones profesionales, las personas que cotidianamente nos rodean, e incluso nosotros mismos, contribuimos a nuestro propio malestar cuando distorsionamos nuestras percepciones de la realidad y convertimos nuestro entorno en un lugar muy poco habitable, a la par que nos autoprivamos de todo lo bueno que la vida diaria puede ofrecernos.

## II. Inteligencia emocional

### II.1. ¿Qué es la inteligencia emocional?

El término “inteligencia emocional” se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros y en nuestras relaciones. Describe aptitudes complementarias, pero distintas de la inteligencia académica o de las habilidades puramente cognitivas medidas por el CI.

Se ha visto que muchas personas de gran preparación intelectual, pero faltas de inteligencia emocional, terminan trabajando a las órdenes de personas que tienen un CI menor, pero mayor inteligencia emocional.

Al hablar de Inteligencia Emocional podríamos desarrollar personalmente un ejercicio de reafirmación y re – dirección de Visión, Misión y Valores Personales, Familiares, Profesionales y Ciudadanos, a través de preguntas activas simulaciones y visualizaciones de las cosas que influyen filosóficamente en nuestra vida, sueños y principios sobre las cuales basamos nuestro actuar.

En esta época de grandes y constantes cambios en todas las esferas de nuestra existencia en la que se nos exige estar preparados para enfrentarlos, ya que cada día son mayores, más rápidos, más violentos, mucho más traumáticos, más ligados a un ambiente de gran incertidumbre, de una competitividad que no se había tenido antes, motivada por la



globalización que impone todo tipo de exigencias a las organizaciones, ocasionando riesgos a su personal, a veces sin tomar conciencia de ello. Debemos recordar que ante todo somos seres humanos, que tenemos necesidades y metas, las aceptemos, o no racionalmente. Una de las ellas es llenar El Vacío Personal de emociones, sentimientos y caricias que deben ser llenados, ya que esto determina y organiza todos los procesos mentales y comportamiento total orientado con motivación al logro.

Dentro del contexto también estaremos analizando el mantenimiento físico, seguridad, competencias, reconocimientos, poder, éxito, esperanza, habilidades, destrezas, entrenamientos, desde luego esta no es una lista completa de las necesidades físicas, psicológicas y espirituales del ser humano, pero si representan factores que son comunes en el trabajo. Últimamente se les ha dado a los factores emocionales la importancia debida en el tiempo y espacio incluyéndolos en el óptimo desempeño de las actividades profesionales, donde las personas como individuos, como gerentes y como líder donde cada uno de ellos tienen sus diferencias en muchos aspectos y áreas, pero que como ser humano esta dentro de los

### **Principios de la Inteligencia Emocional**

#### **1.- Recepción:**

Cualquier cosa que incorporemos por cualquiera de nuestros sentidos.

#### **2.- Retención:**

Corresponde a la memoria, que incluye la retentiva (o capacidad de almacenar información) y el recuerdo, la capacidad de acceder a esa información almacenada.

#### **3.- Análisis:**

Función que incluye el reconocimiento de pautas y el procesamiento de la información.

#### **4.- Emisión:**

Cualquier forma de comunicación o acto creativo, incluso del pensamiento.

#### **5.- Control:**

Función requerida a la totalidad de las funciones mentales y físicas.

Estos cinco principios se refuerzan entre si. Por ejemplo, es más fácil recibir datos si uno esta interesado y motivado, y si el proceso de recepción es compatible con las funciones cerebrales. Tras haber recibido la información de manera eficiente, es más fácil retenerla y analizarla. A la inversa, una retención y un análisis eficientes incrementaran nuestra capacidad de recibir información. De modo similar, el análisis que abarca una disposición compleja de las tareas de dotar de información, exige una capacidad para retener (recordar y Asociar) aquello que se ha recibido. Es obvio que la calidad de análisis se vera afectada por nuestra capacidad para recibir y retener la información. Estas tres funciones convergen en la cuarta es decir la emisión o expresión ya sea mediante el mapa mental, el discurso, el gesto u otros recursos, de aquella que se ha recibido, retenido y analizado. La quinta categoría la del control, se refiere a la actividad general del cerebro por la cual éste se constituye en "desertor" de todas nuestras funciones mentales y físicas, incluyendo la salud general, actitud y las condiciones ambientales. Esta categoría es de particular importancia porque una mente y un cuerpo sanos son esenciales



para que los otros cuatro funcionen – recibir, retener , analizar y emitir puedan operar en la plenitud de su potencial.

## II.2. Componentes

El autor de la inteligencia Emocional Daniel Goleman determina que las condiciones intelectuales no son la única garantía de éxito en el ámbito profesional del trabajo, sino tan sólo un factor, que unido a las necesidades emocionales cubiertas del personal como equipo, desarrollará el desempeño y los resultados de todo líder y trabajador motivándolo emocionalmente a ser productivo.

Una vez que una persona entra en una Organización para que pueda dar lo mejor de sí, hacer bien su trabajo, que no sólo de su talento sino que además lo haga con entusiasmo y compromiso, se necesitan. Primero que tenga sus útiles de trabajo y que sepa qué es lo que tiene que hacer. Segundo, que sepa como hacerlo. Tercero que sienta que lo que esta haciendo tiene un valor significativo, que él esta contribuyendo y que se le reconozca por ello afectivamente.

Hablaremos entonces de los cinco Poderes para el manejo de negocios en el 2000. "Dejemos de pensar en gente y comencemos a pensar en talento. Nutramos sus mentes y almas", recomienda Rosabeth Moss Kanter,

**1.-El Poder de la Voz:** Por muy buena que sea una idea, un método, un concepto, una teoría, éste no tiene vida si no es articulado. Los mejores pensamientos pueden morir por no ser compartidos. Moss Kanter afirma que más que organizaciones de aprendizaje, lo más necesitamos es organizaciones de educación, donde la voz de quienes más saben o están preparados se traduzca en el vehículo para facultar a cada vez más personas en las competencias claves del negocio. En cuanto a este poder, se resalta la habilidad para hablar varios idiomas y la de conversar activa y productivamente.

**2.-El Poder de la Imaginación:** Las empresas y las personas que manejarán con éxito el siglo venidero serán las que en su actuar, generen conductas cónsonas con la imaginación que, como seres humanos, somos capaces de desarrollar y usar para creer en imposibles, visualizarlos, diseñarlos, crearlos y ponerlos en práctica en nuestras realidades. Las personas que con su imaginación vislumbren un presente y futuro diferente, más rápido, más efectivo, más rentable y más placentero, serán las que estarán guando las acciones de liderazgo en el nuevo milenio.

**3.-El Poder de la Retribución:** El último poder tiene que ver con el emergente tópico de la inteligencia existencial o espiritual y su influencia en el ámbito laboral. Moss Kanter comenta que cada vez, más empresas están realizando acciones sociales de retribución a las comunidades con las cuales interactúan. La razón es que el personal desarrolla un sentido de conexión con la gente que eleva el espíritu y al motivación, aumentando la identificación con la firma y la productividad global.



**4.-El Poder del Compromiso:** En una posición claramente opuesta a la de su colega del MIT, Lester Thurow, en lo relativo al compromiso de los trabajadores, Rosabeth Moss Kanter afirmó que la lealtad aún existe y que son una ventaja competitiva para las personas y empresas que la poseen. Lo que sí resaltó claramente fue que para contar con personas comprometidas se necesita cumplir con ciertas condiciones que despierten el poder del talento humano: la propiedad del trabajo, la identidad para con la empresa y sus proyectos, la autonomía de acción, la libertad de compartir ideas y hacer cambios, además de la posibilidad de permitirle al empleado el adueñarse del proceso.

**5.-El Poder de la Asociación:** Cada vez más surgen en mayor cantidad y rapidez las alianzas entre personas, entre empresas, entre personas y empresas, entre países, entre entidades de diversos tipos. Lo hacen buscando aprovechar y potenciar sus diferencias, aprovechar la creatividad de uno y el capital de otro, el talento de uno y la acción de otro, los contactos de uno y la fuerza de otro. Las alianzas, aún cuando no siempre exitosas nos permiten salir adelante con efectividad en mercados y sociedades en crisis como las actuales. El poder de la asociación es el poder de crear, desarrollar y mantener alianzas que permitan obtener resultados de manera más efectiva y productiva. Hoy, consideramos que el desarrollar y usar estos poderes pueden marcar una gran diferencia en nuestras relaciones personales, familiares, laborales y vecinales, además de crear un notable impacto en los indicadores claves de nuestros negocios en el nuevo milenio.

Una vez que la Organización tiene clara sus necesidades y se logra la compatibilidad con las necesidades de sus empleados, tanto la Organización, como al gente se beneficia. Pero después hay ciertos mecanismos que tiene toda Organización, que precisamente son "destrezas de un gerente", porque en definitiva la gente es gerenciada por otra gente. Entonces, el gerente tiene que tener ciertas habilidades que le permitan influir en la conducta de otros. Y cuando digo influir en la conducta de otros ¿que quiero decir? Que nosotros tenemos ciertas necesidades y preferencias, y que yo como gerente debo estar en capacidad de entender aquello y de reconocer los esfuerzos y resultados de los demás y de esta forma se sentirán más a gusto conmigo. Yo puedo ser muy competente, pero si no le doy importancia a la gente que trabaja a mí alrededor, no le reconozco sus esfuerzos, ni si quiera le comunico que yo espero que hagan un buen trabajo, y que le voy a ayudar en ese trabajo, yo lo que estoy generando en los demás son expectativas negativas y estos se van a sentir muy incómodos, sentirán que no podrán hacerlo y cada vez que interactúen conmigo como supervisor se van a sentir muy mal.

Las competencias Emocionales. El mismo Goleman y demás autores definen el éxito de gerentes líderes y trabajadores en personas de alto nivel de desempeño, destrezas, habilidades técnicas y emocionales, bien desarrolladas alcanzando capacidad de dar sentimientos que cada vez se hacen más competitivos y necesarios en la familia, la gerencia y la sociedad. Las competencias emocionales que más se repitieron como decisivas en el éxito de los líderes y sus empresas, fueron clasificados en cuatro categorías, contando con varias competencias cada una para presentar así, las 20 Competencias Emocionales Claves, las cuales mencionaremos y comentaremos a continuación: Auto-conciencia: La habilidad para reconocer y comprender los propios estados emocionales, sentimientos, rasgos, así como su efecto en las demás personas. Las competencias que se miden y desarrollan en esta categoría son: la auto-confianza, la



capacidad para despertar estados emocionales alegres y llenos de buen humor. Auto-regulación: La habilidad para controlar y redireccionar impulsos y estados emocionales negativos, unido a la capacidad para suspender juicios y pensar antes de actuar. Las competencias que se miden y desarrollan en esta categoría son: Auto-control, confiabilidad, conciencia, adaptabilidad, orientación a resultados e iniciativa. Empatía: Las habilidades para sentir y palpar las necesidades de otros y de la propia organización, unida a la apertura para servir y cubrir las inquietudes de quienes le rodean.

En esta categoría se miden y desarrollan: la empatía, la conciencia organizacional y la orientación al servicio. Socialización: Engloba el dominio de estrategias y formas de relacionarse afectiva y efectivamente con las demás personas, creando redes de relaciones, construyendo climas agradables, abiertos y efectivos en sus conversaciones. Las competencias en esta categoría son: desarrollo de persona, liderazgo, influencia, comunicación, gerencia del cambio, manejo de conflictos, construcción de redes y la cooperación en equipo.

#### Les invitamos a practicar estas acciones para ser Competitivo

A los que apenas estamos aprendiendo a manejar nuestros estados anímicos y nuestras emociones, confesando lo difícil que en algunos momentos se torna ser congruente con lo que uno esta aprendiendo sobre esta valiosa inteligencia, nos resulta grato invitar a aquellos líderes que desean alcanzar altos niveles de satisfacción y efectividad en sus grupos de acción.

- **Saludable:** Cuida su salud, se ejercita y alimenta adecuadamente para contar con la energía requerida en su trabajo intelectual, emocional y físico. Realiza un chequeo médico frecuente para prevenir y atender cualquier potencial afección. Está lleno de vitalidad y contagia energía.
- **Sereno:** Gerencia las respuestas emocionales que generan sus sentimientos y estados de animo, es firme cuando ha de serlo, pero emplea auto – control, paciencia y tacto en su actuar. Evita que su amígdala cerebelosa produzca arranques de ira que afecten sus relaciones humanas. Disfruta de la tranquilidad y domina técnicas de auto – relajación.
- **Sincero:** Actúa en sus conversaciones y acciones basado en la ética, honestidad y justicia. Es abierto para expresar sus puntos de vista, empleando su verdad asertiva y respetuosamente, con franqueza y firmeza pero con consideración.
- **Sencillo:** Se maneja en sus relaciones personales y profesionales con humildad y simplicidad, no deja de conocer su valor y sus logros, pero reconoce que puede aprender de todo ser humano y que sus éxitos se los debe a otras personas. Evita la pompa y los lujos excesivos, pues sabe darle el justo valor a lo material, dentro de un clima de abundancia y prosperidad.
- **Simpático:** Es cortés, amable, educado en su hablar, evita los vicios comunicacionales del cinismo, sarcasmo, burla, humillación, discriminación, generalización y juicios sin sustentación. Busca ser asertivo, pero considerado y respetuoso del clima de sus conversaciones, fluyendo con buen humor, alegría y disfrute en su interacción humana.
- **Servicial:** Emplea el poder de la retribución y del servicio para llegar dentro de las necesidades de otros, haciéndose cargo de las inquietudes de quienes le rodean en su familia, trabajo y vecindad. Sabe que a través del servicio logra una elevación espiritual



que le beneficia en otros ámbitos de su vida, por lo que ve al servicio como algo honroso y valioso para su vida y la de los demás.

- **Sinérgico:** Coopera y crea climas de cooperación y ayuda mutua en sus equipos de trabajo, tanto en la familia, el gremio o la empresa. Se maneja a si mismo como una parte clave de un equipo y no como una pieza indispensable. Esto le hace tomar conciencia de la importancia de la coordinación, el apoyo, al humildad para aprender, la visión común, la creatividad y la libertad para generar impecabilidad en las acciones que toman los diferentes equipos humanos a los que pertenece.

La competitividad de una persona, depende de su equilibrio intelectual – lingüístico, emocional y corporal, de manera que el desarrollo de estas 7 s pueden contribuir a elevar los niveles de perfección en nuestros procesos diarios, ayudándonos a vivir la vida que merecemos y seamos. Esperamos nos sirva para inspirar la continuación o inicio de caminos de mejoramiento y transformación. No importa cuan viejos y expertos seamos, no importa cuan bien formados académicamente nos sintamos, siempre hay un camino para mejorar, para re – evaluar, para re – iniciar, para redireccionar nuestra misión de vida y nuestros valores dentro de nuestra familia, nuestra profesión y nuestra sociedad.

#### **Habilidades Técnicas Cognoscitivas y Emocionales**

Es notorio y evidente que dentro del entorno, existe un alto grado de insatisfacción emocional originado por los resultados de nuestro sistema, tal insatisfacción está presente en las opiniones que expresan los diferentes sectores de la comunidad, a través de los medios de comunicación y conversaciones cotidianas interpersonales. La insatisfacción apunta tanto a la calidad como a la cantidad, a las condiciones ambientales, conocimientos, Procedimientos, capacidades y destrezas, técnicas como conjunto que se emplean en el arte y ciencia, por medio de la educación, formación y entretenimiento. Según los grandes filósofos Platón, Marco Fabio, y otros determinan la Educación como:

“El objeto de la educación es proporcionar al cuerpo y al alma toda la perfección y belleza de que uno y otra son susceptibles”. \_“La educación tiene por fin el perfeccionamiento y el bienestar de la humanidad”. \_“La educación verdadera y natural conduce a la perfección, la gracia y la plenitud, de las capacidades humanas”. Estos grandes cerebros no se equivocaron cuando escribieron estas grandes verdades, por que para que la sociedad trasmita la herencia cultural y emocional a la demás sociedad y los contenidos de una buena educación cognoscitiva, en ideas, sentimientos, tradiciones, costumbres, hábitos, técnicas, podríamos definir la educación como la suma total de procesos por medio de los cuales una sociedad o grupo social trasmite sus capacidades y poderes reorganizando y reconstruyendo las emociones para adaptar el individuo a las tareas que desempeñara en el proceso psicológico, potencial y social, este proceso consiste en abarcar la vida entera del hombre en toda su extensión, la cual es cambiante al pasar por una serie de etapas sucesivas, infancia, adolescencia, juventud, madurez y senectud.

Es así como se forma el sistema físico, psíquico y emocional dentro de lo social, político y cultural, por está razón es importante mejorar nuestras habilidades, capacidades y disposición para ejecutar con gracia, amor, paciencia y tolerancia las tareas, funciones, toma de decisiones



en el organismo, empresa o institución donde servimos como entes receptores y transmisores de Valores Humanos Universales.

Estos valores significan cambios cualitativos importantes dentro de cualquier sociedad, pueblo o nación, por eso debemos hacer que esta sociedad sea orientada hacia el cambio y la transformación social para obtener como producto final el pleno desarrollo de la personalidad y el logro de un hombre sano, culto, crítico y apto para convivir y funcionar en una sociedad democrática, justa y libre basada en la familia como célula fundamental y en la valorización del trabajo, capaz de participar activa, conciente y solidariamente con los procesos de transformación social, consustanciados en los valores de la identidad nacional y con la comprensión, tolerancia, convivencia y actitudes que favorezcan el fortalecimiento de la paz entre las naciones y los vínculos de integración y solidaridad

### **Conclusión**

Al hacer referencia a recientes investigaciones por expertos en la materia pudimos analizar que además de ser de gran importancia es en este tiempo de crisis, violencia familiar, extrafamiliar, ciudadana y poblacional las emociones son componentes del ser humano que nos permiten sentir que estamos vivos, imaginémonos por un instante como sería nuestra vida sino tuviéramos emociones, la personalidad no tendría sentido, seríamos seres vacíos. Las emociones son estados afectivos, de expresión súbita y de aparición breve, pueden según David Goleman y otros, crear un impacto positivo o negativo sobre nuestra salud física, mental y espiritual.

Determinaremos cada uno de estos estrados como influyen en nosotros y cuales son sus consecuencias: Emociones que afligen: Son aquellas que promueven o mantienen los procesos de enfermedad a través de una serie de conexiones psiconeuroinmunológicas, mencionaremos en Primer Lugar. La Ira o Rabia, la cual abarca tres etapas. La Inicial: Desconfianza ante el medio que rodea la persona. Luego: Sentimiento de molestia o rabia como tal. Finalmente: La conducta expresiva como gritar, agredir, romper o tirar objetos.

En Segundo Lugar La Depresión, es decir, la tristeza acompañada de una visión negativa de si mismo, el mundo que lo rodea y su futuro, esta afecta cualquier proceso de recuperación de cualquier otra enfermedad.

En Tercer Lugar La Ansiedad que consiste en una preocupación constante y excesiva por los acontecimientos en nuestra vida diaria.

En Cuarto Lugar Represión o Negación es donde la persona no expresa o no toma conciencia de que existe algo que le causa molestia o dolor emocional, siendo grave para nuestra salud integral. Para controlar de mejor forma las emociones, tanto positivas como negativas las cuales forman parte de nuestra vida, y que es normal que las sintamos, ya que sin ellas aquellos Grandes Cerebros no contarían en la historia, ni tampoco los Retención, Recepción, Análisis, Emisión y controlen funciones de nuestro cuerpo en forma integra, de la misma forma La Inteligencia Emocional en el Trabajo, Competencias, Habilidades Técnicas y Cognoscitivas son indispensables en nuestro crecimiento personal, familiar y empresarial, para llenarnos de



conocimientos y aprender a manejarnos en ciertas y determinadas circunstancias aplicando y Practicando pensamientos y sentimientos saludables como estos: Sonríe: Este cambio en los músculos faciales produce una serie de cambios bioquímicos que cambian nuestra emoción y favorece la salud. Reenfoca el problema: Trata de encontrarle lo positivo a lo que sucede, recuerda que las situaciones difíciles son una gran oportunidad para aprender y que has experimentado situaciones conflictivas en el pasado y pudiste seguir adelante. Practica

**Ejercicio: Como mínimo 20 minutos continuos Inter.- Diario. Expresa tus Sentimientos: Sean molestia o dolor conversando con la persona involucrada (con personas amigas o de confianza) o escríbele una carta donde desahogues tus emociones.**

Gerencia con Vitalidad: Como abriendo un camino en busca de la Salud Integral del profesional competitivo y satisfecho del Nuevo Milenio.

## **Componentes de la Inteligencia emocional**

La inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo, que tiene en cuenta las emociones, los sentimientos y algunas habilidades como la autoconciencia, la motivación, el control de sus impulsos, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, y otras más, indispensables para una buena y creativa adaptación e interacción social.

Es una destreza que nos permite conocer y manejar nuestros propios sentimientos, interpretar y enfrentar los sentimientos de los demás, sentirse satisfechos y ser eficaces en la vida a la vez que crear hábitos mentales que favorezcan nuestra propia productividad.

Coeficiente intelectual e inteligencia emocional

Todos estamos acostumbrados con la medición de la inteligencia que se basa en el coeficiente intelectual (IQ): Raciocinio lógico, habilidades matemáticas, habilidades especiales, capacidad analítica, etc. pero actualmente se ha descubierto que el éxito depende también en gran medida de otro tipo de inteligencia: La emocional.

## **II.3. Medición y explicación de cada componente**

### **Emoción**

La palabra EMOCIÓN, viene del latín "MOTERE" (moverse). Es lo que hace que nos acerquemos o nos alejemos a una determinada persona o circunstancia.

Por lo tanto, la emoción es una tendencia a actuar y se activa con frecuencia por alguna de nuestras impresiones grabadas en el cerebro, o por medio de los pensamientos cognoscitivos, lo que provoca un determinado estado fisiológico, en el cuerpo humano.

La emoción, es un sentimiento y sus pensamientos característicos que conllevan condiciones biológicas y psicológicas, así como una serie de inclinaciones a la actuación

Todas las emociones son esencialmente IMPULSOS A LA ACCIÓN, cada una de ellas inclina al ser humano hacia un determinado tipo de conducta. En los animales y en los niños hay una total continuidad entre sentimiento y acción; en los adultos se da una separación, la acción no necesariamente sigue al sentimiento.



Los mecanismos de las emociones, incluso las biológicas, pueden ser conducidas hacia el bien o hacia el mal. El temperamento es modificable por la experiencia. Ser consciente de las propias emociones es el primer paso para no dejarse arrastrar por ellas.

#### Tipos de emociones

##### **Emociones Primarias**

**Ira:** Enojo, mal genio, furia, resentimiento, hostilidad, animadversión, indignación, irritabilidad, violencia y odio. La sangre fluye a las manos, y así resulta más fácil tomar un arma o golpear al enemigo; el ritmo cardíaco se eleva, lo mismo que el nivel de adrenalina, lo que garantiza que se podrá cumplir cualquier acción vigorosa.

**Miedo:** ansiedad, desconfianza, fobia, miedo, nerviosismo, inquietud, terror, preocupación, aprehensión, remordimiento, sospecha, pavor y pánico. La sangre va a los músculos esqueléticos, en especial a los de las piernas, para facilitar la huida. El organismo se pone en un estado de alerta general y la atención se fija en la amenaza cercana.

**Felicidad:** alegría, disfrute, alivio, deleite, dicha, diversión, estremecimiento, éxtasis, gratificación, orgullo, satisfacción y manía. Aumenta la actividad de los centros cerebrales que inhiben los sentimientos negativos y pensamientos inquietantes. El organismo está mejor preparado para encarar cualquier tarea, con buena disposición y estado de descanso general.

##### **Tipos de emociones**

**Amor:** Aceptación, adoración, afinidad, amabilidad, dar con desinterés, caridad, confianza, devoción, dedicación, gentileza y hasta obsesión. Se trata del opuesto fisiológico al estado de "lucha o huye" que comparten la ira y el miedo. Las reacciones parasimpáticas generan un estado de calma y satisfacción que facilita la cooperación.

**Sorpresa:** Asombro, estupefacción, maravilla, shock. El levantar las cejas permite un mayor alcance visual y mayor iluminación en la retina, lo que ofrece más información ante un suceso inesperado.

**Disgusto:** Fastidio, molestia, insatisfacción, impaciencia. La expresión facial de disgusto es igual en todo el mundo (el labio superior torcido y la nariz fruncida) y se trataría de un intento primordial por bloquear las fosas nasales para evitar un olor nocivo o escupir un alimento perjudicial.

**Tristeza:** Aflicción, autocompasión, melancolía, desaliento, desesperanza, pena, duelo, soledad, depresión y nostalgia. El descenso de energía tiene como objetivo contribuir a adaptarse a una pérdida significativa (resignación).

**Vergüenza:** arrepentimiento, humillación, mortificación, remordimiento, culpa.

**Repulsión:** Rechazo, aversión, asco, desdén, desprecio, menosprecio.

Casi nunca se presentan aisladas, más bien, son una combinación de todas las familias de emociones mencionadas.

##### **Habilidades de la inteligencia emocional**

###### Componentes de la inteligencia emocional

1. Conocer las propias emociones. La conciencia de uno mismo (el reconocer un sentimiento mientras ocurre) es la clave de la inteligencia emocional. Saber en cada momento cuál es la emoción que estamos sintiendo, sin confundirla con otra o disfrazarla.



2. Manejar las emociones. No permitir que nos controlen y saber canalizarlas correctamente. Se basa en la capacidad anterior. Las personas que saben serenarse y librarse de la ansiedad, irritación o melancolías excesivas se recuperan con mayor rapidez de los reveses de la vida.

3. Auto motivación y autorregulación: Las personas que saben controlar la impulsividad y esperar para obtener su recompensa, cumplen con sus objetivos y están conformes con sus logros.

4. Empatía: la capacidad para reconocer las emociones de los demás, saber qué quieren y qué necesitan es la habilidad fundamental para establecer relaciones sociales y vínculos personales.

5. Manejar las relaciones. Esto significa saber actuar de acuerdo con las emociones de los demás: determinan la capacidad de liderazgo y popularidad.

**Aplicación práctica de la inteligencia emocional**

Por todo lo anterior, es evidente que en nuestra vida diaria, la Inteligencia Emocional debe llevarnos a un manejo y expresión de nuestras emociones de una manera tal que nos permita ser más efectivos en nuestras relaciones interpersonales.

Ante el trabajo y la vida cotidiana es normal que desempeñemos tres papeles característicos: el Héroe, el Villano y la Víctima. Cada uno de nosotros en las diferentes circunstancias de nuestra vida, elegimos actuar de una forma o de otra y son precisamente las emociones que decidimos utilizar las que marcan la pauta.

Concretamente, una de las aplicaciones más evidentes en nuestra vida diaria de la Inteligencia Emocional, se presenta cada vez que tenemos un conflicto.

### **Manejo del conflicto interpersonal**

**Definición:**

Situación en la cual dos o más partes creen que lo que quiere una parte es incompatible con lo que desea la otra. Toda DIFERENCIA entre dos o más partes.

#### **Características**

Es un proceso humano importante e inevitable

Debe identificarse y manejarlo

Con facilidad tiende a convertirse en una situación compleja.

No es bueno ni malo en sí mismo.

Es un fenómeno subjetivo e intangible

Sólo sus manifestaciones son objetivas y tangibles.

**Tipos: Intrapersonal Intragrupal**

**ÁREAS** En la naturaleza y en la cultura nada se sustrae al conflicto. La vida, las relaciones humanas, los negocios, la educación, la política y el desarrollo profesional tienen conflictos frecuentemente.

Los conflictos se encuentran:

- **En el orden biológico:** legiones de virus luchan contra la salud del organismo, o son rechazados o prevalecen causando enfermedades.
- **En el orden psicológico personal:** el psicoanálisis nos enseña que la neurosis es un conflicto entre el ello, el yo y el superior, pero sin llegar a la neurosis, una persona puede sufrir conflicto entre sus deseos incompatibles, sus deseos, sus sentimientos, etc.



- **En el orden interpersonal:** los conflictos entre personas, derivadas por diferencias en gustos, ideas, percepciones, opiniones, etc., son asunto cotidiano.
- **En el orden social organizacional:** conflictos familiares, laborales, legales; ideológicos, en la ciencia, en la religión, en la política, conflictos de clases, de sexos, generaciones, razas, países, etc.

**CAUSAS** El conflicto nace y multiplica muy fácilmente, se deriva de algunas situaciones.

1. La subjetividad de la percepción: las personas captan de diferentes maneras el mismo objeto o situación. Y es frecuente que distorsionemos un poco.
2. La información incompleta: (personajes de la historia, etc.). el motivo es que quienes opinan, sólo han tenido acceso a una parte de los hechos y no conocen los otros.
3. Las fallas naturales de la comunicación interpersonal: todo acto de comunicación utiliza un código e impone al receptor la tarea de descifrar el mensaje. Cada cual descifra el mensaje como puede o como quiere, o como le conviene.
4. La desproporción entre las necesidades de las personas y los satisfactores disponibles: sucede que muchos bienes materiales son escasos y se crea una demanda mayor que la oferta. Ejemplo en una familia hay dos bicicletas y cuatro quieren usarlas el mismo día.
5. Las diferencias de caracteres: una persona es lenta y la otra rápida; una idealista y la otra realista; una ordenada y la otra desordenada; una tolerante y la otra intransigente.
6. Las presiones que causan frustración: por ejemplo, para un niño es la falta de aceptación por parte de sus padres; para un adulto las actitudes autócratas de los jefes; para todos el bombardeo de la propaganda comercial que crea necesidades excesivas, la inseguridad que produce el miedo y las alternativas forzadas de valores incompatibles entre sí
7. La pretensión de igualar a los demás a uno mismo: Cuántas personas no han aprendido a aceptar a otros sin juzgarlos, a "dejarlos ser" simplemente y se crean problemas ellas mismas con éste rechazo de la realidad, además de crearlos en quienes pretenden cambiar.
8. Los separatismos y divisiones: por religiones, razas, color, etc.
9. La mucha intimidad e interdependencia: hay personas que dependen tanto de otras o las hacen depender de ellas, que llegan a estorbarse entre sí. De aquí se derivan graves conflictos entre una madre y una hija, una mujer y su marido.
10. Las conductas inadecuadas en la comunicación se podría llenar un libro con ellas.

### **EFFECTOS POSITIVOS**

El conflicto es el elemento dinámico de una situación y su realidad dinámica no queda guardada en un rincón de la personalidad, se mueve, ramifica, crece, trasciende e invade otras áreas de la vida.

Produce el cambio social en su doble forma de evolución y revolución, es decir, cambio gradual o brusco.

Ayuda a crear y consolidar en el ser humano el principio de la realidad: se sabe que el niño pequeño es egocéntrico, no admite contradicciones, ni limitaciones y quisiera que el medio respondiera en todo. De ahí el fenómeno del capricho o berrinche. Pero al cabo de múltiples



choques contra la realidad aprende poco a poco a reconocer límites y necesidades así como los derechos ajenos.

El conflicto aclara las ideas, los sentimientos, los caracteres y los objetivos de los miembros de un grupo y conduce al establecimiento de normas de grupo e institución.

Cuando el conflicto no es intragrupal sino intergrupales une al grupo y ayuda a definir sus fronteras. Se da el caso de que un gobernante inventa un conflicto con el exterior a fin de lograr unión entre los ciudadanos. Así se interpretó la guerra de las Malvinas iniciada por el presidente argentino Galtieri.

### **EFFECTOS NEGATIVOS**

Cuando el conflicto almacena energía y la guarda a presión es una fuente potencial de violencia.

En cuanto origina frustración, resulta en hostilidad y sentimientos destructivos, contra quien lo provoca o se percibe como fuente del mismo.

Es motivo de ansiedad, opresión y preocupaciones que desencadenan reacciones psicosomáticas como dolores de cabeza y trastornos realizarlas.

Si ante el conflicto, el individuo llega a sentirse impotente, baja el rendimiento y la persona queda inhibida y bloqueada.

Por otra parte, el conflicto interno en un equipo también resulta en la formación de subgrupos y bloques antagónicos.

Otras repercusiones: los conflictos tienden a proliferar, a formar cadenas o masa como la clásica bola de nieve. Los conflictos entre grupos tienden a institucionalizarse; los simbólicos se vuelven duros, tensos e intransigentes, por eso las guerras de religión han sido las más crueles.

### **PROCESO DE ESCALAMIENTO**

A le pide algo a B

B no satisface la demanda de A

A insiste subiendo el tono (mayor intensidad de la voz o agregando un adjetivo)

B responde negativamente o ignorando la petición de A

A insiste pero ahora agrega un comentario agresivo

B contesta defendiéndose del comentario agresivo. (En este momento se empieza a salir la discusión del tema original)

A reitera su comentario agresivo original y agrega un elemento adicional.

B se defiende contraatacando con agresividad contra A

En este momento se establece una lucha de poder y el proceso puede ser cíclico sin fin repitiendo los pasos 7 y 8 pero cada vez con mayor intensidad en las agresiones mutuas, hasta llegar a consecuencias desastrosas generalmente para ambas partes.

**SOLUCIÓN:** Obligar a la contraparte a mantenerse en el asunto original del conflicto, buscando llegar a un acuerdo al respecto.

### **ESTILOS DE MANEJO DEL CONFLICTO**

Estilos de Manejo de conflicto Thomas Kiliman

Instrucciones: Considere situaciones en que encuentre que sus deseos difieren de los de otra persona. ¿Cómo responde usted generalmente a dichas situaciones? En las siguientes páginas encontrará usted varios enunciados que describen posibles comportamientos al reaccionar ante estas diferencias. Para cada par de enunciados, favor de circular la A o la B que corresponda al



enunciado que sea más característico de su propio comportamiento. En algunos casos, ni el enunciado A, ni B será muy representativo de su comportamiento, pero en este caso, favor de escoger aquél que describa mejor la reacción que más probablemente tendría usted.

1. A. En ocasiones dejo a otros que asumen la responsabilidad de resolver el problema B. En lugar de negociar sobre los aspectos en que no estamos de acuerdo, yo trato de enfatizar los puntos en los que si estamos ambos de acuerdo.
2. A. Trato de encontrar una solución en que ambos transigimos. B. Intento manejar todos mis intereses, así como también todos los intereses de la otra persona
3. A. Habitualmente intento alcanzar mis metas con firmeza B. Intento apaciguar los sentimientos de la otra persona y conservar nuestra relación.
4. A. Trato de encontrar una solución en que ambos transigimos B. algunas veces sacrifico mis propios deseos por los deseos de la otra persona.
5. A. Consistentemente busco la ayuda de la otra persona para encontrar una solución. B. Trato de hacer lo que sea necesario para evitar tensiones inútiles.
6. A. Trato de evitar crearme una situación desagradable. B. Trato de triunfar en mi postura.
7. A. Intento posponer el asunto hasta que tenga tiempo para pensarlo. B. Renuncio en ciertos puntos para ganar en otros.
8. A. Generalmente soy firme en la consecución de mis metas. B. Intento expresar abiertamente las preocupaciones y problemas de inmediato.
9. A. Siento que no siempre vale la pena preocuparse por las diferencias. B. Me esfuerzo por ganar las argumentaciones.
10. A. Soy firme para lograr mis metas. B. Intento encontrar una solución en que ambos transigimos.
11. A. De inmediato intento sacar a la luz todos los problemas. B. Intento apaciguar los sentimientos de la otra persona y conservar nuestra relación
12. A. En ocasiones evito expresar opiniones que puedan crear controversia. B. Dejo que la otra persona conserve algo de su posición si, ella me deja conservar algo de la mía.
13. A. Propongo que transijamos. B. Presiono para dejar bien clara mi posición.
14. A. Explico mis ideas a la otra persona y le pido que me explique las suyas. B. Intento demostrarle la lógica y beneficios de mi postura.
15. A. Me pongo en el lugar de la otra persona para comprenderla bien. B. Prefiero meditar concienzudamente antes de decidir que hacer.
16. A. Cedo en algunos puntos con tal de dejar satisfecha a la otra persona. B. Defiendo con ahínco mi postura.
17. A. Usualmente persigo mis metas con firmeza. B. Intento hacer lo que sea necesario para evitar tensiones inútiles.
18. A. Dejo que la otra persona sostenga su punto de vista si esto la hace feliz. B. Dejo que la otra persona gane algunos argumentos si me permite ganar a mí algunos de los míos.
19. A. De inmediato intento sacar a la luz todos los intereses y problemas. B. Intento posponer los problemas hasta que he tenido tiempo para pensar.
20. A. De inmediato intento tratar nuestras diferencias. B. Intento encontrar una justa combinación de puntos ganados y perdidos para ambos.
21. A. Al abordar las negociaciones, intento ser considerado hacia los deseos de la otra persona.  
B. Siempre me inclino a tener una abierta discusión del problema.



22. A. Intento encontrar una postura intermedia entre su opinión y la mía. B. En ocasiones dejo que otros asuman la responsabilidad de resolver el problema.
23. A. Intento encontrar una postura intermedia entre su opinión y la mía. B. Afirmo mis deseos.
24. A. Si la opinión de la otra persona parece ser muy importante para él, intentaría cumplir sus deseos.  
B. Intento hacerlo transigir.
25. A. Intento mostrarle la lógica y los beneficios de mi postura. B. Al abordar las negociaciones, intento ser considerado hacia los deseos de la otra persona.
26. A. Propongo que ambos transijamos. B. Casi siempre me interesa satisfacer todos nuestros deseos.
27. A. En ocasiones evito asumir posturas que pueden crear controversia. B. Dejo que la otra persona sostenga sus puntos de vista si esto la hace feliz.
28. A. Usualmente persigo mis metas con firmeza. B. Usualmente busco de la otra persona para encontrar una solución.
29. A. Propongo que ambos transijamos B. Siento que no siempre vale la pena preocuparse por las diferencias.
30. A. Intento no lastimar los sentimientos de la otra persona. B. Siempre comparto el problema con la otra persona, con el fin de llegar a una solución.

**COMPETIR:** Es ser afirmativo y no cooperador, cuando la persona trata de satisfacer sus propios intereses a costa de la otra persona. Esto es un estilo orientado al poder, en el que la persona usa cualquier tipo de poder que le parezca apropiado para ganar en su postura su habilidad de argumentar, su rango, sanciones económicas.

**COMPLACER:** Es no ser afirmativo y ser cooperador, lo opuesto a competir. Al complacer, la persona se olvida de sus propios intereses para satisfacer los intereses de la otra persona, existe un elemento de sacrificio en este estilo. El complacer puede tomar la forma de una generosidad desinteresada o caritativa obedeciendo las órdenes de la otra persona cuando preferiría no hacerlo o cediendo al punto de vista de los demás.

**EVADIR:** Es no afirmativo y no cooperador, la persona no satisface de inmediato sus intereses ni tampoco los intereses de la otra persona. No maneja el conflicto. La evasión puede significarle la vuelta diplomáticamente a un problema, posponiendo hasta un momento más adecuado o simplemente retirarse de una situación amenazadora.

**COLABORAR:** Significa ser tanto afirmativo como cooperador. Lo opuesto de la evasión. Colaborar implica un intento de trabajar con la otra persona para encontrar alguna solución que satisfaga plenamente los intereses de ambas personas. Significa profundizar en un problema con el fin de identificar los intereses subyacente de las dos personas y encontrar una alternativa que satisfaga los intereses de ambos. Colaboración entre dos personas puede ser la exploración de un desacuerdo para aprender de las ideas del otro, concluyendo en resolver alguna condición que de otra forma nos haría competir por los recursos o confrontarnos por tratar de encontrar una solución creativa a un problema interpersonal.



**TRANSIGIR:** Significa un punto intermedio entre afirmación y cooperación. El objetivo en este caso es encontrar alguna solución adecuada y mutuamente aceptable que satisfaga parcialmente a ambas partes. Al transigir se renuncia más que al competir, pero menos al complacer. De la misma manera, el transigir las personas atacan un problema más directamente que cuando evade, pero no lo exploran con tanta profundidad como cuando existe colaboración. Transigir puede dividir las diferencias, intercambiar concesiones o buscar una rápida postura intermedia.

### COMPETIR

#### ES ADECUADO COMPETIR CUANDO:

Cuando hay seguridad razonable de estar correcto.

Cuando es de vital importancia y acción rápida.

#### CONDICIONES:

Mantener separada a la idea de la persona

Presentar la idea en forma clara

Ayudar a la otra persona a presentar su idea en forma clara.

Identificar las áreas de acuerdo y desacuerdo

Tratar a la otra persona con respeto.

#### ASPECTOS PRODUCTIVOS DE ESTE ESTILO:

Gusta de tomar el mando y el control

Listo para actuar

Gusta de retos, prefiere tratar con cosas difíciles de dominar.

La variedad y la novedad son importantes

Prefiere dirigir y coordinar el trabajo de otros.

Si ve una oportunidad trata de aprovecharla.

Dice *"Si quieres que sucedan las cosas debes hacer que sucedan"*

#### ASPECTOS NEGATIVOS DE ESTE ESTILO CUANDO SE USA CON EXCESO:

Se vuelve manipulador

Se vuelve impulsivo

Gusta de novedades por el hecho de ser novedades; abandona lo viejo aún siendo útil.

Quita a otros la oportunidad y autonomía.

#### EL USO EXCESIVO DE ESTE ESTILO EN CONFLICTO Y BAJO PRESIÓN OCASIONA:

Tiende a exigir a otros las cosas a su manera.

Dispuesto a defender su posición

Dispuesto a combatir

Se vuelve correctivo, dice a otros cómo debería hacerse.

#### COLABORAR

#### ES ADECUADO COLABORAR CUANDO:

Cuando es indispensable la involucración

Cuando ambos intereses son demasiado importantes

Cuando se desea aprender

Cuando la solución requiere de diferentes perspectivas

Cuando se requiere superar resentimientos que interfieren la relación interpersonal.



**CONDICIONES:**

Ambas partes sean asertivas y honestas

**ASPECTOS PRODUCTIVOS DE ESTE ESTILO:**

Altos estándares para él y los demás

Muy idealista

Admira y apoya los logros de otros

Humildad admirable

Gran confianza en la gente

Deseoso a responder cuando le piden ayuda

Dice: *"Si soy consciente y pruebo mi valor, seré recompensado sin tener que pedirlo"*

**ASPECTOS NEGATIVOS DE ESTE ESTILO CUANDO SE USA CON EXCESO:**

Se vuelve excesivamente confiado y hasta ingenuo

Lleva el estilo al grado de volverse demasiado obsequioso y condescendiente con los demás.

Vulnerable a la desilusión cuando las metas son altas

Fácilmente desilusionable o decepcionable por la gente,

**EL USO EXCESIVO DE ESTE ESTILO EN CONFLICTO Y BAJO PRESIÓN OCASIONA:**

Se vuelve inseguro y necesita pedir ayuda, se vuelve dependiente.

Percibido por otros como *"blando"*

Cede más que permanecer de pie y pelear por aquello en lo que cree.

**TRANSIGIR**

**ES ADECUADO TRANSIGIR CUANDO:**

Cuando dos oponentes con igual poder están comprometidos con metas excluyentes.

Cuando se trata de un arreglo temporal a problemas complejos

**CONDICIONES:**

Que haya honestidad y apertura en la transacción.

Identificar juntos un criterio común para informar ante terceros el porque del acuerdo.

**ASPECTOS PRODUCTIVOS DE ESTE ESTILO:**

Gusta de actuar honestamente Evita el conflicto procurando mantener las relaciones Busca una solución conveniente para ambas partes Es abierto y dispuesto al diálogo o se convierte en mediador

**ASPECTOS NEGATIVOS:**

Llega a invertir demasiado tiempo y esfuerzo para lograr soluciones de yo gano, tú ganas o se siente frustrado cuando no consigue la negociación. Tiende a ceder en muchas ocasiones a costa de no lograr sus objetivos. Puede sacrificar el obtener todo lo que busca en la situación, al proponer rápidamente una transacción intermedia.

**EL USO EXCESIVO DE ESTE ESTILO EN CONFLICTO Y BAJO PRESIÓN OCASIONA:**

Impaciencia y stress cuando no se encuentra respuesta

Toma decisiones apresuradas con tal de evitar el conflicto.

**COMPLACER**

**ES ADECUADO COMPLACER O CEDER CUANDO:**

Cuando comprendo que no tengo la razón

Cuando el asunto es más importante para la otra persona que para usted

Cuando es indispensable para mantener una relación de cooperación

Cuando el oponente es superior y usted está perdiendo.



**CONDICIONES:**

No hay que verlo como derrota sino como aprendizaje No utilizar este estilo solo para eliminar la tensión.

**ASPECTOS PRODUCTIVOS DE ESTE ESTILO** Utiliza sus habilidades sociales y encanto personal para enfrentarse con la realidad del mundo Enfatiza en hacer cosas adecuadamente con todo el mundo. Trata las cosas de una manera jovial, alegre y en broma. Posee una sensibilidad especial para interpretar las necesidades de otros.

**ASPECTOS NEGATIVOS:** Demasiado solícito con los demás tiende a volverse infantil aficionado a las payasadas, lo cual en ocasiones lo lleva a que se vea como tonto. Puede perder el sentido de su propia identidad.

Se vuelve ambivalente, demasiado flexible.

**EL USO EXCESIVO DE ESTE ESTILO EN CONFLICTO Y BAJO PRESIÓN OCASIONA:**

Comprometedor en exceso Aparenta hacer el juego a otros aún cuando él mismo no crea que está haciendo lo correcto.

**EVADIR**

**ES ADECUADO EVADIR CUANDO:**

Cuando se trata de un asunto trivial, pasajero

Cuando existe poco poder para cambiar

Cuando el daño es mayor que los beneficios

Cuando puede ser mejor resuelto por expertos

Cuando el tiempo es corto y la dificultad es grande.

**CONDICIONES:**

Asegurarse que no es el camino más fácil Continuar la comunicación en otras áreas.

**ASPECTOS PRODUCTIVOS DE ESTE ESTILO:**

Tiene fuerte confianza en el raciocinio, la lógica y los hechos

Prefiere sistemas, órdenes y dirección de otros. Gusta de ponderar todas las alternativas

Visualiza los riesgos de antemano. Tiene necesidad de predecir para evitar sorpresas Maximiza el uso de procedimientos, políticas, bienes y servicios. Uno debe probar las ventajas del cambio para convencerlo. Filosofía fundamental: *"Debes preservar lo que tienes a todo costo"*.

**ASPECTOS NEGATIVOS DE ESTE ESTILO CUANDO SE USA CON EXCESO:**

Desarrolla una *"parálisis por análisis"* Se mantiene en métodos y cosas viejas, ante la necesidad de cambio.

**EL USO EXCESIVO DE ESTE ESTILO EN CONFLICTO Y BAJO PRESIÓN OCASIONA:**

Acumula gran cantidad de hechos para apoyar su caso, y que así otros lo vean sin dificultad. Se vuelve terco, frío e indiferente ante otros.

**1. SITUACIÓN DE CONFLICTO:** Ya es la hora de salida estipulada en el trabajo, y usted se dispone ya a guardar sus cosas en el escritorio, pues piensa irse de inmediato al boliche, pues hoy se juega la semifinal del campeonato y su equipo está luchando por pasar a la final. Usted está muy entusiasmado con ese juego. En este momento llega su jefe y le pide que se quede porque quiere trabajar en un proyecto especial que el director general le acaba de encargar y hay que entregarlo mañana a las 8:00 de la mañana sin falta.

**RESPUESTAS:**

Competir:

Evadir:

Complacer:



Transigir:

Colaborar:

## 2. SITUACIÓN DE CONFLICTO:

Usted tiene un proyecto en mente que considera que de tener éxito significaría para usted y para su departamento ser reconocidos en toda la compañía. Uno de sus colaboradores directos es la persona idónea para dedicarse junto con usted a ese proyecto. Su jefe acaba de llamarlo a su oficina para decirle que acaba de transferir precisamente a ese colaborador suyo a otro departamento, para apoyar el proyecto de otra gerencia.

RESPUESTAS:

Competir

Evadir

Complacer

Transigir

Colaborar

3. SITUACIÓN DE CONFLICTO: Su jefe acaba de llamarlo, para decirle que va a tener que disponer de parte del presupuesto de su gerencia para otorgárselo a otra gerencia que lo dedicará a un proyecto especial, a menos que usted le demuestre que su gerencia realmente lo necesita. A usted le parece que en el fondo es un estratagema para favorecer al otro gerente, puesto que ellos dos son muy amigos. Recortar su presupuesto afectaría seriamente el logro de los objetivos de su gerencia

RESPUESTAS

Competir

Evadir

Complacer

Transigir

Colaborar.

4. SITUACIÓN DE CONFLICTO: Es viernes por la tarde, usted ha tenido una semana realmente pesada, va usted llegando a su casa y lo único que desea es quitarse la ropa de trabajo y de inmediato ponerse a descansar. Al entrar a su casa, lo espera su esposa, quien está vestida y preparada para salir, ella le dice que ya tiene todo arreglado para salir a cenar y luego a bailar. Usted no desea salir.

RESPUESTAS:

Competir

Evadir

Complacer

Transigir

Colaborar.

## ASERTIVIDAD

Es la capacidad de una persona para actuar tranquilamente, en forma directa, haciendo respetar sus propios derechos sin afectar los derechos de los demás.

DERECHOS ASERTIVOS BÁSICOS 1) A ser tratado con respeto. 2) A decir no y no sentirse culpable 3) A actuar en forma que promueva tu dignidad y auto-respeto 4) A expresar tus pensamientos y sentimientos. 5) A darte tiempo para calmarte y pensar. 6) A cambiar de punto de vista. 7) A pedir lo que quieres. 8) A hacer menos de lo que eres humanamente capaz de hacer. 9) A pedir información. 10) A cometer errores.



## DERECHOS LÍMITES Y RESPONSABILIDADES

Primero: El hecho de tener derechos asertivos no equivale a tener una licencia para actuar de cualquier manera que nos acomode, sin consideración alguna de los demás.

Segundo: Aceptar estos derechos acarrea poder personal, lo cual trae consigo responsabilidades.

Tercero: Nuestros derechos asertivos no niegan derechos de las demás personas en la situación.

### CONDUCTA NO ASERTIVA

Definición: Es la forma de expresión débil de los propios sentimientos, creencias u opiniones, que al no responder a los requerimientos de la situación interpersonal que se enfrenta, permite que se violen los derechos de la persona.

COMUNICACIÓN ASERTIVA: 1) Deja que otros violen sus derechos 2) No expresa sentimientos, sentimientos o creencias. 3) Si lo hace, es débilmente con disculpas apocadamente (de tal manera, que los demás pueden fácilmente ignorarlos). 4) Se pone en segundo lugar. 5) No es honesto.

### MENSAJE:

Yo no cuento

No me importan mis sentimientos, solo cuentan los tuyos.

Mis pensamientos no son importantes, los tuyos son los únicos dignos de ser oídos.

Mis necesidades no importan.

Yo soy nadie, tú eres superior.

No tengo derecho.

### META:

Evitar el conflicto a cualquier precio. Apaciguar a los demás Evitar el rechazo.

### CONDUCTA AGRESIVA

Definición: Es la forma de expresión de los sentimientos, creencias y opiniones, que pretenden hacer valer lo propio, pero atacando o no considerando la autoestima, dignidad, sensibilidad o respeto hacia los demás.

### COMUNICACIÓN

Viola los derechos de los demás Expresa pensamientos, sentimientos y creencias en forma agresiva, deshonesta, inapropiada e inoportuna. Defiende lo suyo, pero sin respetar. Lo que cuenta son sus derechos únicamente.

### MENSAJE:

Esto es lo que yo pienso (tú eres un tonto por pensar de manera diferente) Esto es lo que yo quiero (lo que tu quieres no es importante) Esto es lo que yo siento, lo que tu sientes no cuenta. Solo mis derechos cuentan.

### META:

Dominar y ganar

Forzar a la otra persona a perder. Debilitar y hacer menos capaces de expresar y defender sus necesidades y derechos a los demás.

### CONDUCTA ASERTIVA

Definición:

Es la habilidad para transmitir y recibir los mensajes de sentimientos, creencias u opiniones propias o de los demás de una manera honesta, oportuna y profundamente respetuosa. Su



meta es: Lograr una comunicación satisfactoria hasta donde el proceso de la relación humana lo haga necesario.

**COMUNICACIÓN** Reconoce y defiende sus derechos Reconoce y respeta los derechos de los demás. Expresa sus pensamientos y creencias en forma directa, respetuosa, honesta, oportuna y apropiada. Controla sus emociones.

**MENSAJE:** Esto es lo que yo pienso Esto es lo que yo siento. Así es como yo veo la situación. (se dice sin dominar, humillar, rebajar o degradar a las personas)

**META:** Comunicación abierta, clara y profunda. Mutualidad Dar y recibir respeto Pedir "juego limpio" Dejar un espacio (en caso de que las necesidades y derechos de la otra persona entren en conflicto con los propios)

## II.4. Fortalezas personales y áreas de oportunidad

Características de una fortaleza: es un rasgo permanente, es valorada por derecho propio, los modelos de conducta de una cultura ilustran de forma convincente las fortalezas y virtudes. Sabiduría : (1) curiosidad, (2) amor por el conocimiento, (3) pensamiento crítico, mentalidad abierta, (4) inteligencia práctica, (5) inteligencia social, (6) perspectiva, Valor: (7) valentía, (8) perseverancia, (9) integridad. Humanidad y amor: (10) bondad, generosidad, (11) amar y dejarse amar, Justicia: (12) civismo, deber, trabajo en equipo, lealtad, (13) imparcialidad y equidad, (14) liderazgo. Templaza: (15) autocontrol, (16) Prudencia, discreción, cautela, (17) Humildad y modestia. Trascendencia: (18) Disfrute de la belleza y la excelencia, (19) gratitud, (20) Esperanza, optimismo, previsión, (21) espiritualidad, fe, religiosidad (22) perdón y clemencia, (23) picardía y sentido del humor, (24) brío, pasión entusiasmo. Incluye unos test muy elementales para descubrir cuales son las fortalezas propias.

### **FORTALEZAS:**

- Motivación,
- Alta vocación por el trabajo,
- Capacidad y ganas para aprender,
- Paciencia, tranquilidad,
- Alta implicación,
- Sensibilidad hacia los demás,
- Gran dedicación y constancia
- Capacidad de hacer autocrítica
- Capacidad para asumir errores
- Responsabilidad
- Humildad
- Empatía

### **DEBILIDADES:**

- Dificultad para hacer críticas
- Inseguridad
- Falta de tiempo
- Me cuesta tratar con las familias
- Autoexigencia; ponerme demasiadas metas
- Impaciencia



- Cansancio físico y anímico
- Demasiadas tareas en un único puesto
- Me cuesta delegar
- Mis emociones personales afectan mucho a mi trabajo.

### **III. EMOCIONES MÁS COMUNES EN EL LIDERAZGO Y EN LAS ORGANIZACIONES**

#### **III.1. Reacciones emocionales adecuadas e inadecuadas**

Los estados de ánimo: reacciones emocionales intensas

Las reacciones emocionales que con mayor frecuencia suelen aparecer son la ansiedad, la depresión y la irritabilidad. Estos estados emocionales son mantenidos por pensamientos, creencias y actitudes así como por la evaluación de nuestra competencia, vulnerabilidad, eficacia, control sobre nuestros comportamientos y sobre los resultados de nuestras acciones. También entran en juego los juicios que hagan los demás, nuestras sensaciones corporales y nuestras propias emociones.

Hablemos de cada una de ellas más detenidamente con el fin de identificarlas:

Ansiedad, se caracteriza por un estado de activación muy elevado durante mucho tiempo. Aparece en situaciones que percibimos como novedosas y/o amenazantes o por las presiones que tenemos de la vida. Emocionalmente, sentimos miedo como consecuencia de la sensación de amenaza. El miedo es una emoción que permite, en un primer momento, protegernos de posibles situaciones de peligro pero cuando se vuelve crónico da lugar a la inquietud, la agitación o el nerviosismo.

Las fuentes de estrés son diversas. Tener el VIH puede ser una fuente de estrés en sí misma, que además nos expone a enfrentarnos con situaciones generadoras de tensión. A veces, lo que nos pone nerviosos es algo real (el hecho de tener que ingresar en el hospital o cambiar de medicación, por ejemplo), sin embargo en otras ocasiones, la fuente de esa ansiedad está localizada en la anticipación misma de lo que tememos que pueda pasar (incertidumbre). Suele tratarse de una imagen mental que anticipa la escena o las consecuencias de la posible amenaza. Pero en esta imagen ponemos en duda nuestra eficacia, nuestro poder para manejar la situación. Es decir, solemos imaginar que no seremos capaces de salir airosos de la situación.

Algunas personas comentan que pensar o ponerse en lo peor es una manera de afrontar las situaciones. Sin embargo, parece que este tipo de pensamiento lo que puede generar es un estado de inquietud permanente que no ayuda a poner en marcha otra serie de herramientas como la resolución de problemas.

Pero no sólo trabaja nuestra mente, nuestro organismo también se prepara para actuar rápidamente ante esa amenaza. Las manifestaciones físicas que están asociadas con la



ansiedad son: sudoración, palpitaciones, fatiga, tensión muscular, falta de aire al respirar, presión en el pecho, hormigueo en el estómago, etc... Nuestras propias manifestaciones físicas son fuente de estrés. Las señales corporales pueden ser interpretadas como síntomas de la infección y esto hace que aparezcan más signos de ansiedad, que no hacen más que aumentarla.

Todo ello conlleva una serie de consecuencias como una excesiva observación de uno mismo, alteraciones del sueño, de la alimentación, de la sexualidad, problemas de concentración y de memoria, que provocan en nosotros un estado de constante alerta y malestar. Un buen manejo del estrés puede ayudarnos a cuidarnos adecuadamente.

Depresión, se caracteriza por un estado de apatía, desinterés y abatimiento, sentimiento de tristeza y desesperanza. En otras palabras, es una sensación de paralización, de que todo se ha estancado y en la que nos sentimos especialmente vulnerables y con pérdida de control. Aparecen alteraciones del sueño, de la alimentación y de la apetencia sexual (libido), cansancio, nerviosismo, sensación de embotamiento y desasosiego. También se suele acompañar de confusión, imposibilidad de concentración, pérdida de memoria, ideas de culpa y de indefensión, preocupación excesiva por la salud y pensamientos que giran en torno a lo negativo (a lo mal que estamos o nos encontramos). Además, aparece una visión pesimista sobre el entorno, el futuro y sobre uno mismo.

Existe falta de motivación e incapacidad de gozar de las cosas. Todo ello puede conducir a un aislamiento social que fomenta la sensación de soledad y desamparo (la sensación de que uno no tiene a nadie con quien compartir sus sentimientos o mantener cierta intimidad). A veces podemos confundirlo con el estado de cansancio que puede generar vivir con el VIH mucho tiempo. El cansancio es una forma de expresar que en ese momento nos faltan fuerzas o que estamos hartos de una determinada situación. Darse permiso para estar cansados puede ayudarnos a descansar y darnos tiempo a ver las cosas de otro modo y afrontarlas.

Irritabilidad, se caracteriza por un estado de activación elevada y continua debida a la percepción de sentirse amenazado. Esta amenaza puede ser tanto física (una agresión, una enfermedad) como psicológica, es decir, una amenaza para nuestra autoestima o amor propio (sentirse tratado injustamente, menospreciado o no sentirse escuchado, por ejemplo).

La emoción que predomina es el enfado o la ira. El enfado es una reacción normal frente a lo que nos desagradan, así como un rechazo de lo que no queremos, una defensa frente a una agresión o una protesta contra la pérdida y la frustración. Como tal puede ser un motor para motivarnos a cambiar las cosas y a nosotros mismos. La expresión adecuada del enfado es lo que permite ese cambio. No expresarlo puede convertirlo en un nudo que nos aprieta la garganta o puede dar lugar a comportamientos de venganza, de agresión hacia uno mismo y los demás y por tanto a estar más enojado.

El enfado parece ser el estado de ánimo más persistente y difícil de manejar. Cuando estamos irritados cualquier cosa nos molesta. Aparecen pensamientos repetitivos que justifican las razones por las que se está enojado y que acaban alimentando la ira. Se está centrado plenamente en las situaciones, personas o hechos que han desencadenado la rabia, sin lograr



salir de allí. La manera para poder manejar el enfado podría expresarse de la siguiente forma:  
"ni lo reprimas ni te dejes arrastrar por él".

Ser conscientes de nuestros estados de ánimo nos permite saber algo más a cerca de cada uno de nosotros. Además, da la posibilidad de poder hacer uso del control emocional. El autocontrol emocional no significa dejar de sentir sino poner en marcha aquellas estrategias necesarias para que las emociones no nos desborden, para poder canalizarlas adecuadamente con el fin de alcanzar cierto equilibrio y armonía.

¿Cómo conocer el mundo de emociones que tenemos internamente?. Es muy importante reconocer el funcionamiento que tenemos en nuestro propio ser. Comprender cuál es nuestro funcionamiento emocional, cómo es que hemos aprendido a reaccionar y vivir emocionalmente. Porque esto es la base para poder manejar las cosas.

Diremos entonces que una EMOCION es el significado subjetivo y sentido que se la da a una experiencia. Esto quiere decir que según cómo cada uno interprete una situación será la emoción que sienta, por eso ante un mismo hecho distintas personas sienten distintas emociones.

Las emociones se clasifican en emociones auténticas y emociones sustitutivas.

Las emociones auténticas son aquellas que son adecuadas en calidad, intensidad y duración a la situación aquí y ahora. Y éstas son cinco: Alegría o placer Afecto Miedo Rabia Tristeza

Cada una de estas emociones tiene una finalidad

Emociones auténticas	Sentido
Alegría, Placer	Mantener la satisfacción para seguir haciendo algo, elevar las defensas del organismo, aumentar el atractivo social.
Afecto	Indicar atracción emocional, dar y recibir caricias, cargar nuestra batería biológica, elevar las defensas del organismo, mantener nuestras relaciones más próximas.
Miedo	Prepararse para los peligros reales captados o intuitos, actuales o potenciales.
Rabia	Defendernos, poner límites, demostrar lo que nos molesta. Confrontar e inducir a cambios de otros.
Tristeza	Aceptar las pérdidas de personas queridas, bienes, ilusiones, así como limitaciones reales.



### **III.2. Manejo inteligente de las emociones, un enfoque desde la Programación neurolingüística**

**Cambio de actitud** En algunas situaciones algunas personas dentro de una organización entran en un estado de inercia en el que realizan siempre la misma actividad y de la misma forma y no están motivadas para realizar un cambio. Este taller procura que los participantes adopten una actitud de aprendizaje constante, búsqueda de innovación y que adopten una serie de herramientas para obtener la motivación necesaria para realizar actividades que implican esfuerzo. **Manejo de las emociones** Las emociones negativas son estados de desequilibrio de la actividad interna del organismo. En esta sesión de entrenamiento aprenderá y practicará técnicas para recuperar y mantener el equilibrio de dicha actividad y para adquirir hábitos que le ayudarán a alcanzar estados emocionales positivos.

**Relajación.** En esta sesión de entrenamiento aprenderá y practicará técnicas de relajación que tienen por objetivo disminuir la intensidad de la activación del organismo y aumentar el equilibrio de la misma. Ideal para quienes padecen de ansiedad, estrés, miedos injustificados y fatiga psicológica. **Sistema ético propio** Nuestros valores y nuestro comportamiento están influidos por modelos y normas que nos han sido transmitidos por distintas fuentes y en forma asistemática. Esta sesión de entrenamiento psicológico procura identificar aquellos que guían nuestro comportamiento y modificar las que no son correctas para uno mismo.

El objetivo final es desarrollar un sistema ético propio que no contenga contradicciones. **Eleve el nivel de su energía psicológica** La energía psicológica es la capacidad de realizar trabajo psicológico. Existen numerosas situaciones que requieren de una gran capacidad para realizar trabajo psicológico. En esta sesión de entrenamiento aprenderá y practicará técnicas para elevar el nivel de energía psicológica disponible y utilizarlo eficientemente. **Supere los fracasos** Un estudiante que no aprueba un examen, un deportista que pierde un partido clave, un empresario que pierde un contrato importante, un enamorado que pierde a su pareja; todos ejemplos de "fracasos". Esta sesión de entrenamiento tiene por objetivo adoptar una actitud proactiva tomando a los "fracasos" como experiencias de aprendizaje para proyectar un futuro más exitoso.

#### **Emociones auténticas y sustitutivas**

Dijimos que las emociones auténticas son aquellas que son adecuadas en calidad, intensidad y duración a la situación aquí y ahora.

Las emociones auténticas son cinco: Alegría o placer, afecto, miedo, rabia y tristeza y como vimos cada una tiene una finalidad. Se llaman auténticas porque tienen un correlato biológico ya que son compartidas por los animales superiores.

Lo natural y más sano sería poder expresar estas emociones auténticas pero la mayoría de las familias permiten la expresión de algunas y no de otras. O sea que las emociones sustitutivas se aprenden porque el sistema familiar prohíbe (la mayoría de las veces en forma no consciente) la expresión de las auténticas. Para adaptarse al sistema familiar se aprende a cambiar una emoción auténtica inaceptable en esa familia por una sustitutiva aceptable. Por ejemplo en una familia machista los hombres no podrán mostrar tristeza, no podrán llorar,



entonces cada vez que están tristes se mostraran irritables, gruñones, la han cambiado o encubierto con una rabia falsa.

Así podemos encontrar familias donde se discute mucho y parecería que prevalece la rabia o familias en las que esta todo bien pase lo que pase, familias donde no hay ninguna muestra de afecto, etc.

Nuestra generación, la de los mayores de 40 en general hemos crecido en familias donde no era muy común la expresión del afecto en forma explícita, los hombres no podían expresar miedo y tristeza, las mujeres no podían expresar rabia y la alegría en la casa dependía del estado de ánimo de algún familiar. Estos permisos se van transmitiendo de manera no consciente de generación en generación, o sea seguramente nuestros padres nos dieron permiso para sentir y expresar las emociones que ellos podían sentir y expresar.

Algunas de las emociones sustitutivas con que solemos tapar una emoción autentica son:

- **Falsa alegría:** sonreír o reír para complacer a alguien que esta contento cuando uno esta mal.
- **Falso afecto:** forzarse a querer a alguien sin sentirlo, ser meloso, empalagoso.
- **Falso miedo:** (fobias) temor irracional adquirido por experiencias traumáticas o aprendidas de algún familiar por imitación.
- **Ansiedad o angustia:** temor opresivo e indefinido ante un estímulo presente o algo a enfrentar en el futuro que no lo justifica.
- **Culpa:** es miedo al castigo, puede sentirse por disfrutar, aunque no se haga mal a nadie ("porque mis padres se sacrificaron por mí"), por casarse si la hermana mayor quedó soltera, por ganar dinero porque otros no lo ganan. Inadecuación: es sentirse fuera de lugar, torpe, creer que todos nos miran y nos juzgan, que haremos un mal papel. Se siente al hablar en público, al bailar, al ser elogiado.
- **Confusión:** es un bloqueo, incapacidad para razonar. Uno se dice a sí mismo "eres tonto", "no entiendes".
- **Vergüenza:** parecida a la inadecuación pero acompañada de rubor, lo que la incrementa.
- **Falsa rabia:** se siente ira, hasta odio, sin motivos justificados para un observador imparcial, durante demasiado tiempo, tal vez toda la vida.
- **Resentimiento:** el resentimiento es parecida a la falsa rabia pero se canaliza hacia adentro, se masculla internamente. Suele ser causa de hipertensión y úlceras.
- **Celos:** encubren inseguridad, ideas de inferioridad ante la competencia por el ser amado o por lo menos celado.
- **Rivalidad:** pretende ganar siempre, tener lo mejor, no dejarse superar, muy competitivo.
- **Sadismo, saña:** es una falsa alegría ante el sufrimiento ajeno.
- **Triunfo maligno:** es el gusto de haber ganado y que otro haya perdido.
- **Depresión:** es una falsa tristeza, motivada por excesiva autocrítica o conmiseración interna, por la prohibición de sentir o expresar rabia que se vuelca contra sí mismo.
- **Melancolía:** es un grado extremo de depresión.
- **Envidia:** es la tristeza por el bien ajeno. En vez de tender a mejorar uno mismo se añora o quiere quitar lo que tiene otro.



## Rabia

Nos abocaremos ahora a considerar cada una de las emociones auténticas y ver cuales son los mecanismos más frecuentes de sustitución aprendidos en la infancia.

Cada emoción abarca toda una gama de distintas intensidades, o sea que los extremos de la rabia serían el odio por un lado y el desagrado por el otro.

Como dijimos la finalidad de esta emoción auténtica es defendernos cuando nos agreden, cuando no nos respetan, poner límites, delimitar nuestro espacio.

Si alguien muestra rabia la conducta apropiada de la otra persona (Y esto sirve para empezar a aplicarlo con nuestros hijos u otros adultos) sería permitir su expresión y después analizar el problema que la provocó.

Pero puede ser que en el ambiente familiar esta emoción no sea aprobada, o por ejemplo sea aprobada en los varones pero no en las mujeres, quizás no sea muy bien visto que una nena "buenita" tenga una explosión de rabia o levante la voz para defender sus derechos y se la rete cuando lo hace. Entonces aprenderá a reprimir esta emoción para ser aprobada en su núcleo familiar.

Las emociones sustitutivas que suelen reemplazar a la rabia son:

**Falsa alegría:** esto se da cuando en la familia de origen alguien se reía cuando estaba enojado (se aprende por imitación) o bien se reían cuando uno se enojaba.

**Ansiedad:** quizás en la familia se creía que si alguien se enojaba fuera capaz de matar. No distinguían entre "sentir y expresar" y "actuar". O quizás hubiera algún familiar muy violento y por no querer parecerse a él se reprimía la rabia por miedo a perder el control.

**Falsa tristeza:** (esto se considera como estar deprimido, como emoción) no le dejaban expresar la rabia, volcándola contra sí mismo. También cuando se ha tenido el modelo de algún familiar que siempre estaba deprimido y uno se ha identificado con esa persona. En general detrás de toda depresión hay rabia no expresada.

**Culpa:** esto sucede cuando al mostrar rabia, aún con razón alguien se mostraba muy dolido. Se empieza entonces a sentirse culpable por estar enojado y se reemplaza la emoción.

Habrán notado que cada emoción auténtica tiene una emoción sustitutiva que es parecida, por ejemplo la rabia con la falsa rabia. Hay algunos criterios para diferenciarlas.

Dijimos que una emoción debe ser adecuada en calidad, intensidad y duración a una situación del presente. Por ejemplo si mi pareja se olvida de que es nuestro aniversario y habíamos programado una salida que ambos disfrutaríamos y en cambio hace un programa de ultimo momento con un amigo, lo razonable es que yo sienta rabia, bronca, enojo, adecuado a la situación puntual que se describe, si puedo expresarla la duración de esta bronca será limitada (en general cuando uno expresa una emoción auténtica, ésta no permanece en mí.)

Ahora si yo por esto estoy enojada sin hablarle durante una semana o decido cortar la relación por este olvido o mi reacción es demasiado violenta ya no sería adecuada al estímulo que la provocó en el aquí y ahora, sino que estaría respondiendo a viejas cuentas pendientes, a situaciones del pasado sin resolver. Esto sería falsa rabia, una reacción desmedida o que tiene una duración excesiva en el tiempo.



Es esa gente que guarda rabia por años, que tiene rabia porque se peleó con el hermano hace 15 años o que parecería que siempre está enojada. La falsa rabia responde entonces a una situación no resuelta del pasado e invita a los demás a sentirla como algo exagerada.

### Tristeza

La gama de la tristeza va desde una tristeza leve hasta una tristeza muy profunda.

La finalidad de la tristeza es aceptar las pérdidas de personas queridas, ilusiones, bienes materiales, la salud, etc.

Todos a lo largo de la vida sufrimos distintas pérdidas, algunas inevitables y a veces son más de ilusiones que de realidades. A través de sentir y expresar tristeza uno puede centrarse sobre la pérdida, elaborarla y finalmente decir adiós, superando las ataduras con el pasado. Si el duelo es elaborado gradualmente se recupera la motivación para nuevos vínculos y actividades. La conducta apropiada cuando alguien expresa tristeza es dejar expresarla (no decir: no llores) y darle protección, el contacto físico es la manera más potente de dar protección, según sea la cercanía puede ser una mano apoyada en el hombro, un abrazo, etc.

Cuando no es posible expresar la tristeza suele sustituirse por:

**Falsa alegría:** si en la familia se reían al estar mal.

**Falsa rabia o resentimiento:** suele pasar cuando al estar triste se burlaban hasta que uno se enojaba. También podía ser que hubiera otro familiar que competía por demostrar tristeza, aumentando su pena, monopolizando la atención por él. Esas personas que siempre sufren más que cualquiera, que si a uno les pasa algo a ellos les pasa algo peor.

**Ansiedad:** es otra manera de tapar la tristeza. También porque alguien competía mostrando más tristeza, o porque le decían que sea fuerte o que los hombres no lloran.

Para distinguir la tristeza auténtica de la falsa tristeza se usan los mismos criterios que para las demás emociones. La emoción auténtica es adecuada en calidad, intensidad y duración a una situación del presente.

Si alguien ha sufrido una pérdida reciente es normal que esté triste y además cuando comparte su tristeza despierta en quien lo escucha también tristeza o ganas de protegerlo la conducta complementaria.

En cambio si alguien está triste porque hace 20 años que se murió su madre, esto es lo que llamamos falsa tristeza, por la duración excesiva en el tiempo, el duelo no ha sido elaborado. (Un duelo "normal" dura alrededor de un año, lo cual no quiere decir que la persona no recuerde con tristeza pero no es su emoción predominante, ha podido procesar la pérdida y redirigir su energía a otras cosas.

Esta emoción sustitutiva es arrastrada en el tiempo, viene del pasado y resta energía para otras cosas más productivas. Además es difícil compartir esta tristeza, porque no es algo actual, ahí se distingue hasta físicamente la falta de autenticidad, porque uno hasta se cansa de escuchar siempre la misma queja.

### Miedo

En este caso la gama puede ir desde el terror intenso hasta una ligera aprensión.

Como dijimos la función del miedo es prepararnos y protegernos de algún peligro real.

Y la conducta apropiada de los demás ante alguien que siente miedo es protegerlo, ayudarlo.

(Decir: "no tienes que tenerle miedo" induce a reprimir la emoción auténtica).

El miedo nos puede salvar la vida, no sentir miedo genuino conduce a diversos grados de autodestrucción.



Sin embargo muchos creen que “los hombres no deben tener miedo” (esta creencia es tanto de hombres como de mujeres) o que tener miedo es ser cobarde. El realmente valiente es quien actúa a pesar de sentir miedo.

Estos mensajes se van incorporando y se van grabando como un programa interno de computación, luego uno actúa respondiendo a estos mensajes inconscientes y reprime la emoción auténtica.

La manera más frecuente de tapar el miedo auténtico es a través de la falsa alegría y la posible situación familiar que lo genera podría ser que de niño se le inducía a reírse del peligro. Son esas personas que se ríen ante situaciones peligrosas.

La emoción sustitutiva que se puede confundir con el miedo es la fobia, también llamada falso miedo.

El miedo apropiado se siente ante un peligro que asustaría a cualquier persona normal, no capacitada tal vez para enfrentarlo. Por ejemplo una serpiente ponzoñosa asusta a cualquiera, menos a un experto en ofidios.

Las fobias son temores irracionales. El fóbico sabe que no hay sentido lógico para su miedo, sin embargo no logra dominarlo.

Es muy común que una persona fóbica haya tenido alguna experiencia traumática que comenzó con sus temores o bien que alguno de los padres, o a veces ambos hayan sido personas miedosas que hayan transmitido sus temores desde pequeños.

### **Afecto**

El afecto puede abarcar desde un amor intenso, una pasión hasta el aprecio, la simpatía que podemos sentir por alguien.

El afecto sirve para indicar la atracción emocional, dar y recibir caricias, apoyo, protección, determinar y mantener nuestras relaciones más próximas.

Es fundamental tanto para la salud mental como física. Tener afecto y un buen grupo de apoyo ayuda a superar situaciones estresantes.

Es bueno diferenciar el afecto del atractivo sexual, que es más una sensación corporal, fisiológica, ya que a veces se confunden. Si bien lo óptimo es la combinación de ambas cosas pueden darse también separados.

La conducta apropiada para cuando alguien expresa afecto es aceptarlo y retribuirlo.

Sin embargo en muchas familias no se expresa el afecto directamente seguramente por una incapacidad para hacerlo o por falta de modelos, decíamos que los de mas de 40 en general hemos aprendido a decirles te quiero o te amo, a nuestros hijos pero no muchos de nosotros lo hemos escuchado de nuestros padres, lo cual no quiere decir que no nos querían pero quizás el afecto se demostraba de otras formas.

Las maneras más habituales de encubrir el afecto es a través de:

Inadecuación o ansiedad: esto se va aprendiendo cuando al demostrar afecto uno era ridiculizado o rebajado.

**Falsa rabia:** esta emoción sustitutiva se aprende cuando en la familia se peleaba para evitar la intimidad.

**Celos:** los celos se aprenden cuando en la familia no había suficientes caricias para todos, cuando había preferencias por alguien.

Hay que diferenciar el afecto del falso afecto, que no es auténtico. Nadie debe querer a nadie, el afecto no se impone ni se compra, se gana con comportamientos, con comportamientos afectuosos a su vez. Si un hijo no quiere a su madre, por ejemplo es



probable que inconscientemente la madre tampoco lo quiso a él. El falso afecto es realmente una forma de culpa.

El falso afecto se distingue por la melosidad excesiva y hay que aprender a percibir estas muestras no auténticas por las señales que nos da nuestro registro corporal.

### **Expresión adecuada de emociones**

Ya habrán notado que dentro de las emociones auténticas hay algunas que son placenteras y otras que son desagradables. Dentro de las primeras están la alegría y el afecto y dentro de las segundas la tristeza, la rabia y el miedo.

También se sabe que las personas tendemos a buscar el placer y a alejarnos del displacer. Esto no está mal pero hay situaciones donde lo más sano es sentir y expresar una emoción auténtica desagradable. No es bueno evitarlas siempre y tampoco es posible. De hecho si recorremos nuestra historia personal comprobaremos que en los momentos dolorosos de nuestra vida hemos crecido mucho y hemos descubierto recursos y fortalezas ocultos dentro de nosotros hasta entonces.

Pero a veces por querer evitar el sufrimiento vivimos una vida a medias porque también vivimos a medias los momentos plenos. Hay muchas personas que dicen que no quieren enamorarse por miedo a sufrir después si las cosas no funcionan, con esta idea es probable que uno no sufra pero tampoco que sienta afecto o se deje querer.

En general si una persona tiene miedo a sentir rabia o tristeza estará bloqueada también para sentir alegría, placer y afecto.

Parecería ser entonces que las emociones son como una manifestación interna que tiene que ser expresada como parte de nuestro ser y esta expresión pugna por salir a la superficie de cualquier manera. En otras palabras es imposible reprimir las emociones, estas necesitan expresarse si no adecuadamente a través de alguna emoción sustitutiva aprendida en la infancia con un costo extra que luego veremos o en otros casos a través de síntomas físicos.

Decíamos que las emociones sustitutivas tienen un costo extra porque al no expresar lo que uno realmente siente y encubrirlo hace que se acumulen o coleccionen emociones como si fueran estampillas, que con el tiempo se canjean todas juntas. Por ejemplo un hombre no expresa lo que le molesta a su mujer y cuando acumuló las suficientes evidencias o "estampillas" directamente se separa.

Algunos beneficios de la expresión de las emociones auténticas son · Incrementar la salud mental y física · Aumentar la autoestima · Hacer frente a situaciones conflictivas · Aumentar la autoconciencia (tener mas conciencia de uno mismo, de sus pensamientos y sentimientos) · Mejorar e incrementar las relaciones interpersonales · Poner límites adecuados e imponer mi autoridad. Poder manifestar mi enojo adecuadamente · Cortar los vínculos nocivos. Tener mayores logros en todas las áreas.

Ahora bien, y para finalizar, dijimos que en la infancia se aprende a expresar determinadas emociones y a reprimir otras, diremos entonces ahora que si algo se puede aprender entonces también se puede reaprender. De una manera más adecuada y saludable, pudiendo liberar el desarrollo de todo nuestro potencial.



Imagino que ya se habrán preguntado y si no es el momento de hacerlo: ¿Cuál es la emoción auténtica que más me cuesta expresar? ¿Cuales son las emociones sustitutivas que siento más frecuentemente? ¿Cómo pienso que aprendí esta manera de expresarme?

La primera tarea es la auto observación: detectar qué se siente ante un hecho, pasando luego a averiguar porqué. Hay varias técnicas para aprender a expresar adecuadamente las emociones (por ejemplo poder expresar enojo sin ser agresivos).

Pero básicamente deberemos empezar a darnos a nosotros mismos los permisos internos para expresar las emociones que más nos cuestan.

### **¿QUÉ PUEDO HACER?**

Hacernos esta pregunta es una manera de empezar a ser conscientes de la posibilidad de cambios en nuestra vida. Nos puede ayudar a dejar de sentirnos impotentes para pasar a ser más dueños de nuestra existencia, pero cada uno de nosotros es, al final, quien toma la decisión de cuidarse y la forma de hacerlo.

Algunas de las estrategias que pueden ayudarnos a mejorar nuestra calidad de vida y a fomentar nuestro bienestar biopsicosocial (físico, psicológico y social) son:

Vivir aquí y ahora: centrarnos en aquellas cosas que nos están sucediendo en este momento puede ayudarnos a identificar nuestros sentimientos, permite darnos cuenta de lo que hacemos y de las metas logradas y tomar decisiones sobre lo que nos afecta ahora.

Pensar en el futuro puede ayudarnos a planificar acciones que permitan poner en marcha lo necesario para llevar a cabo lo que hemos decidido; pero estar pendiente de lo que vendrá (si es que viene) nos impedirá disfrutar de lo que tenemos o tomar decisiones sobre lo que queremos ahora. El pasado no lo podemos cambiar aunque no nos guste, pero sí podemos echar mano de él para aprender o recordar qué es lo que nos hace sentir bien o lo que no nos gusta.

Una estrategia para centrarse es hacerse preguntas como:

*¿Qué necesito ahora?*

*¿Cómo me siento en estos momentos? ¿Qué lo está motivando?*

*¿Qué me gustaría hacer ahora?*

*¿Que experiencias o capacidades propias podrían ayudarme ahora?*

Fijarnos metas: planificar el futuro nos ayuda a establecer ciertas metas por las que seguir luchando y que nos hagan sentir bien. Si estas metas son a corto plazo es más fácil que podamos ir obteniendo resultados que nos impliquen en otras metas o bien cambiarlas o adaptarlas a nuestras nuevas necesidades. Es importante que estas metas sean asequibles, es decir, que realmente las podamos alcanzar y que las podamos valorar (observar).

Para ayudarnos a fijar metas podemos preguntarnos:

*¿Qué me propongo ahora?*

*¿Qué es lo que lo hace importante para mí? ¿Qué es lo que necesito?*

*¿Qué pasos puedo ir dando para lograrlo?*

*¿Qué dificultades puedo encontrar? ¿Cómo puedo abordarlas?*

*¿Con qué facilidades cuento para llevarlo a cabo?*



Manejar el estrés: el estrés es un estado de tensión continuado e intenso, no es algo que podamos evitar y no tiene por qué ser perjudicial. El estrés empieza a ser perjudicial cuando se convierte en una carga, es decir, cuando sentimos que nos desborda, que ya no podemos más. Ante esta situación podemos poner en marcha varias estrategias:

Identificar las fuentes del estrés: *¿Qué es lo que me está causando la tensión ahora? ¿Es algo externo o tiene que ver con mis pensamientos y mis sentimientos? ¿Puedo eliminarlo?*

Hacernos preguntas sobre lo que nos preocupa y sobre si merece la pena preocuparnos excesivamente por ello. *¿Qué me está afectando realmente? ¿En qué aspectos puede influir esto negativamente en mi vida? ¿Puedo hacer algo que me ayude?*

Cambiar la perspectiva de los problemas centrándonos en buscar soluciones concretas a los conflictos que se vayan presentando. Es importante concederse tiempo para afrontar las situaciones, recordando que no hay que ser infalible. Para ello se puede:

Intentar centrar la atención sobre aquellos aspectos que podrían facilitarnos estar mejor, sentirnos competentes y dar el valor apropiado a las dificultades y a nuestras capacidades:

Preguntar: *¿En qué aspectos de la situación me estoy fijando?; ¿Esto me ayuda a sentirme mejor o por el contrario me está bloqueando?; ¿En qué cualidades o carencias propias está centrada mi atención?; ¿En qué sensaciones corporales y qué me están indicando?*

Detectar los pensamientos que pueden estar distorsionando la realidad como:

*"Seguro que esto va a salir mal"; "No puedo esperar nada de la vida"; "Todo lo malo me pasa a mí"; "Nunca saldré de esta situación"; "Es lo peor que me pudiera haber ocurrido"; "Si no lo hubiera hecho, no estaría así".*

Y buscar alternativas a los mismos, como por ejemplo:

*"Los pesimistas también se equivocan"; "Merezco ser feliz en todos los aspectos de mi vida y lo voy a conseguir"; "Hoy puede ser un gran día"; "Tengo herramientas para afrontar la situación"; "Hoy es hoy y yo puedo cambiar esto"; "Voy a concentrarme en lo positivo de esta situación".*

Tratar de anticipar la situación que nos preocupa viéndonos superando los acontecimientos. Mediante la imaginación podemos visualizar qué ocurriría si lo afrontáramos tal como nos gustaría hacerlo.

También se puede hacer uso y potenciar las autoinstrucciones (mensajes internos que facilitan el afrontamiento de situaciones que aparezcan inesperadamente). Uno ejemplo sobre autoinstrucciones sería decirse mentalmente: *"Es un aprendizaje más", "Mary Poppins no da explicaciones"; "Esta situación va a ayudarme a crecer un poco más"; "¿Qué haría ... en este caso?"; "Voy a darme tiempo para resolverlo, seguro que con más calma soy capaz de buscar una solución"; "Tranquilo, ante todo mucha calma"; "No tengo por que ser perfecto".*

Identificar nuestras necesidades, detectar nuestros recursos, darnos permiso para hacer y para no hacer, así como potenciar el conocimiento de uno mismo es importante para fomentar una buena autoestima.

Para ello preguntarnos:

*¿Qué es lo que realmente necesito ahora?; ¿Qué podría hacer yo para conseguirlo?; ¿Qué otras soluciones o alternativas tengo para esta situación?; ¿Cuál es la que más y mejor*



*satisface mis necesidades?; ¿Qué significado tiene para mí?; ¿Es importante para mí ahora?; ¿Puedo contar con otros que puedan ayudarme?*

Practicar las afirmaciones positivas, aquellos pensamientos que nos animen y convenzan de lo bien que lo estamos haciendo y que nos motiven a seguir. (*"Voy a respirar profundamente y seguro que después me encontraré mejor"; "Creo que puedo conseguirlo"; "Esto es importante para mí; ya lo he hecho antes y ahora también"; "Puedo cuidarme tan bien como hasta ahora, tengo ideas y práctica"; "Puedo permitírmelo y luego me sentiré mejor"...*)

Prestar atención a las amistades y a las situaciones agradables en vez de recrearnos constantemente en lo negativo y en los sentimientos de pesar.

Tener pensamientos del tipo: *"Estoy divirtiéndome en este momento y es muy agradable"; "Hace un día para pasear con mis amigos".*

Dejar un tiempo para actividades que nos hagan sentir bien.

Planificar un día de forma periódica para quedar con los amigos o para hacer algo que nos sea agradable. Puede ser útil confeccionar un calendario de actividades placenteras.

Relajarnos mediante el esfuerzo físico (ir al gimnasio, correr, bailar, nadar, mover muebles en la casa para hacerla más agradable, etc.) o mediante técnicas de respiración, meditación o de masaje. Existen muchas técnicas y podemos elegir la que más nos guste o bien regalarnos un masaje de nuestra pareja, un/a amigo o de un profesional, o todo a la vez.

La relajación tiene como objetivo reducir el nivel general de actividad física y consta de dos procesos fundamentales: la respiración y la distensión muscular. Mediante la respiración profunda, a ser posible con el diafragma, vamos controlando nuestro ritmo cardíaco, generando una sensación de desactivación, y con determinados movimientos musculares se descarga la tensión.

Se le puede incorporar la imaginación. Ver un paisaje o escena agradable ayuda a centrar todos los sentidos en aspectos placenteros, reforzando nuestra sensación de bienestar o placidez, o bien imaginarnos resolviendo y controlando una situación que nos resulte especialmente difícil de afrontar permite buscar estrategias, planificar acciones, buscar soluciones y alternativas, así como evaluar los resultados y nuestro comportamiento de forma adecuada en un espacio seguro y experimental.

Dejar un tiempo diario para practicar la relajación puede ayudarnos a mantener cierta armonía. Terapias complementarias que nos ayuden a recuperar algo de equilibrio: Flores de Bach, fitoterapia, homeopatía, Tai Chi, Katsugen, Yoga,... Hay muchas más, pero lo importante es encontrar la que mejor nos vaya y nos haga sentir bien.

Identificar las emociones: admitir que las cosas nos afectan, que tenemos emociones, es el inicio para poder controlarlas. Si las reconocemos y las aceptamos podremos manejarlas ya sea hablando sobre ellas, meditando o simplemente dejándolas fluir. El cuerpo es, a veces, un buen indicador de las emociones, fijarnos en él también puede ayudarnos a identificarlas. Es importante darse permiso para sentir.



A veces, el soporte emocional nos ayuda a manejar nuestras emociones. Este soporte lo podemos encontrar apoyándonos en las personas de nuestro entorno, buscando un grupo de ayuda mutua o consultando a profesionales.

Construirnos una red social que nos facilite compartir experiencias, planificar futuras situaciones u obtener soporte social. Es importante romper con el aislamiento. Tenemos el derecho a pedir y recibir tiempo y atención. Volver al mundo laboral también es un tema importante para muchas personas. Podemos:

Buscar actividades que nos resulten agradables con el objetivo de distraernos de nuestros pensamientos y preocupaciones. Incluso crear un calendario de actividades agradables. El ejercicio físico moderado puede servir de ayuda ya que nos activa, nos permite liberar endorfinas y nos ayuda a dormir.

Asistir a un grupo de soporte emocional o de ayuda mutua puede facilitar la expresión de nuestras necesidades, deseos y preocupaciones, compartir experiencias y recibir visiones diferentes a las nuestras que nos ayuden a reflexionar y a buscar alternativas. Nos permite, también, distraernos y buscar otras actividades placenteras.

Colaborar en alguna asociación o grupo de actividades.

Apuntarnos a algún curso de formación (hay muchos gratuitos)

Pedir información sobre los diferentes recursos que existen y elegir el que mejor nos vaya.

Puedes preguntarlo en el centro cívico de tu barrio o a la trabajadora social de tu asociación.

En definitiva, responsabilizarnos de nuestra salud, ser conscientes de nuestra capacidad para responder a las situaciones. Dirigir nuestra vida recordando lo que nos ayuda y lo que nos hace sentir bien. Darnos el poder de tomar decisiones sobre todo lo que nos afecta: los tratamientos, cómo y cuándo cuidarse, de qué hablar y con quién, etc. Todo ello es un proceso que requiere tiempo, el que cada uno necesite.

Vivir con el VIH también tiene que ver con la forma en que las personas lo asumimos. Podemos verlo como un reto, como una experiencia que nos proporcione un aprendizaje, otra forma de vivir nuestra existencia.

## **IV. Rompiendo ciclos y aplicaciones de la PNL en la inteligencia emocional**

### **IV.1. Qué es Programación Neurolingüística**

Programación Neurolingüística (PNL) es el estudio de nuestros patrones mentales. Nos permite conocer los procesos mentales que usamos para codificar información, y por lo tanto nuestra forma de pensar y de actuar. Programación Neurolingüística significa que nuestros pensamientos están conformados de palabras, de lenguaje (lingüística) y este lenguaje califica lo que nos rodea con palabras y estas viajan por las neuronas para crear un programa. Cuando repetimos ciertas palabras con frecuencia se va convirtiendo este mensaje en un programa.

Estos programas ya instalados producen emociones que dirigen nuestras conductas y nuestras reacciones. Esto quiere decir que a lo largo de toda nuestra vida hemos instalado cientos de programas desde antes de nacer. Al principio de nuestra vida, los programas fueron instalados



por nuestros padres, abuelos, familiares; más adelante por nuestros maestros, amigos y por los medios de comunicación. Estos programas los aceptamos sin darnos cuenta si nos favorecen o nos dañan. Simplemente allí están. También tenemos programas que nosotros mismos hemos instalado y de igual manera, algunos son buenos y otros no tanto.

PNL ayuda a las personas a tener una percepción más clara de sus propios programas y también de los programas de los demás. Una persona recuerda que de niño le daban para merendar pan dulce y café con leche de manera que se convirtió en un hábito y luego en un programa; en cambio a otra persona de niño le daban de merendar un bocadillo de jamón y queso con un vaso con leche de manera que también se convirtió en un hábito y luego en un programa. En este ejemplo vemos que cada uno tiene un programa diferente y que no compiten entre sí. Estos programas con el tiempo se han ido modificando o cancelando si vemos que ya no son funcionales en nuestra vida.

Programación Neurolingüística te ayuda a ser más consciente de cuales son los programas que tú tienes en tu haber. También te ayuda a liberarte de los que ya no te son útiles para lograr un cambio. La PNL nos hace más conscientes del lenguaje que utilizamos pues éste afecta la bioquímica de nuestro cuerpo (ver el artículo "La Importancia del Lenguaje Asertivo"). No es lo mismo decirnos: "qué guapo soy" (que nos hace sentir bien) a decir: "qué tonto soy", (que me hace sentir mal). Y cuando alguien más me dice cualquier cosa buena o mala, yo tengo una reacción bioquímica que me afecta. De manera que las palabras que viajan por las neuronas además de crear un programa, causan una reacción. Por lo tanto PNL te propone conocerte y optimizar tus capacidades, para mejorar tus relaciones familiares y de trabajo, tener un mejor control de tus emociones, cambiar conductas, dejar de enjuiciar al vecino, tener un pensamiento más positivo para tu propio beneficio, cuidar tu salud, lograr un diálogo interno más asertivo para que te afecte positivamente, mantenerte en equilibrio más tiempo, adquirir el autoconocimiento, y muchos otros beneficios.

Lo más importante de Programación Neurolingüística es que encuentres nuevas opciones para tu vida, que adquieras la habilidad para crear nuevas rutas mentales (ver artículo: "Creando Nuevas Rutas Mentales"). Al hacer esto sale uno del estancamiento y de estar en lo mismo que no funciona. Es importante cambiar de estrategia para obtener resultados diferentes. Al poner en práctica las técnicas de PNL realizas cambios internos perdurables. Y al conocer cómo funciona tu mente, puede uno empezar a dirigirla y no que ella nos dirija con los programas negativos que le hemos instalado. El objetivo es aprender a tener un mejor dominio de uno mismo, de nuestras emociones y de nuestras respuestas. Programación Neurolingüística (PLN) te permite practicar el arte de elegir y de dirigir. La PNL ayuda:

a cambiar conductas que nos molestan o nos bloquean con estrategias y técnicas efectivas y a corto plazo. Es cuestión de práctica. ayuda a las personas a tener una percepción más clara de sí mismos y de los demás. Estudia el cómo la comunicación verbal y no verbal afecta nuestro sistema nervioso, y por lo tanto, aprender a dirigir nuestra mente mediante una comunicación interna con el buen manejo del lenguaje. Estudia cómo las personas estructuran sus experiencias individuales de la vida, y nos proporciona opciones para mejorar nuestra calidad de vida emocional, familiar, así como de salud. Nos enseña que la clave del inconsciente la tenemos nosotros y cómo beneficiarnos de esto. Interrogantes: ¿Quieres tener una percepción



más clara sobre ti mismo y sobre los demás? ¿Cómo poder entender mejor a los que te rodean?

¿Hay reacciones tuyas que te molestan? ¿Quisieras mejorar tus relaciones familiares y laborales?

¿Qué clase de juicios haces sobre los demás y sobre ti mismo? ¿Cuáles son tus pensamientos más frecuentes y cómo influyen en tu vida cotidiana y en los negocios? ¿Por qué hay días en que parece que "todo te sale mal"? ¿Te deprimas fácilmente y no sabes qué hacer? ¿Eres aprehensivo, inconstante, agresivo, sufres de estrés y quieres cambiar? ¿Quieres bajar de peso, dejar de fumar, y no puedes lograrlo? ¿Quisieras tomar decisiones más efectivamente? ¿Cómo fijarte objetivos correctamente y llevarlos a cabo? ¿Por qué unas personas tienen más éxito que otras? ¿Te gustaría optimizar tus capacidades? ¿Quisieras mejorar tu salud? ¿Cómo prepararte para algún momento difícil que te espera? La PNL permite resolver algunas limitaciones, como fobias, miedos y situaciones similares en pocas sesiones de trabajo. Resultados que se pueden obtener, entre otros:

Aumenta la confianza personal.

Mejora la comunicación.

Cada persona encuentra recursos desaprovechados.

Aumenta considerablemente la creatividad.

Mejora la salud.

Cambio en el sistema de creencias, en especial las negativas.

Ayuda a vivir más en el AQUÍ Y AHORA

## El modelo PNL para el manejo adecuado de las emociones

**a) El conocimiento de las propias emociones.** Es decir, el conocimiento de uno mismo, la capacidad de reconocer un mismo sentimiento en el mismo momento en que aparece, constituyendo la piedra angular de la IE

**b) La capacidad para controlar las emociones.** La conciencia de uno mismo es una habilidad básica que nos permite controlar nuestros sentimientos y adecuarlos al momento.

**c) La capacidad de motivarse a sí mismo.** Con esto Salovey y Mayer, y más tarde Goleman, quieren hacernos entender que el control de la vida emocional y su subordinación a una meta puede resultar esencial para "espolear" y mantener la atención, la motivación y la creatividad. Es decir, esta habilidad ayuda a aumentar la competencia no sólo social sino también la sensación de eficacia en las empresas que se acometen. Este aspecto se relaciona también con el concepto de Inteligencia Exitosa propuesto actualmente por Sternberg (1998).

**d) El reconocimiento de las emociones ajenas.** La empatía, es decir, la capacidad para poder sintonizar con las señales sociales sutiles indican qué necesitan o qué quieren los demás.

**e) El control de las relaciones.** Es una habilidad que presupone relacionarnos adecuadamente con las emociones ajenas.

### Otras reflexiones complementarias

¿Con quién te relacionas?

Emplea la mayor parte de tu tiempo en estar con personas orientadas al éxito. Convive con los ganadores, Vuela con las águilas. No se puede volar como águila si estás rodeado de pavos. Busca a quien te inspire a mejores cosas, a llegar más alto y más lejos. Ve a las personas que



ya han llegado o están llegando a sus metas, aprende de ellos. Sobre todo decide eliminar los pensamientos negativos, no te dejes influir por el pensamiento derrotista de otros. Estar percibiendo de manera continua influencias negativas puede terminar por atrasar tu avance y en el peor de los casos hacerte bajar los brazos.

#### **Concéntrate.**

Decide ser un experto en tu área, renuncia a buscar la grandeza inmediata y trabaja en forma consistente y tenaz por el largo plazo en aquello que has elegido como actividad profesional. Las grandes cosas requieren de tiempo, permanece enfocado, mientras más trabajas en tu área más cosas descubres. Por lo regular lo valioso no está en la superficie.

#### **Capacítate.**

El camino afloja a la carreta. Elige atender cursos y seminarios en tu campo, aprende todo lo posible, aprende de los expertos. Aprovecha los años acumulados de otros para avanzar más rápido, escríbeles preguntas, escríbeles cartas, lee artículos, gracias al conocimiento acumulado el hombre llegó a la luna (por lo pronto)

#### **Visualiza tus éxitos**

Lo último al acostarte y lo primero al levantarte es hablarte a ti mismo en lenguaje positivo, tienes todo lo necesario para desarrollar tu potencial personal, dirige tus pensamientos a visualizar ese éxito personal cualquiera que sea: poseer, hacer o ser.

Hay dos momentos en que el subconsciente está más receptivo a programarse efectivamente, uno es al acostarte y el otro al iniciar el día. Simplemente dale una orden al pensamiento sobre lo que quieres lograr. Entre más claro y preciso más rápido llegas.

#### **Aliméntate con imágenes visuales**

En tus momentos personales, de reflexión, date la oportunidad de verte con la meta lograda. Un pensamiento fortalecido te conduce a las acciones necesarias para lograrlo. Grandes fuerzas conspiran para ayudarte si piensas en positivo.

#### **Acciones**

1. Ten claros los motivos que te llevan a cosas mas grandes, escríbelos y tenlos a la vista, se exigente contigo mismo al definirlos.
2. Elige influir positivamente en los demás y sobre todo en ti mismo. Busca guiarte y convivir con los mejores en tu campo, en tu vida, el pensamiento sinérgico da resultados exponenciales.

#### **El modelo PNL para el manejo adecuado de las emociones**

Tener un conocimiento grande de sí mismo y la capacidad de entender a los demás se traduce en ser más efectivo, en gestionar y manejar relaciones de trabajo, familiares y educativas. Esta es la base de la Inteligencia Emocional, una herramienta en alza en el mundo.

Se cree que en las organizaciones de hoy que el único aspecto constante es el cambio continuo, lo que exige grandes dosis de flexibilidad, y es ahí donde la Inteligencia Emocional tiene una función importante.

#### **INTELIGENCIA SOCIAL**

Participar en un curso de Inteligencia Emocional "es el inicio de un proceso que garantiza cambios, que no se producen de un día para otro",

#### **EQUILIBRIO Y MADUREZ**

Maryan Varela, doctora en Inteligencia Emocional, tiene su propia definición: "equilibrio y madurez, integrar bien los dos hemisferios del cerebro y reconocer tanto toda la parte del sentir como la parte del pensar para poder actuar".



Varela piensa que en el mundo de las organizaciones la mayoría de las personas tienen su propia perspectiva y creen que todos los demás son como ellos y entonces "se equivocan a la hora de motivar, a la hora de promocionar, a la hora de comunicar. Hieren sensibilidades muy fácilmente."

No se trata de cambiar emociones sino de que "la gente conozca sus emociones bien, porque las confunde. Cree que están tristes cuando están enfadados o que tienen miedo cuando tienen un miedo terrible".

"Intentamos abrir a los empleados al mundo de las emociones porque el mundo de la empresa es muy racional, muy del pensar, que no conoce el submundo de las emociones y esa es la parte que muchas veces les está bloqueando y se les están reforzando unos egos que hace que la gente discuta, que la gente se enfade y que haya mucha agresividad en el mundo de la empresa".

El objetivo que persiguen las organizaciones es que los empleados aprendan a manejar incertidumbres, que es una emoción, ante el cambio, ante los horarios, ante el cambio de ciudad o de país.

Para tener éxito en la vida se tienen que recordar tan sólo tres cosas.

- 1.- Saber lo que se quiere, definir el objetivo a alcanzar en cada situación.
- 2.- Estar alerta y mantener los sentidos abiertos para saber lo que se está obteniendo
- 3.- Ser flexible e ir cambiando hasta obtener lo que se quiere.

En conclusión: tener objetivos, agudeza y ser flexible.

Objetivos

Positivos.- ¿Qué es lo que se quiere?

Parte propia.- La meta debe estar bajo su control.

Especificidad.- Imagínese ¿quién?, ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿qué?

Evidencia.- Cuál será la evidencia sensorial que le diga que ha logrado su objetivo.

Recursos.- Tiene usted los recursos necesarios.

Tamaño.- Accesible.

Aprendizaje

Para lograr los objetivos necesitamos de habilidades, técnicas y estados mentales.

Las técnicas de PLN nos ayudan a vencer resistencias e interferencias.

Etapas del aprendizaje

- 1.- Incompetencia inconsciente: ¿no sabe que no sabe?
- 2.- Incompetencia consciente: descubrir nuestras limitaciones.
- 3.- Competencia consciente: tiene la habilidad pero no la domina.
- 4.- Competencia inconsciente: armonía de conducta-hábito.



## MODELO DE APRENDIZAJE

Estado presente	Prueba	¿La prueba demuestra que tiene lo que desea?	Estado deseado
	<b>Compare lo que tiene con el estado deseado</b>		

Si la comparación demuestra diferencias vuelva a comprobar por comparación  
Aplique Recursos, opciones, nuevas acciones para disminuir la diferencia.

La mente inconsciente es más lista que la consciente y gobierna 95% de lo que hago.

Vamos grabando durante toda la vida todos los sucesos que vivimos.

Hemos sido programados por: Padres, maestros, amigos, compañeros, la publicidad, nosotros mismos.

¿De qué manera nos programamos?

Por medio del pensamiento y lenguaje:

Todo lo que pienso y hablo, genera un programa en mi mente inconsciente que va a ser recibido de manera literal, sin análisis y sin sentido del humor.

### Percepción del mundo

Tener los sentidos abiertos a observar las respuestas de la gente a nuestro alrededor.

Usamos los sentidos para aprender, explorar y delimitar el mundo exterior, creamos; nuestro modelo del mundo, por lo cual utilizamos filtros y mapas de nuestros pensamientos y experiencias.

•conscientemente tomamos una información pequeña de lo que nos ofrece el mundo a fin de simplificarlo y comprenderlo.

### El proceso de la comunicación

Cualquier tipo de relación con otros, y se efectúan en ciclos, es decir cuando usted se comunica con una persona escucha su respuesta y reacciona con sus propios pensamientos y sentimientos.-

Nos comunicamos así:

- lenguaje del cuerpo 55%

- tono de voz 38%

- palabras 7%

No es tanto lo que digamos, sino como lo digamos, es lo que marca la diferencia

### ¿Cómo se logra la sintonía – empatía?

Reflejarse y complementarse en posturas, gestos y contacto visual con el fin de establecer una atmósfera de credibilidad, confianza y participación libre.



¿De que sirve compartir y cómo dirigir para establecer la sintonía-empatía?

Compartir.-es establecer un puente hacia la otra persona, es tener un punto de comprensión y contacto; y se realiza mediante la empatía.

Dirigir.- es cambiar su propia conducta, para que la otra persona lo siga.

Una manera de establecer una buena relación con la gente, dependiendo de la forma en que percibe al mundo es conocerla tomando en cuenta estas características:

- Visuales
- Sensoriales o kinestésicas
- Auditivo

La persona visual

- entiende al mundo tal y como lo ve.
- recuerda imágenes y visualiza el futuro.
- tiene movimientos rápidos.
- siempre anda haciendo algo .
- buscan el orden.

La persona visual suele decir: Desde mi punto de vista creo que..., ¿ves lo quiero decir? Me parece una buena idea. Lo veo muy claro. Veo un futuro brillante. Yo veo las cosas diferentes.

Cómo se debe contestar a una persona visual:

Entiendo tu punto de vista. Ya veo lo que quieres decir. La imagen esta clara. Échale un ojo a este asunto. ¡Qué te parece!

La persona sensorial o kinestésica

- son fáciles de detectar, llevan el corazón en la piel.
- muestra su sensibilidad y muestra sus sentimientos.
- puede llorar, emocionarse y deprimirse fácilmente.
- la comodidad física es muy importante.
- apenas puede contenerse cuando esta triste.
- enojado puede dar puñetazos sobre la mesa y dar portazos.
- puede arrojar cosas al suelo.
- puede lanzar su mirada hacia abajo.
- su respiración es profunda, su voz es lenta y grave.

La persona sensorial suele decir:

¿Por qué no eres más suave?

No te importa lo que yo sienta.

No me late, siento que no debemos hacerlo.

Es un momento muy duro.

No hay como el calor del hogar.

Percibo malas vibraciones.

Cómo se debe contestar a una persona sensorial:

Puedo sentir tu inquietud.

Me siento bien cerca de ti.

Siento que vamos bien.

Me deja un raro sabor de boca.



Presiento que todo va a salir bien.

La persona auditiva

Suele ser un tanto sedentaria.

Le interesa poco como bienes vestido.

Hay que decirle las palabras apropiadas en el tono adecuado

Un mal ruido los pone de mal humor.

Habla mucho consigo mismo. Diálogo interno.

Su ropa es conservadora.

La persona auditiva suele decir:

Eso suena bien.

Vamos a platicar.

Te escucho claramente.

Hay algo que no suena bien.

Escúchame, tan solo escúchame.

Cómo se le debe contestar a una persona

Auditiva:

Te escucho, prosigue.

Te voy a platicar como fue.

Palabra de honor.

Te entiendo palabra por palabra.

Nunca se limite a ser un gesto de asentimiento.

Platíque con un auditivo, tiene que decir las palabras correctas.

Debido a que el cuerpo y la mente son inseparables los pensamientos, emociones y fisiología las expresamos, en gestos, posturas, ritmo respiratorio y viceversa.

Una de los aspectos que debe considerar el individuo es que existen tres formas, como mínimo, de ver nuestras experiencias:

- 1.- desde el propio punto de vista.
- 2.- desde el punto de vista de otra persona.
- 3.- como si fuera un observador independiente.

Con esa base, la gente podrá entender mejor la postura de "el otro" o de los demás.

Campo unificado de la programación

Ahora bien, lo anterior son propuestas de acciones para mejorar conductas; sin embargo, el pensamiento de la PNL se basa en sistemas, pues no se puede cambiar una pieza, sino cambiar todo el modelo; la mejor manera de cambiar a los demás es cambiando uno mismo, ya que cambiaríamos las relaciones con los demás.

El aprendizaje y los cambios pueden tener lugar en niveles distintos: El espiritual, el entorno, el comportamiento, las habilidades y destrezas, las creencias y la identidad

Espiritual: es la base de nuestra existencia, pregunta ¿por qué estamos aquí?

Identidad: son los valores principales.



**Creencias:** son ideas que pensamos que son verdad, son la base de la Acción diaria.

**Habilidades:** conjunto de conocimientos y estrategias que empleamos en la vida.

**Comportamiento:** acciones específicas que llevamos a cabo.

**Entorno:** aquello a lo que reaccionamos, con lo que entramos en contacto.

Cuando uno quiere cambiarse, o a los demás, es necesaria la información de las causas del problema y saber que un cambio nuestro, tendrá un efecto penetrante y duradero en los demás; la clave está en el equilibrio.

Son parte lingüística de la PNL.

**Palabras y significados**

Las palabras significan cosas distintas según el punto de vista de cada cual y/o de lo que la gente acuerde que signifiquen, son una forma compartida de comunicar experiencias sensoriales.

**El metamodelo**

Lo que tu crees que es la verdad no es, es una apreciación Muy tuya de lo que es la realidad, la verdad es absoluta, pues nuestro conocimiento de ella es relativo.

El metamodelo emplea el lenguaje para aclararlo, lo previene de engañarse, le permite comprender lo que significan las palabras y conecta el lenguaje con la experiencia.

El metamodelo consiste en una serie de preguntas y trastocar y aclarar las distorsiones y generalizaciones del lenguaje, ya que el lenguaje no puede equipararse a la velocidad, variedad y sensibilidad de nuestros pensamientos. Solo puede ser una aproximación.

**Algunas aseveraciones que reflejan nuestro subconsciente:**

“no puedo.”, “no debería, o no debiera.”, “las casas son caras.”, “nunca hago nada bien.”, “si no me mira cuando le hablo, quiere decir que no me esta prestando atención.”, “el tiempo me deprime.”, “si me apreciaras deberías saber lo que yo quiero.”

Al establecer estas aseveraciones el siguiente paso para modificar nuestra conducta es realizar un proceso de interiorización, lo que significa sumergirse profundamente en sus

Pensamientos para visualizar, escuchar y sentir una diferente situación o recuerdo - (trance)