

**DAVID  
FISCHMAN**



# LA ALTA RENTABILIDAD



# DE LA FELICIDAD

**DAVID  
FISCHMAN**



# LA ALTA RENTABILIDAD



# DE LA FELICIDAD

 Planeta





David Fischman K.

# **La alta rentabilidad de la felicidad**

 Planeta



# Contenido

## **INTRODUCCIÓN: LO QUE TODOS BUSCAN Y POCOS ENCUENTRAN**

### **COMPRENDIENDO LA FELICIDAD**

El globo aerostático y la felicidad

¿Cuánta felicidad tiene?

¿Vale la pena ser feliz?

¿Para qué sirven las emociones negativas?

¿Para qué sirven las emociones positivas?

La adaptación: buscando la felicidad en el lugar equivocado

¿Se puede comprar la felicidad?

Cómo E. S. T. A. R. feliz: buscando la felicidad en el lugar correcto

### **EMOCIONES POSITIVAS**

Positividad: la felicidad al alcance de nuestra atención

La gratitud: un regalo que muchos desean, pero pocos entregan

Servicio: una fuente inagotable de alegría

El don del perdón

Saboreando los placeres

Tomando en serio el humor

Cambiando el entorno

Actividad física: más barata que los antidepresivos

El «alimento» de la felicidad

Al que madruga Dios lo ayuda, pero no le da felicidad

### **SOCIABILIDAD Y MATRIMONIO**

Cuando la felicidad no solo depende de nosotros

Matrimonio o manicomio

### **TRASCENDENCIA**

Encontrando significado en la vida

Descubriendo nuestra misión

Trascendiendo a través de nuestros roles y valores

¿Usted tiene metas o las metas lo tienen a usted?  
¿Usted tiene un trabajo, una carrera o un llamado?

## **ACCIÓN CON PASIÓN**

La magia de fluir  
El nuevo paradigma de las fortalezas  
Descubriendo nuestras fortalezas  
Gestionando nuestras debilidades  
Talentos: el ADN de las fortalezas

## **RELIGIÓN Y ESPIRITUALIDAD**

Diferencias entre religión y espiritualidad  
Espiritualidad: la estrategia más poderosa para ser feliz  
La meditación que no es pensar

## **EPÍLOGO: LIDERAZGO POSITIVO**

## **BIBLIOGRAFÍA**

**Acerca del autor**

**Créditos**

**Planeta de libros**

# Agradecimientos

A Lennia Matos, jefe del área de Investigación de Calidad Educativa de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), por su apoyo en la realización de los estudios sobre la felicidad que citamos en esta obra; por contribuir con el desarrollo de la prueba de talentos, una evaluación importante que ayuda a las personas a identificar sus habilidades; por su soporte en la edición del libro, siempre con su capacidad de ver los detalles y no dejar que se escape ningún error; por recopilar y citar la bibliografía; y, sobre todo, por contagiarme su felicidad, optimismo y entusiasmo por sacar la obra.

A los alumnos y profesores de la carrera de Ingeniería de Software de la UPC, por elaborar el diseño y la programación de la prueba de talentos *online*.

A Jenny Juscamaita, por su apoyo en la producción de la obra, sobre todo en el contenido *online*. Su ayuda me permitió avanzar y terminar el libro según los cronogramas establecidos.

A Mariella Suárez de Freitas, siempre incondicional en todos mis emprendimientos.

Al equipo del Fondo Editorial de la UPC, porque siempre está dispuesto a acompañarme en mis aventuras editoriales con entusiasmo. Muy en especial a su gerente, Milagros Morgan. En este sello he publicado en el Perú todos mis libros.

A la directora de la Carrera de Nutrición y Dietética de la UPC, la doctora Teresa Blanco, quien con su conocimiento me permitió elaborar el capítulo de la felicidad relacionado con la nutrición y me contagió su pasión por su profesión.

A los auspiciadores de la obra, Interbank y Coca-Cola, que hacen que esta publicación pueda llegar a más lectores y con precios más accesibles.

Por último, como en todos mis libros, a mi esposa Cecilia, por apoyarme, por corregir escritos y por darme una retroalimentación tan valiosa que contribuyó a mejorar la obra.



# Introducción

## Lo que todos buscan y pocos encuentran

*«Con frecuencia, algunos buscan la felicidad como se buscan los lentes cuando los tienen sobre la nariz».*

G. Dorz

Cuentan que un caminante llegó a un cementerio en las afueras de un pueblo. La puerta de bronce del cementerio estaba abierta, así que decidió entrar y dar una vuelta para conocerlo. El sitio era hermoso, lleno de flores y jardines bien cuidados.

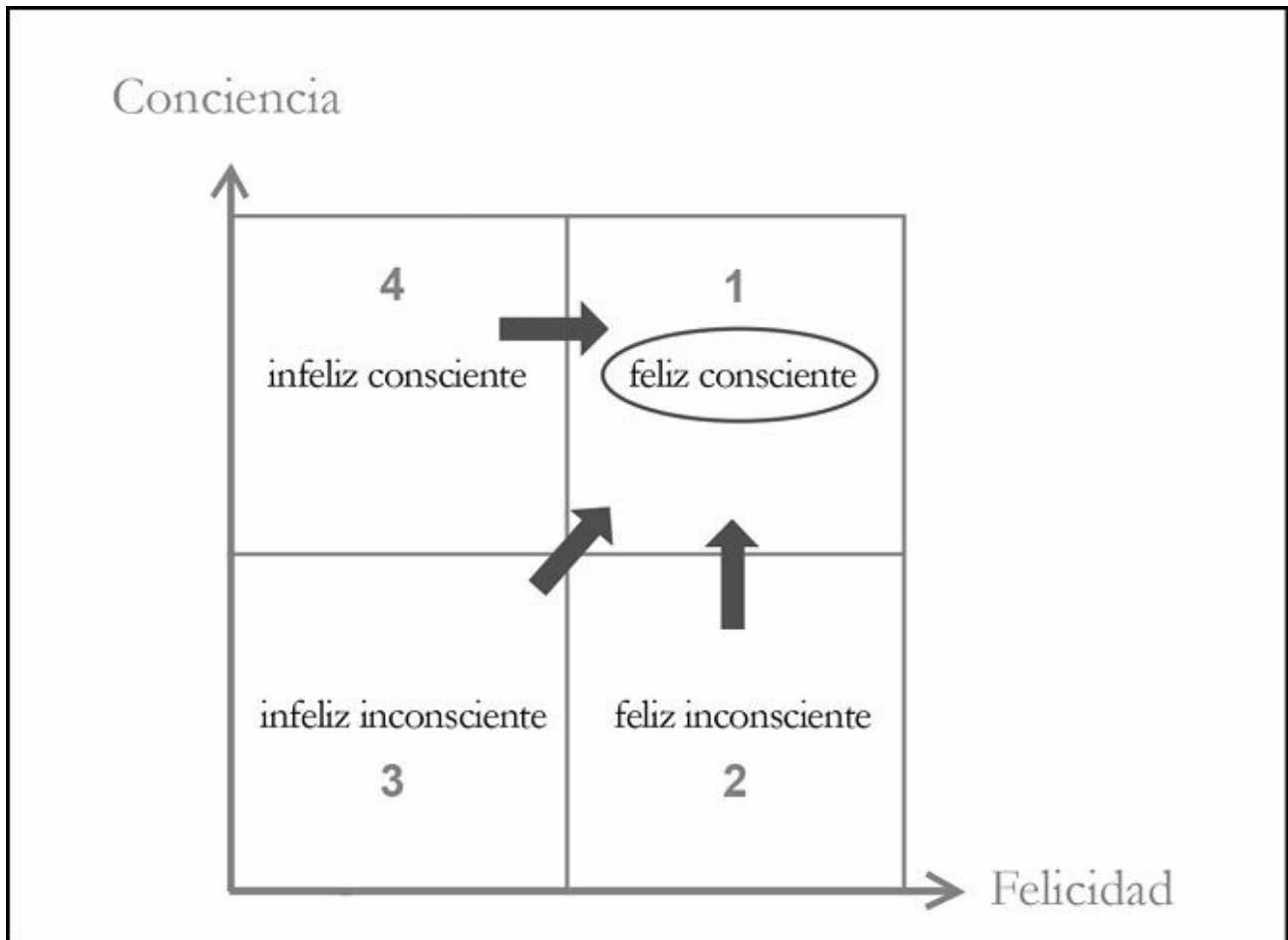
Cuando se acercó a la primera tumba, la lápida tenía grabado el siguiente mensaje: «Abdul Tareg vivió ocho años, seis meses, cinco semanas y tres días». La persona se entristeció, pues pensó en la tragedia que la familia tuvo que haber pasado al perder un niño tan pequeño.

Luego se acercó a la siguiente tumba y leyó: «Yamir Kalib vivió cinco años, ocho meses, tres semanas y un día». Pensó: «¿Otro niño?». No podía comprenderlo. Seguidamente dio una mirada rápida a todo el cementerio y descubrió que todas las tumbas tenían grabadas edades que no pasaban de los doce años. La persona estaba golpeada emocionalmente.

¿Qué tipo de desastre tenía que haber pasado en este pueblo para que murieran tantos niños? ¿Qué tipo de maldición tenía? ¿Valía la pena visitarlo? El guardián del cementerio, acostumbrado a las reacciones de los forasteros ante las tumbas, se le acercó y le aclaró: «En nuestro pueblo tenemos una costumbre: a los quince años todo joven recibe de sus padres una libreta para apuntar todos los momentos en que realmente fue feliz. Al morir, se suman los momentos de la libreta en que la persona fue feliz y se inscriben en la lápida. Aquí creemos que el verdadero tiempo vivido es el tiempo en que fuimos felices»<sup>1</sup>.

Si usted tuviera una libreta de su vida donde apuntara solo los momentos felices, ¿cuánto tiempo habría vivido ya? Observe la ilustración 1. Su respuesta dependería del cuadrante en que crea usted que se encuentra.

Ilustración 1



En el cuadrante 1, las personas se sienten felices, están conscientes de su felicidad y hacen un esfuerzo por buscarla en su vida en todo momento. En el cuadrante 2, las personas no reflexionan sobre los temas de felicidad, no la buscan, pero son inconscientemente felices. En el cuadrante 3, las personas creen que la felicidad vendrá, pero no la encuentran, no son felices y no son conscientes de que buscan su felicidad en el lugar equivocado. Por último, en el cuadrante 4 las personas se sienten infelices y son conscientes de que tienen un problema y no saben cómo salir del hoyo. ¿En qué cuadrante se encuentra usted?

La felicidad no es un concepto fácil de entender, sino algo que todos buscan, pero pocos encuentran. El primer objetivo de esta obra es abordar el tema de la felicidad de forma científica, con recientes investigaciones sobre lo que realmente nos da felicidad y

sobre la alta rentabilidad personal y profesional que implica sentirla. Hoy en día, la felicidad ha sido muy estudiada, en la disciplina de la psicología positiva, por doctores de las mejores universidades del mundo. La felicidad, por tanto, ya no es un misterio y se sabe qué es, cómo y dónde obtenerla.

El segundo objetivo del libro es ofrecer una explicación fácil, clara y simple de este tema. Es decir, el libro pretende explicar los conceptos de felicidad de una forma didáctica, amena, con un lenguaje sencillo, así como con historias, analogías, ilustraciones y humor.

Por último, el tercer objetivo, el más importante de todos, es llevar a las personas desde el cuadrante donde se sientan hasta el cuadrante 1 de la ilustración anterior. Es decir, ayudarlas a que sean más felices y que sean más conscientes en la búsqueda de su propia felicidad. Que comprendan que gran parte de este objetivo depende de su propia voluntad y de que conozcan los enormes beneficios de vivir minuto a minuto sintiendo felicidad en la vida.

Tradicionalmente, la psicología se ha centrado en ayudar a las personas a ser más felices, tratando de que sean menos infelices. Es decir, reparando sus daños, apoyándolas a resolver sus dificultades, carencias de niñez o patologías en general<sup>2</sup>. Por ejemplo, en el psicoanálisis, el paciente intenta revivir sus dolores, rabias y angustias de niñez, y trata de digerirlos y comprenderlos en el presente. Así se libera de una carga emocional inconsciente. Es una metodología válida y muy útil.

He invertido varios años haciendo psicoanálisis y siento que me ha ayudado mucho, pero, en resumen, sin desmerecer el psicoanálisis, esta disciplina ayuda a las personas a ser más felices resolviendo sus infelicidades. El enfoque de la psicología positiva, en la que se basa este libro, es diferente. La idea es ayudar a las personas a ser más felices, no importa qué traumas, daños o carencias carguen. De su nivel actual de felicidad, cualquiera que este sea, quien haga los ejercicios planteados en el libro aumentará sus probabilidades de ser más feliz. El libro no se concentra en lo que está mal de las personas, sino en su potencial, en sus posibilidades.

No es mi idea minimizar la importancia de una buena terapia psicológica. Los traumas inconscientes realmente pueden hacernos la vida muy difícil en el presente. Entender nuestras experiencias traumáticas de la niñez, tomar contacto con nuestro dolor escondido, conocer nuestros miedos y comprenderlos, nos ayuda a ser menos infelices y nos libera de las cadenas del pasado. En mi opinión, para aumentar nuestra felicidad hay que trabajar en dos frentes: aprendiendo a ser menos infelices, liberándonos de nuestros

dolores y aprendiendo a ser más felices, con el enfoque y los ejercicios que plantea esta obra.

Ilustración 2

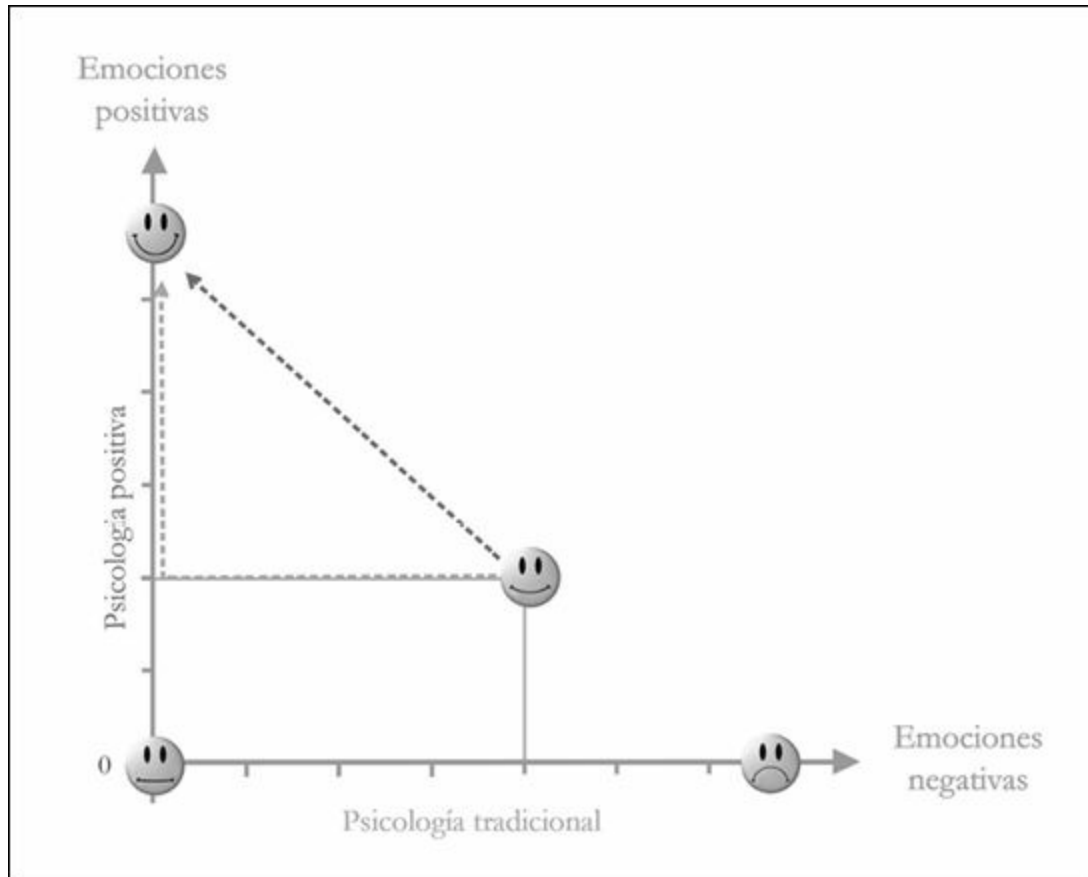


Sin embargo, el enfoque de la psicología positiva y el concepto de la felicidad no fueron populares para algunos académicos de la salud mental. Por ejemplo, en 1992, Richard P. Bentall escribió un artículo muy interesante, «Una propuesta para clasificar la felicidad como un desorden psiquiátrico», aparecido en el *Journal of Medical Ethics*. Allí se propone que la felicidad sea clasificada como un desorden psiquiátrico y que sea incluida en las futuras ediciones de los manuales de diagnóstico bajo un nuevo nombre: desorden afectivo mayor, del tipo placentero. En una revisión de la literatura relevante se muestra que la felicidad es estadísticamente anormal, consiste en un conjunto de síntomas diferenciados, asociado con una gama de anormalidades cognitivas y probablemente refleja un funcionamiento anormal del sistema nervioso central<sup>3</sup>. Hoy, sin embargo, la gran cantidad de investigaciones sobre la felicidad está convenciendo hasta al

académico más escéptico.

En la ilustración 3, el eje vertical representa las emociones positivas y el eje horizontal, las negativas. Son dos ejes independientes. Por ejemplo, si la psicología tradicional busca reducir los daños y las patologías de la persona<sup>4</sup>, entonces le ayudaría a pasar de un estado en el que se experimenta infelicidad a un estado neutro, es decir, a recorrer el eje horizontal.

Ilustración 3



La psicología positiva no solo le serviría para reparar lo malo en la vida, sino también le permitiría construir cualidades positivas<sup>5</sup>, subiendo en el eje de felicidad, es decir, en el de las emociones positivas. Una persona puede sentir emociones negativas por sus experiencias traumáticas o carencias de niñez y puede trabajar también para experimentar felicidad si aplica las estrategias de la psicología positiva.

Es importante mencionar que para ser más felices no basta con leer un libro; se requiere de mucho esfuerzo y práctica. En el libro planteo ejercicios que aumentan comprobadamente la felicidad, pero solo leerlos o hacer los ejercicios una sola vez no produce ningún efecto de cambio; es como leer las partituras de una obra musical y

pretender saber tocar los instrumentos, pues para dominarlos se necesita de mucha práctica.

Similarmente, para elevar nuestra felicidad, se requiere de una práctica disciplinada de una serie de estrategias. A lo largo de este libro, usted encontrará «ejercicios de felicidad». Tómelos muy en serio. Además, ofrecemos «ejercicios de reflexión» que le permitirán descubrir los conocimientos del libro antes de presentarlos. Es decir, tienen una función pedagógica y ayudan a una mayor retención de los conocimientos. Le aconsejo que tenga un cuaderno a la mano para escribir allí todos sus ejercicios.

La obra presenta también un cuaderno de trabajo, con el calendario de ocho semanas de duración para los «ejercicios de felicidad». Luego de leer este libro, empiece inmediatamente a seguir el cuaderno de trabajo, que contiene una introducción, donde usted llenará cierta información que ya trabajó en el libro. Luego separará media hora diaria al final del día, durante ocho semanas, para completar los ejercicios diarios planteados en la obra. Cada sábado y domingo destinará una hora, pues aumenta la carga de ejercicios. El cuaderno de trabajo es un resumen del libro llevado a la práctica. Si usted sigue el cuaderno de trabajo, no solo aprenderá el contenido del libro, sino que también es probable que aumente su nivel de felicidad.

Puede usted leer este libro de dos maneras: como fuente de información, pues aquí se presentan las recientes investigaciones, definiciones, referencias y datos sobre la ciencia de la felicidad, o como fuente de transformación, pues si usted desarrolla los ejercicios planteados y los toma en serio, podrá convertir la información del libro en una transformación personal hacia una vida de mayor felicidad.

Realizamos una investigación con un grupo de trabajadores de un banco de Lima. La edad promedio fue de veintiocho años. El rango de edad se encontraba de los diecinueve a los cincuenta y ocho años. El 40% estaba compuesto de hombres y el 60% de mujeres.

Las personas que participaron en el taller *La alta rentabilidad de la felicidad*, que trabajaron el contenido del libro y el cuaderno, reportaron, en promedio, ser más felices<sup>6</sup> que aquellos que recibieron un taller sobre técnicas de negociación. Los participantes fueron evaluados antes de empezar los talleres y, luego de diez semanas, fueron reevaluados. Reitero, si usted lee y aplica los contenidos de esta obra, aumentará sus probabilidades de ser más feliz.

Cuentan que Benjamin Franklin estaba dando un discurso sobre la Constitución estadounidense que menciona explícitamente el tema de la felicidad, cuando una persona de la audiencia lo increpó: «Usted habla de felicidad, pero no la sentimos. ¿Cómo nos garantizan que sintamos felicidad?». A lo que Franklin respondió: «Querido amigo, en la Constitución dice que todo ciudadano estadounidense tiene el derecho de perseguir su propia felicidad. De allí a que lo haga o no, no podemos garantizarlo. Eso depende de cada uno»<sup>7</sup>.

La felicidad es altamente rentable —como veremos luego—, pero, haciendo una analogía con el mundo empresarial, hay una serie de estrategias que ayudan a ser más rentables las empresas, pero no las usan. Por ejemplo, la calidad total y la mejora de procesos. Se sabe que mejorando procesos se eleva la rentabilidad, se bajan las ineficiencias y costos, pero son pocas las empresas que han logrado implementar esta metodología. Se requiere de un cambio de cultura empresarial y de mucho esfuerzo para introducir la mejora de procesos. De forma similar, la felicidad es tremendamente beneficiosa para el ser humano. Es rentable, pero sentirla más en el día a día requiere un cambio de hábitos de vida y esfuerzo. Espero que usted, con este libro, se convenza de que vale la pena emprender el cambio.

Por último, este volumen tiene un contenido *online*, es decir, se ha creado una página web para que los lectores ingresen a ella y descarguen contenidos como *podcasts*, evaluaciones en línea, entre otros. Para acceder a la web, ingrese a [www.davidfischman.com](http://www.davidfischman.com) y regístrese como usuario. Luego busque, en la sección «Libros del autor», el libro *La alta rentabilidad de la felicidad*. Ahora diríjase al final de la página, donde encontrará una serie de recursos audiovisuales que lo apoyarán en su experiencia de aprendizaje.

#### **Acceso a la web**

1. Ingrese a [www.davidfischman.com](http://www.davidfischman.com), Recursos, Videos.
2. Haga clic en el video titulado *Introducción al libro de Felicidad*.

## **NOTAS**

1 Adaptado de Bucay 1997: 9-10.

2Cfr. Seligman y Csikszentmihalyi 2000: 6.

3Cfr. Bentall 1992: 94.

4 Cfr. Seligman y Csikszentmihalyi 2000: 5.

*5Ibidem.*

6 Fischman y Matos 2009d.

7Cfr. Van Ekeren 2004: 190.



# Comprendiendo la felicidad

## El globo aerostático y la felicidad

*«De que seas feliz, se lo debes a Dios;  
de que continúes siéndolo, te lo debes a ti mismo».*

J. Melton

El ser humano es como un globo aerostático: el aire caliente del globo representa las emociones positivas, aquellas que nos permiten elevarnos y vivir una vida feliz y plena. Las pesas que tiene el globo son todas las emociones negativas, como el estrés, el miedo, el dolor y la rabia que nos bajan y nos aterrizan. Como muestran las ilustraciones, algunas personas logran elevar su globo, llenarlo de positividad<sup>8</sup> y moderar sus pesas negativas. Otras, más bien, cargadas de negatividad, terminan quebradas en el suelo y se sienten muy infelices.

Ilustración 4



Ilustración 5



Lo que permite que se eleve el globo son los quemadores que calientan el aire. Dado que el aire caliente es la metáfora para referirnos a las emociones positivas, entonces los quemadores representan todas aquellas actividades que generan este tipo de emociones en nosotros y que trataremos a fondo en el libro.

Todos aquellos que tenemos hijos sabemos que algunos son naturalmente más felices

que otros, aun habiendo tenido la misma formación familiar. Los estudios demuestran que aproximadamente el 50% de la felicidad depende de la lotería genética; el 10%, de las circunstancias y el 40%, de nuestra voluntad<sup>9</sup>. Regresando a nuestra metáfora, la mitad del aire caliente del globo ya viene predefinido. Si tuvimos suerte al nacer, podemos ser una persona alegre, positiva, con una sonrisa en la boca sin mucho esfuerzo.

En la ilustración 6 se muestra un globo aerostático cuyo 50% genético vino casi lleno. Hay personas, sin embargo, que vienen con el 50% del componente genético medio vacío y tienen una tendencia, más bien, a cargar el globo con pesas negativas.

Ilustración 6



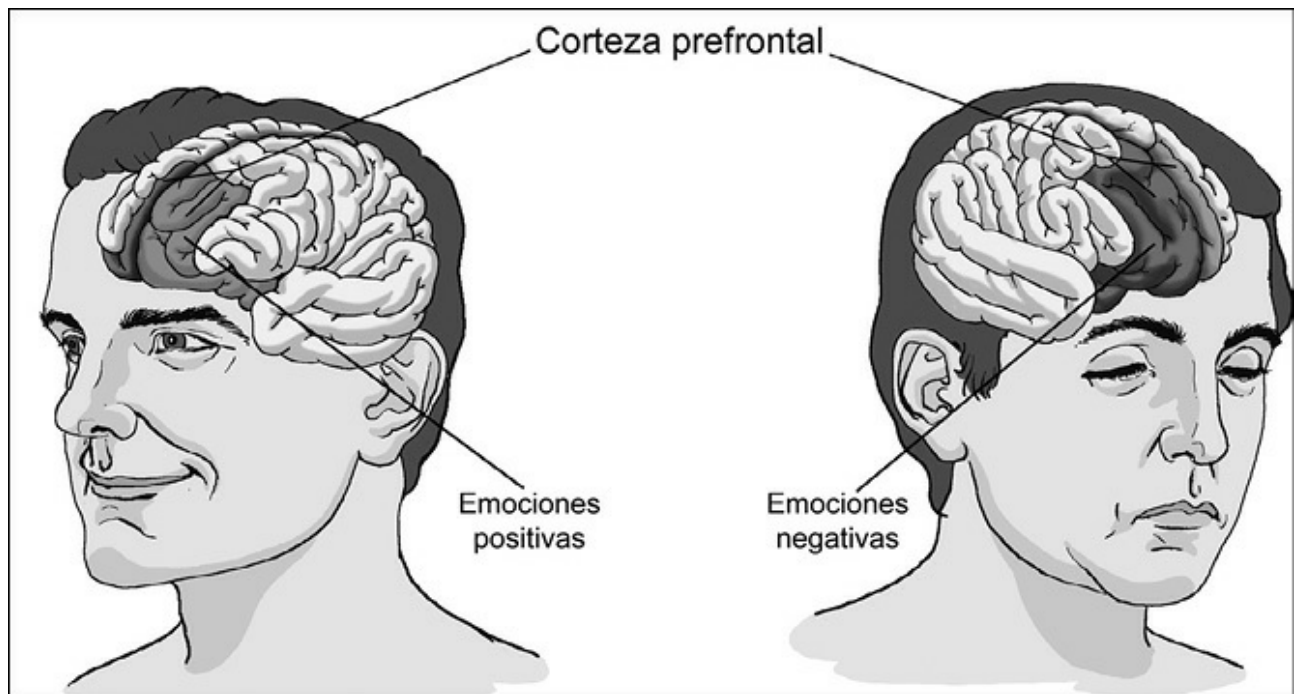
Quiero contarles el caso de Daphne y Bárbara, hermanas gemelas. Las dos fueron criadas en las afueras de Londres, las dos dejaron el colegio a los catorce años, las dos trabajaron en el gobierno municipal, las dos conocieron a sus esposos a los dieciséis años, las dos perdieron un hijo que no nació, las dos tuvieron dos hijos y una hija, las dos tenían pánico a las alturas y a la sangre, las dos tomaban el café frío, las dos desarrollaron el hábito de empujarse la nariz con la mano. Impresionaba lo parecidas que

eran ambas, pero lo más increíble era que estas gemelas fueron separadas en su nacimiento. Su formación familiar fue distinta, pero el peso de lo genético fue determinante en sus vidas<sup>10</sup>.

Se han hecho varios estudios con gemelos separados al nacer y los casos son similares al de Daphne y Bárbara. Con estudios como estos, se concluyó que el 50% de la felicidad depende de nuestra genética<sup>11</sup>.

Además, los investigadores han encontrado que las personas felices muestran mayor actividad cerebral en la corteza prefrontal izquierda<sup>12</sup>. Si bien no se puede afirmar que existe un «centro de felicidad» en el cerebro, sí se puede considerar que la región frontal izquierda se asocia con las emociones positivas. Contrariamente, cuando se experimentan emociones negativas, se activa la región prefrontal derecha<sup>13</sup>.

Ilustración 7



Mi hija Frances, de diez años, es una de las personas que fueron premiadas con la lotería genética de la felicidad. Absolutamente todos los días, cuando se levanta, tiene una sonrisa dibujada en la boca. Siempre está alegre, con entusiasmo y con mucha energía positiva. Provoca estar al lado de ella, porque uno se contagia de su felicidad innata. Algunos podrían pensar que es una niña feliz porque tiene una buena familia y padres que la quieren. Sin duda, tener una buena familia ayuda a la felicidad, pero veamos el caso de Carmen, cuyo nombre he cambiado para proteger su identidad.

Por coincidencia, Carmen nació el mismo año, el mismo día y a la misma hora que Frances. Sin embargo, fue en el seno de una familia que no la quería, en un barrio de extrema pobreza en Lima. Su madre la entregó en adopción informal a otra pareja del mismo barrio que estaba dispuesta a hacerse cargo de la recién nacida.

Sin embargo, para mala suerte, el flamante papá no era una persona muy equilibrada. Carmen era graciosa, traviesa y un poco alocada; su papá no tenía paciencia con ella. Después de que intentara disciplinarla con gritos y golpes, y estos no funcionaran, decidió aplicar otras prácticas más agresivas.

Cada vez que la niña hacía algo que al papá no le gustaba, la tomaba del cuello y la llevaba a un balde de color rojo que tenía en la cocina y la ahogaba en el agua. Si consideraba que la falta de Carmen era mayor, mayor era el tiempo que su cabecita era forzada a sumergirse en el agua. Como la técnica del balde no daba resultado y ella seguía con su personalidad alegre y traviesa, su padre decidió que era tiempo de poner disciplina.

Un día la tomó de la mano y la llevó a la cocina de forma violenta. Carmen no se sorprendió, solo se dedicó a tomar aire para soportar la tortura del ahogamiento, pero esta vez el castigo fue diferente: introdujo la mano de la niña en una olla de agua hirviendo. Los gritos de dolor y sufrimiento de la pobre fueron tan fuertes que las autoridades vinieron y, al ver lo sucedido, sacaron a la niña de la casa y la llevaron a Aldeas Infantiles SOS.

Cualquiera que lea la historia de Carmen esperaría ver a una niña desolada, triste y profundamente traumada por su terrible historia familiar, pero gracias a Dios, al igual que Frances, Carmen salió premiada por la lotería genética de la felicidad. Después de conocerla más de un año, puedo asegurar que es la niña más feliz de la aldea. Siempre con una sonrisa, muy entusiasta, haciendo cosas alocadas, bromas y contagiando su alegría y buen humor al resto de niños.

Carmen tuvo la desgracia de nacer en el hogar equivocado, pero tuvo la suerte de venir al mundo con una gran dosis de felicidad. Después de estar todo este tiempo con ella y de visitarla todas las semanas, durante más de un año, estoy convencido del rol genético en la felicidad<sup>14</sup>.

Pero, ¿qué pasa si no ganamos la lotería genética? Entonces, para ser más felices, necesitamos maximizar el 40% que sí depende de nosotros. Este libro se dirige principalmente a quienes no salieron premiados por el destino y que desean trabajar mental y emocionalmente para ser felices.

Hay dos formas de elevar el globo: o le quitamos las pesas de las emociones negativas, o aumentamos el aire caliente con los calentadores. Como mencioné, este volumen no nos ayudará a quitarnos las pesas negativas. Hay miles de libros escritos sobre cómo reducir la ansiedad o las preocupaciones, vencer los miedos, superar las rabias, entre otros. Esta obra se concentra en cómo hacer que el 40% del globo que depende de nosotros esté más lleno del aire caliente de la felicidad y nos permita elevarnos y florecer en nuestras vidas.

Hasta ahora hemos hablado de la felicidad, pero no la hemos definido. Es bueno hacerlo, porque el término *felicidad* es uno de aquellos conceptos que todos usan, pero no necesariamente con el mismo significado. Para algunos, la felicidad proviene de disfrutar los placeres. Para otros, se encuentra en la pasión y el entusiasmo. Hay quienes creen que la felicidad es la armonía y la paz.

¿Qué es felicidad, entonces? En su libro *La psicología de la felicidad*, Michael Argyle considera que es «el sentimiento que se deriva de tener emociones positivas o de estar satisfechos con nuestras vidas»<sup>15</sup>.

Esta definición le da a la felicidad dos ejes independientes: el primero es el de las emociones positivas y el segundo es el de estar satisfechos con nuestra vida. Uno puede estar satisfecho con su vida, pero no siente emociones positivas. Por ejemplo, imaginemos a un empresario que está sacando su empresa adelante, que siente que esa es su misión de vida, pero tiene muchas dificultades que afrontar. Si le preguntáramos si está satisfecho con lo que hace, posiblemente diría que sí. Y si lo interrogáramos sobre qué tantas emociones positivas está sintiendo, serían muy pocas, porque está lleno de preocupaciones y de estrés.

Algunos perciben la felicidad como una meta. «Yo seré feliz cuando logre el aumento», «cuando me promuevan de puesto», «cuando me mude de casa», «cuando logre mi maestría» o «cuando encuentre el amor de mi vida». Para estas personas, la felicidad es el premio de obtener un logro. En este libro más bien se plantea que la felicidad no se encuentra en la meta, sino en el camino hacia ella.

Considero que la felicidad hay que vivirla en cada momento, en cada lugar. Salvo quienes fueron premiados por la lotería genética, la felicidad requiere de trabajo y

esfuerzo para traerla a nuestras vidas. Volviendo a la metáfora del globo, la felicidad es ese aire caliente que lo hace elevarse en cada momento, en cada lugar. No es lo que se obtiene cuando termina el viaje.

Cuentan que un zapatero quería vender más calzados y tuvo la genial idea de darles crédito a las personas que no podían pagar al contado. Empezó con quienes estaba seguro de que podían pagar sus deudas. Sus ventas aumentaron, su producción crecía y estaba muy motivado, pero quería más. Así invirtió más capital de trabajo en su negocio y empezó a vender a crédito a todos quienes querían comprarle. Su venta aumentó drásticamente y su producción también. Cuando llegó el momento de cobrar para seguir produciendo, muchos no podían pagar. Al comienzo, reprogramó las deudas, esperanzado de que al final todos le pagarían. No pasó mucho tiempo antes de que tomara conciencia de que estaba quebrado, que la mayoría no le pagaría nunca y que había trabajado y gastado todos sus ahorros en vano.

## **¿Cuánta felicidad tiene?**

La sociedad espera que seas feliz. Aceptar tu propia infelicidad requiere de coraje.

## Ilustración 8



Para algunos, evaluar su felicidad es como sacarse una máscara de felicidad ficticia para encontrar su verdadera infelicidad.

El primer paso para mejorar en alguna actividad es medir cómo estamos. Si usted quiere bajar de peso, debe pesarse diariamente. Si usted quiere mejorar el clima laboral de su empresa, debe medirlo para trazarse objetivos de mejora. Si queremos mejorar nuestro servicio al cliente en la organización, debemos medir cómo estamos. Similarmente, si usted desea mejorar su nivel de felicidad, debe medir primero en qué nivel se encuentra.

Las medidas de felicidad que se presentan a continuación se denominan «subjetivas», pues quien evalúa el nivel de nuestra felicidad en estas pruebas somos nosotros mismos. A diferencia de una balanza que nos muestra nuestro peso de forma objetiva, aquí nosotros tenemos que mirarnos al espejo y, con sinceridad, decir cuánto sentimos que pesamos, es decir, cuánta felicidad sentimos en la vida.

Responda los siguientes cuestionarios con toda sinceridad, sin engañarse a sí mismo. Solo así tomará acciones para mejorar.

## Escala de felicidad subjetiva<sup>16</sup>

**Instrucciones:** El siguiente cuestionario mide su nivel de felicidad subjetiva. No hay respuestas correctas o incorrectas. Por favor, para cada pregunta, encierre en un círculo

el número que mejor lo describe. Lea cuidadosamente, pues las opciones de respuesta varían en cada pregunta.

1. En general, yo me considero...	1	2	3	4	5	6	7
	una persona						una
	no muy feliz.						persona
							muy
							feliz.
2. Comparado con la mayoría de mis pares (semejantes), me considero...	1	2	3	4	5	6	7
	menos feliz.						más
							feliz.
3. Algunas personas son muy felices en términos generales. Ellas disfrutan de la vida pase lo que pase, rescatando lo mejor de todo. ¿Te identificas con esta caracterización?	1	2	3	4	5	6	7
	En absoluto						Mucho.
	(para nada).						
4. Algunas personas no son muy felices, en términos generales. Aunque no estén deprimidas, nunca parecen estar tan felices como podrían. ¿Te identificas con esta caracterización?	1	2	3	4	5	6	7
	En absoluto						Mucho.
	(para nada).						



### **Cómo calcular su resultado**

Paso 1: Sume la puntuación de las preguntas 1, 2 y 3.

Total = Pregunta 1 \_\_\_\_ + Pregunta 2 \_\_\_\_ + Pregunta 3 \_\_\_\_ = \_\_\_\_

Paso 2: Invierta la puntuación del ítem 4. Esto es:

Si marcó 7, ponga 1.

Si marcó 6, ponga 2.

Si marcó 5, ponga 3.

Si marcó 4, ponga 4.

Si marcó 3, ponga 5.

Si marcó 2, ponga 6.

Si marcó 1, ponga 7.

La puntuación invertida del ítem 4 = \_\_\_\_

Paso 3: Sume la puntuación invertida del ítem 4 al total del paso 1.

Total = (Suma de preguntas 1, 2 y 3) \_\_\_\_ + (Puntaje invertido del ítem 4) \_\_\_\_ = \_\_\_\_

Paso 4: Resultado de felicidad = Total (del paso 3) \_\_\_\_ dividido entre 4 = \_\_\_\_

Interpretación: El resultado más alto de felicidad que usted puede obtener es 7 y el resultado más bajo posible es 1. El promedio se encuentra entre 4,5 y 5,5.

## Midiendo la satisfacción con la vida<sup>17</sup>

**Instrucciones:** A continuación se presentan cinco afirmaciones con las que usted puede estar de acuerdo o no. Indique su grado de acuerdo con cada enunciado, empleando la siguiente escala del 1 al 7. Anote el número que considere apropiado en el espacio de la derecha de cada frase. Por favor, responda a las preguntas abierta y sinceramente:

- 7 Totalmente de acuerdo
- 6 De acuerdo
- 5 Ligeramente de acuerdo
- 4 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 3 Ligeramente en desacuerdo
- 2 En desacuerdo
- 1 Totalmente en desacuerdo

1. En la mayoría de aspectos, mi vida está cerca de mi ideal.	
2. Las circunstancias y condiciones de mi vida son excelentes.	
3. Estoy satisfecho con mi vida.	
4. Hasta ahora, he conseguido las cosas importantes que deseo en la vida.	
5. Si pudiera vivir mi vida de nuevo, no cambiaría casi nada.	

Ahora, sume los resultados de los cinco ítems: \_\_\_\_

**Interpretación:** Veamos las posibilidades.

- *Sumamente satisfecho (31-35).* Usted siente que su vida ha ido muy bien, y que sus circunstancias son excelentes. La mayoría de personas que logra este resultado siente que las principales áreas de su vida son positivas: el trabajo, el tiempo libre, las relaciones y la salud. Ellos no sienten que sus vidas son perfectas, pero sí gratificantes.
- *Satisfecho (26-30).* Su vida es gratificante, pero le gustaría que algunas áreas de su vida mejoren. Las personas en este resultado son felices y se sienten muy bien con

sus vidas.

- *Ligeramente satisfecho (21-25)*. Por lo general, su vida está yendo bien, a pesar de que le gustaría que mejoren ciertas áreas. Algunas de ellas necesitan mejorar aunque a la mayoría le está yendo modestamente bien, pero todavía no ha logrado el nivel que le gustaría alcanzar en varios campos.
- *Neutral (20)*. Existe cierta mezcla de bueno y malo en su vida. Hay tantas cosas que pueden estar yendo bien, así como también aspectos que usted quisiera que mejoren. Las cosas no están yendo pésimo, pero tampoco son tan gratificantes como a usted le gustaría que sean.
- *Ligeramente insatisfecho (15-19)*. Si su resultado ha sido consecuencia de eventos negativos que le han sucedido recientemente, el resultado en este rango tan bajo no debe preocuparle. Sin embargo, si su resultado está de manera crónica en este nivel, usted querrá preguntarse por qué y qué puede hacer para incrementar su satisfacción. Tal vez existan cosas en su vida que no se pueden cambiar en este momento, pero, en este caso, ¿debería usted cambiar sus expectativas? ¿Quizá haya condiciones (circunstancias) que usted podría modificar? Si su vida está en una trayectoria ascendente y usted es optimista, tal vez no haya de qué preocuparse.
- *Insatisfecho (10-14)*. Este resultado puede ser materia de preocupación. Usted debería pensar qué hacer para mejorar las cosas. ¿Le gustaría recibir ayuda profesional? Quizá usted esté pasando por un mal momento o no ha conseguido varias de las cosas que esperaba. En ese caso, su resultado no debería preocuparle. No obstante, en otros ejemplos, los resultados en este rango implican que varias áreas de su vida necesitan una fuerte mejoría.
- *Sumamente insatisfecho (5-9)*. Seguramente algún evento reciente muy malo ha influenciado su actual satisfacción en la vida. No obstante, si su satisfacción en la vida ha estado en este bajo rango por mucho tiempo, algunas áreas necesitan mejorar, y usted debe buscar ayuda de otros, incluidos profesionales, para mejorar su situación. Una serie de aspectos deben estar drásticamente mal. Es momento de hacer muchos esfuerzos serios para cambiar su vida.

## **Midiendo su crecimiento psicológico<sup>18</sup>**

**Instrucciones:** A continuación se presentan doce afirmaciones con las que usted puede estar de acuerdo o no. Indique su grado de acuerdo con cada enunciado, empleando la

siguiente escala del 1 al 7. Anote el número que considere apropiado en el espacio de la derecha de cada frase.

- 7 Totalmente de acuerdo
- 6 De acuerdo
- 5 Ligeramente de acuerdo
- 4 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 3 Ligeramente en desacuerdo
- 2 En desacuerdo
- 1 Totalmente en desacuerdo

1. Mi vida tiene un propósito y un sentido.	
2. Mis relaciones sociales son gratificantes y me brindan apoyo.	
3. Me comprometo e involucro en mis actividades diarias.	
4. Contribuyo activamente con la felicidad y el bienestar de los demás.	
5. Soy capaz y competente en las actividades que son importantes para mí.	
6. Soy una buena persona y vivo una vida buena.	
7. Mi vida material (ingresos, vivienda, etcétera) es suficiente para mis necesidades.	
8. En general, confío en los demás y me siento parte de mi comunidad.	
9. Estoy satisfecho con mi vida religiosa o espiritual.	
10. Soy optimista acerca del futuro.	
11. No tengo adicciones, como el alcohol, drogas, o juegos de azar.	
12. Las personas me respetan.	

Sume el puntaje que usted marcó en las doce afirmaciones y coloque el resultado aquí:

El puntaje mínimo es 12 y el máximo es 84:

80-84: extremadamente alto crecimiento.

74-79: muy alto crecimiento.

68-73: alto crecimiento.

60-67: crecimiento.

48-59: algo carente de crecimiento.

32-47: carente de crecimiento.

12-31: extremadamente bajo crecimiento.

---

#### NOTAS

8 El término *positividad* ha sido traducido del inglés *positivity* y ha sido empleado en diversas publicaciones académicas sobre el tema.

9 Cfr. Lyubomirski 2008: 20.

10 Cfr. Haidt 2006: 32.

11 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 149; Haidt 2006: 33; Lyubomirski 2008: 57.

12 Cfr. Tomarken y otros 1992: 676-687; Urry y otros 2004: 367-372.

13 Cfr. Lyubomirski 2008: 61.

14 Las historias en las que no se indica la fuente han sido escritas o recopiladas por el autor.

15 Cfr. Argyle 2002: 8.

16 Cfr. Lyubomirsky y Lepper 1999: 137-155.

17 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 234; Diener y otros 1985a: 71-75.

18 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 240; Diener y otros 2009.

## ¿Vale la pena ser feliz?

Ser feliz es como tener el viento a tu favor cuando corres la carrera de la vida. No te garantiza el éxito, pero te ayuda.

De 1931 a 1943 un grupo de religiosas tomó los hábitos y a cada una se le pidió que escribiera una carta autobiográfica en que describiera los motivos por los cuales seguía el camino espiritual. Ninguna de las monjas sabía que, en el futuro, sus autobiografías servirían para hacer uno de los estudios más importantes sobre longevidad y felicidad.

La principal ventaja de relacionar la longevidad con la felicidad usando una muestra de religiosas es que permite aislar otras variables que impactan en el periodo de vida. Las religiosas llevan una dieta sana, no consumen alcohol ni drogas, no tienen problemas maritales ni enfermedades de transmisión sexual, entre otros factores. Estas son variables que afectan la longevidad y que, en el caso de las religiosas, que viven juntas en un convento, son muy similares<sup>19</sup>.

Las autobiografías permitieron identificar las palabras que expresaban emociones positivas y negativas. A partir del lenguaje que emplearon las monjas, clasificaron las autobiografías en cuatro grupos según el nivel de felicidad y optimismo mostrado en el texto. Luego hicieron una correlación entre la longevidad de las monjas y su nivel de felicidad. Los resultados fueron sorprendentes: solo el 18% de las monjas del grupo de las menos felices estaban vivas a los noventa y tres años versus el 52% de las monjas más felices que estaban vivas a los noventa y tres años<sup>20</sup>.

### *Las personas más felices son más longevas*

El profesor Sheldon Cohen, de la Universidad Carnegie Mellon, hizo una investigación sorprendente<sup>21</sup>. Alojó a un grupo de voluntarios en distintas habitaciones de un hotel. Las personas fueron aisladas por una semana y durante este tiempo los investigadores les hacían distintas evaluaciones médicas. Los voluntarios recibían un pago al final del proceso.

Antes de empezar el estudio, los participantes completaron cuestionarios acerca de la tendencia a experimentar tanto emociones positivas como negativas. Además, evaluaban también el nivel de anticuerpos a virus específicos, el nivel de hormonas endocrinas, entre otros aspectos.

Terminadas las evaluaciones iniciales, expuso a las personas a un virus del resfrío, el

Rhinovirus 39 o el Rhinovirus 23. Luego, el doctor Cohen se dedicó a observar detenidamente todo el proceso del resfrío en cada voluntario. Diariamente, a las personas se les echaba una solución salina para obtener las mucosidades y evaluarlas. Les observaban los oídos y la garganta, se tomaban muestras de orina, sangre y saliva, y se recogían también todos los papeles higiénicos con que se sonaban la nariz y se los pesaba.

Al final de la investigación, concluyeron que quienes tenían una mayor tendencia a experimentar emociones positivas antes de iniciar el estudio presentaron menos mucosidad en la nariz y menos congestión. No solo lo percibían así, sino que científicamente así les ocurrió, según las muestras tomadas. Las personas más felices se resfriaron realmente menos y estaban menos afectas a infecciones<sup>22</sup>. El lector se estará preguntando quién, en su sano juicio, puede participar en una investigación en que a uno lo infecten de un virus del resfrío. Sin embargo, para algunos, los 800 dólares que pagaba la investigación eran motivación suficiente.

*Las personas felices  
son más sanas*

Ilustración 9



Hay personas que son fotogénicas, tienen una sonrisa natural. Otras, más bien, cuando les toman foto, ponen una sonrisa que a la vista se nota que es impuesta como muestra la ilustración 10.

En un estudio de felicidad<sup>23</sup>, se tomó el anuario de Mills College de 1958 y 1960. Se escogieron las fotografías de 141 mujeres de veinte y veintiún años de edad, y se las clasificó según su sonrisa. Dividieron a las alumnas en dos grupos: aquellas que tenían una sonrisa natural, denominada *sonrisa Duchenne*, y aquellas que tenían una sonrisa impuesta y poco natural como muestra la ilustración 10. Investigaron a las alumnas durante treinta años y encontraron que aquellas que tenían una sonrisa natural, es decir, mostraban una alegría auténtica, tuvieron mejores relaciones matrimoniales y mostraron mayor bienestar en general que las que tenían la sonrisa impostada.

***Las personas felices  
tienen mejores relaciones matrimoniales***

Ilustración 10



El profesor Rick Zinder, uno de los padres de la psicología positiva, le tomó un test de emociones positivas a todo el equipo del noticiero matutino *Good Morning, America*<sup>24</sup>.



Encontró que Charles Gibson, quien trabajaba detrás de cámaras, era la persona más feliz. Luego, en el programa en vivo, le pidió a todo el equipo del noticiero que introdujera la mano en un vaso de agua helada. Todos sacaron la mano antes de minuto y medio, excepto Gibson, que la mantuvo treinta segundos adicionales. Se han realizado estudios similares que han demostrado que las personas más felices tienen más tolerancia al dolor.

***Las personas más felices  
tienen más tolerancia al dolor***

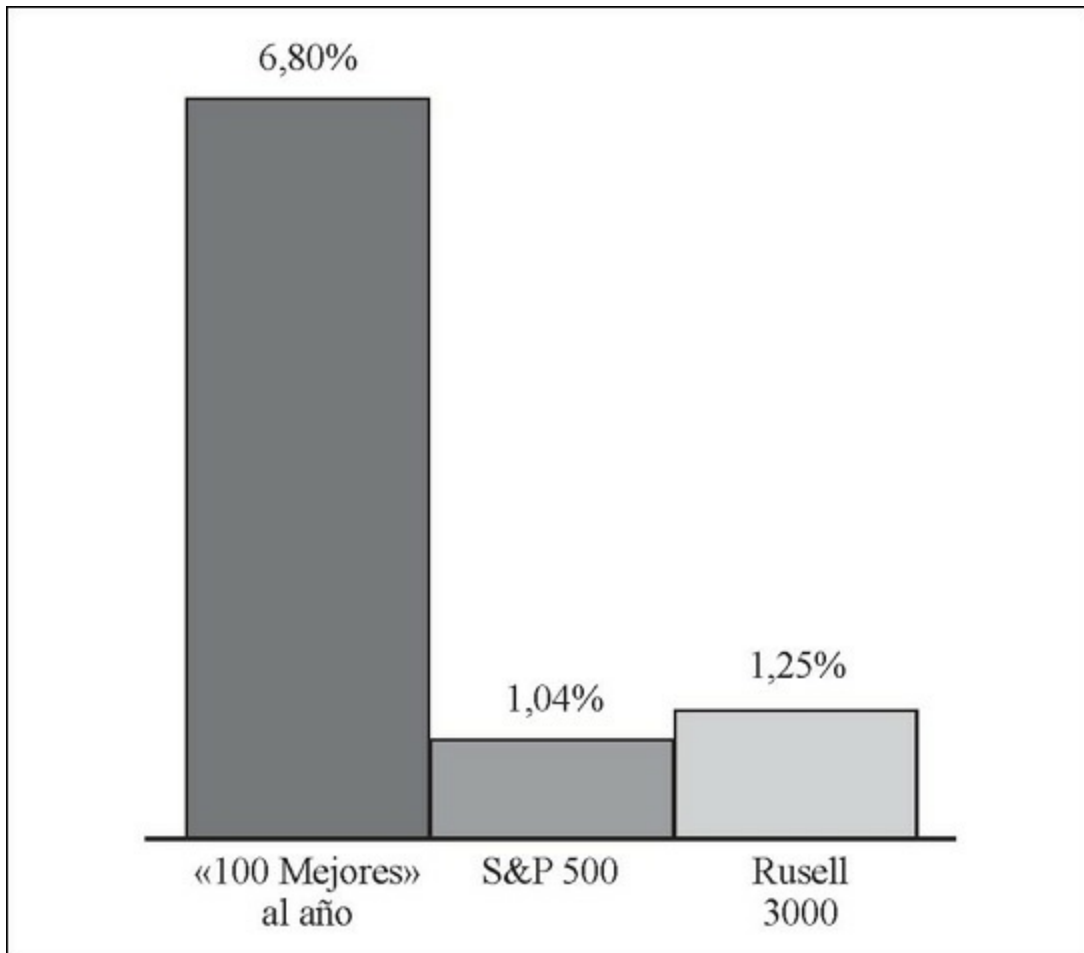
El famoso investigador de la psicología positiva Ed Diener realizó un estudio con ingresantes universitarios<sup>25</sup>. Los evaluó en su nivel de felicidad en 1976, mucho antes de que empezaran a trabajar. Catorce años después, se registraron sus ingresos económicos. Encontró que quienes habían salido evaluados como más felices ganaban en promedio 30% más que aquellos estimados como menos felices. En otro estudio, el nivel de felicidad de los estudiantes pronosticó el ingreso económico de las personas, dieciséis años después. Aquellos estudiantes evaluados como más felices ganaban 25 mil dólares más al año que aquellos menos felices<sup>26</sup>.

***Las personas más felices  
logran mejores ingresos***

La organización Great Place to Work conduce un *ranking* de las mejores empresas para trabajar en diversos países. Las compañías mejor calificadas son las que generan un clima de mayor felicidad y satisfacción entre sus empleados. Como muestra la ilustración 11, las empresas que tenían mejor clima laboral contaban con una mejor rentabilidad en el mercado. Es decir, a más felices las personas que laboran en una empresa, en su conjunto, generan mayor rentabilidad. Las personas felices hacen accionistas felices<sup>27</sup>.

***Las personas felices  
logran empresas rentables  
y accionistas felices***

Ilustración 11



Fuente: Russell Investment Group

También se ha descubierto que las personas más felices evalúan mejor el clima laboral. La Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) condujo dos estudios<sup>28</sup> en los cuales medimos la relación entre el nivel de felicidad de un grupo de personas y el clima laboral. Se encontró que las personas más felices evaluaban el clima laboral como mejor, es decir, aquellos que tenían tres puntos más de felicidad percibían un punto mejor el clima. Asimismo se encontró que las personas más felices estaban más motivadas por su trabajo y más satisfechas tanto con este como con sus jefes. Resultados similares se encontraron también en una institución bancaria donde, además de lo mencionado, se encontró que las personas más felices reportaron trabajar mejor en equipo, ser más innovadoras y mejores líderes<sup>29</sup>.

Los resultados tienen sentido, pues las personas más optimistas y felices tienden a percibir su vida y su trabajo como mejor. El resultado de estas investigaciones nos revela que no solo es importante hacer actividades típicas de recursos humanos que eleven el

clima laboral, como mejorar la comunicación, el liderazgo, el reconocimiento entre otros. Además es necesario ayudar a nuestros colaboradores a aumentar su felicidad y optimismo en la vida. Es decir, ayudarlos a colocarse unos lentes mentales más positivos.

La felicidad mejora la percepción del clima laboral por muchos motivos. En primer lugar, las personas felices son más agradecidas<sup>30</sup>, no dan las cosas por hecho y son conscientes de los regalos que reciben a diario.

Uno de los problemas de las empresas que se presentan al concurso organizado por Great Place to Work es que cada año se ven presionadas a seguir implementando ideas innovadoras, porque la gente en la empresa se acostumbra y ya no valora lo anterior. Sin embargo, las personas más felices son más agradecidas por lo que tienen en la vida y aprenden a no adaptarse a lo bueno que les pasa.

En segundo lugar, las personas más felices aprenden a perdonar más<sup>31</sup>. Siempre se cometen errores en la empresa, malos entendidos o injusticias no premeditadas. Quienes tienen una actitud de perdón no guardan rencor, no contribuyen a la crítica y son más comprensivas con las equivocaciones.

En tercer lugar, las personas más felices tienden a ser más positivas, le prestan atención, interpretan y recuerdan con un sesgo positivo. Es muy fácil caer en la negatividad de malinterpretar lo que ocurre en la empresa. La comunicación que hace la organización nunca es suficiente y queda un espacio muy grande sujeto a la interpretación de los colaboradores. Cuando las personas son más felices, sesgan su atención hacia lo bueno que pasa, evitan caer en negativismos, interpretan positivamente y contagian su buena energía a los demás. Por ejemplo, una persona feliz y más positiva se entera de que un proyecto importante no se desarrollará como estaba planeado. Un positivo-feliz interpretaría: «Quizá no era un buen momento para hacer el proyecto. Quizá haya que estudiarlo más». Una persona más infeliz-negativa interpretaría: «Aquí hacen lo que les da la gana. Seguro que son unos tacaños, nunca cumplen lo que ofrecen».

En cuarto lugar, las personas más felices tienden a ser más bondadosas y orientarse al servicio de los demás. Al sentirse más felices, les hace hacer felices a los demás. Tienden a ser mejores miembros de equipo, a reconocer más y a ayudar a terceros de forma desinteresada, ayudando a generar un buen clima. Al estar más felices, tienen un excelente sentido del humor que ayuda a fomentar la creatividad.

Por último, las personas más felices tienen claro su sentido de propósito y saben que en la vida es importante dejar una huella, trascender. Ven a la empresa como un medio para

lograr esa trascendencia. Están mucho más motivadas, no trabajan porque les pagan, sino porque saben cumplir su misión en la vida y, a la vez, contribuyen para que la empresa cumpla su propia misión.

—Maestro, ¿por qué todos acá son tan felices, excepto yo?

—Porque han aprendido a ver la bondad y la belleza en todas partes —respondió el maestro.

—¿Y por qué yo no puedo ver la bondad y belleza en todas partes?

—Porque no puedes ver afuera de ti lo que no tienes en tu interior.

Anthony de Mello

En conclusión, ser feliz es altamente rentable: somos más longevos, tenemos mejor salud, nuestros matrimonios son mejores, conseguimos mayores ingresos en el trabajo, logramos un mejor desempeño individual y contribuimos con generar un buen clima laboral en la empresa.

---

#### NOTAS

19 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 35.

20 Cfr. Danner y otros 2001: 804-813.

21 Cfr. Cohen y otros 2003: 652-657.

22 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 32.

23 Cfr. Harker y Keltner 2001: 112-124.

24 Cfr. Seligman 2002: 41.

25 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 73.

26 Cfr. Emmons 2008: 13.

27 Ver página web de Great Place to Work.

28 Cfr. Fischman y Matos 2009a; Ortiz y Fischman 2008.

29 Cfr. Fischman y Matos 2009b.

30 Cfr. Emmons 2008: 12.

31 *Ibidem* 8.

## ¿Para qué sirven las emociones negativas?

Las emociones negativas son como la quilla de un velero: nos anclan al agua, nos permiten navegar en la vida evitando quedar a la deriva. El problema es que, cuando son demasiado grandes, podemos encallar.

En la antigüedad había dos tipos de hombres de las cavernas. Unos, cuando veían un tigre, se acercaban a verlo con curiosidad y amor, y decían: «¡Qué lindo gatito!». Los otros, al ver un tigre, salían corriendo aterrados. ¿De qué grupo cree usted que hemos descendido nosotros? Exacto, del segundo.

Las emociones negativas nos han servido para protegernos de los depredadores. Nuestro cerebro está cableado para estar alerta, observar el entorno y reaccionar rápidamente. La amígdala en nuestro cerebro tiene la capacidad de «secuestrar» nuestra atención y hacernos reaccionar de forma inmediata ante un peligro<sup>32</sup>.

Ilustración 12



El problema es que hoy en la oficina y en la vida no hay tigres ni leones, pero todavía

seguimos reaccionando impulsivamente ante los peligros. Estos ahora son diferentes: son la posibilidad de incumplir las metas, desacuerdos con colegas de trabajo o con el jefe, entre otros.

A diferencia de las emociones positivas, las negativas nos llevan a la acción<sup>33</sup>. Por ejemplo, el miedo nos hace correr, la rabia nos hace atacar, la pena nos hace retirarnos a reflexionar para recuperarnos<sup>34</sup>. La insatisfacción nos hace buscar nuevas posibilidades.

Cuando usted tiene un trabajo que no le gusta, que no va según sus talentos, la insatisfacción lo puede llevar a cambiar de trabajo, carrera o empresa. Cuando estamos preocupados por un proyecto, la emoción negativa nos lleva a tomar una acción para corregir y mejorar. Cuando debemos tomar una decisión importante, la incertidumbre nos hace pensar en los riesgos de forma realista para tomar la mejor opción. Las emociones negativas nos ayudan a tomar contacto con la realidad y «pisar tierra».

El problema es que el ser humano tiene un sesgo hacia lo negativo<sup>35</sup>. Como menciona el investigador Jonathan Haidt, en el juego, el placer de ganar mil dólares no se compara en intensidad con la angustia de perder esa cantidad de dinero.

Cuando se evalúa el carácter o la personalidad de otras personas, sus rasgos negativos llaman mucho más la atención que los positivos. Usualmente nos concentramos más en los problemas y las debilidades que en las fortalezas, percibimos más fácilmente lo que falta que lo que se hace bien. Un cliente satisfecho atrae a siete clientes nuevos a un negocio. En cambio, un cliente insatisfecho aleja a 21 potenciales clientes<sup>36</sup>.

Las emociones negativas son más intensas y perduran en el tiempo. Por ejemplo, cuando algo bueno nos pasa, nos sentimos bien, pero la sensación dura pocos segundos. En cambio, cuando algo nos preocupa, podemos pasar la noche angustiados sin dormir. Según el investigador Daniel Nettle<sup>37</sup>, este desbalance de emociones negativas está relacionado con que, en nuestra evolución, las emociones negativas nos han salvado y protegido como especie. Así, cuando veíamos a un tigre, nuestras emociones negativas tenían que ser intensas para ayudarnos a focalizar la atención en el peligro.

### Ilustración 13



Las emociones negativas son más fuertes y perduran.

## Ilustración 14



Las emociones positivas son más leves y efímeras.

En este capítulo hemos validado la utilidad de las emociones negativas: nos han salvado de depredadores, nos ayudan a pensar críticamente y a decidir, previniendo lo que puede ir mal, nos ayudan a buscar mejores horizontes y nos llevan a actuar cuando nuestro bienestar está amenazado. Sin embargo, hay que tomar conciencia de que el ser humano está sesgado hacia lo negativo y evitar que estas emociones se conviertan en un hábito mental.

Aquel que vive su vida torturándose con emociones negativas permanentemente, con diálogos mentales negativos y destructivos, está desvirtuando la utilidad de este tipo de emoción. La emoción negativa nos lleva a la acción y, una vez que la tomamos, debemos pasar a un estado emocional positivo que —como hemos visto— tiene enormes ventajas para el ser humano.

Un discípulo se acercó a su maestro y le dijo:



—Maestro, ¿cuál es la utilidad de las emociones negativas? No le encuentro sentido. Si Dios quiere que seamos bondadosos, serviciales y vivamos en paz, ¿por qué creó las emociones negativas? Mire todo el trabajo que hacemos meditando varias horas al día para eliminar las emociones negativas.

Justo cuando terminó de hablar el discípulo, empezó un temblor muy fuerte y todas las personas reunidas salieron corriendo al patio. El que llegó primero al patio fue el discípulo que acababa de preguntarle al maestro. Parte de la casa se derrumbó con el sismo. El maestro le respondió:

—Tú preguntas por qué existen las emociones negativas y no te das cuenta de que son ellas las que te acaban de salvar. Si no hubieras tenido miedo, el techo se te habría caído encima. Las emociones negativas son como un salvavidas que impide que nos ahogemos en el mar. El problema del hombre es que anda con el salvavidas puesto en la arena.

Trabajar nuestra felicidad no significa que no nos demos permiso de ser humanos<sup>38</sup>. Como humanos, estamos cableados para sentir emociones negativas de las cuales no tenemos que arrepentirnos. No porque estemos leyendo un libro para ser más felices debemos sentirnos culposos cuando sentimos emociones negativas. Si algo no resulta como esperábamos, es humano sentir decepción. Cuando un ser querido se aleja, es humano sentir pena. Si alguien nos agrede, es humano sentir rabia.

Hay que darnos permiso para ser humanos y dejar que los sentimientos negativos fluyan por nuestra mente. Pero no por mucho tiempo: una vez que sentimos la emoción, debemos «digerirla» y luego elevarla. Es decir, percibir el lado positivo de la situación. El problema no es sentir emociones negativas, sino por cuánto tiempo nos quedamos en la negatividad.

---

#### NOTAS

32 Cfr. Beer y Lombardo 2007: 74.

33 Cfr. Rimé 2007: 474.

34 Cfr. Peterson 2006: 57.

35 Cfr. Haidt 2006: 29.

36 Cfr. Alva 2008.

37 Cfr. Nettle 2005: 147.

38 Cfr. Ben-Shahar 2009a.



## ¿Para qué sirven las emociones positivas?

El sol hace que las plantas abran su flor. La felicidad hace que el ser humano abra su mente.

Acabamos de ver que las emociones negativas nos han ayudado a evolucionar como especie, haciéndonos actuar, protegiéndonos de depredadores o resolviendo problemas. ¿En qué medida las emociones positivas nos han ayudado, entonces? La investigadora Barbara L. Fredrickson ha estudiado mucho este tema y creó la teoría de *broad and build* o ampliar y crecer, que explica el rol de las emociones positivas en nuestra evolución.

Detenga su lectura y haga el siguiente ejercicio<sup>39</sup>:

### Ejercicio de reflexión 1

Recuerde un momento difícil en su vida. Puede ser el fracaso de un proyecto, la pérdida de un ser querido o alguna situación muy conflictiva que le dejó huella. Haga una pausa y reflexione.

Luego responda la siguiente solicitud en una hoja de papel: «Asumiendo que no tiene problemas de tiempo, haga una lista de actividades que le provocaría hacer en un lapso de media hora». Haga una pausa y escriba.

Una vez que ha escrito sus actividades, recuerde un momento elevado en su vida, en que se sintió vivo, comprometido, contento, motivado. Puede ser un tema relacionado con el trabajo, los estudios o el amor. Haga una pausa y reflexione.

Una vez que ha reflexionado, ahora haga una nueva lista de las actividades que le provocan hacer en un lapso de media hora, considerando que no tiene problemas de tiempo. Haga una pausa y escriba.

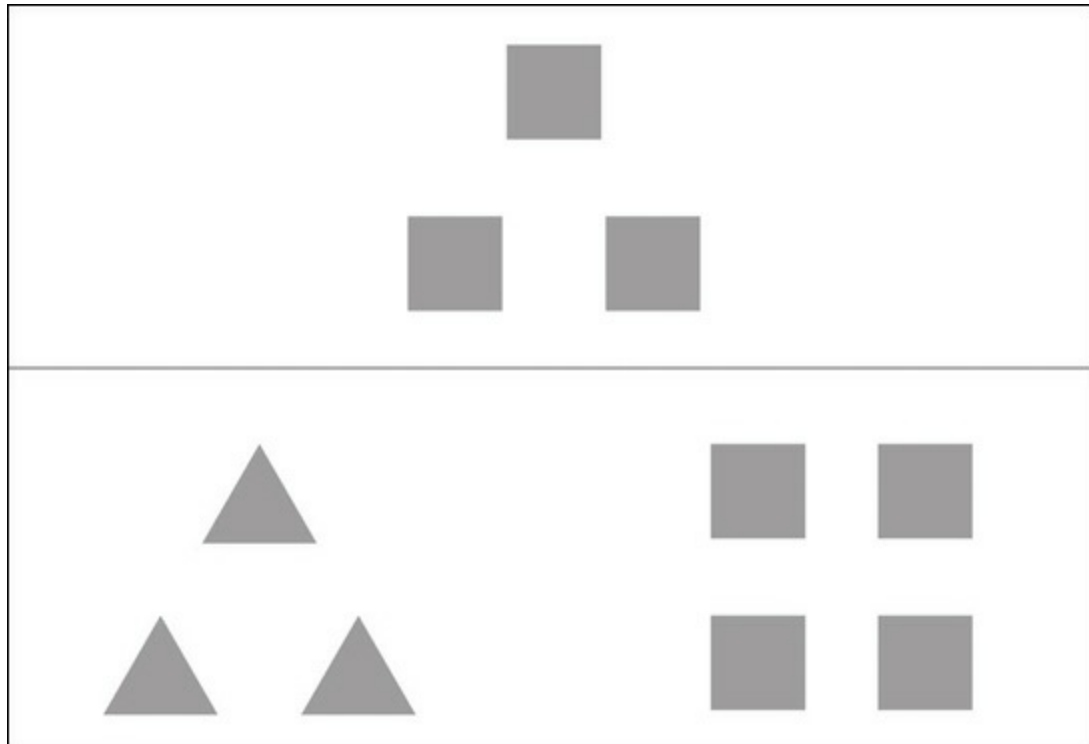
Si usted es como una de las ciento cuatro personas investigadas por la doctora Fredrickson<sup>40</sup>, su lista de actividades después de reflexionar sobre la experiencia elevada es significativamente más larga que la primera lista. Las personas que se encuentran en un estado de ánimo positivo se motivan a ampliar sus acciones y actividades.

Detenga su lectura y desarrolle el siguiente ejercicio.

## Ejercicio de reflexión 2<sup>41</sup>

Elija cuál de las figuras es más parecida a este modelo:

**Ilustración 15**



La doctora Fredrickson<sup>42</sup> juntó primero a un grupo de personas y les pidió que recordaran experiencias traumáticas. Luego les mostró el ejercicio. La mayoría de personas seleccionó la respuesta incorrecta: los cuadrados. Después juntó a otras personas y les pidió que reflexionaran sobre una experiencia elevada e, inmediatamente, les pidió que resolvieran el ejercicio. En este caso, la mayoría seleccionó la respuesta correcta: los triángulos. Es la respuesta correcta, pues un patrón de tres es más parecido a otro patrón de tres.

Lo que descubrió la doctora Fredrickson es que el ser humano, cuando está con emociones negativas, focaliza y cierra su percepción, igual que lo hacíamos cuando veíamos un tigre. Cuando las personas cerraban su percepción por las emociones

negativas, lo que veían era el detalle, los cuadrados, y esa era la respuesta que daban. Pero cuando las personas estaban con emociones positivas, su mente se abría, percibían toda la figura y ya no el detalle, y marcaban «los triángulos» como la respuesta correcta. En conclusión, después de realizar investigaciones similares, la doctora Fredrickson demostró que, cuando estamos con emociones positivas, nuestra mente se abre y ampliamos nuestra capacidad de ver el todo.

**Ilustración 16**



Como muestran las ilustraciones 16 y 17, cuando el ser humano está relajado, en paz, con buenas emociones, amplía su visión y ve el todo. En cambio, cuando el ser humano se ve amenazado, focaliza su atención en el peligro y su mente se cierra.

Otros estudios<sup>43</sup> han demostrado que, cuando el ser humano siente emociones positivas, es más creativo, tiene más capacidad de aprender, ampliar y mejorar sus redes

sociales. Si las emociones negativas nos han ayudado a salvarnos de depredadores y mantenernos vivos ante los peligros, las emociones positivas en la evolución nos han permitido ampliar nuestros horizontes, nuestros recursos, nuestras redes sociales y a innovar como especie<sup>44</sup>.

Otro aspecto que se ha descubierto de las emociones positivas es que nos dan recursos para enfrentar emociones negativas en el futuro. Se ha demostrado que aquellos que tienen más emociones positivas son más resilientes (capaces de recuperarse de la adversidad) y tienen más recursos para superar obstáculos<sup>45</sup>.

Lo mismo ocurre con los paneles solares: cuando hay luz, estos capturan energía, cuyo excedente se almacena en baterías. En la noche, la energía del sol se usa para combatir la oscuridad. Similarmente, cuando tenemos emociones positivas, cargamos nuestras baterías emocionales que nos permiten mantener la luz encendida en medio de la oscuridad de las emociones negativas.

Cierto martes salí de mi casa a las tres de la tarde. Tenía que llegar a las cuatro a dictar una conferencia. El auditorio al que me dirigía se encontraba cerca de mi casa, pero no sabía bien la dirección.

Como tenía tiempo, me dije a mí mismo: «No hay problema, usaré mi nuevo juguete: mi GPS, que me indicará cómo llegar sin problemas». Instalé el equipo en el auto y la computadora del GPS me fue guiando, diciéndome qué calles y avenidas debía tomar para llegar a mi destino.

Mi intuición me decía que había un problema, pero decidí hacerle caso a la máquina. Después de media hora, el GPS me dijo: «Llegó a su destino». La verdad es que estaba en una zona de Lima que no conocía y no era el local del seminario.

Me detuve varias veces a pedir indicaciones de cómo llegar a la dirección, pero estas eran erradas. Faltaba un cuarto de hora para el inicio de mi conferencia, la cual estaba programada para trescientas personas. Me empecé a poner nervioso. Para mí, la puntualidad es absolutamente vital y siempre hago el esfuerzo para llegar antes de la hora.

Recibí una llamada de los organizadores. ¿Dónde me encontraba? Yo mismo no sabía la respuesta. La zona, además, se veía peligrosa. Me empecé a llenar de emociones negativas; el peligro se veía por todas partes. Quedaban diez minutos y no sabía dónde estaba ni encontraba una forma de salir del hoyo en el que me

encontraba.

Ahora sentía rabia contra el GPS, además de desesperación y angustia. Lo paradójico de la situación era que la charla que me tocaba dictar era «La importancia de ser positivo» y yo andaba lleno de emociones negativas.

En ese momento empecé a reír. Todo era tan absurdo que solté unas carcajadas, solo, en el auto. Ya más relajado, hice un esfuerzo por despejar mi mente de emociones negativas y, en ese momento, se me vino una idea a la mente: contratar un taxi, pagarle para que manejara hacia la dirección deseada y seguirlo en mi auto.

Eso hice y, por un dólar, llegué al local de mi conferencia. Llegué puntual gracias a que dejé de lado el estado de ánimo negativo. Me tocó experimentar vívidamente cómo las emociones positivas abren nuestra mente y nos permiten encontrar soluciones creativas. Más convencido que nunca, dicté mi conferencia y nunca más confié en mi GPS.

El ser humano es como un auto ascendiendo a una montaña y las emociones negativas son como las barreras al costado del camino que nos protegen de caer al precipicio. Sin las barreras, el auto se podría descarrilar y desbarrancarse. Las emociones positivas son la gasolina del auto, la cual permite ascender y avanzar hacia arriba.

---

#### NOTAS

39 Cfr. Fredrickson 2009: 56.

40 Cfr. Fredrickson y Branigan 2005: 313-332.

41 *Ibidem*.

42 Cfr. Fredrickson 2009; Fredrickson y Branigan 2005: 313-332.

43 Cfr. Fredrickson 2005: 126.

44 Cfr. Fredrickson 2001: 218-226.

45 Cfr. Fredrickson y otros 2003: 365-376; Tugade y Fredrickson 2004: 320-333.

## La adaptación: buscando la felicidad en el lugar equivocado

*«La felicidad no es una estación a la que se llega,  
sino una manera de viajar».*

M. Lee Runbeck

Hollywood nos quiere convencer de que la felicidad se logra cuando encuentras la pareja de tus sueños. En cientos de comedias románticas, se ven a dos protagonistas que en diversas circunstancias son el uno para el otro, pero, por diversos motivos, no pueden estar juntos, hasta que al final se vence el obstáculo y la pareja se une. Así, se siente una emoción en el cine y el mensaje final inconsciente es: «Y vivieron felices para siempre». Después de ver cientos de películas, incluso aquellas basadas en relatos clásicos, como «La Cenicienta», «Blancanieves» y «Aladino», estamos convencidos de que la felicidad viene cuando encuentras el verdadero amor.

Por otro lado, la publicidad nos convence de que no seremos felices si no tenemos los productos que ofrecen. Nos intenta convencer de que la felicidad está en obtener el televisor LCD de cada vez más pulgadas, el celular con cámaras con mayor cantidad de megapíxeles, la computadora con más memoria, el auto elegante con mayor velocidad y más accesorios, la moto acuática, la nueva casa o el más reciente iPad. No solo la publicidad nos influencia, también la sociedad nos impulsa a comprar lo que está de moda, esperanzados de encontrar la felicidad al pertenecer e igualar a los demás.

Además, el mundo empresarial nos convence de que seremos felices si conseguimos un aumento, un ascenso, nos reconocen, nos cambian de jefe, pasamos a otra empresa, tenemos un mejor puesto, constituimos nuestra propia empresa, alcanzamos esa gran meta que tanto deseamos.

En todo lo mencionado, encontrar el verdadero amor, comprarse alguna cosa que tanto anhelamos, cambiarnos de casa, mejorar nuestras circunstancias laborales o lograr una meta codiciada, está implícito el mensaje: «Yo obtengo mi felicidad si logro...». Es decir, la felicidad es una meta a conseguir. Sin embargo, las investigaciones demuestran que la cita de Runbeck es muy cierta: «La felicidad no es una estación a la que se llega, sino una manera de viajar». El mundo nos convence de que seremos felices si llegamos a cierta estación, pero allí no radica la felicidad.

Mis hijos querían que les compre un televisor LCD de 42 pulgadas. Me lo pidieron



durante seis meses. Creían que cuando tuvieran el televisor vivirían en el paraíso. Cuando adquirí el LCD, la alegría era desbordante: mis hijos estaban súper emocionados. Pasaron dos semanas y el entusiasmo se desvaneció. Ver los canales en el nuevo televisor era lo mismo de siempre. Mis hijos se habían adaptado a las nuevas circunstancias, a su nuevo juguete.

Lo mismo ocurre con una casa o un auto nuevo. Al final, nos adaptamos. Aun en el amor, cuando encontramos a la pareja de nuestros sueños; después de algún tiempo, empezamos a verle todos los defectos que antes no existían. Nos adaptamos, dejamos el amor pasional y pasamos al amor de compañero, que es un amor más maduro.

Volviendo a la metáfora del globo aerostático, buscar la felicidad en las circunstancias y en las cosas prende los quemadores del globo, pero luego se apagan y dejan de producir el aire caliente. Como ya las cosas no nos producen felicidad, muchos siguen en el círculo vicioso de seguir comprando cosas para conseguir un poquito de aire caliente temporal.

Ilustración 18



Se han hecho estudios con personas que ganaron la lotería; supuestamente, un ganador de lotería debería ser mucho más feliz, al menos es lo que muchos piensan. La realidad es que ganar la lotería no aumenta significativamente la felicidad<sup>46</sup>. La gente se adapta a su nueva vida. Ahora tiene una casa más grande, un auto mejor o quizá hasta un avión, pero la emoción de lo material se evapora y las cosas siguen igual.

Es como cuando nos zambullimos en una piscina de agua fría. Al comienzo es un choque. Sentimos que nos congelamos, pero poco a poco nuestro cuerpo se adapta y después ya no sentimos frío. Similarmente, nuestra mente se adapta a los cambios de la vida.

El fenómeno de la adaptación es una mala noticia: no nos permite ser felices con las cosas y circunstancias. La buena noticia es que la adaptación también nos ayuda con las circunstancias negativas.

En un estudio sobre adaptación se estudiaron a dos grupos de personas<sup>47</sup>. El primer grupo estaba formado por gente sana y el segundo por enfermos del riñón que tenían que someterse al tratamiento de diálisis durante nueve horas cada semana. A cada grupo se le entregó un pequeño dispositivo electrónico donde cada hora y media sonaría una alarma para que registraran su estado de ánimo (en el dispositivo). Así se podría tener un promedio semanal del nivel de emociones positivas de cada grupo. La respuesta podría ser «obvia», las personas sanas eran más felices, pero no fue así. No había diferencias en el nivel de emociones positivas entre los dos grupos. Los pacientes de diálisis se habían adaptado a sus circunstancias.

En un estudio, a ciertos ejecutivos se les preguntó cuánto dinero se requería ganar para mantener a una familia de cuatro personas de forma adecuada<sup>48</sup>. Durante la investigación se hizo la misma pregunta a los ejecutivos por treinta y seis años seguidos. Lo curioso es que las respuestas del dinero requerido para una familia de cuatro personas fueron subiendo a medida que los ejecutivos incrementaban su sueldo. Es decir, conforme las personas tenían más, pensaban que necesitaban más. Es decir, se adaptaban a su nuevo ingreso económico y querían más.

Cuando en mi taller de felicidad les pregunté a los participantes qué les proporcionaba felicidad en la vida, empecé a escuchar las típicas respuestas: estar con mis hijos, estar en paz consigo mismo, ser agradecidos con la vida, estar cerca de Dios, entre otras respuestas. Un muchacho levantó la mano para decir algo distinto.

Le di la palabra y, con voz enérgica, dijo: «Lo único que me daría felicidad es no trabajar y estar en una isla desierta todo el día con mi novia, durmiendo bastante». Todos nos reímos, pero no bromeaba. Para él, eso era la felicidad.

A todos nos gustaría estar en una isla maravillosa con nuestro ser querido, pero si eso es todo lo que vamos a hacer en la vida, en poco tiempo nos adaptamos a esa situación y perdemos el interés y la sensación positiva que nos deja. Todos algún día hemos soñado con unas increíbles vacaciones, pero al final del viaje queremos regresar. La ilusión inicial se desvanece; nos adaptamos demasiado rápido a él y

nuevamente queremos cambiar.

Otro estudio interesante fue conducido en la Universidad de Harvard. Participó un grupo de profesores que postulaba a lo que se denomina *Tenure*, un nivel dentro de la universidad en que el profesor recibe una estabilidad laboral de por vida con mucha libertad y años sabáticos. Realmente es el sueño de todo profesor.

A los profesores que tenían la posibilidad de ser nombrados como *Tenure* se les evaluó en su nivel de felicidad y se les preguntó: «¿Qué pasaría si no alcanzas este grado? ¿Cómo sería tu felicidad?». Las respuestas eran terribles; los profesores veían el no alcanzar este grado como vivir en el infierno.

También se les preguntó: «¿Qué pasaría si alcanzaras el *Tenure*? ¿Cómo sería tu nivel de felicidad?». Las respuestas eran el paraíso, la felicidad absoluta. Luego de otorgado este grado, se hizo un seguimiento a los profesores.

Al poco tiempo del nombramiento, los encuestados habían predicho correctamente su nivel de felicidad: aquellos que obtuvieron el *Tenure* eran muy felices y los otros vivían en el infierno. Luego se hizo un seguimiento a los tres y a los seis meses: todos los profesores habían recuperado su nivel de felicidad anterior a este evento. Se habían adaptado por completo; los que recibieron el *Tenure* se adaptaron a lo bueno y los que no, se adaptaron a lo malo. Así funciona el ser humano: nos adaptamos rápidamente y somos muy malos prediciendo lo que nos dará felicidad en el futuro<sup>49</sup>.

No nos adaptamos a todo. Por ejemplo, no nos adaptamos al ruido, al conflicto interpersonal, a las discapacidades serias y a vivir en dictaduras, entre otros.

### Ejercicio de reflexión 3

Piense en alguna oportunidad en que usted esperaba que el resultado de algún incidente lo hiciera enteramente feliz o, al contrario, enteramente infeliz, pero luego con el tiempo se adaptó a la situación.

¿Qué puede aprender de esta reflexión?



Ilustración 20

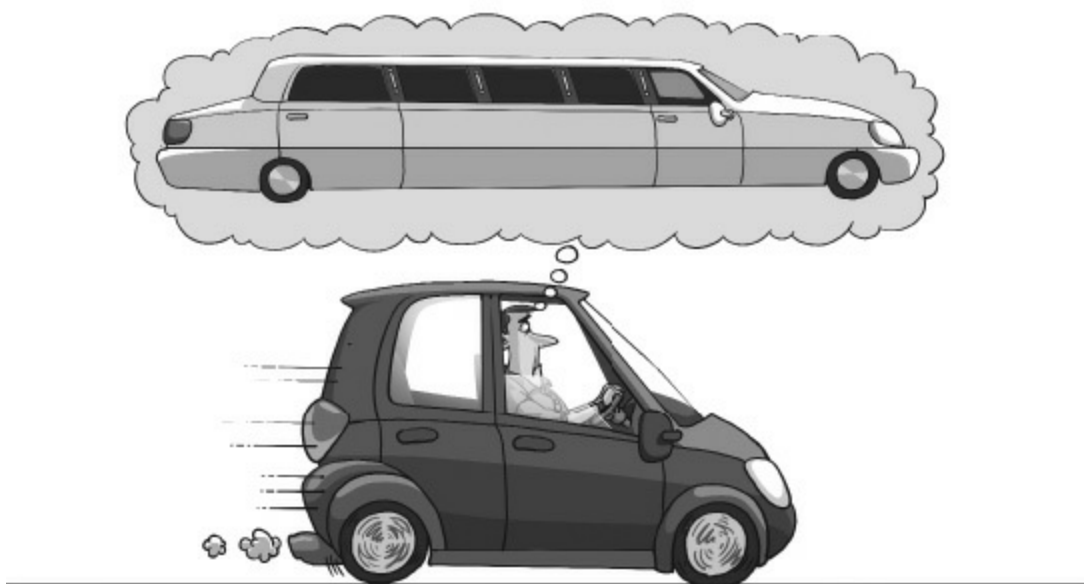
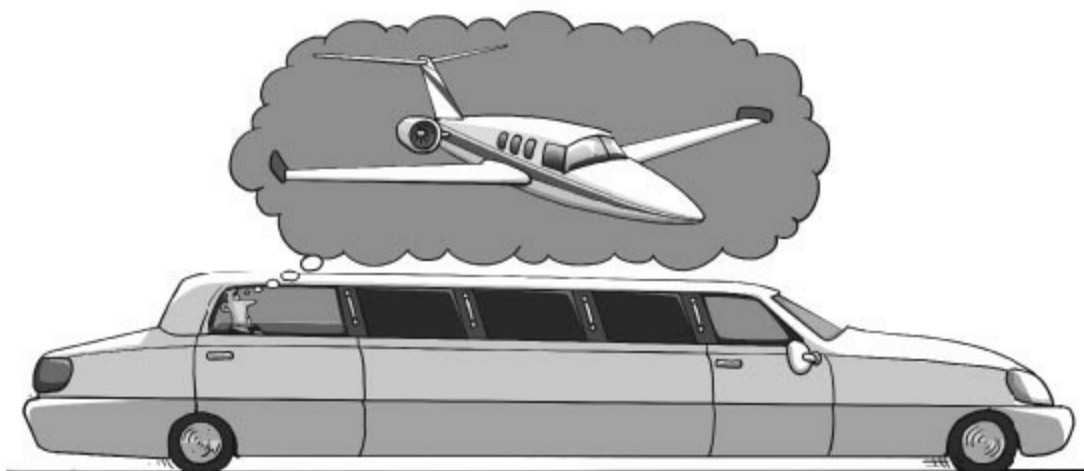


Ilustración 21



Para el materialista nada es suficiente.

No pierda su tiempo buscando la felicidad en el lugar equivocado. Ella no se encuentra en las cosas o las circunstancias. Es como buscar ascender a la cima aun más alta de una montaña, para que cuando pretendamos haber llegado al punto soñado encontremos que hay una cima más alta.

La verdadera felicidad está en el viaje a la cima. Como menciona el médico y escritor indio Deepak Chopra<sup>50</sup>, la gente piensa que será feliz cuando esté más sana, tenga más ingresos, encuentre su pareja ideal. Pero es justamente lo contrario: como vimos, la gente, cuando es más feliz, es más sana, logra mejores ingresos y tiene más posibilidades de encontrar su pareja ideal. Si trabajamos en nuestra felicidad, estaremos en mayor capacidad de conseguir nuestras metas.

Cuentan que había un pescador que estaba tranquilo reposando al lado de su bote cuando se le acercó un hombre de negocios y le dijo:

—¿Qué hace durmiendo y relajándose en pleno día? Usted debería estar con su bote en el mar, pescando.

—¿Y qué ganaría con eso? —preguntó el pescador.

—Quizá con ese dinero adicional podría comprarse un segundo bote.

—¿Y qué ganaría con eso?

—Con dos botes usted podría ahorrar dinero y hasta comprarse una flota entera.

—¿Y qué ganaría con eso?

—Usted podría ser millonario.

—¿Y qué ganaría con eso?

—Usted podría tener tiempo para vivir, relajarse y ser feliz.

—¿Y qué cree que estoy haciendo en este momento? —le respondió finalmente el pescador.

Anthony de Mello

---

#### NOTAS

46 Cfr. Brickman y otros 1978: 917-927.

47 Cfr. Riis y otros 2005: 3-9.

48 Cfr. Lyubomirsky 2008: 140.

49 Cfr. Ben-Shahar 2009a.

50 Cfr. Chopra 2008.

## ¿Se puede comprar la felicidad?

*«El dinero es un estiércol estupendo como abono.  
Lo malo es que muchos lo toman por cosecha».*

J. Joubert

El famoso investigador de la felicidad Ed Diener decidió responder a la pregunta: “¿son los millonarios más felices<sup>51</sup>?”. Para ello, seleccionó una muestra de cien millonarios que tenían una fortuna superior a 125 millones de dólares. Estos eran dueños de aviones, islas privadas y mansiones en diversas ciudades europeas. Les envió una encuesta de felicidad, esperando muy poca respuesta. Para su sorpresa, 49 millonarios respondieron. Resultó que 47 de los 49 estaban satisfechos con su vida, una cifra mayor a una muestra de control. Eran ligeramente más felices que las personas que no eran millonarias.

Un resultado similar se encontró en un estudio en Alemania, donde se comprobó que la felicidad (satisfacción con la vida) aumentaba levemente a medida que el ingreso familiar era mayor<sup>52</sup>. Quienes menos ganaban tenían un puntaje de felicidad de 6.5 contra quienes más ganaban, cuya puntuación era casi 8. Es decir, a pesar del fenómeno de la adaptación, esta investigación reveló que las personas con mayores ingresos se sentían más felices.

Sin embargo, en un estudio a países europeos se encontró que, pese a que el ingreso medio por persona (ingreso per cápita) había aumentado sostenidamente los últimos cincuenta años, el nivel de felicidad de las personas se había quedado estancado. Es decir, según esta investigación, el dinero no aumentaba la felicidad<sup>53</sup>.

Por otro lado, sí existe una correlación entre felicidad y dinero cuando los países tienen un ingreso menor a 8 mil dólares anuales por persona. Es decir, el dinero ofrece felicidad en la medida en que ayuda a satisfacer las necesidades básicas<sup>54</sup>, pero, una vez satisfechas, ella no aumenta.

Ya vimos antes que ganar la lotería no le hace más feliz porque uno se adapta rápidamente al nuevo nivel de ingresos. En realidad, hay estudios que demuestran que el dinero no puede comprar felicidad, y hay otros que demuestran que sí. ¿Cómo explicar este fenómeno?



Para mí, el dinero es un arma de doble filo: si lo sabe usar, le puede ayudar a ser más feliz. Pero también el dinero puede tener un efecto neutro o negativo y no sumar felicidad a la vida.

En la ilustración 22 tenemos la fórmula que plantea el profesor Diener para explicar por qué el dinero da más felicidad a algunos que a otros<sup>55</sup>.

#### Ilustración 22

$$\text{Componente de La felicidad} = \frac{\text{Lo que tienes}}{\text{Lo que deseas}}$$

Supongamos que una persona tiene dinero equivalente a una cifra de 2, pero sus deseos equivalen a una cifra de 1. Por consiguiente, un componente de su felicidad es de  $2/1 = 2$ . Otra persona tiene el doble de dinero, es decir, la cifra de 4, pero a la vez desea mucho más y no está satisfecho con lo que tiene. Siente que quiere mudarse a un departamento más grande, cambiar su auto, comprarse un arenero para divertirse y tener esa casa maravillosa de playa. Desea tanto estas cosas, pero el dinero no le alcanza. Con una cifra de deseo de 5, el componente de su felicidad será de  $4/5 = 0,8$ . Es decir, tiene el doble de dinero, pero, por la cantidad de sus deseos, es menos feliz. Como muestra la fórmula, el dinero da felicidad, pero si los deseos son muchos, la reducen. Si quiere ser más feliz, aprenda a estar más contento y disfrutar lo que tiene.

Regresando al estudio de los millonarios, puede haber una persona con más de 125 millones de dólares, pero quiere tener 200 millones. Siente que es el que tiene menos dinero que todos sus amigos. No para de pensar en el dinero y en lo que tiene que hacer para llegar a los 200 millones. Esta persona podrá ser millonaria, pero, si definimos pobreza como la persona incapaz de satisfacer sus necesidades, es una persona pobre.

### Ilustración 23



La felicidad se logra cuando disfrutas lo que tienes.

Cuentan que un hombre encontró una lámpara, la frotó y salió un genio. El genio le dijo: «Amo, soy el genio de la lámpara. Dime tu deseo para ser feliz y lo cumpliré de forma inmediata». La persona se detuvo, pensó por unos momentos y respondió: «Genio, deseo no desear».

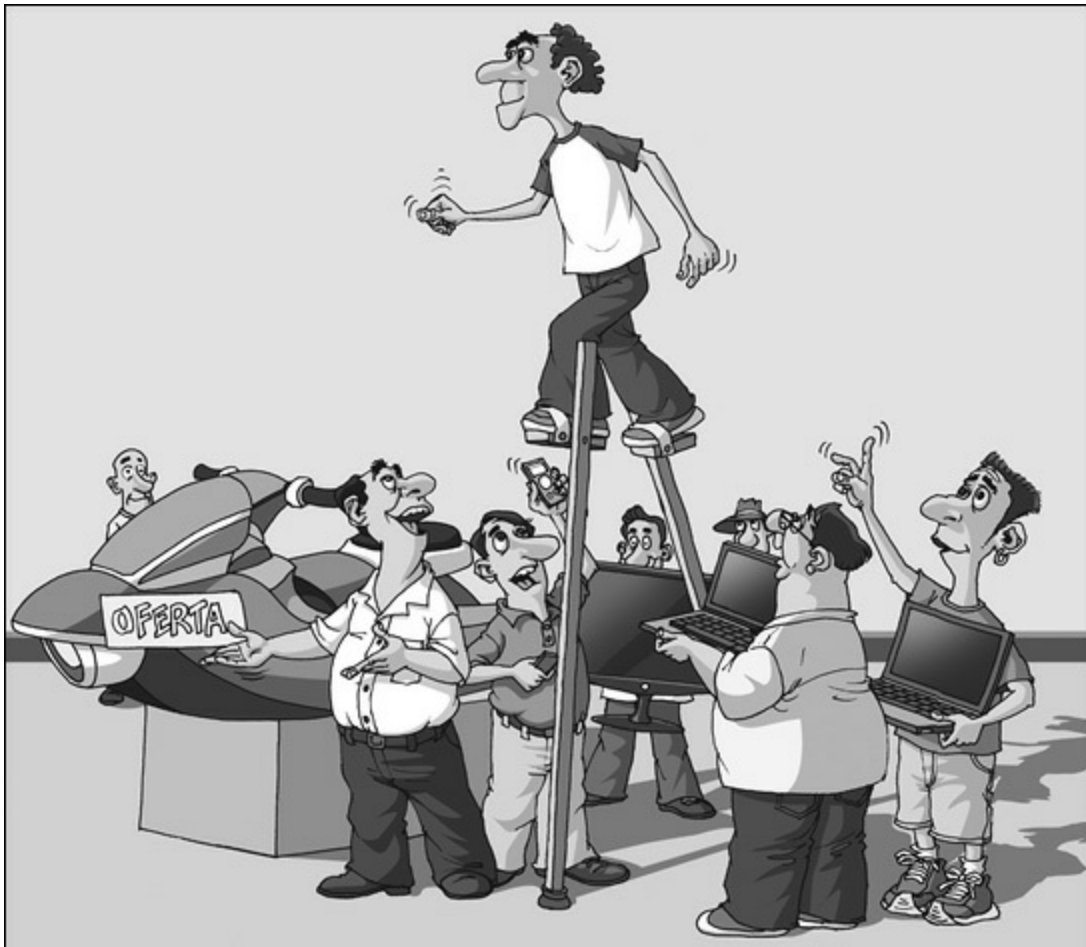
Dinamarca fue considerada, en una evaluación reciente, como el país donde las personas son más felices en la encuesta mundial de felicidad. El programa de investigación noticiosa *60 Minutos*, de la cadena CBS de Estados Unidos, preparó un

reportaje acerca del país europeo<sup>56</sup>.

Los daneses no es que rían todo el tiempo, ni son extrovertidos ni particularmente entusiastas. Lo que sucede es que la mayoría de daneses tiene pocas expectativas. Es decir, aplicando la fórmula anterior, son personas con un nivel de felicidad normal, pero esperan menos que otros, lo que aumenta así su nivel de felicidad.

¡Qué difícil es desear menos cuando vivimos en un mundo donde uno se encuentra con una variedad de oferta de todo tipo de productos que nos despiertan el deseo! Un antídoto para evitar caer en el círculo vicioso del deseo es estar consciente de que no importa qué nos compremos, en poco tiempo nos adaptaremos y los productos dejarán de hacernos sentir especiales. Como muestra la ilustración 24, hay que tratar de elevarse y caminar con zancos para no caer en el espiral materialista.

Ilustración 24



Sin embargo, el dinero sí aumenta la felicidad en algunos aspectos. Las personas que tienen dinero, en general, tienen menos ansiedad con respecto a cómo van sus cuentas y obligaciones. Es decir, el dinero puede reducir algunas preocupaciones y emociones

negativas.

Por otro lado, el dinero le otorga libertad. Por ejemplo, si uno tiene dinero y no le gusta el trabajo que tiene, uno puede tener la oportunidad de buscar un empleo de mayor realización personal sin las angustias económicas. Ahora, si a uno le falta dinero, tendrá menor campo de acción para buscar su felicidad de forma proactiva. Por último, como veremos, ayudar es una forma de aumentar la felicidad, y tener dinero le permite ayudar a otros.

En conclusión, tener dinero le puede permitir ser más feliz, pero no garantiza la felicidad. Si uno tiene dinero y nunca está contento con lo que tiene, entonces este no contribuye a la felicidad. En cambio, si uno lo usa para ganar libertad y dedicarse a lo que le apasiona y ayudar a los demás, estará más cerca de la felicidad.

Cuentan que un rey tenía un paje que estaba siempre feliz. Al rey le daba rabia verlo todo el día sonreír y no entendía cómo una persona tan pobre que solo usaba ropas viejas podía ser tan feliz.

El rey le preguntó:

—¿Cómo eres tan feliz? Dame tu secreto.

A lo que el paje respondió:

—No tengo un secreto en especial. Tengo una familia que quiero, me siento agradecido del maravilloso trabajo que tengo, me encanta lo que hago.

Inconforme con su respuesta, el rey mandó a llamar al sabio del reino y le preguntó por el secreto del paje:

—Su majestad, lo que ocurre es que está fuera del círculo —le dijo el sabio.

—¿Cómo? ¿Qué círculo? ¿El círculo lo hace feliz? —preguntó el rey.

—Más bien, no estar en el círculo lo hace feliz. Si desea que su paje sea infeliz, tiene que meterlo al círculo 99 —afirmó el sabio.

—Sí, quiero que ese bastardo sea infeliz. Mételo al círculo 99 —aseveró el rey.

—El único problema es que la entrada al círculo debe ser voluntaria. Nadie te puede obligar, pero sé cómo hacerlo: debemos preparar una bolsa con 99 monedas de oro —dijo el sabio.

En la noche, el rey y el sabio fueron silenciosamente a la casa del paje y dejaron en su puerta el saco con las 99 monedas. Cuando el paje encontró el paquete, lo llevó al interior de su vivienda y lo abrió. No podía creer lo que veía, había decenas

de monedas de oro: era millonario.

Contó las 99 monedas. «¿Por qué no está completo? Falta una moneda», pensó el paje. Buscó por todos lados, tratando de encontrarla pero no la halló. Decidió que debería ahorrar todo lo que podía hasta tener esa moneda de oro que le faltaba.

Calculó que, ahorrando todo lo que ganaba y viviendo muy humildemente, podía tener una moneda de oro y completar su fortuna. El paje empezó a preocuparse por el dinero, andaba molesto todo el día. No se compraba nada, la ropa suya y la de su familia se caían a pedazos, sus zapatos ya no tenían suela.

No comía para ahorrar y andaba con mucha hambre. Tomaba trabajos adicionales que impedían ver a su familia. Solo trabajaba y lo hacía de mal humor. El rey se cansó de su mala vibra y lo terminó despidiendo. El paje había entrado voluntariamente al círculo 99 y no podía salir de él<sup>57</sup>.

Ilustración 25



Muchas personas buscan su felicidad en las compras, pero es como tratar de tomar una manzana en el reflejo del manzano en el lago. Al final es solo un espejismo que nos deja con más hambre.

---

#### NOTAS

51 Cfr. Diener y otros 1985b: 263-274.

52 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 93.

53 Cfr. Argyle 2002: 139.

54 Cfr. Seligman 2002: 53.

55 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 100.

56 Cfr. Safer 2008.

57 Cfr. Lopera y Bernal 2002: 213.



## **Cómo E. S. T. A. R. feliz: buscando la felicidad en el lugar correcto**

*«La felicidad es como una mariposa: cuanto más la persigues, más huye. Pero si vuelves la atención hacia otras cosas, ella viene y suavemente se posa en tu hombro».*

V. Frankl

En la década anterior se han realizado cientos de investigaciones muy serias para responder a la pregunta «¿Cómo ser más feliz?». La psicología positiva que estudia la felicidad está en plena ebullición. Hoy la búsqueda de esta ha dejado de ser el tema filosófico, gaseoso y hasta esotérico que era antes para pasar a ser un tema estudiado científicamente por doctores de prestigiosas universidades del mundo.

Para recordar fácilmente lo que nos hace feliz, he creado el acróstico E. S. T. A. R. feliz, que se muestra en la ilustración 26. Volviendo a la metáfora del globo aerostático, los quemadores, los que calientan el aire del globo, representan las actividades que nos hacen felices. Si practicamos cada letra del acróstico, estaremos aumentando nuestra felicidad.



## Ilustración 26



**E** mociones positivas  
**S** ociabilidad y matrimonio  
**T** rascendencia  
**A** cción con pasión  
**R** eligión y espiritualidad

La «E» se refiere a las emociones positivas. Es parte de la definición de felicidad. A más emociones positivas, mayor felicidad. Hay muchos elementos que nos dan emociones positivas, y en este libro se destacan algunos: el optimismo, la gratitud, el servicio, el perdón, el sentido del humor, el poder del entorno, el deporte, la nutrición sana y el dormir bien.

La «S» se refiere a la sociabilidad. Se ha demostrado que las personas que tienen redes de apoyo social más sólidas son más felices. En la «S» veremos en qué medida el matrimonio aporta o no a la felicidad. En el mundo oriental se dice que uno debe buscar la felicidad dentro de uno mismo. En esta parte del libro veremos que la felicidad se encuentra también fuera, en nuestras relaciones sociales.

La «T» se refiere a la trascendencia, a la necesidad del ser humano de pasar por encima de sí mismo, de sentir que su vida tiene un propósito. La «T» está en la definición de felicidad que vimos antes: uno es feliz en la medida en que uno siente que su vida vale la pena o no. Vemos aquí la importancia de las metas y cómo usarlas para estar más realizados.

La «A» se refiere a la acción con pasión. Es decir, uno encuentra la felicidad cuando

desarrolla actividades que le apasionan, aquellas en que siente que tiene talento, entra en un estado de «fluir» y el tiempo pasa volando. En la «A» uno no es consciente de la felicidad en el momento que hace la actividad, sino más bien después.

Por último, la «R» se refiere a religión y espiritualidad. Para algunos, la religión y la espiritualidad son sinónimos. Sin embargo, en este libro se consideran como dos elementos diferentes que contribuyen a la felicidad.

La religión implica seguir un dogma, una serie de reglas, asumir una serie de creencias y asistir a eventos donde otras personas comparten la misma fe. En cambio, la espiritualidad se refiere a la conexión de uno mismo con el todo, con lo divino. Uno puede ser muy religioso y no sentir una conexión con lo divino. Asimismo, una persona puede ser muy espiritual, pero no tener una religión. Como veremos, tanto la religión como la espiritualidad contribuyen a la felicidad.

En los capítulos siguientes cubriré cada letra del acróstico, pero es en la letra «E» de emociones positivas donde más profundizaré. Cuando encuentre un ejercicio de felicidad, deténgase y desarróllelo con seriedad. Son los ejercicios planteados en el libro los que aumentarán nuestro bienestar.

Cuentan que un maestro le pidió a su discípulo que lo ayude a cavar un pozo para encontrar agua para el monasterio. El discípulo accedió feliz, pues era una forma de servir.

El maestro le pidió que empezara a excavar el pozo en un lugar determinado. Cuando ya había cavado tres metros, le pidió que cambiara de ubicación y que empezara a cavar nuevamente. El discípulo desconcertado accedió.

Después de que el discípulo cavara hasta cierta profundidad, el maestro le pidió nuevamente que cavara en otro lugar. Ya molesto, el discípulo le dijo al maestro:

—Maestro, así nunca encontraremos agua. La única forma de ubicarla es cavando seguido hasta que la encontremos.

Cavar superficialmente no tiene sentido. El maestro miró de una forma compasiva al discípulo, a quien le dijo:

—Si estudias meditación y revisas los libros sagrados de manera superficial, jamás obtendrás el agua de la sabiduría. Si quieres encontrarla, debes profundizar hasta que la sabiduría llegue a ti.

Similarmente, si queremos hallar la felicidad, debemos ahondar en los ejercicios planteados en el libro y no tomarlos de forma superficial. Solo practicándolos a conciencia lograremos una profundidad adecuada y encontraremos el agua de la felicidad.

# Emociones positivas

## Positividad: la felicidad al alcance de nuestra atención

Hay dos formas de ver el mundo: como un problema por arreglar o como una oportunidad por aprovechar.

### Ejercicio de felicidad 1

Escriba en una hoja de papel un enunciado sobre la mejor persona que puede ser en diez años. El enunciado es una visión en que usted ha logrado todo lo que soñó alcanzar, en que usted ha mejorado como persona en todos aquellos aspectos que quería cambiar.

Una visión en que usted se ha convertido en la mejor persona que podría ser en sus distintos roles, como padre, hijo, empleado, empresario, amigo, ciudadano u otro, y en que se siente muy satisfecho con estos logros. Descríbase a usted mismo con detalle como la persona que ha llegado a ser en diez años. Haga una pausa y anote<sup>58</sup>.

La profesora Laura King<sup>59</sup>, de la Universidad de Missouri-Columbia, le pidió a un grupo de personas que resolviera algo similar al ejercicio 1, es decir, que escribieran una visión de la mejor persona que podrían ser en diez años, durante veinte minutos, en cuatro días consecutivos.

Luego le pidió a otro grupo de control que escribiera sobre temas distintos, durante veinte minutos, en cuatro días consecutivos. Quienes escribieron sobre su visión de la mejor persona que podrían ser mostraron una mejora en su estado de ánimo inmediato y se sentían más felices durante semanas comparados con el otro grupo de control.

¿Por qué funciona este ejercicio? Porque al escribir sobre lo mejor que podemos ser en el futuro nos esforzamos en concentrarnos solo en cosas buenas. Nos imaginamos todo

lo bueno que seremos y alcanzaremos en el futuro y dejamos de lado aspectos negativos. Este ejercicio nos llena de positividad, nos hace ver nuestro potencial y nos da esperanzas de que sea posible alcanzar nuestros sueños.

¿Qué hace a una persona negativa o positiva?

Una persona positiva es quien tiende a observar los aspectos positivos de una situación, a interpretar mayormente las circunstancias como buenas y a recordar con frecuencia lo bueno que le pasa. La persona negativa hace justamente lo contrario<sup>60</sup>.

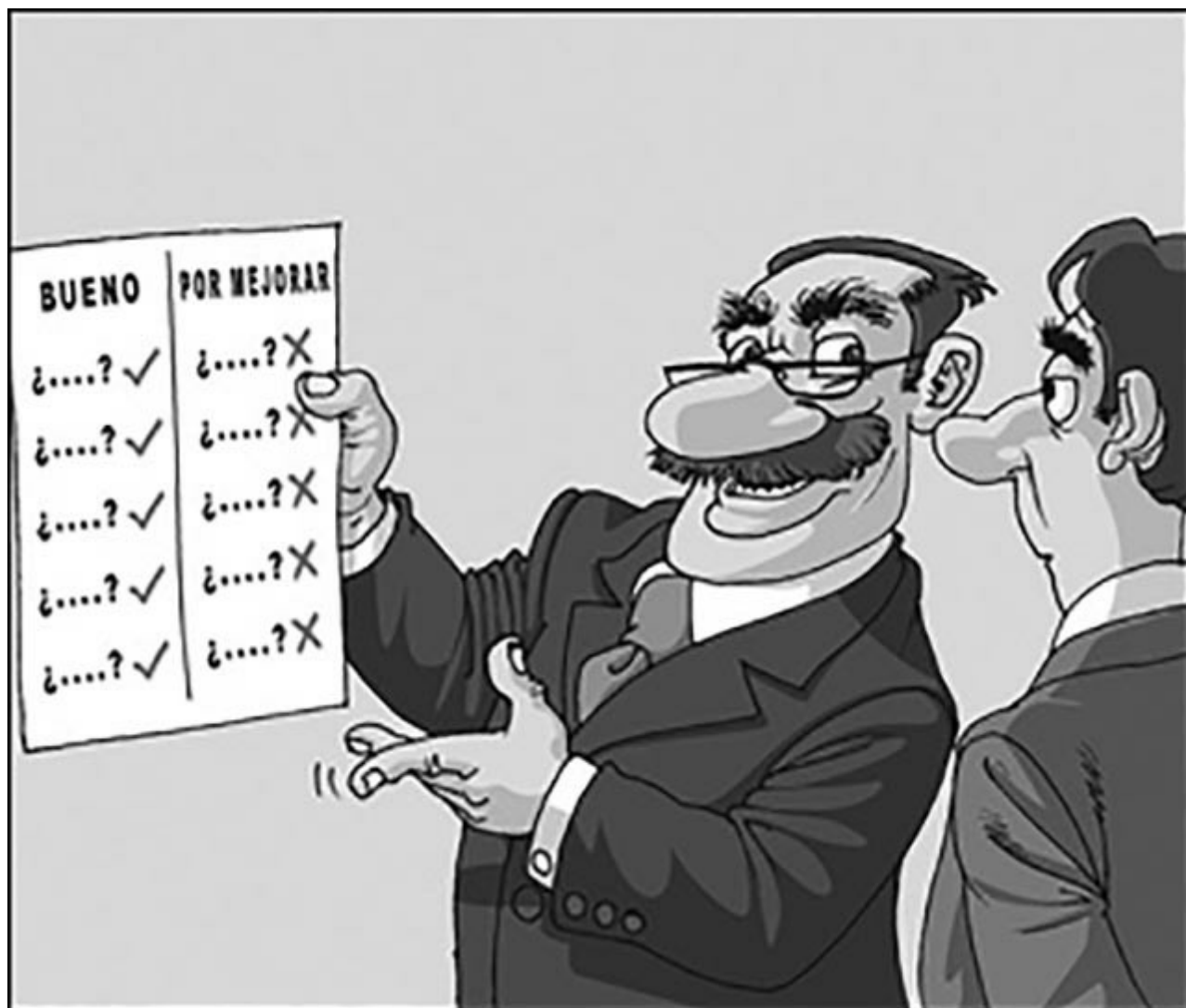
Por ejemplo, veamos a una persona que tiene una reunión con su jefe para evaluar su desempeño. En la cita este subraya las cualidades de aquel, lo felicita por sus logros y también conversa sobre sus áreas de mejora o talentos menos desarrollados.

Una persona positiva le prestará más atención a los aspectos favorables de la evaluación, a sus talentos. Los puntos negativos los escucha, pero no centra su atención en ellos.

En primer lugar, una persona positiva interpreta la realidad de forma positiva. Por ejemplo, podría pensar: «Mi jefe está contento con mi desempeño. Tengo áreas de mejora, pero es una oportunidad para mí». Por último, cuando recuerda su evaluación de desempeño, tiene un recuerdo agradable y constructivo.

Con una persona negativa ocurriría todo lo contrario: prestará atención principalmente a sus debilidades y escaso interés a sus talentos, como lo expresan las ilustraciones 27, 28 y 29. En segundo lugar, interpretará la situación de forma negativa. Por ejemplo, podría pensar: «Soy una bestia, mi jefe es un idiota. Seguro que me piensan despedir». Por último, cuando recuerde la situación, tendrá memorias desagradables y destructivas.

Ilustración 27



**Ilustración 29**



Haciendo una analogía, hay personas que tratan de respirar un aire puro, saludable o positivo. Otras que viven en un aire rancio, contaminado o negativo. A. I. RE. es también un acróstico que resume lo mencionado antes como se muestra en la ilustración 30.

**Ilustración 30**

<b>A</b>	➔	Atención
<b>I</b>	➔	Interpretación
<b>RE</b>	➔	Recuerdo

¿Qué A. I. RE. respira mayormente usted? ¿Positivo o negativo?

Cuentan que había un rey que tenía un consejero muy positivo, que le prestaba atención, interpretaba y recordaba siempre lo bueno, lo positivo. No importaba qué pasaba, el consejero siempre decía:

—¡Qué bueno, qué bueno, qué bueno!

El rey, que era un poco negativo, estaba molesto con él por ser tan optimista. Un día el rey se cayó de su caballo y se cortó el dedo gordo del pie derecho. Ante este hecho el consejero gritó:

—¡Qué bueno, qué bueno, qué bueno!

El rey se molestó tanto que le gritó:

—¡Qué idiota, qué idiota, qué idiota! ¡Te vas, estás despedido!

A lo que el consejero respondió:

—¡Qué bueno, qué bueno, qué bueno!

El rey no soportaba más a este consejero ridículamente optimista. Pasado un tiempo, el rey salió a cazar solo con sus perros y fue capturado por unos caníbales que tenían intención de sacrificarlo ante sus dioses y luego comérselo. Pero, cuando lo desnudaron, se encontraron con que no tenía el dedo gordo y como ellos solo sacrificaban a humanos perfectos, lo dejaron libre.

Ya en su palacio, recuperándose de su terrible experiencia, el rey no podía dejar de pensar en su ex consejero, quien le había dicho:

—¡Qué bueno que perdiste el dedo!

En esta oportunidad, había tenido razón: si el rey hubiese tenido el dedo, estaría muerto. Así que lo mandó a llamar y le dijo:

—Tenías razón: era bueno que perdiera el dedo. Lo que no entiendo es por qué dijiste «¡Qué bueno!» cuando te despedí. No hay mejor trabajo en el reino que trabajar conmigo. ¿Cómo pudo ser eso bueno?

—Muy fácil, mi rey —respondió el consejero—. Si mi rey no me hubiese despedido, yo habría estado con usted cazando. Entonces, ¿a quién cree, mi rey, que los caníbales hubiesen devorado? ¡Qué bueno, qué bueno que me despidió!



## La «A» del A. I. RE. de la felicidad: atención

Nuestra realidad es una consecuencia de nuestra conducta. Nuestra conducta es consecuencia de nuestro pensamiento. Cambia tu pensamiento y cambiarás tu realidad.

### Ejercicio de reflexión 4

Haga una pausa en su lectura y ubique en su habitación todo lo que tiene color azul.

Como habrá observado, ahora ha tomado conciencia de que había una serie de objetos en su habitación que antes no había advertido. Es imposible que nuestro cerebro se concentre en los millones de estímulos que hay a nuestro alrededor. Nuestra mente filtra a lo que le prestamos atención.

De la misma forma que cuando ponemos en nuestro radar «ver azul», hay personas que tienen en su radar «ver lo positivo» y otras «ver lo negativo». El primer paso de la positividad o negatividad empieza con a qué le ponemos atención.

Estudios en relación con la conciencia visual<sup>61</sup> muestran el poder que tiene la atención selectiva. En una investigación, desarrollaron el mismo ejercicio repetidas veces y obtuvieron siempre el mismo resultado: un joven le solicitaba a un adulto en la calle que le diera indicaciones de cómo llegar a otro lugar. Mientras el señor le daba indicaciones, pasó en medio una persona con un panel. Sin que el señor se diera cuenta, detrás del panel había otro joven que tomó el lugar del joven original.

En ese momento era otra persona la que estaba con el adulto, incluso vestía ropa distinta. Sin embargo, el señor seguía con las indicaciones de cómo llegar a su destino como si nada hubiera pasado. Estaba tan concentrado en dar indicaciones que no registró el cambio de persona. Nuestra atención es un poderoso filtro de la realidad que a veces limita nuestra visión.

Para ser más felices, debemos prestar más atención a los aspectos positivos de nuestras vidas, aunque sea muy difícil. En el mundo empresarial estamos muy acostumbrados a ver los problemas que debemos resolver. Nuestro enfoque es prestar atención a lo

negativo para encontrar problemas, conflictos y contingencias.

La mayoría de programas de maestrías en negocios basa sus estudios en casos de organizaciones. ¿Qué tienen que hacer con los casos? Leer las páginas exhaustivamente, encontrar el problema y plantear estrategias de solución. Nos enseñan que las empresas son problemas por resolver, nos preparan para ser descubridores de lo malo. No quiero afirmar con esto que resolver problemas sea perjudicial, pero si todo el tiempo estamos concentrados en lo negativo, esa será nuestra realidad, nos alejaremos de la felicidad.

Para complicar las cosas aún más, cuando estamos con miedo o preocupación, nuestra atención se focaliza en el problema. Por ejemplo, cuando no sabemos si vamos a alcanzar una meta, o cuando tenemos miedo a una estrategia de un competidor, nuestra atención se centra en la dificultad. Concentrarse en lo positivo en el mundo de los negocios es un reto constante.

## Ejercicio de felicidad 2

Reflexione sobre su trabajo. Si no trabaja, reflexione sobre su vida personal. Sin duda, hay muchos aspectos que usted mejoraría o cambiaría. No obstante, en este ejercicio debe prestar atención solo a los aspectos positivos de su trabajo o vida personal. Piense en todo lo bueno, todo lo que funciona, todo lo que lo motiva. Trate de hacer una lista larga de todo lo positivo<sup>62</sup>.

Al finalizar este ejercicio, sentirá una inyección de bienestar. Es como si pasáramos de respirar aire contaminado a limpio. Debemos entrenarnos para captar lo positivo de nuestras vidas. Por ejemplo, la próxima vez que empiece una reunión de trabajo en equipo, antes de resolver los problemas, ofrezca un espacio para comentar qué salió bien en la semana, cuáles fueron los momentos exitosos. Concéntrese en lo positivo y tendrá la mente más preparada para resolver los problemas de la organización.

### Acceso a la web

1. Ingrese a [www.davidfishman.com](http://www.davidfishman.com), Recursos, Videos.
2. Haga clic en el video titulado *Desviación positiva*.



## La «I» del A. I. RE. de la felicidad: interpretación

*«Cuando la vida nos dé un limón,  
hagamos una limonada».*

J. Rosenwald

Usted está a punto de ir a una cena con su pareja, quien le pide que la ayude a bajar de peso.

—Tengo que dejar de comer, he subido cinco kilos, apóyame, por favor.

Llegan a la cita y, después del segundo plato, usted siente que ya ambos han comido demasiado. Están en la mesa del comedor con todos sus amigos, llega el mozo y ofrece a las señoras un postre de lúcuma con chocolate, el favorito de su pareja.

Su pareja ve el postre y se le hace agua a la boca. El mozo se acerca para servirle y usted interrumpe el ritual:

—Llévese el postre, mi señora está a dieta —le dice al mozo.

Su mujer se sonroja, lo mira con ira y no le habla el resto de la noche. Apenas entran al auto para manejar de regreso a casa, su mujer le dice:

—¡Qué te has creído! ¿Acaso me puedes humillar públicamente, crees que puedes hacer conmigo lo que te da la gana?

Su intención era ayudarla, tal como ella lo había pedido, pero esta piensa que su intención fue humillarla.

Cuando nos sentimos agredidos, asumimos automáticamente que la intención de las terceras personas es hacernos sentir mal, pero la mayoría de veces no tenemos razón. Episodios cotidianos como este ocurren con frecuencia en las relaciones interpersonales: las personas tienden a interpretar negativamente los hechos. En la ilustración 31 se muestran casos típicos de interpretaciones negativas.

### Ilustración 31

Esposa o esposo llega tarde a la casa	→→Es egoísta
Alguien lo cruza manejando	→→Es desconsiderado
Alguien incumple una promesa en la oficina	→→Es poco íntegro
Alguien no le dio una información importante en la oficina	→→Es traicionero

Es posible que las personas tengan realmente los adjetivos planteados en la segunda columna, pero atribuir malas intenciones no nos ofrece la oportunidad de conocer lo que realmente pasó. En mi experiencia personal, la mayoría de veces que atribuyo intenciones negativas termino equivocado.

Antes de caer en la trampa ancestral de interpretar negativamente una situación, haga una pausa, tome aire e investigue primero. Cuando alguien hace algo que no nos gusta, lo vemos como un clavo. El problema es que andamos siempre con el martillo desenvainado. Guarde su arma y averigüe a qué se enfrenta primero.

Para saber lo que verdaderamente ocurrió, es mejor interpretar temporalmente de forma positiva y no teñir de negro nuestra investigación de la realidad. No quiero proponer que seamos idealistas, pues es posible que existan intenciones negativas, pero si interpretamos de forma positiva, tendremos la serenidad para informarnos sin sesgarnos, como se muestra en la ilustración 32.

### Ilustración 32

Esposa o esposo llega tarde a la casa	→→Quizá había mucho tráfico
Alguien lo cruza manejando	→→Quizá no se dio cuenta
Alguien incumple una promesa en la oficina	→→Quizá no fue consciente de su promesa
Alguien no le dio una información importante en la oficina	→→Quizá asumió que recibió la información

### Ilustración 33



A veces no conviene ser tan positivo.

En su libro *Optimismo aprendido*, Martin Seligman<sup>63</sup> cuenta que a un grupo de personas se le presenta un equipo de música a gran volumen. Intentaron bajar el sonido, pero no funcionaban las perillas.

Solo la tercera parte que participó en el experimento no se rindió. Cuando estudiaron a estas personas, encontraron que se diferenciaban en cómo estas interpretaban lo que les pasaba.

Aquellos que se rendían interpretaban que las circunstancias eran permanentes, que nunca podrían cambiar. Además interpretaban de forma generalizada, consideraban mal toda situación. Las personas que no se rendían interpretaban los hechos justamente al contrario.

Cuando mi hijo Álex tenía cuatro años, cierta vez lo acompañé a su colegio para verlo jugar fútbol. Le tocaba enfrentarse contra niños de su año y mayores. No lo vi muy cómodo jugando. Lo sentí frustrado. Cuando me acerqué a conversar con él me dijo:

—Nunca juego bien fútbol [interpretación de una circunstancia negativa de forma permanente]. Además juego mal todos los partidos [interpretación generalizando lo

negativo a otras circunstancias].

Sentía pena y furia.

—Pero, hijo, la semana pasada jugaste un excelente partido, ¿te acuerdas? —en ese momento no quería pensar en lo positivo, estaba frustrado, pero insistí—: ¿recuerdas que metiste un gol?

Cuando lo recordó, su ánimo mejoró. Luego le dije:

—No es que juegues mal todos los partidos. ¿Quizá no te ha gustado jugar con niños grandes en esta oportunidad?

Mi hijo respondió:

—Sí, papá, detesto jugar con grandes —se quedó pensando un rato. Después me miró con ojos tiernos y dijo—: Gracias, papá.

Había ayudado a mi hijo a cambiar su pensamiento permanente y generalizado de lo negativo, a pasar a una idea en que los eventos negativos son temporales y específicos a un caso. Es decir, lo había ayudado a interpretar más positivamente la situación.

Las personas optimistas sienten también dolor, rabia o emociones negativas. Ser optimista no significa estar fuera de la realidad. A todos nos molesta cuando no alcanzamos una meta o cuando nuestro hijo no cumple una promesa importante, pero las personas optimistas, después de un natural estado emocional negativo, de un obstáculo o de un problema, lo perciben como temporal y no generalizan lo negativo en sus vidas. Se enfocan en lo que es posible en lugar de centrarse en lo malo que ocurrió. La forma como interpretamos el mundo nos puede llevar a seguir intentando y perseverando o a abandonar nuestras metas.

Algunas investigaciones demuestran que si interpretamos los problemas como retos y no como amenazas, tendremos más posibilidades de resolverlos, de tener nuestra mente abierta y de generar una mejor respuesta emocional<sup>64</sup>. La próxima vez que enfrente un problema, tome conciencia de si lo está interpretando como una amenaza. Si es así, reenfóquelo hacia un reto y tendrá más posibilidades de resolverlo.

Muchas personas le dicen a los optimistas: «Aterriza»<sup>65</sup>. Muchos consideran que los optimistas son idealistas y que no viven en la realidad. ¿Pero acaso la realidad es tan mala? Según el profesor Tal Ben-Shahar, el problema está en los medios de comunicación. Si usted abre cualquier periódico o sintoniza cualquier noticiero, lo que

usted verá son principalmente noticias negativas.

Verá guerras, corrupción, robos, muertes, terrorismo, deslealtad e inmoralidad, entre otros flagelos. El rol de los medios de comunicación es válido. Es criticar y resaltar lo negativo para que la sociedad mejore. Sin embargo, los medios de comunicación solo muestran una parte de la realidad, la parte negativa. Por cada acto negativo, hay millones de transacciones honestas y actos de bondad que no hacen noticia, pero existen. Ser optimista está más centrado en la realidad que ser pesimista. La realidad es mucho mejor de lo que los medios de comunicación muestran.

Un estudio elaborado por George Gerbner, de la Universidad de Pensilvania, señala que, en la medida en que las personas ven más televisión, estas tienden a sobreestimar la cantidad de crímenes que existen en la realidad<sup>66</sup>. Por ejemplo, en una investigación se encontró que durante un año los crímenes reportados por los medios referentes a sexo y violencia representaban el 45% de los crímenes. Cuando, en la realidad, solo el 3% de ellos fue relacionado con el sexo y la violencia. El centro de medios y asuntos públicos de Estados Unidos indicó que de 1990 a 1995 los asesinatos disminuyeron 13%. En el mismo periodo, los asesinatos mostrados en los medios aumentaron 300%<sup>67</sup>.

Una forma de compensar la negatividad de los medios tradicionales de comunicación es atender noticieros que se centran en los buenos temas. Una excelente iniciativa es [www.terra.com.pe](http://www.terra.com.pe), que ha creado una sección que se denomina: «Buenas Noticias».

Este portal agrupa las noticias más positivas del mundo, incluidas, claro, las del Perú. Cuando entramos al portal y leemos todo lo bueno (que además de lo malo) está pasando en el mundo, nos da una sensación de paz, alegría, inspiración y realización.

Al visitar esta web, no somos idealistas, sino realistas: vemos la realidad completa y no solo la parte negativa. Para ver lo malo, no tenemos que hacer ningún esfuerzo, pues este nos inunda y rodea. Para ver lo bueno, hay que buscarlo proactivamente y no hay muchas alternativas. Busque la siguiente dirección en su navegador de páginas web: [www.terra.com.pe/buenas-noticias](http://www.terra.com.pe/buenas-noticias) y disfrute de las noticias que lo llenarán de positividad.

## Ejercicio de reflexión 5

Reflexione sobre alguna experiencia difícil que le tocó vivir. Puede ser una meta no alcanzada, un obstáculo no superado o alguna decepción que tuvo que enfrentar.



1. Preste atención a todo lo negativo e interprete la situación de forma pesimista, es decir, haciendo permanente el problema y generalizando todos los aspectos de su vida.
2. Preste atención a todo lo positivo de la situación e interprete la situación de forma optimista, haciendo lo negativo temporal, haciendo el problema específico a esta situación, encontrando la lección que la vida quiso darnos.

¿Qué pasa cuando nos ocurre una tragedia? ¿También se puede ser positivo? Una tragedia significa una pérdida importante. Cuando esto nos ocurre, es importante hacer un duelo, ponernos en contacto con nuestro dolor, llorar, sentir pena o rabia. No somos robots para interpretar las tragedias de forma positiva. Por ejemplo, cuando a una persona se le muere un familiar lo último que espera escuchar es: «No te preocupes, debe estar mejor en el cielo». Las personas que sufren una tragedia no quieren y no deben interpretar de forma positiva en un tiempo cercano a las terribles circunstancias.

Sin embargo, con el tiempo, muchos interpretan la tragedia como una experiencia de crecimiento. A este fenómeno se le conoce como experiencia de crecimiento postraumático. En un estudio se encontró que del 70 al 80% de personas que perdieron un familiar reportaron algún beneficio de la experiencia<sup>68</sup>. Otra investigación concluyó que las mujeres que sobrevivieron a un cáncer de mama cambiaron su vida para mejor. Interpretaron la enfermedad como una llamada para despertar, cambiar de prioridad y entender lo que era realmente importante en la vida<sup>69</sup>.

En conclusión, evite atribuir intenciones negativas, trate de interpretar más positivamente sus circunstancias, perciba los eventos negativos como temporales y específicos a una situación. Por último, ante alguna tragedia, después del duelo, intente extraer una lección de vida y trate de interpretar la pérdida como un duro maestro que quiere nuestro crecimiento.

#### **Acceso a la web**

1. Ingrese a [www.davidfishman.com](http://www.davidfishman.com), Recursos, Videos.
2. Haga clic en el video titulado *Optimismo*.

## El perfeccionista es aquel que interpreta el fallar como fracasar

*«Fallar en aprender de tus errores es aprender a cometer errores».*

T. Ben-Shahar

Enrique es un perfeccionista. Es perseverante, ambicioso, tenaz y meticuloso. Trabaja arduamente para que todo lo que hace le salga extraordinariamente. Estas son sus cualidades positivas. El problema es que le tiene mucho miedo a fallar y vive obsesionado, cuidando hasta el más mínimo detalle para que nada salga mal. Tiene en su mente el paradigma del todo o nada, del éxito o fracaso. No hay zonas grises o intermedias. Para él, el error no es una oportunidad de aprender, sino la prueba de que uno no es lo suficientemente bueno. Enrique está totalmente concentrado en sus metas, no disfruta del viaje, no es feliz y vive atormentado hasta que logre su objetivo. Una vez que lo logra, disfruta brevemente de su éxito, pero luego siente que no es suficiente, y se impone un nuevo reto en que volverá a sufrir. ¿Conoce a algún Enrique?

Algo que nos quita felicidad es el perfeccionismo. El profesor Tal Ben-Shahar, un perfeccionista reformado, escribió sus aprendizajes sobre este tema en su libro *The Pursuit of Perfect*. Para él, el perfeccionismo es el temor al fracaso, el miedo paralizante a fallar que nos inunda en todos los aspectos de nuestra vida<sup>70</sup>.

El perfeccionista vive todo el tiempo a la defensiva, se siente atacado por la imperfecta realidad. Tiene un enfoque más pesimista y negativo. Como todo el tiempo está prestando atención a lo que puede fallar para evitarlo, termina impregnado de pensamientos negativos. Su obsesión por la perfección termina convirtiéndolo en imperfecto e infeliz. Es posible que logre sus resultados, pero haciéndole la vida imposible a mucha gente y sobre todo a sí mismo<sup>71</sup>.

¿Cómo se crean perfeccionistas? Sin darnos cuenta, muchas veces, como padres, profesores, entrenadores, los creamos nosotros. Carol Dweck<sup>72</sup>, autora del libro *Mindset*, realizó un estudio con una muestra de alumnos de diez años y los dividió en dos grupos. A todos los alumnos se les tomó un test relativamente fácil para su edad. A los alumnos del primer grupo se les retroalimentó diciéndoles: «¡Qué inteligente que eres, qué creativo!».

Al segundo grupo se le retroalimentó diciéndole: «¡Buen trabajo, se ve que te esforzaste, que trabajaste duro!». En la segunda parte del experimento se les dio la opción a los alumnos de seleccionar una de las siguientes dos alternativas: tomar un examen fácil o uno más difícil. Solo el 50% del primer grupo decidió tomar el examen más difícil contra el 90% del segundo grupo que decidió también por el difícil. ¿Qué hizo la diferencia entre el primer grupo y el segundo?

En el primer grupo, al reconocer el logro, al elogiar las cualidades, se instaló el temor al fracaso, el miedo a fallar. Los alumnos consideran: «Si tomo el segundo examen y fallo, significará que no soy inteligente, que no soy creativo». En cambio, en el segundo grupo se centró en el esfuerzo del alumno. Se le dio el mensaje sutil al participante de que ellos controlan la variable del éxito, que es el esfuerzo, y que lo pueden repetir. Que las personas nos llamen inteligentes no lo podemos controlar, pero sí sentir que nos hemos esforzado.

Según Shahar, no es malo felicitar por el éxito, pero cuando es lo único que celebramos a nuestros hijos, nuestros alumnos, los estamos convirtiendo en adictos del resultado y en camino al perfeccionismo. Empiece hoy a reconocer el esfuerzo de sus hijos, alumnos, discípulos. Deje de concentrarse en las notas exclusivamente y celebre su empeño. Su alegría, sus abrazos, sus sonrisas y el cariño que viene con la celebración deben asociarse con el camino, el viaje y no solo con la meta.

El problema lo origina también la sociedad. Vivimos en un mundo que premia el éxito o divulga cruelmente el fracaso. Solo vemos en los medios a los atletas exitosos, los modelos perfectos, los héroes de las películas o, por otro lado, a los estafadores, los ladrones y los fracasados<sup>73</sup>. El mensaje subliminal es que, si somos imperfectos, seremos unos perdedores.

Para vencer el perfeccionismo, tenemos que dejar de centrarnos tanto en las metas y empezar a disfrutar el camino. Debemos cambiar nuestra percepción de fallar y entender que equivocándonos aprenderemos a ser mejores. A nadie le gusta errar, nadie se siente bien cuando falla, pero si caemos debemos sacarle el jugo al error.

Un error es un resultado no deseado en que tuvimos que invertir nuestros recursos. En lugar de lamentarnos por la inversión, debemos rentabilizarla al máximo. La rentabilidad de un error se deriva de lo que podamos ganar aprendiendo de él, interpretándolo como una oportunidad de crecer.

## Ejercicio de reflexión 6

Reflexione sobre un error que cometió. Puede ser algo sin mucha importancia o tal vez con ella. Anote en un cuaderno cómo se sintió. ¿Qué pensamientos tenía en el momento? ¿Cómo se siente ahora que está escribiendo sobre él? ¿Qué lección o lecciones aprendió de su error? ¿Obtuvo algún beneficio derivado de este error<sup>74</sup>?

Ilustración 34



## La «RE» del A. I. RE. de la felicidad: recuerdo

El final de una experiencia es el comienzo de la memoria.

Para mejorar su servicio, una empresa de aviación quería saber lo que más recordaban sus clientes. Estudiaron todos los puntos críticos del servicio, el primer contacto con el *counter* del aeropuerto, la experiencia del vuelo, el servicio a bordo, el aterrizaje y el recojo del equipaje. Lo que más recordaban era la etapa final del viaje. La línea podría haber tenido un servicio excelente a bordo, pero si el final no era bueno, eso era lo que más recordaban. La conclusión fue que si querían mejorar la percepción de servicio, deberían concentrarse en tener un final sin problemas.

Otra investigación confirmó lo que descubrió la línea aérea. El estudio se realizó con personas que iban a tener una colonoscopia, un procedimiento médico muy invasivo que las personas prefieren evitar. Se dividió a los pacientes en dos grupos: a unos se les hizo la colonoscopia normal de treinta y cinco minutos y a otros se les alargó a cuarenta minutos, pero los cinco minutos adicionales fueron menos incómodos, pues se tomó especial cuidado de remover los ductos muy lentamente.

Luego se preguntó a los pacientes que evalúen su colonoscopia. Los pacientes de treinta y cinco minutos la calificaron mucho peor que aquellos pacientes que tuvieron una colonoscopia de cuarenta minutos. En esencia, las personas recordaban el final del procedimiento, que fue mejor en el segundo caso<sup>75</sup>.

En estudios posteriores, se descubrió también que las personas recordaban mejor las experiencias más intensas, sean positivas o negativas, además de la experiencia final<sup>76</sup>. El ser humano no lleva un registro de memoria detallado de todas las experiencias, pero recuerda mejor aquellos momentos especiales y la etapa final.

Si tomamos en cuenta cómo se forma la memoria, es posible hacer un esfuerzo para tratar de recordar lo positivo de la experiencia y mantenernos en buena vibra. Cada vez que recordamos algo, es como un pozo subterráneo que extrae agua del subsuelo de la memoria y llena el tanque de la mente. Si recordamos experiencias negativas, llenamos nuestro tanque de agua turbia, ensuciamos nuestra mente de emociones negativas y nos alejamos de la felicidad. Si forzamos memorias elevadas, se llenará de motivación, realización y alegría. ¿Qué memorias trae más seguido? Depende de usted.

Burton y King investigaron el recuerdo de experiencias intensas elevadas. Durante tres

días pidieron a las personas en estudio que escribieran sobre una experiencia elevada por veinte minutos cada día y luego las compararon con un grupo de control que escribió sobre cualquier cosa. Quienes escribieron sobre las experiencias elevadas no solo estaban más sanos, sino, además, tenían un nivel de felicidad mayor<sup>77</sup>. Escribir sobre experiencias elevadas e intensas nos inunda la memoria de emociones positivas y nos trae bienestar.

### Ejercicio de felicidad 3

Durante su vida ha tenido todo tipo de experiencias, algunas negativas, difíciles, y también positivas, elevadas. Concéntrese en alguna experiencia elevada, una experiencia en que se sintió contento, realizado, motivado, vivo y comprometido. No tiene que ser necesariamente algo muy importante o especial. Puede ser alguna experiencia cotidiana que le trajo mucha satisfacción. Trate de regresar a ese momento maravilloso. Escriba en un papel lo que pasó. ¿Con quién estaba? ¿Dónde estaba? ¿Qué sintió? Recuerde la experiencia, descríbala y traiga un torrente de emociones positivas a su tanque mental<sup>78</sup>.

Cuentan que un discípulo era muy negativo y todo el tiempo le recordaba al maestro las cosas que habían salido mal en el día. El maestro le pedía que recordara también momentos bonitos, pero el discípulo le decía que si no recordaba lo que salió mal, no sabría lo que haría en el futuro.

Le decía al maestro que sus recuerdos negativos eran sus mejores consejeros de sabiduría. Un día los discípulos estaban bañándose en el río y el maestro le pidió al discípulo negativo que nadara hacia el otro lado del río y llevara una mochila en su espalda. Secretamente, el maestro la había llenado de piedras pesadas y se la dio al discípulo.

Al comienzo, el joven no tuvo problema en nadar con la mochila, sin embargo, a la mitad del trayecto, se cansó. Intentó seguir, pero empezaba a ahogarse, ya no podía mantenerse a flote y, a pesar de que quería quedar bien con el maestro, tuvo que dejar que se hundiera la mochila para salvar su vida.

El discípulo regresó agotado, apenas se podía parar, y le dijo al maestro:

—Disculpe, maestro, le he fallado. No pude llevar su mochila y tuve que sacármela para salvar mi vida.

El maestro le respondió:

—Al contrario, discípulo, has hecho lo que quería que hicieras: la mochila era pesada, estaba llena de piedras y representaba nuestros recuerdos negativos, los que tú llamas consejeros. Si todo el tiempo los llevamos en la espalda, como tú lo haces, su carga nos hundirá en la vida y ahogará nuestra felicidad. Aprende a sacarte la mochila negativa y tendrás la capacidad de nadar libremente hacia la orilla de tu futuro.

## Un ratio que a usted le conviene conocer

*«Mejor es bendecir la luz que maldecir la oscuridad».*

Proverbio chino

Evalúe cuántos pensamientos y emociones positivas ha sentido ayer durante el día, incluidos amor, entusiasmo, alegría, compasión, interés, humor, felicidad, diversión, armonía, trascendencia, entre otros. También considere los pensamientos y las emociones negativas, incluidos ira, rabia, envidia, miedo, pena, odio, disgusto, preocupación, entre otros.

Quizá no recuerde con exactitud la respuesta, pero si hace un esfuerzo y parte su día en episodios, podría obtener la cantidad aproximada de sus pensamientos y emociones positivas y negativas. Si recuerda haber tenido diez episodios positivos durante el día y solo cinco episodios negativos, entonces su ratio de ayer sería 10/5 o 2/1. Si usted lleva una estadística por dos semanas seguidas, podría obtener su ratio real.

En una investigación, la doctora Fredrickson<sup>79</sup> solicitó a ciertas personas que llevaran un registro diario de sus episodios positivos y negativos. Al final de dos semanas, encontraron que quienes tenían un ratio de 3/1 o mayor eran quienes tenían mejor desempeño en el trabajo y mejor salud.

A continuación, se muestra el instrumento de la doctora Fredrickson<sup>80</sup>. Responda a las preguntas y obtenga su propio ratio con respecto al día de ayer.



## Autoevaluación sobre positividad<sup>81</sup>

**Instrucciones:** ¿Cómo se ha sentido durante las últimas veinticuatro horas? Dé una mirada hacia atrás, al día de ayer. Por favor, utilice la escala de 0 a 4 que se encuentra a continuación y responda las siguientes preguntas:

0 En absoluto

1 Un poco

2 Moderadamente

3 Bastante

4 Sumamente/extremadamente

1.	¿Qué tan <b>divertido, alegre o gracioso</b> se ha sentido?
2.	¿Qué tan <b>enojado, irritado o molesto</b> se ha sentido?
3.	¿Qué tan <b>avergonzado, humillado o deshonrado</b> se ha sentido?
4.	¿Qué tan <b>impresionado, maravillado o asombrado</b> se ha sentido?
5.	¿Qué tan <b>desafiante, despectivo o lleno de desprecio</b> se ha sentido?
6.	¿Qué tanta <b>repugnancia, desagrado o repulsión</b> ha sentido?
7.	¿Qué tan <b>avergonzado, acomplexado o ruborizado</b> se ha sentido?
8.	¿Qué tan <b>agradecido, reconocido o apreciado</b> se ha sentido?
9.	¿Qué tan <b>culpable o arrepentido</b> se ha sentido?
10.	¿Qué tanto <b>odio, desconfianza o sospecha</b> ha sentido?
11.	¿Qué tan <b>esperanzado, optimista o entusiasmado</b> se ha sentido?
12.	¿Qué tan <b>inspirado, ennoblecido o elevado</b> se ha sentido?
13.	¿Qué tan <b>interesado, alerta o curioso</b> se ha sentido?
14.	¿Qué tan <b>alegre, contento o feliz</b> se ha sentido?
15.	¿Qué tan <b>amado, cercano o afectuoso</b> se ha sentido?
16.	¿Qué tan <b>orgullosa, confiado o seguro</b> de sí mismo se ha sentido?
17.	¿Qué tan <b>triste, deprimido o desdichado</b> se ha sentido?
18.	¿Qué tan <b>asustado, temeroso o miedoso</b> se ha sentido?

19.	¿Qué tan <b>sereno, calmado o en paz</b> se ha sentido?
20.	¿Qué tan <b>estresado, nervioso o agobiado</b> se ha sentido?

Para calcular su ratio de positividad del último día, siga estos pasos:

**Paso 1:** Encierre en un círculo los diez ítems que reflejan positividad. Estos son los ítems número 1, 4, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 16 y 19.

**Paso 2:** Subraye los diez ítems que reflejan negatividad. Estos son los ítems número 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, 17, 18 y 20.

**Paso 3:** Cuente el número de ítems positivos que encerró en un círculo y en los cuales asignó un puntaje igual o mayor que 2.

**Paso 4:** Cuente el número de ítems negativos que subrayó y en los cuales asignó un puntaje igual o mayor que 1.

**Paso 5:** Calcule el ratio dividiendo el número que salió en el paso 3 entre el número que salió en el paso 4. Si el número del paso 4 es igual a 0, reemplácelo por 1.

El número resultante representa su ratio de positividad. Colóquelo aquí: \_\_\_\_.

Como dice la doctora Fredrickson, así como el agua tiene su punto de ebullición cuando llega a 100 grados centígrados, el ser humano tiene su punto de ebullición cuando llega al ratio 3/1. A partir de 3/1, el ser humano literalmente florece. Este mismo estudio se desarrolló con equipos de trabajo, los cuales fueron analizados. Sus diálogos fueron catalogados como positivos o negativos. Nuevamente, el ratio ideal para equipos de alto desempeño fue de 3/1 como mínimo<sup>82</sup>.

No es fácil llegar a un ratio de 3/1, solo el 20% de la población lo obtiene, pero el saber que debemos aspirar a este ratio es lo más importante. Si usted empieza a ser consciente de que debe cuidar lo que pasa por su mente y aspirar a un 3/1, empezará a cambiar hábitos. Por ejemplo, cuando alguien empiece a hablarle mal de otra persona, antes de saltar a la conversación y disparar pensamientos negativos, pasará por alto esta oportunidad porque está cuidando su ratio.

Si se encuentra preocupado o con rabia, tratará de cambiar su ánimo para mejorar su ratio. Como mencionamos en el capítulo anterior, ante circunstancias difíciles, no se cargue de negatividad e intente interpretar de forma positiva. Cuando empezamos a ser conscientes de que debemos aprender a cerrar la puerta a los pensamientos negativos, nuestra conducta empieza a cambiar.

Un vicepresidente de un banco que asistió a mi taller, preocupado, me preguntó:

—David, está bien todo esto de la felicidad, pero pienso que a la gente hay que tenerla presionada, estresada, al límite. En esas circunstancias rinde más, cuando está con emociones negativas.

Le respondí que la investigación demostraba lo contrario, que una dosis de emociones negativas era necesaria para anclarnos a la realidad, para hacernos superar insatisfacciones, pero el ratio debería ser tres veces más positivo que negativo. Lo mejor de la psicología positiva es que sus propuestas se basan en sólidas investigaciones y no en deseos idealistas sobre la calidad humana.

Cuentan que un jefe indio le dijo a su hijo:

—El ser humano tiene dos lobos dentro de sí que están peleando todo el tiempo. El lobo negro, el negativo, que representa la ira, la rabia, el dolor, la angustia. El lobo blanco, el positivo, en cambio, representa el amor, la esperanza, la alegría y la compasión.

El niño preguntó:  
—¿Cuál es el lobo que gana?  
A lo que el padre respondió:  
—Depende de a qué lobo alimentos más<sup>83</sup>.

---

#### NOTAS

- 58 Cfr. King 2001.
- 59 Cfr. King 2001: 798-807.
- 60 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 182.
- 61 Cfr. VisCog Productions 2008.
- 62 Adaptado de Cooperrider y Whitney 2005.
- 63 Cfr. Seligman 1998.
- 64 Cfr. Tomaka y Palacios-Esquivel 1997: 275-296.
- 65 Cfr. Ben-Shahar 2009a.
- 66 Cfr. Easterbrook 2004: 112.
- 67 Cfr. Kahn 2009.
- 68 Cfr. Nolen-Hoeksema y Davis 2002: 598-606.
- 69 Cfr. Taylor y otros 1984: 489-502.
- 70 Cfr. Ben-Shahar 2009b: 3-27.
- 71 Cfr. Ben-Shahar 2009a.
- 72 Cfr. Dweck 2007.
- 73 Cfr. Ben-Shahar 2009a.
- 74 Cfr. Ben-Shahar 2010: 44.
- 75 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 195-196.
- 76 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 197.
- 77 Cfr. Burton y King 2004: 150-163.
- 78 Tomado de Cooperrider y Whitney 2005.
- 79 Cfr. Fredrickson 2009: 120.
- 80 Cfr. Fredrickson 2009: 120.
- 81 Cfr. Fredrickson 2009: 233-234.
- 82 Cfr. Fredrickson 2009: 121-128.
- 83 Cfr. Fredrickson 2009: 121-128.

## La gratitud: un regalo que muchos desean, pero pocos entregan

*«Solo tenemos dos maneras de vivir: una como si nada fuese un milagro y la otra como si todo fuese un milagro».*

A. Einstein

A continuación se muestra la prueba de gratitud de McCullough, Emmons y Tsang<sup>84</sup>. Haga una pausa en su lectura y evalúe su nivel de gratitud. Sea sincero con usted mismo.

### Prueba de gratitud

**Instrucciones:** A continuación se presentan seis afirmaciones con las que usted puede estar de acuerdo o no. Indique su grado de acuerdo con cada enunciado, empleando la siguiente escala del 1 al 7. Anote el número que considere apropiado en el espacio de la derecha de cada frase.

- 1 Estoy muy en desacuerdo
- 2 Estoy en desacuerdo
- 3 Estoy ligeramente en desacuerdo
- 4 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 5 Estoy ligeramente de acuerdo
- 6 Estoy de acuerdo
- 7 Estoy muy de acuerdo

1.	Tengo mucho por lo cual estar agradecido en la vida.	
2.	Si tuviera que hacer una lista con todo lo que agradezco, sería una lista muy larga.	
3.	Cuando observo el mundo, no veo mucho por lo cual estar agradecido.	
4.	Le estoy agradecido a una gran diversidad de personas.	

5.	A medida que me hago mayor, me siento con mayor capacidad de apreciar a las personas, los acontecimientos y las situaciones que han formado parte de mi historia personal.	
6.	Puede pasar mucho tiempo hasta que me sienta agradecido por alguien o algo.	

Instrucciones para realizar la calificación:

**Paso 1:** Sume la puntuación de los ítems 1, 2, 4 y 5.

**Paso 2:** Invierta la puntuación de los ítems 3 y 6. Es decir:

Si marcó 7, ponga 1.

Si marcó 6, ponga 2.

Si marcó 5, ponga 3.

Si marcó 4, ponga 4.

Si marcó 3, ponga 5.

Si marcó 2, ponga 6.

Si marcó 1, ponga 7.

**Paso 3:** Sume las puntuaciones invertidas de los ítems 3 y 6 al total del paso 1. Ese es el total del cuestionario de gratitud. El resultado debe encontrarse entre 6 y 42.

### **Puntuación**

35 o menos: Cuarto inferior

36-38: Mitad inferior

39-41: Cuarto superior

42: Octavo superior

Cuentan que Ajaz era un esclavo muy empeñoso y rápidamente se hizo notar por el rey, quien, al inicio, le dio pequeños trabajos y poco a poco le fue dando mayor responsabilidad.

Después de diez años, Ajaz se había convertido en el tesorero del reino. Al ver al ex esclavo escalar posiciones y tener la confianza del rey, muchos se sentían envidiosos. Algunas personas cercanas al soberano le dijeron que Ajaz robaba, pues lo veían entrar demasiado a la cueva de los tesoros.

Al comienzo el rey ignoró tales acusaciones, pero como tantos insistían empezó a dudar. Un día decidió entrar a la cueva y esconderse detrás de unas rocas para observar qué hacía Ajaz.

Ajaz entró y se dirigió a una zona de la cueva, empezó a mover unas piedras. El rey pensó: «Seguro que allí tiene mis tesoros escondidos». El tesorero rebuscó, tomó unas ropas viejas y se las puso. Ya con ellas, mirándose a un espejo, se dijo a sí mismo: «Ajaz, mira quién eras antes, mira tu ropa de esclavo, no valías nada. Ahora eres un profesional digno y todo se lo debes a tu rey. Ajaz, mírate y recuerda que todo lo que eres se lo debes a tu rey, nunca lo olvides».

El tesorero se cambió de ropa y se dirigió a la salida de la cueva. Ya cerca, el rey, que había visto la escena, lo detuvo y le dijo, con lágrimas en los ojos:

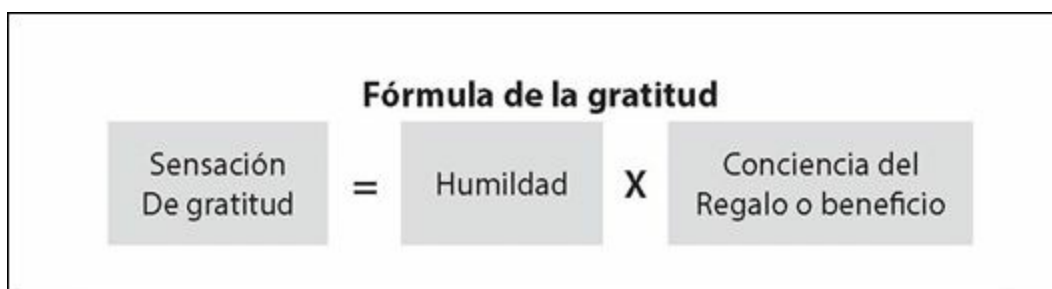
—Ajaz, vine hoy a darte una lección y quien la ha recibido soy yo. Gracias, querido amigo, por tu lealtad.

La actitud de gratitud es estar consciente de lo bueno que nos pasa en la vida, según el investigador Park Peterson. Como hemos visto, Ajaz trabajaba muy inteligentemente su actitud de gratitud. Es muy fácil olvidar de dónde venimos y a la gente que nos ayudó para llegar al lugar donde estamos. Ajaz se recordaba a sí mismo constantemente que lo que tenía era un regalo y que se lo debía al rey.

Estar agradecido significa reconocer lo bueno que pasa en la vida<sup>85</sup>, pero no es fácil sentir gratitud, sobre todo cuando estamos todo el día apurados tratando de lograr metas. Es indispensable hacer una pausa, sacar la cabeza del hoyo y ver que estamos rodeados de personas que hacen mucho por nosotros.

Por lo general, tenemos muy mala memoria cuando se trata de recordar a las personas que nos ayudaron en la vida y además asumimos que nos merecemos todo. Damos por hecho lo que tenemos, como si la vida fuese una empresa que nos contratara y estuviera obligada a mantener nuestros beneficios o regalos. La sensación de gratitud se relaciona con nuestra humildad y la conciencia de recibir un regalo, como muestra la ilustración 35.

Ilustración 35



A más humildad, tenemos una mayor sensación de que no nos merecemos todo. A mayor humildad, no nos sentimos tan importantes y ni esperamos mucho de los demás. Al contrario, valoramos más los pequeños gestos de bondad.

Por otro lado, a mayor conciencia de los regalos que nos da la vida, mayor la sensación de gratitud. En una encuesta, la empresa Gallup preguntó a un grupo de empleados estadounidenses cuántos estaban en el trabajo haciendo lo mínimo para que no los despidieran. El resultado fue sorprendente: el 71%<sup>86</sup>.

En conclusión, si tenemos personas que trabajan con nosotros y que dan todo de sí, nos están dando un regalo, que es su esfuerzo y compromiso diario y debemos ser conscientes de lo que recibimos y reconocerlo. Adicionalmente, son pocos los que piensan que el estar vivos, sanos, con todas nuestras capacidades o que nuestra familia no tenga un problema mayor sea un regalo. Simplemente asumimos que lo merecemos.

Personas con discapacidades, como Hellen Keller, nos ayudan a recordar que estar sano es un regalo. Ella confiesa:

«Muchas veces he pensado que sería una bendición de lo alto el que todo ser humano, durante su edad adulta, se quedara ciego y sordo por unos pocos días. La oscuridad le haría apreciar el tesoro de la vista y el silencio le enseñaría a gozar del sonido.

He imaginado lo que más me gustaría ver si me fuese concedido ese don por tres días solamente... ¡Oh, las cosas que yo vería si me fuese dado el don de la vista por solo tres días...!

Como ciega que soy, quiero dar un consejo a los que no lo son: gocen de sus ojos como si mañana se fueran a quedar sin ellos, y hagan lo mismo con todo lo que poseen».

Cada día que tenemos vida, salud y bienestar de nuestra familia es un regalo que debemos agradecer.

## Ejercicio de felicidad 4

Reflexione sobre el día que pasó y piense sobre un hecho o situación por la que usted se sienta agradecido. Recuerde el hecho. ¿Qué pasó? ¿Qué regalo recibió? ¿A quién debe estar agradecido? Deje que la sensación de gratitud invada su mente y disfrútela<sup>87</sup>.



Practicar este ejercicio de forma diaria nos llena de felicidad. Robert Emmons es uno de los principales investigadores sobre la gratitud. En sus estudios hizo que un grupo de personas llevara diarios de gratitud, escribiendo sobre lo que estaban agradecidos. A otro grupo de control le tocó escribir sobre otros temas. Quienes siguieron el diario de gratitud se sintieron más felices, mostraron menos síntomas de enfermedades y sintieron una mayor satisfacción con sus vidas como un todo<sup>88</sup>.

En otro estudio similar, se demostró que las personas que escribieron sobre gratitud eran 25% más felices que el grupo de control<sup>89</sup>. Las personas que experimentaron gratitud estaban más dispuestas a ayudar y servir a terceros en comparación con el grupo de control.

Existen varias causas por las cuales la gratitud nos ayuda a ser más felices. En primer lugar, reduce el fenómeno de adaptación que comentamos. Al estar agradecidos, no nos acostumbramos a lo que tenemos. Al contrario, al sentir gratitud, tomamos conciencia de nuestra suerte y de los regalos que nos da la vida. En segundo lugar, sentir gratitud concentra nuestra atención en lo que tenemos y no en lo que tienen los demás, evitando caer en envidias y comparaciones sociales negativas.

Cuando agradecemos, estamos enfocando nuestra atención en lo bueno que nos ocurre en la vida. Como vimos antes, enfocarnos en lo bueno nos trae emociones positivas. Por último, sentir gratitud nos hace percibir un mundo de bondad y nos ayuda a prestar atención a las personas que nos rodean. Nos ayuda a sentirnos queridos y apreciados por los demás y por lo divino<sup>90</sup>.

Cuentan que había un maestro muy espiritual que agradecía siempre a Dios, sin importar las circunstancias. Si alguien le traía un regalo, le mostraba una enorme gratitud, por más pequeño que fuera. Antes de comer, agradecía siempre. Sus oraciones eran siempre dar las gracias por todo lo que le ocurría.

Un día estaba con sus discípulos caminando en el pueblo y vinieron unas personas de mal vivir y lo insultaron públicamente. Le dijeron que era un farsante y un aprovechador, incluso una de ellas lo empujó y el maestro cayó al suelo.

Ya recuperado, dio las gracias a Dios por lo ocurrido. Sus discípulos estaban indignados, lo habían insultado y lo único que hacía era seguir agradeciendo. Dudaban de su maestro, a quien preguntaron:

—¿Qué había que agradecer a esas personas de mal vivir que pegan e insultan?

El maestro les dijo:

—Si no existieran nuestros enemigos, ¿quién nos enseñaría paciencia, tolerancia y perdón? Démoles gracias porque nos ayudan a seguir creciendo<sup>91</sup>.

Hay personas, como en la historia anterior, que han decidido tomar la gratitud como una opción consciente de vida. Es decir, no esperan a que les venga un regalo para sentirse agradecidas, toman la vida como un regalo y no importa si lo que viene es bueno o difícil. Siempre agradecen. Se requiere de un elevado nivel espiritual o mucha práctica para tomar los problemas y las dificultades con una actitud de gratitud.

## Ejercicio de reflexión 7

Piense en alguna dificultad que enfrenta en este momento y que lo tenga preocupado, con miedo, ira o frustración. Ahora, mentalmente, dé las gracias por la dificultad que está viviendo.

Dé gracias a la vida o a Dios por las dificultades que está viviendo. Intente ver cómo está creciendo por enfrentar este problema. ¿Qué está aprendiendo? Quizá paciencia, tolerancia o comprensión. Tal vez tenacidad u otra característica positiva. Quédese un momento sintiendo gratitud por este problema que le presenta la vida.

Quienes desarrollaron el ejercicio anterior habrán tomado conciencia de sus beneficios. Cuando agradecemos a la vida o a Dios por un problema, tomamos el control sobre él. Nos deja una sensación de que sí lo podemos manejar y que, además, todo lo que nos está pasando nos dará un beneficio en el futuro. Es una excelente estrategia del manejo del estrés y nos ayuda a ver el lado positivo de los problemas.

## Ejercicio de felicidad 5

Piense en alguien cercano al que no haya tenido oportunidad de darle un agradecimiento por lo que hizo por usted. Puede ser un familiar, un amigo o una

persona que lo ayudó desinteresadamente.

Escriba en un cuaderno una carta de agradecimiento para esta persona. Sea generoso y agradecido. Quizá esta persona no haya hecho todo bien, pero concéntrese en los aspectos positivos de la ayuda. Detenga su lectura y haga el ejercicio<sup>92</sup>.

Este es uno de los ejercicios más importantes del libro. Cuando lo hago en mis talleres, muchos sueltan lágrimas y se conmueven recordando todo lo que han hecho por ellos. Algunos agradecen a personas que ya murieron y se preguntan: ¿Por qué no hice esto antes? ¿Por qué no les dije lo mucho que estaba agradecido? Otros se dan cuenta recién cuando escriben la carta de agradecimiento de que han sido ayudados o que les han dado regalos y que no eran realmente conscientes.

Cuando realicé este ejercicio, lo hice pensando en mi padre. Al terminar la carta, intenté leérsela pero me quebraba. Terminé entregándole la carta para que él la leyera. Fue uno de los momentos elevados de su vida. Terminó emocionadísimo, enmarcando la carta y tratándola como un tesoro.

Para mí, que en esa época era poco agradecido, hacer este ejercicio me permitió también encontrar el tesoro de la gratitud, un tesoro que, mientras más lo entrega, más crece dentro de usted y más feliz lo hace.

---

#### NOTAS

84 Cfr. McCullough y otros 2002: 112-127.

85 Cfr. Emmons 2008: 4.

86 Cfr. Gostick y Elton 2004.

87 Adaptado de Emmons 2008.

88 Cfr. Emmons 2008: 11.

89 Cfr. Emmons 2008: 30.

90 Cfr. Emmons 2008: 35.

91 Historia adaptada por el autor, inspirada en una cita de Dalai Lama.

92 Cfr. Seligman 2002: 72.

## Servicio: una fuente inagotable de alegría

*«La verdadera felicidad consiste en hacer a los otros felices».*

Proverbio indio

Vivimos en un mundo donde, desde que somos muy pequeños, nos enseñan la importancia de buscar nuestro propio beneficio. En el colegio nos incentivan a competir por las notas, lo mismo en la universidad. En el trabajo la gran mayoría de evaluaciones de desempeño es sobre nuestra labor individual, nuestras metas y nuestros logros.

La publicidad mediática nos manda cientos de mensajes para incentivar nuestro ego y nuestro deseo de satisfacer deseos individuales. Es decir, todo el sistema en el que vivimos privilegia la búsqueda del beneficio personal para ser más «feliz». Es paradójico que una de las estrategias más probadas que aumentan la felicidad es cuando se hace justamente lo contrario, cuando se busca el beneficio de los demás.

La primera vez que hice un servicio desinteresado fue a los cuarenta años. Empecé muy tarde. Toda mi vida me había dedicado a buscar mi propio beneficio. Había tratado de ser el mejor de la universidad, el mejor de la maestría, el empresario más exitoso. Solo buscaba ganarles a los demás. Mi vida era una competencia.

Tuve la suerte de enfrentar momentos muy difíciles que me hicieron reflexionar y cambiar. A veces, estrellarnos contra la pared nos ayuda a repensar nuestras vidas. Como consecuencia de este cambio, empecé a sentir una imperiosa necesidad de hacer servicio desinteresado. Nunca lo había hecho, me sentía incómodo. No sabía por dónde empezar.

Como ya meditaba hacía un par de años, decidí enseñar a meditar a pacientes con cáncer para ayudarles a sobrellevar su enfermedad. Un oncólogo me habló de un paciente interesado y fui a visitarlo al hospital.

Al llegar a la puerta de la habitación, me detuve. Estaba nervioso, tenso, no sabía qué decir y mi corazón empezó a latir fuertemente. Por un momento, pensé en retirarme, me acobardaba y no enfrentaba la situación, pero mi intuición me decía que hacía lo correcto, que abrir esa puerta representaría una posibilidad de crecimiento y realización. Así que me armé de valor y entré.

En la habitación había una persona de tez morena, esquelética, postrada en la cama. La imagen me impactó, pero ya me había lanzado a la piscina y no podía retroceder. Me presenté, le expliqué que quería acompañarlo en su enfermedad y enseñarle a meditar.

Poco a poco rompimos el hielo y empezamos una conversación fluida. Me dijo que era un médico traumatólogo que se había dado cuenta de que tenía cáncer cuando se rompió la mano operando con un taladro. Le pregunté dónde trabajaba y me dijo el nombre de una clínica conocida en Lima.

Cuando dijo el nombre de la clínica, mi corazón volvió a latir intensamente. Sentí vergüenza y rabia. Mi cara se puso roja y le dije que tenía que ir al baño para huir de la habitación. No podía creerlo, no podía ser una coincidencia: era el mismo médico que había operado mi mano hace siete años en esa clínica.

Este médico me había operado mal y mi meñique izquierdo quedó doblado y nunca se pudo arreglar. Yo estuve muy indignado, hasta había pensado en demandarlo por daños y perjuicios.

Ahora la vida me ponía a esta misma persona, que me había malogrado la mano, al frente para que lo ayudara. Me calmé y entendí que por algo pasan las cosas y decidí seguir con mi servicio. Quizá la vida me daba una segunda oportunidad para elevar mi rabia y sentir compasión.

Le enseñé a meditar y lo visité algunas veces en la clínica, siempre acompañándolo y dándole cariño. A medida que lo hacía, me iba soltando y ya no me parecía extraño estar haciendo servicio. Cuando salía de la habitación, después de darle cariño y enseñarle a meditar, sentía una profunda felicidad en el pecho.

Era un sentimiento jamás sentido, una sensación de amor tan profundo que me sacaba lágrimas. Nunca había sido tan feliz en mi vida. Un día llegué a la habitación para seguir con mi servicio y encontré a otra persona. Cuando pregunté por mi paciente, me informaron que había fallecido.

La experiencia de mi primer servicio me marcó en la vida. Cuando uno descubre que puede ser tan feliz haciendo feliz a los demás, no puede dejar de hacerlo. A partir de esta fecha, el servicio es una parte importante en mi vida, una de las principales fuentes de mi felicidad.

## Ejercicio de reflexión 8

Reflexione sobre algún acto de generosidad que hizo en el pasado. Puede ser un gesto pequeño cotidiano que tuvo con alguna persona o algún acto de servicio que demandó un mayor esfuerzo de su parte. Trate de recordar la situación y tome conciencia de las emociones que le vienen cuando la rememora.

Cuando uno recuerda un acto de generosidad, se llena de emociones positivas. Se han realizado varios estudios científicos para identificar los beneficios del servicio. En una investigación aplicada a quienes realizaban voluntariado de forma regular, se descubrió que el 95% de ellos sentía un bienestar inmediato.

Los analistas le llamaron «la elevación del dar»<sup>93</sup>. El 90% de los voluntarios del estudio sintió calidez, incremento de energía y sensación de euforia. Posteriormente, como segunda fase de la elevación del dar, sintió mucha paz, relajamiento e incremento de la sensación de valía personal.

Así como el miedo nos ha permitido sobrevivir como especie ante los depredadores, la elevación del dar nos ha incentivado a ayudarnos los unos a los otros para crecer y construir. El servicio ha sido fundamental en nuestra evolución como especie.

Se logra una mayor elevación del dar cuando el servicio se hace cara a cara, cuando se entra en contacto con las personas a las que uno ayuda<sup>94</sup>.

Regresaba con mi esposa de un viaje largo a Estados Unidos. Nos levantamos a las cuatro de la mañana para ir al aeropuerto. Salimos a las seis y llegamos a las ocho a Chicago, donde deberíamos tomar un vuelo a Miami para luego hacerlo a Lima a las cuatro de la tarde.

Cuando llegamos a Chicago, nos enteramos de que el vuelo a Miami se había cancelado. Había decenas de personas haciendo cola y peleándose con los representantes de la aerolínea para tratar de obtener sitio en el vuelo siguiente.

En nuestro caso, si no conseguíamos cupo en el siguiente vuelo, perderíamos nuestra conexión a Lima. Las consecuencias de perder el vuelo eran muy desagradables, no solo porque estábamos cansados de viajar, sino porque tenía que dictar una conferencia al día siguiente en la capital peruana.

Cuando empezaron a entregar los pases de abordar para el nuevo vuelo, recibí el mío, pero mi esposa no. Intentamos convencer a los representantes de que nos permitan viajar juntos, pero era imposible. Estaba frustrado, cansado y no quería viajar sin mi esposa. En medio de nuestra angustia, se me acercó una persona de unos sesenta años, delgada, con pelo canoso y me dijo:

—He visto lo que le ha pasado y tengo un pase para abordar. Le quiero ceder mi lugar, no tengo problema en esperar tres horas más para el próximo vuelo.

No lo podía creer. ¿Una persona extraña se nos había acercado a ayudarnos desinteresadamente? La miré muy sorprendido y le dije:

—Muchas gracias, pero no tiene que hacerlo. Usted se perjudicaría esperando en el aeropuerto; no me parece justo.

—Insisto —dijo la persona—. Ustedes necesitan más el sitio que yo; puedo esperar.

No sabía qué hacer. Nunca me había pasado algo así: recibir la ayuda desinteresada y sacrificada de un desconocido.

Cuando alguien que no conoces se ofrece a ayudarte, inmediatamente a uno le viene la desconfianza. Uno piensa: «¿Qué querrá esta persona? ¿Qué beneficio quiere obtener de mí?». La primera reacción, cuando te ofrecen un servicio desinteresado, es rechazarlo, por temor a las malas intenciones. Pero la persona tenía una mirada sincera y compasiva que me tranquilizaba. La miré a los ojos y le dije:

—¿Está segura de que lo quiere hacer?

—Por supuesto, ustedes necesitan viajar juntos.

En ese momento la abracé y le dije:

—Gracias, no sabe cuánto se lo agradecemos.

Hicimos los trámites en la aerolínea con esta persona y recibimos el boleto de mi esposa. Nuevamente le dimos las gracias y nos despedimos. Nosotros nos embarcamos en el avión, mientras ella se quedaba sola en la sala de espera dispuesta a pasar tres horas más en el aeropuerto con gente que jamás había visto en su vida.

No solo brindar servicio le da una elevación, también la persona que recibe el servicio desinteresado se eleva. Uno se siente querido, amado, respetado y con deseos de ayudar

a terceros para retribuir el regalo que le dieron, es decir, genera un círculo virtuoso.

Pero no es fácil recibir el servicio y el cariño de los demás. Somos desconfiados por naturaleza y no queremos sentirnos obligados con nadie. Cuando alguien nos ofrece un regalo o una ayuda desinteresada, nos invade una sensación de sometimiento o pérdida de libertad y pensamos: «Yo no pedí esto, no quiero tener que deberte nada, seguro que me vas a pedir algo después». Así como debemos aprender a dar, debemos aprender a recibir con amor, a dejarnos engreír, a dejar que otras personas realicen su servicio con nosotros sin sentirnos obligados a nada. No le tengamos miedo al amor.

Si usted todavía no ha dedicado un tiempo de su vida a hacer servicio desinteresado, tiene múltiples opciones. La más sencilla es empezar a realizar servicio en un círculo cercano a usted. Por ejemplo, en su oficina, escoja un día de la semana y trate de hacer cinco actos aleatorios de bondad.

Puede ser reconocer el trabajo de una persona con generosidad y gratitud, puede ser llevarle un dulce a un colaborador para alegrarle el día, puede ser regalarle un globo a la gente que trabaja con usted. Los globos siempre generan una sonrisa. Puede ser, simplemente, acercarse a conversar con una persona con quien no tiene contacto hace mucho tiempo, escucharla y darle cariño.

Con creatividad, uno puede hacer muchas cosas por otros. La elevación del dar es mayor cuando se concentra el servicio en el tiempo. En un estudio se pidió a dos grupos que hicieran actos aleatorios de bondad durante seis semanas. Al primero se le pidió que practicara los cinco actos de bondad en un solo día de la semana (por ejemplo, los miércoles de cada semana) y al otro se le pidió que hiciera los cinco actos de bondad durante la semana. El grupo que hizo los actos de bondad en un solo día tuvo una mayor elevación del dar<sup>95</sup>. Mejor es seleccionar un día y hacer todos nuestros actos de bondad en ese día.

Una segunda posibilidad para hacer servicio es llevarlo a cabo de una manera más formal. Seleccionar una causa a la que queramos ayudar y dedicar nuestro tiempo y recursos hacia ella. La ventaja de esta alternativa es que sistematiza el servicio, lo pone como parte de nuestra vida. Así como personas tienen separados sus tiempos para hacer deporte en la semana, la idea es reservar un tiempo, ya sea semanal, quincenal o mensual, para hacer servicio.

En mi caso, visito de forma quincenal la obra de Aldeas Infantiles SOS en Pachacámac, sur de Lima. Cada quince días espero mi sábado por la mañana para llevarles dulces, ropita y mucho cariño a un grupo de niños que me esperan con



anticipación. Cuando salgo de la aldea, desaparecen mis preocupaciones, me siento relajado y mi corazón está desbordando de felicidad.

He decidido concentrar mi servicio con niños, otros pueden escoger ancianos, enfermos, pueblos pobres, colegios u otros. Cada uno escogerá la obra donde se sienta cómodo y realizado, y destinar un tiempo fijo en su agenda para hacer servicio.

La tercera posibilidad para hacer servicio es más complicada y requiere una mayor inversión de tiempo y recursos: crear una nueva obra de ayuda social. Es decir, convertirse en un emprendedor social, como Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz 2006 y fundador del Grameen Bank en la India.

Yunus conoció a una mujer que necesitaba un pequeño préstamo de 30 euros para fabricar unos productos artesanales, pero ningún banco quería prestarle dinero. Él decidió hacerlo y luego les prestó a cuarenta y dos mujeres más. Pensó que su dinero estaba perdido, pero se sorprendió cuando vino la devolución, el 100% pagó el préstamo.

Esto le permitió a Yunus ayudar a miles de personas pobres de forma sostenible. Primero intentó con microcréditos, a través del sistema formal bancario donde él avalaba los créditos, pero luego de experimentar las trabas en los bancos y de ver el éxito en las devoluciones, decidió crear el Grameen Bank.

En los últimos veinte años, su banco ha prestado más de dos mil millones de euros a más de tres millones y medio de personas<sup>96</sup>, pero quizá su mayor contribución es dar ejemplo al mundo de lo que se puede hacer confiando en los pobres. Hoy el microcrédito es un producto de la mayoría de bancos comerciales y se ayuda a personas pobres, que no tienen garantías, a salir de la miseria. Yunus encontró que había una oportunidad y creó una organización para implementarla.

Todos los años la cadena de noticias CNN premia a «Héroes», emprendedores que desarrollan soluciones sociales, como Phymean Noun, de Cambodia. Ella encontró en el basural de Phnom Penh a cientos de niños rescatando artículos de la basura de diez a doce horas diarias. Todo por 1.30 dólares.

Además vio varios pequeños muertos atropellados por camiones que compactaban la basura, así como niños heridos por vidrios, agujas y otros materiales. Ella decidió hacer un colegio cerca del basural para cambiarles el futuro.

Hoy Phymean tiene doscientos cuarenta niños en su colegio que reciben, además de educación, alimentos. Ellos confían en que algún día dejarán el basural para

tener una vida digna.

En su libro *Authentic Happiness*<sup>97</sup>, Martin Seligman pidió a sus alumnos de la universidad que realizaran dos tareas diferentes. La primera, desarrollar alguna actividad gratificante que los divirtiera mucho o les resultara placentera. Los universitarios reportaron ir al cine, ir a la discoteca o comer algo rico, entre otras.

La segunda, hacer alguna actividad filantrópica (acto de bondad o generosidad con los otros) y luego escribir cómo se sintieron realizando cada tarea. Los resultados son sorprendentes: los alumnos reportaron mucha mayor felicidad y realización cuando participaron en actividades filantrópicas y no cuando desarrollaron actividades placenteras. Las actividades filantrópicas eran gratificantes (y no solo placenteras).

## Ejercicio de felicidad 6

Reflexione sobre el día anterior. Enumere mentalmente todas las oportunidades de ayer en que usted hizo algo por alguien de forma desinteresada. Pueden ser actos pequeños o importantes, pueden ser a miembros de su familia, amigos o personas menos conocidas. Tómese unos minutos para reflexionar<sup>98</sup>.

Como muestra la historia, si hacemos el servicio centrados en nosotros y lo usamos para alardear de nuestras buenas obras y buscar ser reconocidos como personas «bondadosas», pierde parte de su impacto en la felicidad. El servicio que nos hace más felices es el verdaderamente desinteresado.

### Ilustración 36



El servicio desinteresado eleva la felicidad.

El servicio interesado solo eleva el ego temporalmente.

---

#### NOTAS

93 Cfr. Luks y Payne 2001: 17.

94 Cfr. Ornstein y Sobel 1998: 115.

95 Cfr. Lyubomirsky 2008: 126-127.

96 Cfr. Lyubomirsky 2008: 126-127.

97 Cfr. Seligman 2002: 9.

98 Adaptado de Lyubomirski 2008: 127.

# El don del perdón

*«El perdón no es para el agresor, sino para uno mismo».*

F. Luskin

Cuando alguien nos agrede, muchas veces produce una herida que con el tiempo desarrolla una costra dura, pero que adentro tiene materia. Estos son los males más difíciles de curar, porque, aparentemente, se han sanado con una costra saludable y no podemos ver que adentro se encuentra infectada. Muchos cargamos con este tipo de heridas, pero, para ser felices, es importante aprender a sanarlas.

Es muy difícil perdonar, a menos que saquemos la costra y drenemos la pus de dolor que tiene la herida emocional. En su libro *The Healing Power of Expressing Emotions*, James Pennebaker nos plantea una estrategia efectiva para sanar el dolor que cargamos.

Pennebaker plantea que escribir diariamente media hora durante cinco días seguidos sobre aquello que nos hace sentir heridos nos libera sustancialmente de la carga negativa emocional. En un estudio, pidió a un grupo que escribiera sobre cualquier tema durante cinco días y a otro grupo le solicitó que escribiera sus pensamientos y sentimientos sobre alguna oportunidad en que se sintieron fuertemente heridos o afectados.

La investigación encontró que aquellos que escribían sobre sus experiencias traumáticas tenían una mejora en su sistema inmunológico, comparado con el otro grupo de control<sup>99</sup>. En otro estudio similar, en que una empresa iba a realizar una reducción de personal, el grupo que escribió media hora diaria por cinco días sobre sus pensamientos y emociones se reubicó laboralmente con mucho mayor éxito que el grupo de control que escribió sobre cualquier tema<sup>100</sup>.

El primer paso para perdonar es reducir el dolor que cargamos en la herida infectada. A continuación se plantea el ejercicio tal como lo sugiere el investigador Pennebaker.

## Ejercicio de felicidad 6

Piense en una experiencia de la que usted no logra aún perdonar del todo. No se preocupe por la gramática u ortografía. Solo concéntrense en escribir sus más profundos sentimientos y pensamientos sobre su experiencia negativa en que usted se sintió profundamente afectado. Escriba sobre lo que pasó. ¿Cómo se sintió en

ese momento? ¿Cómo se siente ahora? ¿Qué pensamientos se le vienen cuando recuerda el trauma?

Debe hacer este ejercicio por cinco días durante media hora seguida. Cada día, escriba en un cuaderno o en su computadora y no pare por media hora. Repita esto durante cinco días<sup>101</sup>.

Cuentan que dos personas que estuvieron en un campo de concentración se encuentran después de diez años. Uno le dice al otro:

—Todas las noches, cuando cierro mis ojos, recuerdo lo que nos hicieron esos infelices. Todavía les tengo enorme odio. Es una herida abierta. ¿Tú qué sientes?

—Querido amigo, estuve preso en el campo de concentración, pero salí hace diez años. Tú, desgraciadamente, todavía sigues preso.

Cuando no perdonamos seguimos presos de nuestros dolores. Lo peor es que somos nuestros propios carceleros. No perdonar es como coger una espada por el filo y agarrarla cada vez más fuerte para hacerle daño al agresor. Mientras más nos aferramos a la espada, es decir, a nuestros dolores y rabias, y no perdonamos, cada vez sangramos más, como muestra la ilustración 37.

Ilustración 37



En su libro *Forgive for Good*, Fred Luskin describe lo que es el perdón<sup>102</sup>: «Es la paz que aprendes a sentir cuando dejas ir tu rabia. El perdón es para ti y no para el que ofende. El perdón es tener de nuevo el control y el poder. Es tomar responsabilidad sobre nuestros sentimientos. El perdón te saca de vivir en el pasado y te ayuda a vivir en el presente».

Se han hecho varios estudios sobre el perdón. Quienes perdonan más tienen menos problemas de salud, sienten menos estrés y tienen menor riesgo de problemas con el corazón<sup>103</sup>.

Por otro lado, parece que «las canas» ayudan en el perdón. Las personas de mayor edad perdonan con más facilidad que las jóvenes<sup>104</sup>. A medida que envejecemos, adquirimos más sabiduría y somos más comprensivos.

Claro, no es fácil perdonar. Somos buenos generando historias de agravio. Una historia de agravio es como una espina que se nos clava en el cuerpo. Hay espinas grandes y profundas que nos hacen sufrir, otras, más pequeñas y superficiales, simplemente nos molestan. Durante el día generamos espinas pequeñas y grandes, es decir, las historias de agravio nos roban la paz y la tranquilidad.

Para Luskin, una historia de agravio se da cuando nos sucede algo que no esperábamos, algo que nos toma por sorpresa. Luego la contamos demasiado. No nos damos cuenta, pero en cada momento y grupo de personas estamos contando aquello terrible que nos pasó.

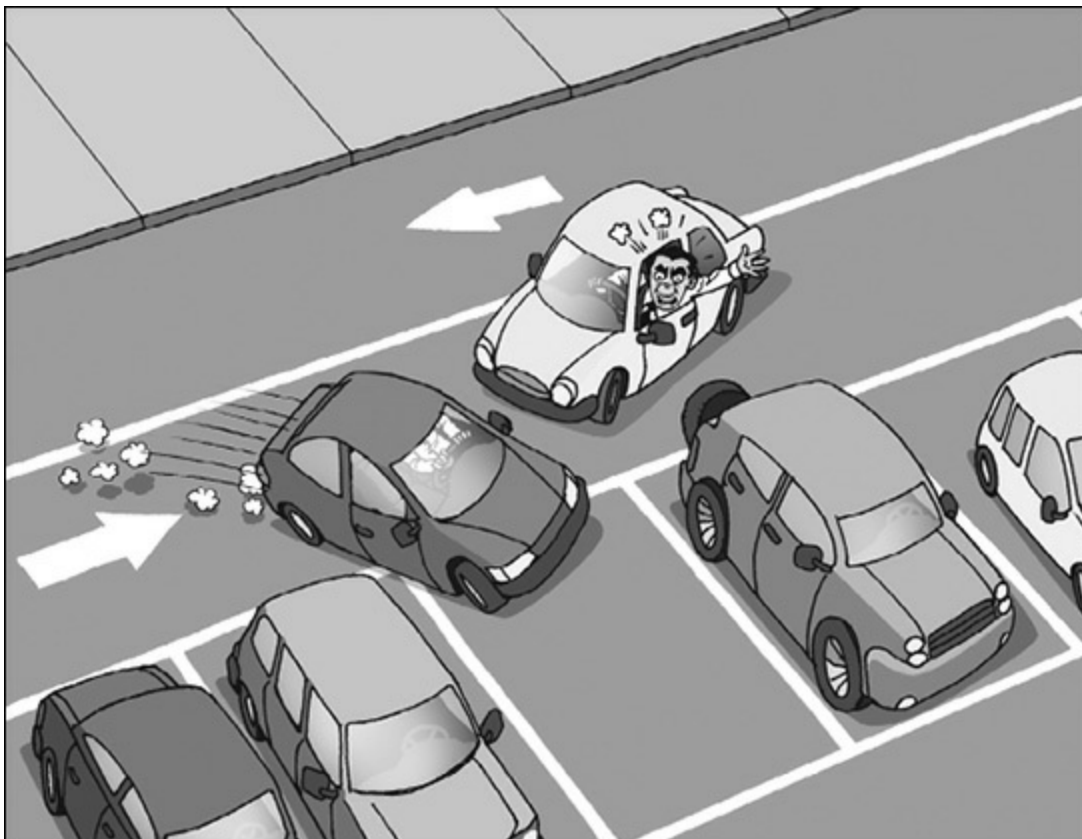
En la historia de agravio nosotros somos las pobres víctimas de la situación. No fue nuestra culpa, no contribuimos con el problema, toda la responsabilidad es del tercero. Por último, en la historia de agravio nos tomamos todo demasiado personalmente, nos ofendemos y creemos que las personas y el mundo están confabulados en contra de nosotros y nosotros somos los únicos perjudicados.

Por ejemplo, como muestra la ilustración 38, usted llega tarde a una cita, está dando vueltas al parqueo y no consigue un sitio. Por último, ve a una persona que está viniendo hacia el parqueo, usted la sigue y ubica el lugar libre que dejará.

Espera tranquilo a que la persona se retire con su auto para proceder a ocupar su lugar, pero, repentinamente, aparece un carro de la nada y le «roba» su codiciado parqueo, sin que usted reaccione. Usted no lo puede creer. Al fin le grita unas cuantas palabras inapropiadas, pero la persona no le hace caso.

Minutos después encuentra un parqueo, pero llega tarde a su reunión. Durante el día usted no deja de contar su historia indignante a todos, toda una actitud de víctima. Lo toma como una ofensa personal y se llena de rabia cada vez que la relata. Este episodio con el auto se ha convertido en una típica historia de agravio.

Ilustración 38



## Ejercicio de reflexión 9

Regrese al ejercicio del inicio de este capítulo, en que reflexionó sobre alguna persona que no ha perdonado aún. Piense en qué medida este episodio se ha convertido en una historia de agravio: algo que fue sorpresivo, una historia que usted cuenta demasiado, en que usted toma una actitud de víctima y lo asume muy personalmente<sup>105</sup>.

El maestro quería darle una lección a un discípulo que siempre andaba molestándose por todo y vivía amargado. Le daba clases de perdonar, de ser comprensivo con las personas, pero su discípulo no aprendía.

Un día lo llevó a la cocina, donde tenía un recipiente de manzanas, y le dijo que probara una. El discípulo tomó la fruta y empezó a comerla, pero al poco tiempo la



escupió y dijo:

—Está totalmente podrida.

Tomó otras manzanas del recipiente y todas estaban en el mismo estado. El maestro lo miró con compasión y le dijo:

—Hace tres días todas las manzanas estaban perfectas, pero solo puse una manzana podrida en el recipiente y mira cómo quedó el resto. Discípulo, tú todo el día vas poniendo manzanas podridas en el recipiente de tu mente y cuerpo cada vez que te molestas y te aferras sin perdonar a este sentimiento. Imagina en qué estado se encontrará el resto de manzanas en tu cuerpo.

Saquemos las manzanas podridas de nuestro cuerpo, convirtamos las historias de agravio en oportunidades de crecimiento.

## **Desarrollando la habilidad de perdonar**

Todos tenemos la capacidad de perdonar, pero pocos la ponen en práctica.

Imagine el siguiente caso: usted contrata a Felipe, recién egresado de la universidad. Lo entrenó y comparte generosamente sus conocimientos con él. Lo manda a capacitarse, cubre todos sus costos y le consigue beneficios especiales en la empresa. Usted siempre tuvo una relación con él más allá del trabajo, lo sentía como un hermano menor a quien debía apoyar.

Un día llega a su oficina y ve la carta de renuncia de Felipe en su escritorio. Usted pregunta qué pasa y le dicen que Felipe fue contratado por la competencia con un mejor puesto y con un mejor sueldo. No lo puede creer. Felipe nunca le dijo nada, ni siquiera le dio la oportunidad de conversar del tema con usted.

Ahora Felipe se va a la competencia a tratar de quitarle su propio mercado y se va con todos sus conocimientos. ¿Cómo se sentiría si esto le ocurriera? Como mencionamos en el capítulo anterior, esta es una típica historia de agravio. Son estas historias las que se instalan en nuestra mente y nos roban nuestra tranquilidad y nos inundan de emociones negativas.

El problema es que son como inquilinos que vienen con la excusa de tomar una habitación temporal en nuestra mente, pero se quedan para siempre. Lo peor es que son inquilinos que destruyen, hacen ruido y molestan. Sin duda, la situación de deslealtad de Felipe es compleja y a cualquiera le afectaría emocionalmente, pero, cuando nos aferramos a las historias de agravio, perdemos la oportunidad de ser felices y de estar en paz.

Tenemos que aprender el hábito de disolver historias de agravio y evitar que se instalen en nuestro interior. Como muestra la ilustración 39, tenemos que aprender a no clavarnos cuchillos de agravio que nos hieran emocionalmente. A continuación, planteo unas sugerencias de cómo hacerlo.

Ilustración 39



Las historias de agravio son como cuchillos que nos clavamos, nos hacen doler, pero no hacemos esfuerzo para sacárnoslas de nuestra mente.

## **Las reglas no enforzables<sup>106</sup>**

Como menciona el investigador del perdón<sup>107</sup>, Fred Luskin, una regla no enforzable es una expectativa de cómo algo debe ocurrir o alguien debe pensar, pero que en realidad no depende de nosotros. En una regla no enforzable, tenemos la ilusión de que las cosas dependen de nosotros, pero la verdad es que están fuera de nuestro alcance.

Por ejemplo, en el caso ya citado de Felipe, quien se fue a la competencia, se rompió la regla no enforzable: «Las personas deben ser siempre leales», o «las personas deben ser siempre agradecidas». Sin duda, comparto estas reglas, me encantaría que siempre se cumplan, pero tengo que aprender que no dependen de mí, están fuera de mi círculo de influencia.

Al romperse una regla no enforzable, nos molestamos por dos motivos: porque nos decepcionamos y porque fallamos al pensar que la regla se debería cumplir. Al tomar

conciencia de que, se cumpla la regla o no, no depende de nosotros, uno siente que la carga negativa del problema disminuye. Si entendemos que no depende de nosotros, estamos liberándonos de un ataque a nuestra identidad, a nuestra sensación de competencia, porque inconscientemente asumíamos que nosotros sí éramos responsables.

Cuando usted está manejando su auto y una camioneta lo cierra haciéndolo frenar de golpe, probablemente se moleste y reniegue contra el conductor. Pero si usted piensa que cumplir la regla no enforceable «la gente debe manejar con respeto» no depende de usted, la sensación de amargura disminuye. Usted puede pasarse gritándole a ese conductor las palabras que quiera, pero no puede controlar su modo de manejar.

La próxima vez que usted tenga una sorpresa desagradable, cuando las cosas no salgan como usted espera o cuando la gente no se comporte como usted quisiera, trate de identificar qué regla no enforceable está tratando que se cumpla. Tome conciencia de que no depende de usted y aligere su carga negativa.

## Ejercicio de reflexión 10

Regrese al capítulo anterior, en que reflexionó sobre una persona que le hizo daño en el pasado y no ha logrado perdonarla del todo. Piense en qué regla no enforceable usted está tratando que se cumpla en este caso. Tome conciencia de que no depende de usted que la regla se cumpla. Sienta cómo se libera de parte de la carga negativa de la historia de agravio.

### **El mundo no solamente consiste en usted**

Algo que he aprendido en la vida es que, en un conflicto entre dos personas, hay siempre dos historias. Por más evidente que sea para mí que la otra persona tiene toda la culpa del problema, es probable que exista información que no maneje y que me pueda dar una perspectiva diferente del conflicto. Intentemos ponernos en el lugar de la otra persona implicada en nuestra historia de agravio y comprender su punto de vista. Si podemos pedirle a la otra persona que directamente nos dé su perspectiva del problema, aún mejor.

Por otro lado, cuando uno sufre una sorpresa negativa e inesperada, tendemos a pensar

que somos los únicos a los que nos pasan esas cosas, pero la realidad es que a diario a miles de personas los cierran en las calles, les faltan el respeto, les son desleales o sus hijos no cumplen sus promesas. Cuando nos ocurre un problema, somos como un avestruz que introduce su cabeza en un hoyo y no mira a su alrededor. Levantar la cabeza y constatar que no somos los únicos nos libera nuevamente de la sensación de incompetencia y reduce la intensidad del mal momento.

Por último, piense cuántas veces en el pasado usted se ha equivocado y ha sido perdonado por otros. Uno no es perfecto, también se equivoca y debemos tomar conciencia de ello. El darnos cuenta de que nos equivocamos nos ayuda a ser más comprensivos y benevolentes con los demás.

## Ejercicio de reflexión 11

Regrese a la reflexión acerca de la persona que le hizo daño y no ha podido perdonar. Intente ponerse en su lugar, comprender su historia, su punto de vista. Luego reflexione en qué medida lo que le pasó a usted también le ha ocurrido a otras personas y en qué medida usted no es el único.

Por último, recuerde alguna vez en que usted fue perdonado por algo malo que hizo. Recuerde la experiencia y la sensación positiva del perdón e intente perdonar a su «agresor»<sup>108</sup>.

### **Pasando de la culpa a la contribución**

En su libro de conversaciones difíciles<sup>109</sup>, Stone comenta la importancia de diferenciar la culpa del concepto de contribución. Cuando pensamos en culpar a alguien, nuestra intención es liberarnos de la responsabilidad de un problema. Cuando pensamos que ambas partes contribuyen a un problema, asumimos nuestra responsabilidad en el conflicto.

La culpa nos convierte en víctimas. En cambio, asumir nuestra contribución en el problema nos convierte en protagonistas de nuestra vida. Quedarse como víctima tiene el beneficio de que nos ayuda a ganar simpatía de los demás, buscando que se apiaden de nosotros, pero la posición de víctima esconde la salida de la habitación del dolor y nos encierra. Como hay siempre dos historias en un conflicto, siempre hay dos

contribuciones en un problema.

## Ejercicio de reflexión 12

Piense en su historia de agravio y reflexione sobre su contribución al problema. Quizá su contribución fue pequeña y no es tan evidente, pero si busca exhaustivamente, la encontrará.

### **Cambiando de canal**

Tenemos una tendencia a contar repetidamente nuestra historia de agravio. Es como si contarla nos diera una sensación de alivio temporal, de ser comprendidos, de ser apreciados y nos ayuda a reafirmar nuestra posición. Pero no soluciona el problema y la sensación de bienestar temporal se desvanece y se transforma en rabia, rencor y emociones negativas.

Cada vez que contamos nuestra historia de agravio, cavamos más nuestro propio pozo y se nos hace más difícil salir de él. Un buen consejo, como muestran las ilustraciones 40 y 41, es cambiar del canal del odio y de la rabia al canal de la paz. Es decir, hable de otras cosas que lo ayuden a mantenerse en un estado más positivo.

Ilustración 40



## Ejercicio de felicidad 8

Sobre la base de sus reflexiones anteriores, escriba una carta de perdón a la persona que mencionó en el ejercicio. Sea generoso y bondadoso. Recuerde que alguna vez usted también se equivocó y quiso el perdón del transgredido.

Empiece su carta contando en forma breve su propia historia y cómo se sintió en el momento. Luego, basado en sus reflexiones, escriba su carta y deje escapar el dolor de la habitación de su mente, llénela de comprensión, empatía y compasión<sup>110</sup>.

Amy Biehl, una estudiante de California, ganó una beca para participar en un movimiento en contra del *apartheid* en 1993, en Sudáfrica. En un disturbio en la ciudad fue asesinada por un grupo de gente negra. Sus padres, tremendamente apenados por la pérdida de su hija, decidieron ir a Sudáfrica y terminar su obra.

Los Biehl llegaron a conocer a quienes mataron a su hija. Los visitaron en la cárcel para saber cómo habían ocurrido los hechos y a comprender cómo fueron las circunstancias de su muerte.

Después de un tiempo, los Biehl comprendieron las circunstancias caóticas de aquel amargo día y tomaron conciencia del remordimiento de los asesinos. Los Biehl crearon una fundación de ayuda en Sudáfrica y, después de visitar a los culpables por un tiempo en la cárcel, pidieron a las autoridades que terminaran de cumplir su condena haciendo servicio en su fundación.

Por dos años, los asesinos trabajaron con los padres de Amy y llegaron a llamarles mamá y papá. Los Biehl reportaron sentirse más en paz y tranquilos después de perdonar a los asesinos de su hija<sup>111</sup>.

Esta es una historia increíble de perdón. Perder a un hijo debe ser uno de los dolores más grandes del ser humano y no se lo deseo a nadie. Sin embargo, si tuviera que vivir esa tragedia, no sé si tendría la capacidad de perdonar a los asesinos de mis hijos. Sin embargo, la historia nos pone la vara bien alta para intentar vivir el hábito del perdón en nuestra vida cotidiana.

---

#### NOTAS

99 Cfr. Pennebaker 1990: 23.

100 *Ibidem* 25.

101 *Ibidem*.

102 Cfr. Luskin 2002: 68-69.

103 Cfr. Luskin 2002: xv.

104 Cfr. Easterbrook 2004: 235.

105 Adaptado de Luskin 2002.

106 El término no enforceable ha sido traducido del inglés *unenforceable* y aquí se refiere a que no se puede forzar el cumplimiento de algo.

107 Cfr. Luskin 2002: 47.

108 Adaptado de Luskin 2002.

109 Cfr. Stone y otros 2000.

110 Cfr. Peterson 2006.

111 Cfr. Easterbrook 2004: 228.





## Saboreando los placeres

*«Cuando estoy en Nueva York, quiero estar en Europa y cuando estoy en Europa, quiero estar en Nueva York».*

W. Allen

Imagine a una persona que está caminando en un desierto y ve, a lo lejos, en una pequeña loma, una laguna llena de agua. La laguna no es un espejismo, es real. La persona, desfalleciendo de sed, apunta toda su energía y concentra la atención hacia la loma y empieza a caminar. Deja de mirar todo lo que está a su alrededor para concentrarse en su meta y no se da cuenta de que, en su camino, pasa por varios pozos de agua fresca. Por estar concentrado en su meta, no se dio cuenta de que lo que buscaba, el agua, estaba todo el tiempo a su alcance.

La historia de esta persona es una analogía de lo que nos ocurre con la felicidad. Por estar concentrados en metas que supuestamente nos darán felicidad, no tomamos conciencia de los placeres cotidianos que pueden darnos alegría de forma inmediata. Por ejemplo, cuando comemos en lugar de tomar conciencia del placer del gusto, estamos pensando en lo que tenemos que hacer después.

Cuando tomamos una ducha caliente, en lugar de estar presentes con nuestra mente en el momento y saborear el placer de sentir las gotas calientes en nuestro cuerpo, pensamos en algo que nos preocupa. En parte, aprender a ser más feliz es aprender a vivir más en el presente y disfrutar los placeres cotidianos que nos regala la vida.

¿Por qué es tan difícil prestarle atención a lo bueno que nos pasa? La respuesta se relaciona con nuestra forma de percibir el mundo. Como vimos, en el capítulo 3, nuestros ojos registran millones de *bits* de información, pero nuestra mente solo se puede concentrar en una pequeña parte de ellos. Inconscientemente, nuestra mente descarta información que no está alineada con lo que queremos o estamos buscando. Desgraciadamente, ahí descarta cientos de oportunidades diarias de traer felicidad a nuestras vidas.

Existe una diversidad de placeres en la vida<sup>112</sup>. Están los placeres del cuerpo, más relacionados con los sentidos, como comer algo sabroso, oler un aroma exquisito, ver un hermoso paisaje, oír una melodía que nos cautive, tener relaciones sexuales con nuestra pareja, entre muchos otros. El fundador de la psicología positiva, Martin Seligman, ha categorizado otros placeres como de baja, mediana y elevada intensidad. Por ejemplo,

Seligman considera de baja intensidad los placeres de sentir confort, armonía, relajamiento y bienaventuranza. El placer de sentir regocijo, entusiasmo, diversión y atracción es considerado de mediana intensidad. Por último, el éxtasis y la euforia son considerados de alta intensidad<sup>113</sup>. Los placeres del cuerpo o los placeres de baja, mediana y alta intensidad nos llenan de energía positiva. El problema es que son efímeros y la buena sensación no dura, como se ve en las ilustraciones 42 y 43. Nos emocionamos por un helado, pero luego se desvanecen rápidamente la sensación y también el helado.

**Ilustración 42**



**Ilustración 43**



Si nuestra conciencia no captura los placeres y aprovecha su dosis de felicidad, estos se pierden. A mi hija le encanta que la lleve a un parque de diversiones donde hay una máquina que tiene un martillo. Ella toma el martillo y, una vez que la máquina se enciende, empieza a inflar unos pequeños cilindros de tela de colores de forma aleatoria y ella tiene que aplastarlos con el martillo antes de que se desinflen solos. Si logra darles a los cilindros mientras están inflados, gana puntos. Es muy difícil el juego, pues los cilindros solo se inflan por menos de un segundo.

Para mí, los placeres de la vida son como los cilindros: nuestra conciencia es el martillo

y debemos atraparlos antes de que se desinflen para ganar puntos de felicidad. A este concepto, los investigadores Bryant y Veroff, de la Universidad de Loyola, lo llamaron «saborear»<sup>114</sup>, es decir, «estar consciente del placer y deliberadamente prestarle atención a la experiencia».

## Ejercicio de felicidad 9

Lea el ejercicio, luego cierre los ojos y trate de desarrollarlo. Recuerde una experiencia placentera y agradable. Puede ser una experiencia elevada, especial, que recuerda con mucho aprecio, o simplemente una experiencia más cotidiana, pero en que recuerda haber sentido placer y haber estado muy a gusto.

Recree la experiencia en su mente. ¿Con quién estaba? ¿Qué estaba haciendo? ¿Dónde estaba? ¿Cómo era el sitio? ¿Qué colores había? ¿Qué aromas? ¿De qué manera la experiencia vivida impactó en sus sentidos? Trate de revivir la experiencia de cómo se sentía en ese momento.

Ahora tómese un tiempo para saborear la experiencia, tome conciencia de cómo se siente. Preste toda su atención a las emociones positivas que se derivan de la experiencia. Manténgase concentrado en estas sensaciones en silencio por unos segundos y disfrute el momento<sup>115</sup>.

Es muy difícil luchar contra nuestra conciencia que filtra y no presta atención a lo bueno que nos pasa. Una estrategia que uso personalmente para luchar con mi conciencia es que tengo programadas en mi celular tres alarmas en el día. Cuando suena, me pregunto: «¿Qué es lo bueno que me está pasando en este momento?»<sup>116</sup>. Me concentro en todo lo bueno que me pasa. Puedo estar en medio de un atolladero de tránsito, pero solo pienso en lo bueno, como el placer de escuchar una canción en la radio y trato de ver algo estético. Siempre he podido concentrar mi atención en algo bueno y disfrutarlo. Pregúntese varias veces al día: «¿Qué es lo bueno que me está pasando ahora?», y saboree las sensaciones que le vienen.

Cuentan que alguien de Occidente visitó a un amigo en Japón, quien ofreció un gran banquete en su honor. Este le aseguró que había conseguido el pez más

codiciado de su país, un *delicatessen*, y que sería un honor ofrecérselo.

El pez era de las profundidades y rara vez lograban pescarlo. Muy halagado, el occidental comió el pez disfrutando cada bocado. A medida que comía decía:

—¡Qué sabroso, qué jugoso, qué delicia!

Se notaba que saboreaba cada pedazo y prolongaba su éxtasis por varios segundos. Al terminar el pez, el hombre occidental le dijo a su amigo que nunca en su vida había disfrutado tanto un pescado, que quizá nunca encuentre algo tan delicioso en el futuro.

El japonés lo miró con una sonrisa ligera y le dijo:

—Querido amigo, en realidad lo que comiste fue un pescado corriente que se encuentra en cualquier mercado. Lo que hizo la diferencia es que lo saboreaste conscientemente, estuviste presente<sup>117</sup>.

---

#### NOTAS

112 Cfr. Seligman 2002: 103.

113 Cfr. Seligman 2002: 103.

114 *Ibidem* 107.

115 Cfr. Lyubomirski 2008.

116 Cfr. Fredrickson 2009: 51.

117 Adaptado de Williams y otros 2007: 53.

## Tomando en serio el humor

*«Una persona sin sentido del humor es como un auto sin amortiguadores, será sacudido por la más mínima piedra en el camino».*

H. Ward Beecher

A continuación narro algunas historias:

Un médico estaba muy preocupado porque un paciente cuyo hígado estaba deteriorado no dejaba de consumir licor. Durante cierta consulta médica, el doctor sacó un vaso de whisky de su armario y colocó un gusano vivo en el licor e inmediatamente el gusano murió y quedó flotando en el líquido.

Sacó otro gusano, lo puso en el whisky y pasó lo mismo. El médico miró a su paciente como si estuviera tomándole un examen y le dijo:

—¿Qué has aprendido del licor hoy?

—He aprendido que, si tomo licor, nunca tendré gusanos —respondió el paciente.

\*\*\*

Un presidente de una compañía programa siempre reuniones a las cinco y media de la tarde cada viernes. Nadie sabía por qué a esa hora y ese día, pero cierta vez un gerente le preguntó:

—¿Por qué tenemos reuniones a tan peculiar hora antes de terminar la semana?

—Es el único momento de la semana en la que todo el mundo está de acuerdo conmigo —respondió el presidente.

\*\*\*

«Cómo no nos vamos a quejar de Moisés los israelitas si le tomó cuarenta años encontrar la Tierra Prometida y nos trajo al único lugar de Medio Oriente donde no hay petróleo».

Golda Meir

\*\*\*

Cuentan que mientras un granjero estaba cuidando sus dos vacas se acercó un extranjero a entablar una conversación amistosa:

—¿Y comen mucho?

—¿Cuál de ellas? —dijo el granjero.

—¿Y qué sé yo? ¿La negra?

—Sí.

—¿Y la otra?

—También.

—¿Y dan mucha leche?

—¿Cuál de ellas?

Al extranjero le pareció que el granjero le tomaba el pelo, preguntándole cuál de ellas, pero igual siguió con las preguntas:

—¿La negra?

—Sí, da mucha leche.

—¿Y la otra?

—También.

Considerando que le estaban tomando el pelo, el extranjero preguntó:

—¿Por qué me pregunta todo el tiempo cuál vaca, si las respuestas son iguales para las dos siempre?

—Porque la negra es la mía.

—¿Y la otra?

—También<sup>118</sup>.

Si usted ha disfrutado estas historias y ha logrado reírse con soltura, ha experimentado la magia del humor y ha tenido los siguientes efectos en su cuerpo y mente<sup>119</sup>:

- Ha reducido las hormonas del estrés, como la adrenalina y el cortisol.
- Al inicio de la risa, la presión aumenta, pero luego baja a niveles inferiores de los que estaba antes de reír.
- Ha mejorado su sistema inmunológico con el incremento de células T, Gama Interferona, células B (que generan anticuerpos).
- Está más preparado para soportar el dolor.
- Ha masajado sus órganos internos, afinando su sistema intestinal.
- Ha fortalecido los músculos del abdomen.
- Ha quemado calorías.

Otros beneficios psicológicos del humor es que nos ayuda a tomar perspectiva, a distanciarnos de nuestros problemas, y nos da una mayor capacidad de lidiar contra las

dificultades<sup>120</sup>. Además, nos abre la mente al aprendizaje. Cuando nos reímos, tenemos mayor capacidad de retener y aprender. Ese es el motivo por el cual este libro tiene varias caricaturas. Hay muchos que piensan que debería tomar más en serio mi labor de escritor, pero justamente porque la tomo en serio es que intento que mis lectores aprenden más con algo de humor.

Todos contamos con una estrategia natural para luchar contra el estrés, que es el humor. Es un antídoto natural, pero siendo adultos lo usamos muy poco. De niños nos reímos cuatrocientas veces al día en promedio, pero ya mayores solo quince veces<sup>121</sup>.

Norman Cousins, editor del célebre periódico *The Saturday Review* y profesor de la Universidad de California en Los Ángeles (UCLA), era un tipo muy exitoso y reconocido en su medio, pero sufrió una enfermedad degenerativa relacionada con una artritis que amenazaba con dejarlo inválido.

Cuando le dijeron que no había cura para su enfermedad, decidió encerrarse en un hotel, inyectarse fuertes dosis de vitamina C y ver durante todo el día películas de humor de los *Tres chiflados* y de cámaras escondidas. Pasó días enteros riéndose a carcajadas. Para sorpresa de todos, especialmente de su médico, Cousins empezó a mejorar y se recuperó de una enfermedad supuestamente incurable<sup>122</sup>.

La risa no solo nos cura y protege contra enfermedades y dificultades en la vida, también nos llena de emociones positivas, aumenta nuestra felicidad. El humor puede ser una poderosa herramienta para soportar momentos difíciles, como le ocurrió al cineasta británico Charles Chaplin.

Chaplin nace en una de las zonas más pobres de Londres. A los cinco años, su padre muere de alcoholismo y luego su madre enloquece. Él enfrentó el dolor a través del humor, convirtiéndose en un ícono del cine<sup>123</sup>.

No crea que es fácil enfrentar las dificultades con humor. Como dice Will Rogers, todo es gracioso en la medida en que le pase a otra persona. Para tomar la vida con más humor, es importante aprender a cambiar de lente. Cuando algo malo nos pasa, casi siempre tomamos el lente de lupa, nos acercamos al problema, vemos más grandes las consecuencias.



En cambio, el humor nos ayuda a tomar un largavistas. Nos ayuda a ver de lejos el problema, a tomar perspectiva. Eventualmente, algunos toman distancia del problema y se ríen de él, pero luego de un buen tiempo.

### Ejercicio de reflexión 13

Piense en algo malo que le ocurrió, una experiencia que le pareció muy desagradable, dolorosa o irritante, pero que, pasado el tiempo, recuerda ahora con cierta dosis de humor.

Tragedia + Tiempo = Comedia. Mientras más humor tengamos en nuestras vidas, el tiempo necesario para convertir la tragedia en comedia será cada vez más breve. No tenga miedo de reír ante una dificultad: No solo estará ayudando a su salud, sino también a encontrar una solución creativa, tomando distancia.

### Ejercicio de felicidad 10

Ahora reflexione sobre algún problema que todavía le moleste, alguna meta no alcanzada, una decepción. Ahora imagine que el problema le ocurre a una tercera persona. A través de los lentes de observador, intente ver a esa tercera persona en el problema y encontrarle un ángulo humorístico, trate de reírse del problema.

La próxima vez que le ocurra algo negativo, imagine a una tercera persona con el problema. Con el tiempo, ya no necesitará a este personaje y aprenderá a reírse de sí mismo con facilidad.

### Ilustración 44



## ¿Cómo reírnos más?

La risa es la llave de la puerta que nos permite salir de la habitación del fracaso.

Una viuda de ochenta y cinco años salió en una cita a ciegas con un hombre de noventa. Cuando la señora regresó a casa, su hija le preguntó:

—¿Cómo te fue con la cita?

—Mal —respondió la anciana—. Tuve que abofetearlo tres veces en la noche.

—¿Qué pasó? ¿Se propasó contigo? ¿Te dijo algo indecente?

—No. Tuve que abofetearlo para revivirlo. Pensé que se había muerto.

Warren Holl<sup>124</sup>

Esta historia nos puede enseñar por qué nos reímos. La mayoría de veces es por la incongruencia o lo inesperado. Los chistes nos llevan por el camino menos pensado. En esta historia, la hija piensa que el viejito trató de «pasarse de vivo» con su madre, pero el chiste termina en algo opuesto con nuestro pensamiento original: el viejito se desmaye o casi se muera.

Una pareja tiene una fuerte discusión en el auto mientras viajaba por una carretera. Después del pleito, ambos se quedan en silencio por un buen tiempo. El marido rompe el hielo señalando a una mula en el camino:

—¿Tu familiar?

—Sí, por matrimonio —responde la esposa.

Boe Mae Cooler<sup>125</sup>

Aquí nos reímos porque termina en algo inesperado. Lo incongruente, lo inesperado, nos suelta la risa. Nuestras vidas están llenas de acontecimientos de este tipo, el problema es que nos los tomamos muy en serio y no aprovechamos la oportunidad de reír.

¿Por qué nos cuesta tanto reír? En parte porque a muchos nos han llenado la cabeza de ideas equivocadas: «Reírse es inmaduro». «Una persona responsable es seria». «Reírse es una falta de respeto». «Reírse es perder el tiempo». «Reírse es improductivo». Las últimas investigaciones del humor demuestran que justamente deberíamos tener las creencias contrarias: reírse es tremendamente productivo para el ser humano.

## Ejercicio de reflexión 14

Tome un pedazo de papel y póngaselo en su frente. Ahora tome un lapicero e intente hacer su firma en el papel posado en su frente. Aunque le parezca una tarea imposible, escriba su firma en el papel que tiene en su frente. Haga el ejercicio y luego continúe leyendo<sup>126</sup>.

¿Qué tal le salió la firma? Quizá muy mal, tal vez ni se puede leer, pero lo más probable es que se esté riendo en este momento. La pregunta es: ¿por qué se ríe si le salió pésimo? Se ríe porque sabe que es un juego y que su estima no está amenazada, que su sensación de competencia no está en peligro.

¿No sería maravilloso enfrentar nuestras dificultades y problemas con la misma actitud? Tenemos que aprender a no tomarnos tan en serio, a disfrutar de nuestros errores, incongruencias y sorpresas.

Aprenda a conocer su estilo de humor: «¿Qué le hace reír más?». No todos tenemos el mismo estilo de humor. Cuando se sienta un poco estresado, entre a internet y vea comerciales y videos graciosos por unos minutos, o entre a alguna página web de chistes y anécdotas. Haga un portafolio de fotografías que le recuerden momentos divertidos, de humor y téngalo a la mano para verlo cuando quiera relajarse. Entienda que ahora reírse más es su responsabilidad y le conviene.

Una madre se encontraba en el *counter* de una aerolínea con su hijo cuando una agente le preguntó al niño qué edad tenía. Este le dijo con un tono de seguridad:

—Tengo dos años.

La agente miró al niño con suspicacia, porque él parecía mayor.

—¿Tú sabes lo que les pasa a los niños pequeños que mienten? —preguntó la

agente.

—Sí —dijo el niño—, logran viajar gratis en el avión.

Marlene Freedman<sup>127</sup>

---

#### NOTAS

118 Cfr. Lopera y Bernal 2002.

119 Cfr. Morreall 1997: 52-55; Achor 2008; Berk y otros 1989: 390-396; Lindeman y otros 2007.

120 Cfr. Klein 1989: 7.

121 Cfr. Conte 1998: 42.

122 Cfr. Thompson 1984.

123 Cfr. Klein 1989: 6.

124 Cfr. Reader's Digest 1997: 17.

125 Cfr. Reader's Digest 1997: 21.

126 Cfr. Morreal 1997: 110.

127 Cfr. Reader's Digest 1997: 132.

## Cambiando el entorno

Cuando las manzanas están podridas en un tonel, tendemos a pensar que el problema son las manzanas, pero muchas veces la causa es el tonel.

En su obra *El efecto Lucifer*, Philip Zimbardo muestra una serie de investigaciones que demuestran que la maldad, o las manzanas podridas, tienen que ver más con el tonel que las almacena que con las manzanas. Es decir, la maldad en las personas es más una consecuencia de su entorno.

Como menciona Zimbardo, en la historia tenemos muchos ejemplos de maldad y genocidios<sup>128</sup>. Los turcos mataron a inicios del siglo XX a millón y medio de armenios, los nazis a seis millones de judíos, Stalin a veinte millones de rusos, Mao a más de treinta millones de chinos, los hutus en Ruanda a casi un millón de sus hermanos tutsis.

Sin embargo, la maldad no solo está en los genocidios. Millones de mujeres han sido violadas como un símbolo de revancha o poder. Por ejemplo, cuando los japoneses invadieron China, no solo mataron a más de doscientos cincuenta mil civiles, sino que violaron a más de veinte mil mujeres.

¿Qué hace que las personas buenas cometan estos actos atroces de maldad? En la década de 1970, Zimbardo acondicionó el sótano de un edificio de la Universidad de Stanford para que parezca una cárcel real. Se crearon celdas, zonas de detención, áreas de castigo severo.

A los alumnos se les contrató para la investigación, pagándoles por horas. Ellos no sabían a quién le tocaría ser guardia o a quién le tocaría ser preso, la asignación era aleatoria. A cada grupo de alumnos se le capacitó en su rol, para que el experimento sea lo más realista posible.

Se repartieron asimismo trajes a los guardias y a los presidiarios. A los alumnos que les tocó el rol de preso, se les fue a capturar a sus casas con un auto de la Policía para darle más realismo.

Al cabo de seis días tuvo que suspenderse el experimento que había sido planificado para dos semanas. Los alumnos en su rol de guardias se habían convertido en despiadados carceleros, maltratando, sometiendo y humillando a los presos.

Los presos se habían convertido en personas sometidas y temerosas. Los alumnos, que

sabían que jugaban un rol, se olvidaron del papel y empezaron a comportarse con maldad, haciendo que los «presos» se desnudaran, insultándolos y humillándolos de diversas formas. El entorno había transformado a alumnos bondadosos y aplicados en crueles y sádicos justicieros.

Algo similar al experimento de Stanford ocurrió en la prisión estadounidense de Abu Ghraib<sup>129</sup>, la cual fue estudiada por el profesor Zimbardo y de las que se exhibieron fotografías de oficiales torturando y obligando a los prisioneros desnudos a que se retraten en diversas poses sexuales, entre otras atrocidades. Uno de los oficiales enjuiciados por este maltrato, con un muy buen *record* de conducta previo, confiesa que no sabe por qué lo hizo. Reflexionando, asume que se dejó llevar, porque todos lo hacían. Nunca tomó conciencia ni cuestionó lo que hacía. Nuevamente el tonel había podrido las manzanas.

Así como el entorno tiene el poder de sacar lo peor de uno, también tiene el poder de sacar lo mejor, como lo demuestra la investigación de Ellen Langer, de la Universidad de Harvard.

En 1979, ella llevó a un grupo de personas mayores de setenta años a un campamento de verano por una semana. Este lugar era muy especial, el local estaba ambientado en 1959, es decir, veinte años atrás. La música era de la época, las revistas y periódicos eran de dos décadas antes.

Los participantes llevaron fotos de cómo eran hace veinte años y las colocaron en las paredes. Debían hablar como si estuvieran viviendo en ese periodo, referirse a él en presente. Todos regresaron mentalmente a sus ocupaciones de esa época, hablaron y comentaron como si hubieran regresado al pasado.

Tenían que comentar de política y de deportes, pero de hechos ocurridos dos décadas atrás. Antes de participar en la investigación, se les hizo una evaluación médica y psicológica a los participantes. Cuando terminó la semana, se volvieron a repetir los análisis. Los resultados fueron increíbles: los participantes habían «rejuvenecido». Su memoria, condición física, su visión, su audición y su inteligencia habían mejorado. Habían «rejuvenecido» en promedio tres años en solo una semana<sup>130</sup>.

Un reciente estudio de la profesora Katie Liljenquist, de la Universidad Brigham Young, demostró el poder que tiene el entorno en nuestras decisiones morales. Liljenquist encontró que, en ambientes que huelen a limpio, recientemente desinfectados, las personas actuaron de una forma más moral.

En una investigación a un grupo de personas se les hizo creer que un tercero les había

mandado 12 dólares para que se lo dividieran de una forma equitativa. Ellos podían hacer lo que quisieran con el dinero, podían quedárselo, devolverlo o repartírselo de una forma justa. Cuando las personas que recibían el dinero estaban en una habitación recién desinfectada con olor al producto Windex, se distribuía el dinero de una forma más equitativa, en promedio devolvía 5.33 dólares. El grupo de control que estaba en una habitación sin olor particular solo devolvió en promedio 2.81 dólares<sup>131</sup>.

El entorno tiene una fuerte influencia en nosotros, en nuestra felicidad. ¿Cómo es su entorno familiar o de trabajo? En este momento, mientras escribo, estoy en mi escritorio. Tengo incienso encendido que me imprime un aroma suave y relajante.

En mi computadora está sonando Enya, una música que me inspira. Tengo alrededor muchas fotografías de mis hijos, además estanterías de libros que se extienden en dos pisos de biblioteca. El solo hecho de instalarme en mi escritorio me hace sentir feliz. He creado un ambiente que me genera emociones positivas. ¿Cómo es el suyo? No dude en modificarlo para apoyarlo en su viaje hacia una mayor felicidad.

Cierta vez visité el centro de llamadas de tarjetas de créditos de Interbank en el Perú. En la empresa se han tomado muy en serio generar un entorno que contagie felicidad a sus empleados. El trabajo de telecobranzas es muy duro, las personas tienen que hacer doscientas llamadas diarias. En muchos casos, llamadas desagradables.

Sin embargo, la dureza del trabajo se compensa con el excelente ambiente que han creado. Las paredes están pintadas con el tema de la playa, hay globos de colores en cada cubículo y hacen eventos creativos permanentemente. Por ejemplo, un día todo el personal fue a las oficinas en pijamas. Este ambiente laboral influencia hacia un clima más positivo en las personas.

Otro aspecto del entorno que tiene impacto es la música. De la misma forma que un rostro feliz nos contagia felicidad y uno triste nos transmite tristeza, una música alegre puede contagiar felicidad y una triste puede llenarnos de melancolía<sup>132</sup>. ¿Acaso la música puede afectar cómo percibimos la realidad?

En un estudio, se expuso a música alegre a un grupo de alumnos y triste a otro grupo. Luego les mostraron rostros, algunas caras eran felices, otras neutras y otras tristes. El objetivo era evaluar si las personas expuestas a la música alegre percibían más rostros como felices que aquellas expuestas a la música triste. El resultado mostró que las personas expuestas a la música alegre clasificaron como felices el doble de rostros<sup>133</sup>. Es decir, cuando nos exponemos a música alegre, podemos interpretar la vida como más feliz.



**El entorno nos influncia de forma inconsciente;  
aproveche y genere un entorno que le dé más felicidad.**

Ilustración 45



#### NOTAS

128 Cfr. Zimbardo 2008: 16.

129 Cfr. Zimbardo 2008: 19.

130 Cfr. Langer 2009: 5.

131 Cfr. Liljenquist y otros (en prensa); <http://news.byu.edu/archive09-Oct-smellofvirtue.aspx>.

132 Cfr. Lundqvist y otros 2009: 61-90.

133 Cfr. Logeswaran y Bhattacharya 2009: 129-133.

## **Actividad física: más barata que los antidepresivos**

No darle actividad física a nuestro cuerpo es como tener un auto nuevo y nunca prenderlo. Con el paso del tiempo, se oxida y ya no puede andar.

En un estudio fueron divididos, en tres grupos, pacientes de cincuenta años o más que sufrían de depresión. Al primero se le pidió hacer aeróbicos por cuatro meses. Al segundo se le dio un antidepresivo muy conocido. Al tercero se le entregó dicho antidepresivo y se le pidió hacer aeróbicos por cuatro meses.

El deporte consistía en tres sesiones supervisadas de cuarenta y cinco minutos durante la semana. Se quería saber qué grupo mejoraba más. Al final de los cuatro meses, el 60% de las personas en los tres grupos había mejorado, no existiendo diferencias significativas entre ellos. El ejercicio físico solo fue tan efectivo como los antidepresivos o como la combinación de ejercicios y antidepresivos<sup>134</sup>.

Hay que tener en cuenta que algunos reaccionaron mejor a los ejercicios y otros, a los antidepresivos. La enorme ventaja del ejercicio es que no tiene efectos secundarios, como sí sucede con los antidepresivos<sup>135</sup>.

En un estudio de la Universidad de Stanford, siguieron por un año a dos grupos de personas: a quienes hacían ejercicio de forma regular y a quienes no lo hacían. Después del año, el grupo de atletas presentaba menos estrés, ansiedad y depresión, comparado con el que no practicaba deportes<sup>136</sup>.

Todos quienes hacemos deporte sabemos intuitivamente que el ejercicio nos trae satisfacción y nos llena de energía positiva. Sin embargo, muchos pasan su vida sin hacer ningún tipo de actividad física. ¿Cuántas horas de deporte hace en la semana? Muchos lo hacen para cuidar la línea y estar en forma, debido a ello los gimnasios aumentan sus membresías cuando se acerca el verano.

Las personas quieren verse bien en traje de baño. Sin embargo, además de ayudar con la línea del cuerpo, el deporte nos ayuda con la línea de la mente y nos ayuda a estar en forma emocionalmente, tal como demostró el estudio.

¿Por qué el deporte nos ayuda a ser más felices? Una de las razones, aunque muchos no son conscientes de ello, es porque nos ayuda a tener una red social. Como veremos, tener amistades y personas en nuestro círculo íntimo nos hace más felices. En el

gimnasio, la gente pasa gran tiempo hablando, compartiendo, escuchando y generando vínculos cercanos de amistad.

Otro motivo por el que la actividad física nos hace más felices es que nos permite descargar estrés y emociones negativas. Además puede ayudar a vernos mejor y, por ende, puede ayudarnos a elevar nuestra sensación de valía personal. Cuando hacemos deporte, nos sentimos también físicamente mejor, más en forma.

Hacer deporte le da una sensación de control en la vida, sentimos que estamos actuando responsablemente con nuestro cuerpo y salud. Por último, existe una explicación neuroquímica de por qué nos sentimos mejor: cuando hacemos ejercicios, se elevan los niveles de epinefrina y norepinefrina, que nos hacen estar más alertas. Además se eleva la serotonina, que nos mejora el estado de ánimo<sup>137</sup>.

Ancestralmente, en la época de las cavernas, debíamos tener actividad física de forma obligatoria. Teníamos que cazar, recoger leña y huir de los depredadores, entre otras actividades. Solo un siglo atrás, nuestros abuelos y bisabuelos hacían mucha más actividad física de la que hacemos hoy. En muchos casos, con solo mover un botón, ahora se prenden fuegos, encontramos información, compramos. Nuestros cuerpos fueron diseñados para desarrollar una actividad física constante, pero nuestro mundo ahora no la exige, pese a que nuestro cuerpo la necesita.

Según el profesor Tal Ben-Shahar, de la Universidad de Harvard, no es que el ejercicio te dé felicidad, sino que no hacer ejercicio te reduce felicidad<sup>138</sup>. No pierda tiempo y empiece una actividad física regular esta semana. Inicie con dos veces por semana media hora y luego suba la actividad a tres veces por semana. Aproveche una fuente de felicidad que está dentro de su cuerpo esperando que usted la ponga a trabajar.

Ilustración 46



---

#### NOTAS

134 Blumenthal y otros 1999: 2349-2356.

135 Cfr. Lyubomirski 2008: 244.

136 Cfr. Somer 2009: 196.

137 Cfr. Somer 2009: 195.

138 Cfr. Ben-Shahar 2009a.

## El «alimento» de la felicidad<sup>139</sup>

*«No solamente somos lo que comemos, pero ciertas comidas modifican la química de nuestro cerebro y nos ayudan a estar más felices».*

E. Somer

Pepe es el típico ejecutivo que batalla para mantenerse en forma y soportar el estrés de su oficina. En días recientes ha tenido varias comidas fuera de casa. Debido a ello ha comido demasiado y tiene unos cuantos kilos en exceso.

Para adelgazar, ha decidido tomar solo un café cargado durante el desayuno y no comer nada a esa hora. Al llegar a la oficina, toma dos cafés más en la mañana y, cuando siente que pierde energía, come unas galletas, un pastel o una bolsa de bocaditos fritos.

Llega a su almuerzo con mucha hambre y se sirve un exceso de papas o arroz. Nunca come fruta, porque prefiere los postres de verdad. Después del almuerzo, le viene una enorme modorra que combate con muchos cafés, pero, al final de la tarde, siente que necesita más energía y normalmente come un dulce para mantenerse despierto.

Vuelve a casa con bastante hambre y come una cena succulenta antes de acostarse. En la noche tiene problemas para dormir, se queda acelerado y siente que no descansa lo suficiente. Para relajarse, acostumbra tomarse algunos tragos.

Pepe siente que hace esfuerzos para adelgazar, pero, en lugar de ello, engorda. Además siente que su energía decae durante el día y no se siente bien.

Pepe es el típico caso de un ejecutivo que tiene una dieta que le resta felicidad. El primer error que comete es pensar que, por saltarse el desayuno, está ahorrando calorías. Un estudio desarrollado por la Escuela de Medicina de Massachusetts, Worcester, encontró que quienes ignoraban el desayuno tenían 450% más posibilidades de ser

obesos que aquellos que tomaban un desayuno regular<sup>140</sup>. El motivo es que el desayuno acelera nuestro metabolismo, y nos hace quemar más calorías.

Cientos de investigaciones demuestran que quienes toman un desayuno regular, comparados con aquellos que no lo hacen, son más felices, tienen más energía, están más alerta, resuelven mejor los problemas, su estrés es menor, son más creativos y su memoria es mayor<sup>141</sup>.

El segundo error de Pepe es no cuidar lo que come. Si tomara desayuno con panqueques, huevos con tocino, varios panes de harina blanca con mantequilla o donuts, estaría en serios problemas, como veremos.

Otro aspecto de la dieta que afecta nuestra sensación de bienestar es el consumo de carbohidratos en las comidas. Algunas veces nuestro cuerpo nos pide carbohidratos como queques, galletas, pan crocante o un dulce, sobre todo cuando estamos cansados, nerviosos o estresados. Lo que ocurre es que nuestro cerebro nos pide serotonina, un neurotransmisor que afecta nuestros estados de ánimo y que se eleva cuando comemos carbohidratos, lo que genera bienestar<sup>142</sup>.

Antidepresivos, como el popular Prozac, elevan el nivel de serotonina y nos mejoran el ánimo. Cuando nuestro cerebro identifica bajos niveles de este neurotransmisor, nos manda la señal de hambre de carbohidratos para subirlo. Por eso, a veces, no sabemos por qué, nos vienen antojos de comer este tipo de comidas. Cuando tenemos baja la serotonina, nos sentimos estresados, tensos, malhumorados y con fatiga<sup>143</sup>.

La solución no es parar lo que estamos haciendo y comer un *donut* o una empanada, aunque se nos haga agua la boca. Cuando comemos este tipo de carbohidratos, saciamos el hambre y sentimos una elevación de serotonina en nuestro cerebro, la cual disfrutamos. ¿Quién no quiere sentirse bien con la serotonina alta?

El problema es que estos carbohidratos se convierten rápidamente en glucosa en la sangre. El efecto de la serotonina es pasajero y luego tenemos un bajón nuevamente. Cuando ocurre esto, nos sentimos mal y nuestro cuerpo nos manda la señal de que sigamos comiendo carbohidratos. Lo más grave es que si no gastamos esta glucosa en actividad física, se convierte en grasas que se almacenan en los tejidos del cuerpo. Esto hace que entremos en un círculo vicioso que nos engorda y nos da la sensación de que no tenemos control sobre nuestro peso.

El secreto es comer carbohidratos solo en la medida en que los necesitemos y preferiblemente integrales, ricos en fibra no digerible, que se demoren en convertirse en glucosa y que nos den una fuente permanente de energía. Por ejemplo, arroz integral,

fideos integrales, panes integrales, quinua, avena, menestras, habas, frejoles y garbanzos, entre otros. Comiendo este tipo de carbohidratos, mantenemos una sensación de energía, balance y bienestar. Nos engordan menos porque nos dan una sensación de llenura más prolongada.

Los carbohidratos son para el cuerpo humano como el combustible para los autos. Hay carbohidratos que son como la gasolina de 90 octanos, que dan energía, pero no de una forma muy eficiente. Esta gasolina se consume rápidamente y necesitamos volver a llenar el tanque pronto. En cambio, los carbohidratos integrales son como la gasolina de 97 octanos, que tiene un mayor rendimiento por galón y se consume lentamente.

Ilustración 47



A los peruanos nos encantan las comidas repletas de carbohidratos no integrales: la causa, el tamal, la carapulcra, el arroz tapado, la papa amarilla y el lomo saltado, entre otros. Comemos platos con generosas porciones de arroz blanco y papa. Pero, como mencionamos, nuestro cuerpo no requiere tanto carbohidrato para funcionar y el cuerpo convierte rápidamente el exceso de carbohidratos en grasa.

Volvamos a la analogía del automóvil, el auto tiene un tanque de combustible limitado

de donde saca energía para andar. Si le seguimos echando combustible, este se derramará. El cuerpo tiene también una necesidad limitada de energía de carbohidratos, pero, desgraciadamente, si le echamos más carbohidratos, estos no se derraman. Por el contrario, se acumulan en forma de grasa, perjudicando nuestro bienestar.

Otro aspecto de la dieta que afecta nuestra felicidad es el consumo de azúcares, especialmente el azúcar de mesa. Cuando lo consumimos, nuestro cerebro genera endorfinas, neurotransmisores que nos calman y nos dan una sensación de elevación.

Según investigaciones de la Universidad de Princeton, animales que seguían una dieta concentrada de azúcares, cuando la dejaban, tenían los mismos síntomas de abstinencia de un drogadicto cuando deja una adicción<sup>144</sup>. El azúcar podría generar adicción.

Los azúcares simples que forman el azúcar de mesa no requieren ningún tipo de digestión y entran directamente como glucosa a la sangre. Nuestro cuerpo tiene mecanismos para impedir que nuestra glucosa aumente y rápidamente convierte el exceso de esta en grasa que acumulamos.

Una vez que el cuerpo elimina el exceso de azúcar, en poco tiempo se produce un bajón en la glucosa que nos hace sentir bajos de ánimo y que hace que entremos en el círculo vicioso de seguir consumiendo azúcares, generando más grasa. Si queremos un nivel estable de bienestar que aumente nuestra felicidad, no podemos estar en la montaña rusa anímica de una dieta de alto contenido de azúcares.

Hay miles de suplementos alimenticios, como vitaminas y nutrientes, que nos ayudan en diversas funciones. Quisiera profundizar en el suplemento omega 3, que es un tipo de grasa que no se deposita en nuestras arterias y que el cerebro (que tiene el 60% de grasa<sup>145</sup>) usa en sus membranas, y las hace más flexibles.

Cuando las membranas son más flexibles, mejora nuestra capacidad de pensamiento. Tome un suplemento diario de omega 3, y asegúrese de que contenga EPA y DHA, los ácidos grasos que menos abundan en los alimentos, o consuma la mejor fuente natural: pescados azules como jurel, caballa o bonito. Su grasa es rica en omega 3.

Regresemos a la historia del inicio. Lo primero que tiene que hacer Pepe es tomar un desayuno bajo en azúcares, con adecuados carbohidratos integrales y con proteínas, como huevos o jamón de pavo. La proteína es el más vital de los nutrientes y forma la estructura del cuerpo, como músculos, piel, huesos y sangre, entre otros, y ayuda en su funcionamiento.

Luego Pepe tiene que reducir su ingesta de café, pues le está impidiendo dormir. La cafeína permanece en nuestro organismo por horas, funciona de forma similar a los



azúcares: nos da una elevación y luego nos viene el bajón que compensamos tomando más café. Pepe debería tomar como máximo tres tazas de café en las mañanas.

Para reemplazar la elevación del café y para calmar su hambre, Pepe podría comer a media mañana y a media tarde una fruta o unas galletas integrales, carbohidratos que se absorben lentamente y nos mantienen en un buen nivel de energía. En el desayuno, almuerzo y comida, Pepe debería comer proteínas como carnes, pescados, lácteos, granos andinos y menestras, y menos carbohidratos, como papa, arroz, yuca, harina, pasta, o comer más carbohidratos integrales. Así, se sentiría más ligero y más despierto, además de reducir su consumo de calorías. Llegaría a la noche menos acelerado, se sentiría más en balance, sin elevaciones ni caídas y lograría dormir mejor.

Tome muy en serio su alimentación, no solo por su salud, sino por el impacto que tiene en su felicidad. Visite a una nutricionista para que le haga una dieta personalizada según su estilo de vida y sígala con disciplina. Además de los nutricionistas privados y de gimnasios, hay departamentos de nutrición en hospitales públicos. Después de un par de meses de comer sano y sentirse bien, nunca más querrá regresar a su vida anterior.

Un estudio demostró que quienes sentían que no tenían un control sobre lo que comían tenían un nivel de satisfacción con la vida menor, es decir, eran menos felices<sup>146</sup>. Cuando cuidamos nuestra nutrición y mantenemos nuestro peso, también ayudamos a aumentar nuestra felicidad, porque sentimos que tenemos el control sobre nuestra vida.

Ilustración 48



---

#### NOTAS

139 Este capítulo del libro ha sido escrito con la colaboración de la doctora Teresa Blanco, directora de la carrera de Nutrición de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

140 Cfr. Somer 2009: 30.

141 Cfr. Somer 2009: 29.

142 Cfr. Somer 2009: 45.

143 Cfr. Somer 2009: 47.

144 Cfr. Somer 2009: 67.

145 Cfr. Somer 2009: 104.

146 Cfr. Greeno y otros 1998: 415-419.

## **Al que madruga Dios lo ayuda, pero no le da felicidad**

A veces a una persona negativa solo le falta dormir para despertar a la positividad.

Recuerde la vez que tuvo que acostarse tarde y levantarse temprano, o no durmió bien varios días. Quizá tenía que acabar un proyecto importante, tal vez su hijo demandaba su atención por alguna enfermedad. ¿Cómo se sintió al día siguiente? ¿Cómo describiría su personalidad cuando no duerme bien? Lo más probable es que sea negativa, gruñona, agresiva, ida e intolerante, entre otras. Según el profesor Tal Ben-Shahar, dormir bien es una estrategia importante para aumentar nuestra felicidad<sup>147</sup>.

En su libro *The Promise of Sleep*, William Dement, creador del centro de desórdenes del sueño de la Universidad de Stanford, nos presenta evidencia contundente de que el dormir bien nos da un estado de ánimo positivo<sup>148</sup>. Sin embargo, muchos no duermen bien.

En un estudio de la National Sleep Foundation se encontró que un tercio de los adultos cree que la sensación de sueño durante el día interfiere con su vida social, relaciones interpersonales y actividades recreacionales. Además, un gran porcentaje de adultos no son conscientes de que tienen problemas de sueño<sup>149</sup>.

Una serie de investigaciones reveló que cuando dormimos bien, preparamos nuestro cerebro para albergar emociones positivas. Cuando nos falta el sueño, en cambio, tenemos una visión más pesimista de las circunstancias<sup>150</sup>. El doctor David Dinges, de la Universidad de Pensilvania, le permitió dormir cuatro horas diarias a un grupo de participantes y ocho horas habituales a otro grupo. Dinges concluyó que el primer grupo reportaba sentirse significativamente menos feliz, más estresado, mentalmente y físicamente exhausto. Cuando a este grupo se le permitió dormir para recuperar su sueño, sus indicadores volvieron a la normalidad<sup>151</sup>.

Además de felicidad, dormir nos da también salud. En un estudio desarrollado en Finlandia, a un grupo de 1600 personas se evaluó su estado de salud y su calidad de sueño. Según los resultados, se formaron dos grupos: quienes dormían bien y quienes tenían problemas de sueño. El grupo que dormía mal tenía 6.5 veces más probabilidades de tener enfermedades que el grupo que dormía bien<sup>152</sup>. El dormir bien afecta

positivamente nuestro sistema inmunológico, nuestra energía, nuestro peso y nuestro estado de ánimo. Si tiene dudas, recuerde cómo se ponía su hijo pequeño cuando no dormía<sup>153</sup>.

Pero, ¿cuánto tiempo necesitamos dormir al día para cumplir nuestra cuota? Conozco personas que duermen seis horas diarias y se sienten perfectas. Otras duermen un poco menos de ocho y sienten que se desmayan.

Según William Dement, en promedio, la gente duerme ocho horas, pero varía con la edad. De cuarenta a sesenta y cinco años de edad las personas reducen su necesidad de dormir a siete horas en promedio<sup>154</sup>. Cada uno tiene su necesidad específica de tiempo de dormir y debe ser consciente de los síntomas en el día de no dormir lo suficiente. Cuando no dormimos lo suficiente, nuestro organismo lleva la cuenta de las horas de sueño que le debemos y, por último, se las cobra, muchas veces generando accidentes<sup>155</sup>.

Todos hemos escuchado de desgracias, como el derrame de petróleo del buque *Exxon Valdez*, en 1989, que causó un daño ecológico tremendo, un costo de 7 mil millones de dólares para la empresa. Hemos escuchado del desastre del transbordador espacial *Challenger*, cuando explotó en el aire, en 1986. Lo que no hemos escuchado es que, después de investigar a fondo estos incidentes, se supo que la principal causa de estos problemas fue un déficit de sueño de las personas encargadas<sup>156</sup>.

¿Qué hacer para dormir mejor? A continuación propongo algunas ideas:

- Se ha demostrado que comer un bocado de carbohidratos (30 gramos) antes de dormir le ayuda a dormir más profundamente y por un periodo más largo<sup>157</sup>.
- Hacer ejercicio durante el día ayuda a dormir mejor. Una investigación demostró que personas que hacían ejercicios tenían el sueño 33% más profundo que quienes no ejercitaban<sup>158</sup>.
- Cuide su consumo de cafeína.
- Cuide el ambiente donde duerme: debe ser oscuro, silencioso, seguro y confortable<sup>159</sup>.
- Desarrolle una actividad calmada antes de acostarse. No vea películas de acción o miedo, tampoco intente resolver problemas complejos de su oficina. Desconéctese de todo lo estresante. El estrés es la principal causa del insomnio<sup>160</sup>.

Ilustración 49



---

#### NOTAS

- 147 Cfr. Ben-Shahar 2009a.
- 148 Cfr. Dement y Vaughan 2007: 273.
- 149 Cfr. National Sleep Foundation 1998.
- 150 Cfr. Dinges y otros 1997: 67-277.
- 151 Cfr. Dement y Vaughan 2007: 275.
- 152 Cfr. Dement y Vaughan 2007: 263.
- 153 Cfr. Ben-Shahar 2009a.
- 154 Cfr. Dement y Vaughan 2007: 120.
- 155 Cfr. Dement y Vaughan 2007: 60.
- 156 Cfr. Dement y Vaughan 2007: 53.
- 157 Cfr. Somer 2009: 183.
- 158 Cfr. Somer 2009: 187.
- 159 Cfr. Dement y Vaughan 2007: 432.
- 160 Cfr. Dement y Vaughan 2007: 136.

# Sociabilidad y matrimonio

## Cuando la felicidad no solo depende de nosotros

Los amigos son como las redes que están debajo del trapecista en el circo. Si todo sale bien, no las siente, pero si se cae, le pueden salvar la vida.

Imagine que encuentra una lámpara maravillosa, la frota y sale un genio que le dice: «Amo, te puedo dar toda la riqueza material que siempre quisiste y más. Podrás ser el dueño del mundo, tener la casa, los autos, los yates, los aviones, las joyas, las empresas y los terrenos que quieras, todo lo que tú desees. El mundo estará totalmente a tu disposición. El único requisito es que si me pides el deseo, te quedarás totalmente solo. No habrá nadie en el mundo cerca de ti, tendrás todo, pero deberás disfrutarlo solo, sin compartirlo con nadie. Tú decides. ¿Te conviertes en el hombre más rico del mundo, pero sin que nadie se dé cuenta porque estarás solo o sigues viviendo modestamente y acompañado?»<sup>161</sup>.

¿Qué escogería? En mis talleres cuando pregunto esto, la respuesta es siempre similar. La gente sabe que ser dueña del mundo en solitario no tiene sentido. Si no compartimos lo que tenemos, nuestros logros y sueños con otras personas, no podremos ser felices.

En la filosofía oriental, el mensaje de Buda es que la felicidad está dentro de nosotros, que hay que buscarla en nuestro interior y depende de nosotros. La ciencia de la psicología positiva ha demostrado que el mensaje de Buda es parcialmente correcto, que la felicidad, además de buscarla dentro, hay que buscarla también afuera, en nuestras relaciones.

Numerosos estudios demuestran que quienes tienen buenas relaciones interpersonales son más felices. En los estudios realizados tanto en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) como en una entidad bancaria de Lima, aquellos que reportaron ser más felices sentían mayor satisfacción en su relación de pareja así como en la relación con sus hijos<sup>162</sup>. El ser humano necesita amar y ser amado, necesita saber que tiene con quién contar en situaciones difíciles, necesita compartir sus logros, necesita sentir que

pertenece a una familia y a un grupo social. Algunos piensan que estamos genéticamente cableados para ser felices a través de nuestras relaciones.

En el estudio realizado en una entidad bancaria de Lima, se encontró que a mayores niveles de felicidad, mayor fue la percepción de tener relaciones cercanas y estables, de tener personas en quienes confiar, de sentirse apoyado por otros cuando uno tiene problemas, de recibir consejo cuando uno lo necesita y de ayudar a los demás cuando los otros lo necesitan. Es decir, mayor fue la percepción de soporte social<sup>163</sup>. Esto tendría sentido, pues, en nuestra evolución como especie, hemos dependido de la convivencia en grupos para sobrevivir.

## Ejercicio de reflexión 15

Haga una lista de personas con las que podría contar en alguna dificultad, personas cercanas con quienes usted podría reunirse, compartir sus problemas y recibir ayuda emocional o económica. Ahora aumente la lista con las personas de su círculo más cercano que le permiten sentirse amado.

Las personas de su lista son su capital social. A través de ellas, usted se siente querido y puede expresar su amor.

El problema es que el día a día nos gana y no cultivamos nuestras relaciones. Una estrategia para aumentar la felicidad es conectarse deliberadamente con quienes queremos. Por ejemplo, si en su lista hay personas con las que no habla o frecuenta hace tiempo, haga un esfuerzo para contactarlas y cultivar su amistad.

Algunos piensan que el tema de las relaciones sociales se vincula con la personalidad de la gente, que a los extrovertidos les es muy fácil tener relaciones sociales y que a los introvertidos no les agrada las relaciones con otros. Un estudio señaló que los introvertidos son también felices con relaciones sociales<sup>164</sup>. Al margen de su personalidad, todos necesitan gente a su alrededor para ser felices.

Investigaciones demuestran que el vínculo entre la felicidad y las relaciones sociales es «de ida y vuelta». Es decir, a mejores relaciones sociales, más felicidad, y a más felicidad, mejores relaciones sociales<sup>165</sup>. Es un círculo virtuoso: si se siente más feliz, le es más fácil hacer mejores amistades. La felicidad actúa como un imán atrayendo las

personas hacia nosotros.



El doctor Charles Dickson cuenta que un hombre fue a una florería a ordenar que un ramo de flores fuera mandado a la ciudad donde vivía su madre, a 300 kilómetros.

En ese momento, una niña entró a la florería para comprar una rosa a su madre, pero solo tenía 75 centavos y la rosa costaba 2 dólares. El hombre se compadeció de ella y le pidió pagar la diferencia.

Ella accedió siempre que la acompañara a ver su madre. El hombre aceptó un poco de mala gana, pues tenía muchas cosas que hacer. La niña lo llevó a un cementerio, ubicó la lápida de su madre y le puso encima la rosa.

El hombre la dejó luego en su casa, fue a la florería y canceló la orden de las flores, las cuales llevó personalmente a su madre, conduciendo los 300 kilómetros<sup>166</sup>.

Esta tierna historia nos recuerda lo importante que es aprovechar el tiempo y conectarnos con nuestros seres queridos antes de que sea tarde. No solo los hace felices a ellos, sino también a nosotros.

En un estudio de la revista *Time* publicado en enero de 2005<sup>167</sup>, a la pregunta: ¿qué te hace feliz?, tres de las primeras cuatro respuestas más mencionadas se relacionaban con el contacto social, con nuestros hijos, amigos y pareja.

Según esta encuesta, lo que más nos da felicidad es la relación con nuestros hijos. Nuestros hijos nos permiten amar y ser amados. Eso nos llena de emociones positivas y nos hace felices. Lo malo es que muchos padres no tienen tiempo, andan ocupados intentando metas económicas para que, cuando las cumplan, puedan disfrutar con sus hijos.

Sin embargo, para muchos, ese momento nunca llega, siempre hay otras metas, otros sueños que alcanzar, que prometen darnos más felicidad. Como mencionamos, no viva su felicidad a crédito: el tiempo vuela y sus hijos crecen demasiado rápido. No desperdicie su mayor fuente de felicidad e invierta tiempo hoy en sus hijos.

Cuentan que un empresario joven, padre de un niño de seis años, dedicaba la

mayoría de su tiempo a su negocio. Su hijo le decía repetidamente que quería verlo más, que necesitaba estar con él.

—Ya llegará el momento, hijo. Ya pronto estaremos juntos, pero ahora no puedo —respondía el padre.

El hijo fue creciendo y nunca se cansó de pedirle tiempo a su padre, pero él siempre respondía:

—Ya llegará el momento, hijo. Ya pronto estaremos juntos, pero ahora no puedo.

El momento nunca llegó y el niño creció. Cuando este tuvo que escoger su profesión, quiso ser empresario como su padre, entonces retirado del negocio. La madre había fallecido y este se sentía muy solo en la vida.

Llamó a su hijo y le dijo que quería verlo más, que necesitaba estar con él, pero el hijo respondió:

—Ya llegará el momento, padre. Ya pronto estaremos juntos, pero ahora no puedo.

El hombre había crecido tal como su padre<sup>168</sup>.

---

#### NOTAS

161 Adaptado de Diener y Biswas-Diener 2008: 47.

162 Cfr. Fischman y Matos 2009a; Fischman y Matos 2009b.

163 Cfr. Fischman y Matos 2009b.

164 Cfr. Diener y Biswas Diener 2008: 52.

165 Cfr. Lyubomirski 2008: 138.

166 Cfr. Van Ekeren 2004: 170.

167 Cfr. Wallis 2005.

168 Cfr. Chapin y Chapin 1974.

# Matrimonio o manicomio

*«Aprendí los conceptos de la no violencia en mi matrimonio».*

M. K. Gandhi

*«Mi consejo es que te cases. Si encuentras una buena esposa, serás feliz. Si no, te convertirás en un filósofo».*

Sócrates

*«El amor es ciego, pero el matrimonio le restaura la vista».*

G. Christoph Lichtenberg

*«Una de las razones por las cuales los matrimonios mueren es que los esposos reconocen su valor cuando ya es demasiado tarde».*

J. Gottman

El matrimonio es como la muerte, a algunos los manda al Cielo y a otros los quema en el Infierno.

Este capítulo tiene más citas que otros porque existen muchas más frases célebres acerca del matrimonio que de otros temas de la felicidad. El matrimonio es una institución que genera citas a favor y en contra, ácidas y dulces. Además de gran cantidad de chistes y anécdotas. Sin duda, es un asunto controversial. Sin embargo, la pregunta para este libro es: ¿el matrimonio trae felicidad? Cuando hago esta pregunta en mis talleres, genero discusiones pasionales. Algunos defienden el matrimonio como si fueran sus vidas, otros lo atacan como el concepto más absurdo del ser humano.

Según las investigaciones de felicidad, el matrimonio, en promedio, no aumenta ni disminuye la felicidad<sup>169</sup>. Solo aumenta la felicidad por un breve periodo, antes y después del matrimonio. Luego la felicidad vuelve a su estado original. Algunos que leen estas líneas pensarán que la ciencia se equivoca. Quizá porque se sienten miserables con su matrimonio o, por el contrario, porque creen que son más felices casados que solteros.

Ambos casos están en lo correcto. En promedio, el matrimonio no aumenta ni disminuye la felicidad. Sin embargo, si analizamos los datos de los estudios en detalle, algunos terminan siendo más felices que antes, otros igual o más infelices. Es decir, depende de cómo vivamos nuestro matrimonio.

Para tener un matrimonio más feliz hay que entender que existen dos tipos de amores: el amor pasional y el amor de compañero (maduro)<sup>170</sup>. El amor pasional es el exhibido en las películas de Hollywood. Por ejemplo, en el film *Titanic*<sup>171</sup>, cuando Leonardo DiCaprio se enamora de Kate Winslet y viven un romance profundo. El amor pasional es un estado emocional intenso, con él aumenta nuestro deseo sexual y nos hace sentir emociones contradictorias.

Cuando nos enamoramos, podemos sentir ansiedad y a la vez una profunda paz, estar celosos y sentirnos desprendidos, sentir alegría pero también dolor. El amor pasional nos ciega. Por ejemplo, las personas no ven los defectos de sus parejas, viven en un mundo ideal.

Investigaciones demuestran que personas muy enamoradas tienen tomografías cerebrales similares a los adictos a la cocaína. Literalmente este amor es como una droga, pero no dura. Al cabo de seis meses o un año, baja su intensidad. Para algunos, es como despertarse de un sueño y ver la cruda realidad.



El amor ciego.

En comparación, en el amor de compañero (maduro) sí vemos los defectos de nuestra pareja, pero los aceptamos. Nos preocupamos por su bienestar y compartimos todo con un alto nivel de confianza.

Para muchos, el problema es que, influenciados por películas de Hollywood, ciertas parejas creen que el verdadero amor es el pasional. Por eso, cuando este disminuye a los seis meses o un año, sienten que ya no existe el verdadero amor. Al no encontrar ese tipo de amor dentro de la pareja, algún miembro empieza a buscarlo fuera.

El amor de compañero (maduro) nunca podrá competir con la intensidad del amor pasional. Muchas parejas se rompen por ello, pero muchos se arrepienten también de haber destruido su matrimonio y su familia por este amor fugaz que, al desaparecer, revela, muchas veces, una incompatibilidad entre los involucrados.

Recuerdo que cuando yo tenía doce años un buen amigo quedó destrozado, junto con su familia, la vez que su madre, de cincuenta años, se fugó a otro país con su amante después de veinte años de matrimonio. A los tres meses, regresó la señora de rodillas, pidiendo perdón, diciendo que había cometido una estupidez y rogando para volver a su familia. Casos como este ocurren frecuentemente.

El amor pasional nos confunde, nos engaña y nos hace creer que solo seremos felices con esa persona. Sin embargo, el verdadero amor es el de compañero (maduro), que, en lugar de desaparecer, crece a lo largo de la vida aumentando la felicidad de la pareja.

Como mencioné, para ciertas personas, su matrimonio ha aumentado su felicidad. La pregunta es: ¿cuáles son las claves para un matrimonio feliz?

Imagine que a una persona que, con solo observar cinco minutos a una pareja, pudiera predecir con una exactitud de 91% si los esposos se divorciarán. Aunque este sujeto pareciera un personaje de ciencia ficción, realmente existe y se llama John Gottman.

Experto en temas matrimoniales con varios libros en su haber, Gottman creó una forma muy peculiar de estudiar el matrimonio: «El laboratorio del amor». Cerca de la Universidad de Washington, en Seattle, este lugar es un dormitorio que parece escenario de un *reality show*. Tiene cámaras y audífonos en cada esquina. Por él han pasado más de setecientas parejas.

¿Qué es lo que hace que una pareja no se divorcie? Según Gottman, la respuesta es que puedan evitar que sus pensamientos y emociones negativas desborden y sobrepasen a sus emociones y pensamientos positivos. Todas las parejas tienen conflictos, es humano. El problema está cuando estos conflictos convierten el matrimonio en un manicomio de negatividad, donde la mayoría de comentarios del uno hacia el otro es destructivo.

Según Gottman, hay cuatro síntomas de negatividad, a los que llama los cuatro jinetes del Apocalipsis<sup>172</sup>: criticismo, desprecio, ser defensivo y armar paredes de piedra. A continuación, explico brevemente cada uno.

Todos podemos tener quejas de las conductas de nuestra pareja, pero el criticismo es un enunciado de carácter permanente y que ataca a la personalidad del otro. Por ejemplo, una queja sería: «Estoy cansada de que llegues tan tarde a casa». Un criticismo sería: «Eres un desconsiderado, un egoísta, solo te importa tu trabajo». Una queja sería: «Invitaste a tus amigos del trabajo a comer sin avisarme. Estoy molesta». En cambio, un criticismo sería: «Eres un desconsiderado, solo piensas en ti. Haces lo que te da la gana, no cuento para nada».

Es imposible que las parejas no tengan quejas del otro integrante, pero podemos evitar caer en criticismos, no agredir de forma personal a la pareja. La queja se basa en las conductas de la otra persona, el criticismo, en cambio, ataca la personalidad, generando un nivel de hostilidad que destruye matrimonios.

Ilustración 51



Demasiado criticismo.

El desprecio se manifiesta cuando un integrante de la pareja hace comentarios sarcásticos destructivos de este tipo:

—Amor, no encuentro el número de cuenta que apunté el otro día.

—No te preocupes. Como eres tan ordenado y meticuloso, a ti no se te pierde absolutamente nada —responde con sarcasmo ella, burlándose del desorden del esposo.

Ser defensivo se manifiesta cuando, en lugar de reducir la tensión, agravamos el problema defendiendo nuestra posición muchas veces atacando. Por ejemplo, siguiendo con el caso del orden, la mujer le dice al hombre:

—Estoy harta de que seas un desordenado y un flojo, no me ayudas en nada [criticismo].

—Mira quién habla. ¿Acaso no has visto tu clóset? Parece que le pasó un terremoto [sarcasmo] —responde el hombre.

—Siempre eres hiriente [criticismo]. Si tan solo me ayudaras a ordenar —dice ella.

—¿Acaso me ayudas cuando hay que reparar algo en la casa? [ser defensivo].

Para finalizar, el último jinete del Apocalipsis del matrimonio es construir murallas de piedra o cuando una de las personas se desconecta de la conversación e ignora al otro. Ocurre con mayor frecuencia en los hombres que dejan que su mujer se enoje, grite y lo ataque, mientras él se «va a otro planeta» para no escuchar.

A más criticismo, sarcasmo y ataques defensivos, hay más posibilidades de que uno de los dos termine desconectado y construyendo su muralla alrededor.

Gottman ha estudiado también a los matrimonios que sí funcionan y ha encontrado un patrón de estrategias que se repite y que los hace exitosos. En parejas que marchan bien, estas conocen y se interesan por el mundo de la otra persona. ¿En qué medida usted conoce el mundo de su pareja? ¿Sabe quiénes son sus mejores amigos? ¿Sabe qué le preocupa? ¿Cuáles son sus sueños? ¿Sabe qué le apena, qué le da felicidad?

Otro hallazgo en parejas exitosas es que sus miembros sienten admiración el uno por el otro. A veces las parejas pasan momentos difíciles de conflictos frecuentes, en que aparecen el criticismo y el sarcasmo, entre otros. En esos momentos, es difícil recordar que uno, en algún momento, admiró al otro.

Gottman ha encontrado que puede ayudar a recordar los momentos iniciales de la relación, cuando se enamoraron. Otra estrategia es tener un diálogo apreciativo sobre las cualidades y atributos positivos de cada uno. La negatividad permanente lo hace olvidar los aspectos positivos de su pareja. Recordarlos lo ayuda a tomar conciencia de su admiración hacia él o ella.

## Ejercicio de felicidad 11

Reflexione sobre su pareja. Sin duda, hay muchos aspectos que podría mejorar, pero queremos que ahora se concentre en los aspectos positivos. Haga una lista extensa de todas aquellas cosas buenas de su pareja. Luego reflexione sobre todos aquellos aspectos por los cuales se siente agradecido con ella<sup>173</sup>.



---

En otros estudios<sup>174</sup> se ha encontrado que un elemento fundamental para el éxito matrimonial es que las parejas sepan manejar los éxitos de sus integrantes. Por ejemplo, una mujer va entusiasmada a donde su marido y le cuenta lo bien que le fue en el trabajo, la importancia del proyecto que logró y el reconocimiento público que tuvo. El marido la escucha y le dice: «Qué bien» de una forma seca, y luego le cambia el tema. Esta manera inadecuada de manejar el éxito de uno de los miembros de la pareja afecta negativamente el matrimonio. Nuestras parejas necesitan que las reconozcamos y celebremos sus éxitos, que mostremos interés, que mostremos entusiasmo.

Gottman ha descubierto que el ratio ideal entre diálogos positivos y negativos en un matrimonio es de 5 positivos por 1 negativo. Este ratio nos revela dos hechos: que los matrimonios deben trabajar para aumentar sus emociones positivas y que hay también conflictos en las relaciones que funcionan. El ratio no es 5 a 0, sino 5 a 1, mostrando que discutir aspectos negativos es saludable en la medida en que no se usen los cuatro jinetes del Apocalipsis matrimonial que hemos tratado.

¿Cómo aumentar el numerador positivo? Ben-Shahar sugiere emplear lo que denomina «Los impulsores del amor», como decirse frecuentemente que se aman, darse besos y acariciarse seguido, demostrar interés por el mundo del otro, sonreír, reconocer los logros, sorprender con pequeños detalles, felicitar, demostrar empatía y, por último, tener buenas relaciones sexuales.

En un estudio de la Universidad de Brook, los científicos midieron las reacciones químicas en el cerebro cuando las personas veían una foto de su pareja. En muchos casos la reacción era más fuerte cuando las parejas recién se conocían, comprobando la teoría del amor pasional. Sin embargo, en el 10% de las parejas que habían estado casadas por más de veinte años, las reacciones químicas eran más fuertes<sup>175</sup>. Es decir, el amor pasional era más fuerte en el 10% de parejas con más de veinte años de matrimonio. Es posible mantener el amor pasional si se cultiva el matrimonio.

¿Cómo está su matrimonio? Si siente que está más negativo que positivo, si siente que se le fue totalmente la pasión, actúe y no deje que su matrimonio termine en un manicomio.

## **El gorila de 200 kilos**

Perdemos demasiado tiempo argumentando sobre lo que decimos cuando en realidad lo que arregla el problema es conversar sobre lo que sentimos.

En un estudio se filmaron a alumnos vestidos de blanco y a otros vestidos de negro haciendo pases de dos pelotas de básquet entre ellos. Cuando se les mostraba este video a los participantes de la investigación, se les pedía que contaran el número de pases que hacía el equipo negro. Después de ver el video, se les pedía que indicaran su número de pases. Las respuestas variaban de veinte a treinta pases. Luego se les preguntaba: ¿quiénes habían visto al gorila de 200 kilos?

En ese momento, muy pocas personas levantaban la mano; la mayoría no entendía la pregunta. Es más, pensaba que había un error. Luego se proyectaba el video nuevamente y se les pedía que encontraran al gorila. Ahora todos podían ver al primate.

¿Qué ocurrió? Como las personas estaban tan concentradas contando el número de pases, no se dieron cuenta de que en el video pasaba un gorila de 200 kilos y que, incluso, los saludaba. La atención estaba tan focalizada en el conteo de pases que no captaron otra información del entorno.

Algo similar nos ocurre en conversaciones difíciles, desacuerdos y conflictos. Estamos tan concentrados contando los pases, es decir, viendo cómo responder a los argumentos y expresar nuestros puntos de vista que no vemos al gorila de 200 kilos que son los sentimientos. En discusiones, el gorila nos saluda, trata de que lo veamos, pero solo escuchamos las palabras.

Por ejemplo, una pareja está con su familia comiendo en su casa. La esposa le prohíbe a su hijo hacer algo, el marido entra a la conversación y contradice a su mujer delante de los chicos. Luego empieza una discusión en la mesa que dura muy poco, porque ella se levanta llorando y se va su cuarto. Él la sigue a la habitación e intenta explicarle su punto de vista, por qué la contradijo delante de sus hijos. La esposa llora, le dice que está cansada de que la contradiga públicamente. Le dice al marido que es un bruto, desatinado, que nunca puede contar con él. El esposo se amarga, pide que no lo insulte y que deje de actuar como una neurótica; vuelve a explicar sus argumentos. La mujer, llorando, le explica los suyos y resulta un diálogo de sordos en que nadie quiere realmente escuchar al otro.

¿Suenan familiares? En parejas es típico tener discusiones. Sería anormal si no las hubiera. El problema es cómo se manejan estos desacuerdos. En el caso anterior, sin duda, cada parte tenía su forma de ver la situación, tenía sus argumentos válidos y quizá

justificados, pero, a menos que le presten atención al gorila de 200 kilos de los sentimientos, será muy difícil que se escuchen.

El primer paso para que una persona que se encuentra dolida escuche a otra es que le reconozcan sus emociones. Después de sentirse reconocida, comprendida, es mucho más fácil hablar con tranquilidad y escuchar los argumentos de la otra persona.

En el caso anterior se pudo evitar que el argumento escalara y se llegara a comentarios hirientes, si el marido le hubiese prestado atención a los sentimientos de su esposa, si le preguntaba cómo se sentía, si la compadecía, si era empático con su dolor. Ojo: ser empático no significa que uno esté de acuerdo con la otra persona. Significa que entiende cómo es que se siente. Cuando no se hablan sobre sentimientos, estos se expresan en palabras hirientes. Por ejemplo, si una persona se siente defraudada, frustrada y dolida, puede soltar palabras que parecen dagas, como: «Eres un desconsiderado, egoísta y abusivo». Cuando las parejas se hacen comentarios hirientes, sarcásticos y negativos, van destruyendo la confianza y el amor.

Aprenda a ver el gorila en las emociones disfrazadas, en el tono de voz alto, en juicios y acusaciones. Apenas las detecte, no siga hablando y concéntrese en hacer que la otra persona exprese cómo se siente. No se puede tomar una gaseosa cuando alguien la ha removido mucho. Debemos abrirla con cuidado y dejar que se escape el gas poco a poco. De lo contrario, si la abrimos de golpe, nos salta el líquido en la cara.

De modo similar, evitemos que nos caigan en la cara palabras hirientes cargadas de emoción, dejemos que escapen las emociones de forma controlada, liberando la presión, reconociéndolas y evitando diálogos que destruyen los matrimonios.

## Ilustración 52



Una conducta crucial de matrimonios exitosos: manejo de desacuerdos.

---

### NOTAS

169 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 56.

170 Cfr. Haidt 2006: 127.

171 Cfr. Cameron y Landau 1997.

172 Cfr. Gottman y Silver 2000: 27.

173 Adaptado de Gottman y Silver 2000.

174 Cfr. Gable y otros 2006: 904-917.

175 Cfr. Hawkins 2009.

# Trascendencia

## Encontrando significado en la vida

No es lo mismo diferenciarte por lo que haces que hacer la diferencia.

Cuentan que Shiva decía:

—Si me preguntaran antes de morir por qué no fui como Abraham, les respondería que no tuve su inteligencia. Si me preguntaran por qué no fui como Moisés, les respondería que no tuve sus capacidades de liderazgo. Ahora, si me preguntaran por qué Shiva no fue como Shiva, allí no tendré una respuesta.

La necesidad más elevada del ser humano es la de trascender, de dejar una huella, de hacer la diferencia. Cada uno tiene una misión que cumplir en la vida. Cuando somos conscientes de nuestra misión y trabajamos en ella, nuestra sensación de felicidad aumenta. Como mencionamos, un componente de la felicidad es saber en qué medida la vida de uno vale la pena, tiene sentido. Sin embargo, muchas personas nunca han dedicado tiempo a preguntarse: ¿cuál es mi propósito o misión en esta vida?

Cierta vez le pregunté a una persona de ochenta y cinco años:

—¿Cuál había sido la lección más importante que había aprendido en su vida?

—Que la vida pasa muy rápido; ayer tenía treinta años y hoy tengo ochenta y cinco, y no sé adónde se me fue el tiempo —me respondió.

En las investigaciones de personas que han tenido un trauma<sup>176</sup>, como un cáncer o la pérdida de un ser querido, se encontró que estas desarrollan una filosofía más profunda de vida y reorientan sus prioridades. Ellas sienten que el trauma que vivieron fue una llamada a despertar y a vivir una vida menos materialista y con más significado. El hecho de enfrentar su propia mortalidad los hizo reflexionar sobre el valor de la vida.

Un ejemplo extremo de este fenómeno de crecimiento es el caso de Randy Pausch, profesor de la Universidad Carnegie Mellon. Él fue diagnosticado con cáncer de páncreas

y le dieron solo cuatro meses de vida. De ser una persona egocéntrica y un poco soberbia, se transformó en un ser humano sensible y con el deseo de ayudar y dejar una huella.

Randy quiso preparar una última clase, antes de partir, para dejarle un legado a sus hijos y al mundo. En ella habló de la importancia de conseguir los sueños, de lo que realmente importa en la vida, como el amor y la gratitud, entre otros temas.

Su libro *La última clase* vendió millones de ejemplares, pero el autor falleció meses después. Sin embargo, tuvo la oportunidad de dejar una huella.

¿Por qué tenemos que esperar a que la vida nos mande una llamada para despertar? ¿Está usted invirtiendo su tiempo en lo que realmente importa en la vida o simplemente se deja llevar por la sociedad en la búsqueda de metas materiales o egoístas?

A continuación le presento un ejercicio que lo hará reflexionar sobre estos temas:

## Ejercicio de felicidad 12

Imagine que usted muere a los noventa y cinco años. Sus familiares lo llevan a una iglesia para ofrecerle una misa. Todos sus seres queridos, amigos y personas que usted influenció positivamente en alguna ocasión, se reúnen para despedirlo. Su mejor amigo o su pareja extrae un papel donde ha escrito un discurso sobre usted, sobre lo que hizo, entregó, sirvió y ayudó.

Un discurso que describe cómo hizo usted la diferencia, cuál fue su huella trascendente en la vida. ¿Qué diría el discurso sobre usted? Haga una pausa en la lectura y redacte un discurso (de al menos una página) de cómo quisiera ser recordado.

Ahora que ha preparado el discurso, la pregunta es: ¿Qué está haciendo en su vida para ser recordado así? ¿Qué le falta hacer? ¿Qué tiene que dejar de hacer para tener más tiempo para concentrarse en lo importante?

Cuando hago este ejercicio en mis talleres, la respuesta típica que me dan los participantes a la pregunta «¿qué aprendieron de este ejercicio?» es que no están haciendo lo suficiente, que sus vidas están en una rutina y que si siguen así no van a dejar la huella que quisieran dejar.

A continuación, planteo un ejercicio que lo hará reflexionar aún más sobre su propósito en la vida:

## Ejercicio de felicidad 13

Imagine que usted nunca hubiera existido. ¿Qué hubiera sido diferente? ¿Qué personas no hubieran vivido porque usted no existió? ¿Qué personas se hubiesen visto perjudicadas de alguna forma por su no existencia? Haga una pausa en la lectura y escriba un texto de una página como mínimo.

Viktor Frankl fue un judío que vivió en Austria en la época de los nazis. Fue llevado a los campos de concentración y obligado a vivir en condiciones inhumanas. Luego de perder a sus seres queridos, solo le quedaba esperar la muerte, pero en su cautiverio empezó a pensar que debía sobrevivir y presentar un libro sobre la psicología de los campos de concentración ante los científicos de Austria, cuando terminara la guerra.

Ahora tiene un propósito definido: escribir un libro que le cuente al mundo su experiencia en los campos de concentración. Con este objetivo, pudo enfrentar con más energía su cautiverio, entendió que debía aprender y sobrevivir para cumplir su misión.

Para él, tener un propósito claro fue lo que le permitió salir con vida de la terrible prisión. Frankl no solo presentó su libro ante los científicos austriacos, sino que también fue el primero en difundir los conceptos de la logoterapia, de cómo tener una misión clara le da las energías para alcanzarla. Fue uno de los pioneros en reconocer la importancia de tener un propósito.

En su libro *Ante el vacío existencial*, Viktor Frankl dice: «En la realidad, hoy no nos enfrentamos ya, como en los tiempos de Freud, a una frustración sexual, sino a una frustración existencial»<sup>177</sup>. Frankl menciona una investigación de la Universidad de Harvard, en la cual se estudió a sus alumnos veinte años luego de haber egresado de la

universidad.

Encontraron que la mayoría había escalado posiciones en su carrera, llevaban una vida acomodada sin problemas económicos, pero se quejaban de un abismal sentimiento de vacío en su existencia<sup>178</sup>. Otra evaluación que menciona Frankl es acerca de un grupo de sesenta personas que había intentado suicidarse. El 85% del grupo consideraba que sus vidas no tenían sentido.

Cuando no le encontramos significado a nuestra vida, sentimos un vacío interior que intentamos llenar de muchas formas. Algunos con su adicción a la compra de bienes materiales, otros con el alcohol, otros con las drogas, otros tratando de socializar todo el tiempo, porque tienen miedo al vacío cuando están a solas. Hay quienes cubren su vacío intentando lograr metas cada vez más altas y convirtiéndose en adictos al trabajo.

En la ilustración 53 se muestra la relación entre la felicidad y la trascendencia. En el eje vertical se observa el continuo desde una vida trascendente con significado a una vida sin sentido. En el eje horizontal se ve el continuo desde emociones negativas a emociones positivas. Con estos dos ejes salen cuatro cuadrantes.

El primer cuadrante es el de la felicidad, en él se encuentran quienes sienten emociones positivas y que su vida vale la pena, que tiene sentido.

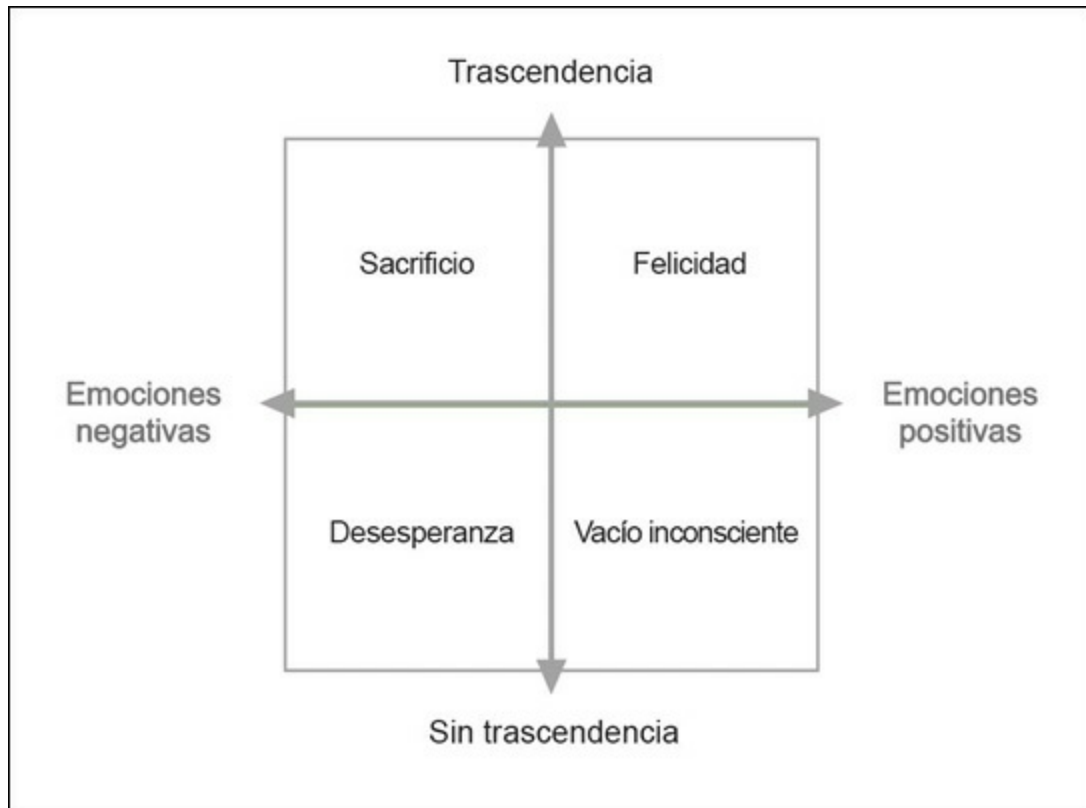
El segundo cuadrante es el del vacío existencial inconsciente. Aquí hay personas que por ahora tienen emociones positivas, pero su vida no tiene un significado o trascendencia. Cuando estas personas toman conciencia de que les falta un sentido de propósito, se llenan de emociones negativas y salen de este cuadrante.

El tercer cuadrante es el que he llamado de sacrificio. Aquí vemos personas que trabajan en su propósito, pero no necesariamente son felices. Por ejemplo, una persona trabajando en África, ayudando a enfermos de sida, vive la muerte de forma diaria y siente frustración. Sin embargo, siente que su vida tiene significado, que vale la pena.

Por último, el cuarto cuadrante, el peor de todos, es el de la desesperanza, en que las personas sienten emociones negativas y, además, creen que no hay algún sentido en sus vidas. ¿En qué cuadrante se encuentra usted?



Ilustración 53



La diferencia entre las necesidades fisiológicas como comer y cobijarse y la necesidad de trascender es que, en las fisiológicas, el cuerpo nos avisa que debemos cubrirlas. Por ejemplo, si nos falta comida, el cuerpo nos manda la sensación de hambre. En cambio, cuando no atendemos nuestra necesidad de trascender, el cuerpo no avisa directamente y se nos puede pasar la vida. A medida que avanza el tiempo, sin embargo, el cuerpo sí nos manda una señal, pero es indirecta y muchos no la captan: las canas.

Cuando a las personas les empieza a abundar las canas en el cabello, generan distintas reacciones. Algunas no quieren verlas y corren a teñírselas. Quieren esconder el envejecimiento y seguir mostrándose jóvenes. Otras personas no les dan importancia, se quedan con sus canas y no reflexionan sobre el tema. Hay quienes toman las canas como un mensaje indirecto que les mandan el cuerpo y la vida.

Las canas se hacen notorias generalmente a partir de los cuarenta años, salvo algunas excepciones. El mensaje que nos envían las canas es que ya pasó la mitad de nuestra vida y que ahora, con suerte, nos queda la otra mitad. Las canas nos recuerdan que vamos a envejecer y, eventualmente, enfrentar a la muerte.

Las canas nos dan el mensaje de que paremos por un momento la velocidad de nuestra vida, reflexionemos y encontremos respuestas a preguntas como: ¿Qué he logrado en

esta primera mitad de mi vida? ¿Qué quiero seguir haciendo en la segunda mitad? ¿Cómo haré la diferencia en la vida de mi familia, amigos, comunidad y país en esta segunda mitad de mi vida?

Alfred Nobel fue un químico sueco que hizo una fortuna inventando explosivos y vendiendo sus inventos a diferentes gobiernos para que desarrollen armas. Sentía que su vida era exitosa, que conseguía lo que siempre quiso, pero la vida le mandó un mensaje para que despierte: su hermano murió.

Por equivocación, un diario publicó su obituario en lugar del de su hermano y fue un duro golpe para él. Se dio cuenta de que, ante su muerte, el mundo lo recordaría como la persona que inventó las armas que enfrentaron a los ejércitos de los países en que millones de personas inocentes murieron.

No podía dormir pensando en que sería recordado como la persona que invirtió su vida para generar destrucción y muerte. Decidió despertar y, en lugar de trabajar para destruir al mundo, se entregó al desarrollo de este. Con su fortuna, se creó el Premio Nobel, el cual reconocía los logros en las artes, las humanidades y la ciencia. Alfred Nobel cambió su propósito de destruir en la guerra a construir en la paz.

---

#### **NOTAS**

176 Cfr. Lyubomirski 2008: 158.

177 Cfr. Frankl 2003: 9.

178 Cfr. Frankl 2003: 10.

## Descubriendo nuestra misión

Nuestra misión es una vela encendida que alumbra en la oscuridad del camino.

Un día hicimos un viaje con unos amigos por el desierto en camionetas. Nos dirigíamos a una playa que quedaba a una hora de recorrido. Uno de nosotros sabía el camino y el resto lo seguía. Llegó un momento en que mi amigo se detuvo y se bajó del auto, pues se había perdido.

Las dunas en el desierto se mueven con el tiempo y se había desubicado. Por horas, tratamos de encontrar la dirección correcta, pero no llegamos a ningún sitio. Lo peor es que no sabíamos si avanzábamos hacia el mar o hacia el otro lado. Ya estaba empezando a oscurecer y no teníamos comida ni ropa para pasar la noche.

La experiencia pasó rápidamente de la emoción de aventura a la sensación de miedo e impotencia. Recordé que hace años me habían regalado una brújula y que la había puesto en la caja de herramientas del auto.

Paré el auto, busqué desesperadamente entre las herramientas con angustia y la encontré al fondo del compartimiento. La tomé en mis manos y claramente me indicó la dirección hacia el mar. Nos enrumbamos en esa dirección y, por último, en la noche, llegamos a la playa.

Similarmente, durante el viaje de la vida, recorreremos vastos territorios y es muy fácil perdernos y caminar en cualquier sentido, desperdiciando nuestro tiempo. Nuestra misión es como una brújula que nos recuerda constantemente la dirección correcta que debemos seguir. ¿Pero cuál es nuestra misión? ¿Cómo podemos descubrirla?

Existen algunas pistas que nos llevan a nuestra misión. La primera son nuestros talentos. Como veremos en el libro, cada uno tiene cierto conjunto de talentos relacionados con su genética y su formación. Por ejemplo, algunos son más creativos, otros más interpersonales, otros más mentales y numéricos, otros más orientados al orden y a la estructura. A través de nuestros talentos hacemos la diferencia y así contribuiremos con nuestro máximo potencial. Nuestra misión se relaciona con nuestros talentos.

Otra pista son nuestros intereses. ¿Qué nos apasiona? ¿Qué causas nos atraen más para aportar? Por ejemplo, hay personas a quienes les llama mucho la atención la niñez y quieren dedicar su vida a algún servicio relacionado con los niños. A otros les atraen las empresas y quieren dedicar su vida a crear o gestionarlas para que sean un ejemplo. Otros se preocupan por el medio ambiente y sienten que tienen que ayudar a salvar el

mundo de alguna forma. Otros dedican su vida a la salud de las personas o a su nutrición, entre otras causas. ¿Qué causa le llama la atención? Su misión se relaciona con sus intereses.

## Ejercicio de reflexión 16

Imagine el mundo ideal para usted. ¿Qué cambiaría respecto al real? ¿Qué mejoraría? ¿Qué sería diferente? Haga una pausa en la lectura y escriba su respuesta.

Mire su respuesta a este ejercicio y vea a qué le ha dado más importancia, en los cambios del mundo. ¿Está lo que le interesa, lo que más prioriza? Estas transformaciones se relacionan con su misión.

Una buena misión debe ser inspiradora y tener pocas palabras, para que la pueda recordar con facilidad y tenerla presente en su vida. En mi caso, tengo muchas debilidades, pero también talentos.

Mis talentos se asocian a la comunicación: soy escritor, conferencista y tengo la capacidad de llegar con mensajes simples a grandes auditorios. Además, tengo talentos como la creatividad y el sentido del humor, entre otros. Mi interés principal es ayudar a las personas a ser mejores, más felices, más humanas y espirituales.

Mi misión se relaciona con mis talentos e intereses: «Cambiar personalmente para ayudar a terceros a cambiar». La mejor forma de inspirar un cambio en las personas es uno mismo dando el ejemplo. Mi misión me dice que debo invertir tiempo tratando de mejorar, capacitándome, aprendiendo, meditando para ser una mejor persona y así, a través de mi capacidad de comunicación y creatividad, llegar a las personas para ayudarlas a ser mejores seres humanos.

Cuando escribo libros sobre temas de mejora personal y gerencial, cuando diseño conferencias sobre temas humanos, cuando las dicto, cuando hago *coaching* a gerentes, cuando ayudo a empresas a mejorar su cultura, estoy trabajando en mi misión. Cuando trabajo en mi misión siento una sensación de plenitud, de coherencia y sé que estoy invirtiendo mi vida en lo que considero importante: mi vida vale la pena.

Tener una misión clara es fundamental, porque la vida es un camino con muchos

desvíos y si no somos cuidadosos, podemos alejarnos de lo que realmente queremos. En mi caso, en más de una oportunidad, he recibido ofrecimientos de puestos públicos y de nuevos negocios.

Si bien a todos nos seduce la posibilidad de aumentar nuestro poder, visibilidad y prestigio, es importante reflexionar si la actividad está alineada con nuestra misión o no. Confieso que en ciertas oportunidades acepté encargos de los que luego me arrepentí, pues no estaban alineados con lo que realmente quiero en la vida. Ahora todo lo que me ofrecen, las oportunidades que se presentan, las paso por el filtro de mi misión.

Un empresario escribió la siguiente misión: «Ser una chispa que enciende organizaciones que trascienden, y ayudar a mis hijos y esposa a desarrollarse y ser felices». En este objetivo, se emplea la metáfora de una chispa.

He visto muchas misiones que usan metáforas que las hacen más inspiradoras y creativas. El rabino Simon Jacobson tiene una meta muy particular: ayudar a otros a encontrar su misión. Ha dedicado su vida a ello y ha creado un centro en Nueva York que se denomina The Meaningful Life Center o el Centro de la Vida con Sentido.

Ahí, el rabino Jacobson provee de todo tipo de herramientas y cursos para que las personas encuentren su misión. Una profesora de música tiene por objetivo inspirar y contagiar el amor a la música en colegios públicos<sup>179</sup>. Una maestra y doctora de nutrición desea contribuir con la salud de las personas a través de la enseñanza de la importancia de los alimentos.

## Ejercicio de felicidad 14

Sobre la base de sus talentos e intereses en la vida, escriba su misión. Debe ser breve e inspiradora. Debe ayudarlo a tener siempre presente su dirección, en qué debe invertir tiempo y esfuerzo y en qué no. Haga una pausa y escriba.

Cuentan que un granjero encontró un huevo de águila y lo puso debajo de una gallina. Cuando nació el águila, esta pensó que su madre era la gallina. A partir de entonces se dedicó a imitar a su madre.

El águila creció picoteando y elevándose a máximo un metro de altura del piso.

Un día vio a un águila volando en las alturas y le preguntó a su «madre», la gallina:

—¿Quién es esa ave?

La gallina respondió:

—Es un águila, es la reina de las aves, vuela alto, adonde quiere. Nosotras solo somos gallinas.

No dejemos que la vida se nos pase «picoteando» en el día a día. Tengamos a la mano nuestra misión y usémosla como brújula para que nuestra vida nunca pierda sentido y podamos volar por lo alto alcanzando las metas que realmente importan.

La ilustración 54 muestra un uso equivocado de la misión:

Ilustración 54



---

#### NOTAS

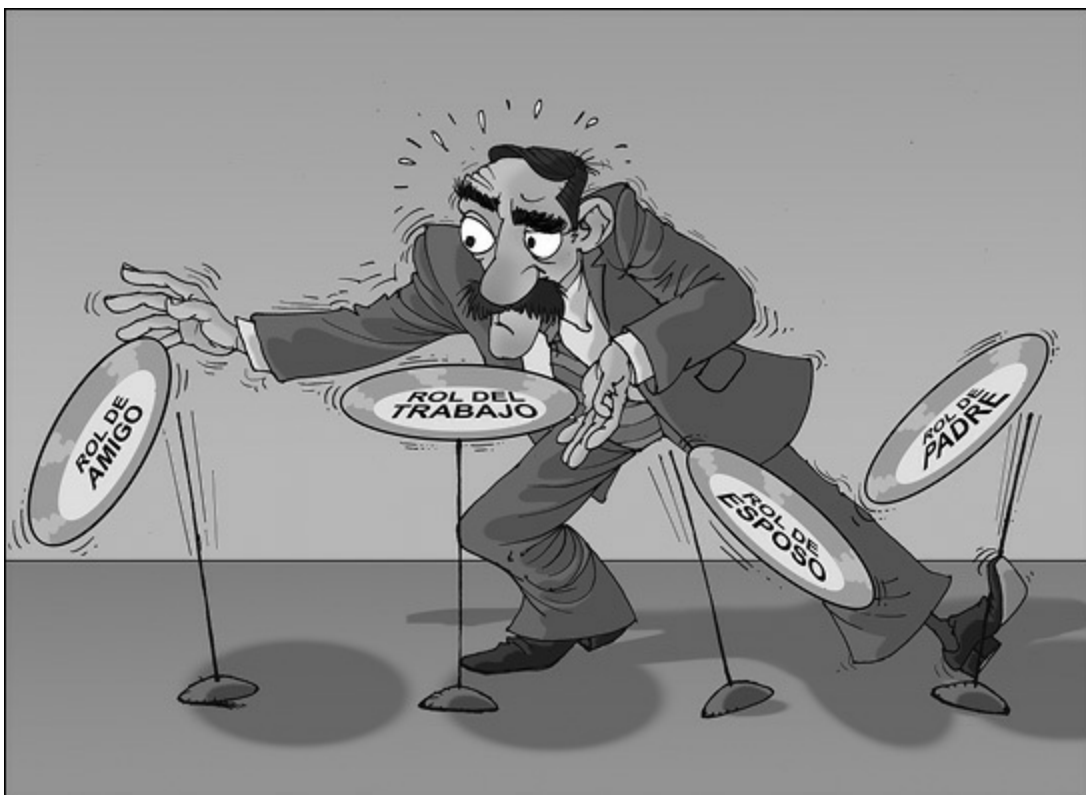
179 Cfr. Jones 1996: 75

## Trascendiendo a través de nuestros roles y valores

El ser humano es como un malabarista que camina en la cuerda floja de la vida con una vara que lo ayuda a balancearse. Si la inclina mucho para uno de los lados, terminará perdiendo el equilibrio y arruinando su vida.

Otra analogía del circo es la del malabarista que maneja siete palos con un plato encima de cada palo. Este debe darse un tiempo para impulsar cada plato, para que ninguno se le caiga y siga girando. El ser humano es como el malabarista, pero en lugar de platos tiene diferentes roles en su vida y debe darle un tiempo adecuado a cada papel, sino se le puede caer al piso. Eso les ocurre a muchas personas cuando solo giran el plato o rol del trabajo y sus funciones familiares sufren como muestra la ilustración 55.

Ilustración 55



Nosotros trascendemos a través de nuestros roles. Si la misión es la brújula, los roles son los caminos que debemos recorrer en simultáneo para llegar a nuestro destino. Por ejemplo, en mi caso, tengo los siguientes roles: padre, hijo, esposo, conferencista-

escritor, vicerrector de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), director de empresas, voluntario social y, por último, un rol que todos debemos tener: el rol de mejoramiento personal. Para cada función, he definido dos o tres metas trascendentes que me gustaría lograr en mi recorrido por la vida.

## Ejercicio de felicidad 15

Defina cada uno de sus roles en la vida y reflexione sobre dos o tres metas trascendentes que le gustaría alcanzar para cada uno de ellos.

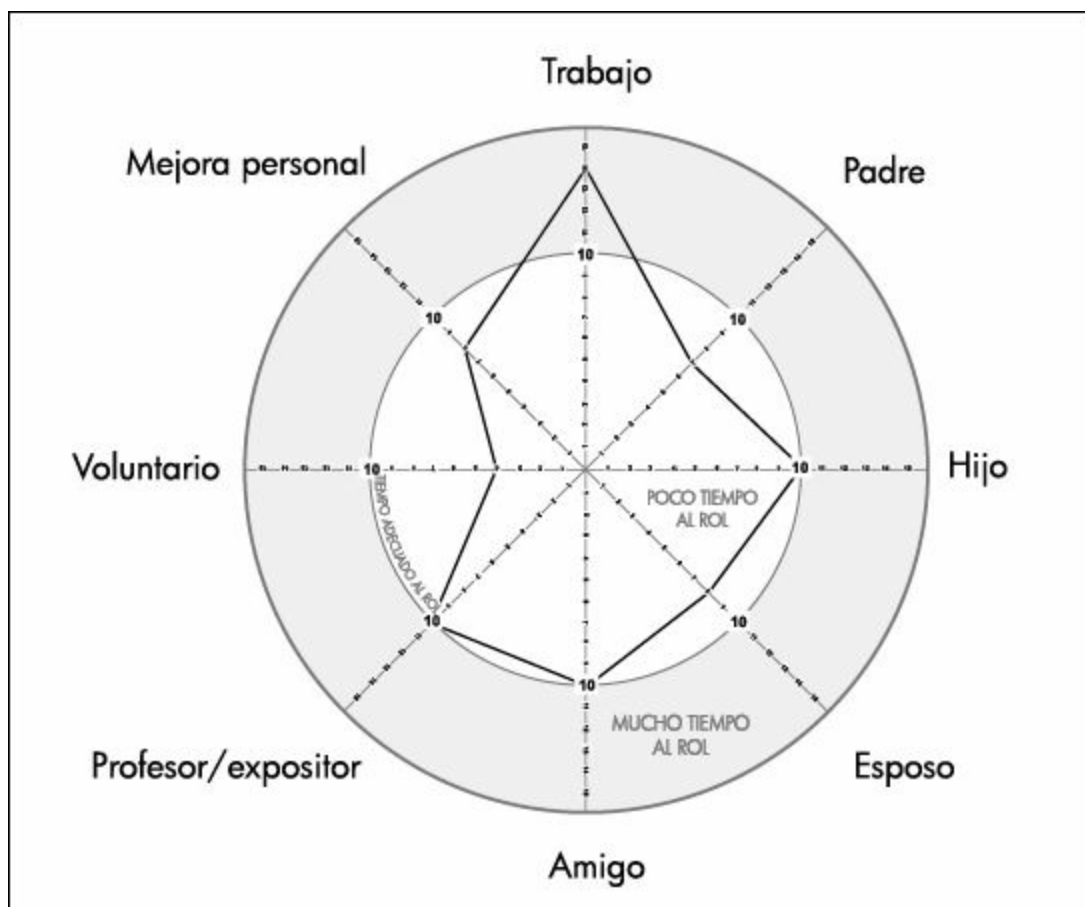
Ahora la pregunta es: ¿qué tan buen equilibrio está logrando entre sus roles? Para evaluar nuestro balance, recomiendo pensar en el periodo de un año. En este breve plazo puede haber desequilibrios. Por ejemplo, quizá debemos cerrar un proyecto importante en la oficina y tengamos que darle más tiempo al rol del trabajo. Tal vez tengamos un problema familiar y nuestro rol como padre deba tomar más protagonismo. En el tiempo, debemos buscar un adecuado balance. Establecer metas por cada rol y hacerles un seguimiento para lograr un buen balance nos da una sensación de control en nuestra vida.

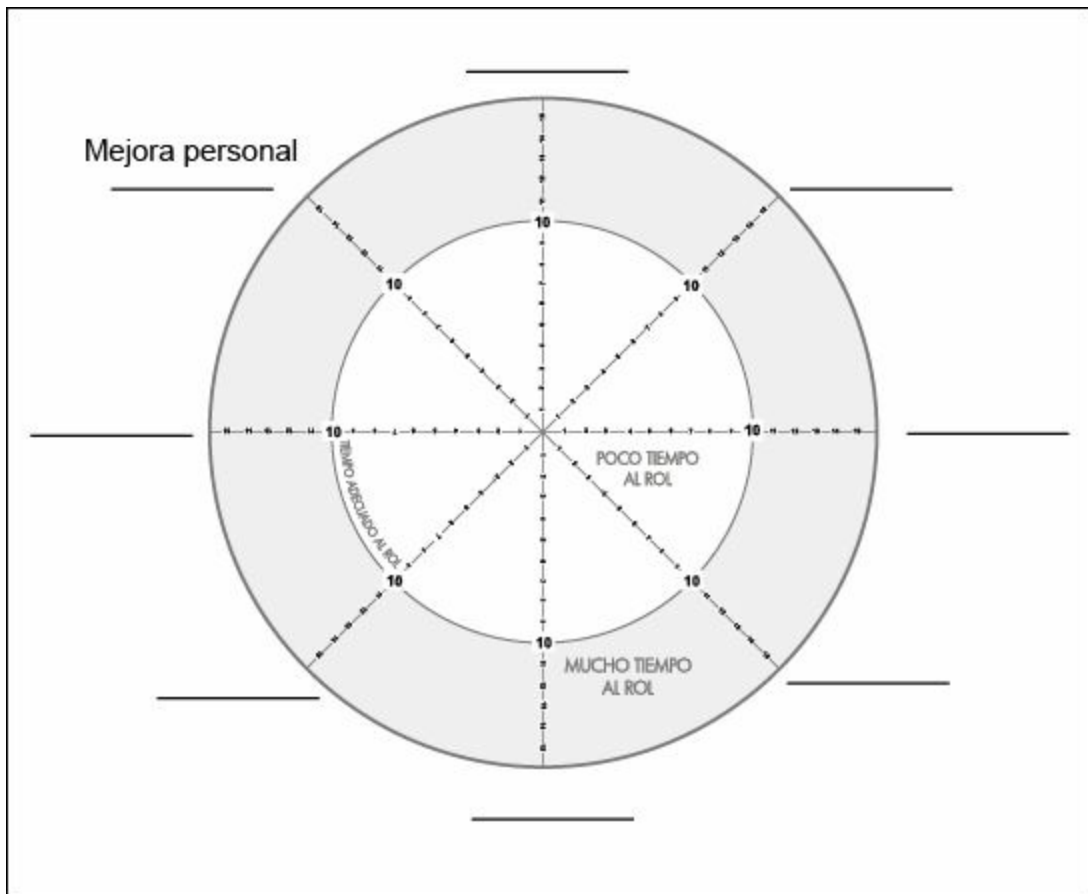
## Ejercicio de felicidad 16

En la figura siguiente escriba cada uno de sus roles en la vida y luego evalúe de 1 a 10 cada uno de ellos. 1 representa que no le da tiempo necesario al rol y 10 significa que le da el tiempo adecuado para sus metas. Luego una los puntos como se muestra en el gráfico del ejemplo. Piense en su balance en el periodo de un año.

Por ejemplo:







Si usted nota que su gráfico está desbalanceado, ¿qué estrategias empleará para un mejor equilibrio?

## Ilustración 56



Desbalance trabajo-familia.

Si los roles son los caminos que debemos recorrer, nuestros valores delimitan los linderos del camino, nos marcan la cancha de lo que creemos que es correcto y moral. El problema es que muchas veces nos salimos del camino. Es como si estuviéramos ciegos y no viéramos que estamos actuando en contra de lo que creemos.

Como dice el famoso psicólogo canadiense Albert Bandura, muchos tenemos la moralidad dormida o desconectada<sup>180</sup>. Cuando nos comportamos en consecuencia con nuestros valores, tenemos una paz de conciencia que nos trae felicidad, nos sentimos coherentes. En cambio, cuando hacemos algo que va en contra de lo que creemos, quizá tengamos algún beneficio emocional positivo en el breve plazo, pero luego nuestra conciencia nos quita la paz interior.

Uno de los problemas de nuestra sociedad es que hay muchas conductas que hace la mayoría, pero no son correctas. Como todos lo hacen, nuestra moralidad se duerme y no cuestionamos si es correcto. Por ejemplo, algo tan sencillo como llegar tarde a las reuniones: la impuntualidad. Si valoro el respeto, y es importante para mí, no debería llegar tarde a una reunión, pero, como todos lo hacen, ni siquiera me lo cuestiono.

Cuando ofrezco conferencias, no falta alguien que se acerca con un libro pirata para que se lo firme.

—Señor, ¿cómo le voy a firmar un libro pirata? —le digo.

—No sea malito —insiste.

La piratería es un mal practicado por la mayoría de personas y, por ende, la intensidad moral disminuye y las personas no cuestionan si es correcto.

En mis charlas les pido a las personas que levanten la mano si han comprado alguna vez un CD pirata. Todos aceptaron que sí, excepto en una oportunidad. Me acerqué a la única persona que decía que no. Le pedí que nos explicara en voz alta por qué no compraba piratería como el resto.

—Mi hermano es músico; antes vivía de su arte. Con cada CD que se vendía, ganaba dinero. Ahora, ya está pirateado y ha tenido que dedicarse a trabajar de obrero —respondió.

Esta persona despertó del sueño (desconexión) moral, porque vivió los daños de esta costumbre poco ética, en carne propia, pero muchos rompen sus valores y no sufren las consecuencias de sus actos en el breve plazo y no se dan cuenta a tiempo.

¿Qué hacer para no dormirnos (desconectarnos) moralmente? Tener muy presentes nuestros valores y constantemente preguntarnos si estamos actuando sobre la base de ellos.

## Ejercicio de felicidad 17

Escriba sus diez principales valores, aquellos ideales que aspira a vivir en su vida. A continuación se muestra una lista de treinta valores. Usted puede elegirlos de esta lista o poner otro que considere importante:

1. Alegría.
2. Amistad.
3. Amor.
4. Autenticidad.
5. Bondad.
6. Compasión.
7. Comprensión.
8. Empatía.
9. Esfuerzo.
10. Generosidad.

11. Gracitud.
12. Honestidad.
13. Honradez.
14. Justicia.
15. Lealtad.
16. Optimismo.
17. Paciencia.
18. Perdón.
19. Perseverancia.
20. Prudencia.
21. Puntualidad.
22. Respeto.
23. Responsabilidad.
24. Sacrificio.
25. Sencillez.
26. Servicio.
27. Sinceridad.
28. Solidaridad.
29. Tolerancia.
30. Voluntad.

Luego, al costado de cada valor, coloque un número del 1 al 10. 1 representa que usted no práctica este valor en su vida en lo absoluto y 10 que vive plenamente en su vida este valor.

Ahora, reflexione sobre alguna oportunidad que usted no vivió uno o más valores en su vida, en que usted hizo algo en contra de lo que usted consideraba correcto. Recuerde la situación y luego reflexione cómo se sintió como persona, en qué medida su malestar de conciencia impactó su felicidad.

No somos perfectos y es muy probable que la mayoría en alguna oportunidad haya actuado en contra de sus valores. Lo importante es mirar hacia el futuro y tratar de que esto ocurra cada vez menos en nuestras vidas. El problema es que siempre existen las tentaciones y romper los valores nos da ganancias concretas en el breve plazo. Por ejemplo, una persona que valora la honestidad pero termina sobornando a un funcionario

de la municipalidad para sacar una licencia de construcción de un proyecto importante. Este sujeto se enfrentó a un dilema de honestidad contra resultados y privilegió estos últimos.

Quizá si le preguntáramos con anterioridad qué valoraba más, los resultados o la honestidad, nos habría respondido que lo segundo, pero cuando se enfrentó a la tentación de sacar su proyecto, no pensó en sus valores. Ahora debe vivir con las consecuencias de sus actos.

Cuentan que un rey buscaba pareja para su hijo. Organizó un concurso entre las solteras del reino, a quienes entregó una semilla que debían plantar en una maceta. Aquella dama que trajera la planta mejor cuidada sería la futura princesa.

Al cabo de tres meses, regresaron las damas con increíbles plantas llenas de flores. Una era más bella que la otra. Nadie sabía cómo iban a decidir, pues todas las plantas eran lindas.

Solo una dama tenía una maceta vacía. Todas se burlaban de ella. ¿Cómo se atreve a entrar al palacio con ese adefesio? Cuando salió el rey, miró a todas las damas y se acercó a quien tenía la maceta vacía.

—Tú serás la próxima princesa. Este no era un concurso de belleza, sino de honestidad. A todas les entregué una semilla estéril, ninguna planta debió crecer y tú fuiste la única que tuvo el coraje de mostrar la verdad.

Vivir sobre la base de nuestros valores quizá en el breve plazo nos cause dificultades o que perdamos algunas oportunidades, pero en el largo plazo, como muestra la historia, siempre paga. No solo en resultados, sino sobre todo en una paz de conciencia que nos ayuda a ser más felices.

---

#### **NOTAS**

180 Cfr. Bandura 1999: 193-209.

## **¿Usted tiene metas o las metas lo tienen a usted?**

Algunos piensan que la felicidad consiste en alcanzar sus metas y se pasan la vida intentando lograrlas, sin darse cuenta de que persiguen un espejismo al cual nunca arribarán. Quizá sí lleguen a sus metas, pero allí no encontrarán la felicidad.

Juan Enrique tiene cuarenta y cinco años, tres hijos y metas ambiciosas. Está casado. Si bien su pasión es la ingeniería, quiere tomar un puesto de gerencia en su empresa que tiene más visibilidad. Para demostrar su capacidad, se ha quedado hasta tarde todos los días y algunos sábados. Además quiere ser reconocido en el medio empresarial. Ha sido entrevistado en noticieros varias veces, escribe artículos y pertenece a diversos organismos gremiales. Su meta es ser presidente de la sociedad de empresarios de su país. Con más dinero, pretende viajar más con su familia e inclusive mudarse a una casa más grande. Siente que cuando alcance todas sus metas podrá disfrutar de una vida más feliz, pues ahora pasa los días de forma muy desbalanceada, viendo muy poco a su familia.

En mis talleres, cuando les pregunto a ejecutivos qué les da felicidad, una de las respuestas más frecuentes es «cumplir mis metas», como respondería Juan Enrique. Lograr las metas no necesariamente nos hace felices en el largo plazo. Sin duda, conseguir objetivos nos da satisfacción, orgullo y realización, pero estas sensaciones son efímeras y luego volvemos a nuestro nivel de felicidad anterior.

Las metas son un medio y no un fin. Más importante que lograr las metas es tenerlas<sup>181</sup>. Cuando tenemos objetivos, vamos en una dirección, no tenemos la angustia que nos da la ambigüedad de no saber adónde vamos. Por ejemplo, si mi meta es subir una montaña y la puedo ver a lo lejos, podré disfrutar el camino hacia ella, porque puedo ver adónde me dirijo, pero si no sé dónde está la montaña, estaré angustiado durante todo el recorrido tratando de encontrar mi dirección, sintiéndome perdido. Tener metas le ayuda a relajarse, a buscar la felicidad en el camino hacia ellas.

Cuando creemos que nuestra felicidad depende del logro de nuestras metas, cometemos el error de darles demasiada importancia. Dejamos de ser felices en el camino porque usamos todos nuestros recursos para lograrlas. Perdemos balance, tenemos emociones negativas, estrés. Abandonamos actividades importantes, vivimos con un enfoque egoísta y no ayudamos. Cuando creemos que nuestra felicidad depende

del logro de nuestras metas, se empieza a destruir nuestra propia felicidad.

Las metas, entonces, nos deben dar un sentido de dirección, pero ¿cualquier meta es buena? Según la psicología positiva<sup>182</sup>, los objetivos deben relacionarse con nuestros valores, talentos, pero, lo más importante, deben ser metas impuestas por nosotros y no por la sociedad. Deben ser metas que yo *quiero* hacer y no las metas que yo *debo* hacer.

Por ejemplo, en el caso de Juan Enrique, él tiene metas importantes, pero muchas son impuestas por la sociedad. Quiere ser un ejecutivo exitoso, reconocido, aceptado. ¿Ser presidente de la asociación de empresarios es algo que le apasiona realmente? ¿Está bien trabajar en exceso con una vida desbalanceada? ¿Eso quiere hacer? ¿Acaso es algo que siente que debe hacer? En el capítulo anterior, trazamos nuestras metas en cada uno de nuestros roles. Estos objetivos se basan en lo que verdaderamente consideramos importante.

Cuentan que un famoso novelista se encontró con un amigo y durante media hora se dedicó a hablar de sí mismo, señalando todas sus metas, proyectos, logros y reconocimientos. Continuó sin parar por media hora más. Luego dijo: «Basta ya de hablar de mi persona, ahora hablemos de ti. ¿Qué te pareció mi última novela?».

Como en esta historia, hay que tener cuidado de que nuestro ego no nos capture. No solo es necesario evitar perseguir metas impuestas por la sociedad, sino también por nuestro ego, objetivos que nos alejan de lo que realmente queremos. Tal vez muchas de las metas de Juan Enrique estén motivadas por un deseo de satisfacer su ego.

El ego es un excelente motivador, pero se basa en el miedo, carencias y dolores de niñez que nos esclavizan y nos alejan de la felicidad. Las metas basadas en el ego intentan compensar vacíos e inseguridades, y pretenden ocultar de nosotros dolores que debemos resolver para ser más felices.

Genere metas basadas en sus valores, en los roles importantes en su vida, en sus talentos, metas que usted se imponga y no la sociedad o su ego. Una vez que las tenga, solo úselas para tener un sentido de dirección y disfrutar la felicidad en el camino.

---

#### NOTAS

181 Cfr. Ben-Shahar 2009a.

182 Cfr. Ben-Shahar 2010: 181.



## ¿Usted tiene un trabajo, una carrera o un llamado?

*«Concentrar tu vida solamente en ganar dinero  
muestra la pobreza de tu ambición.  
Es pedir muy poco de ti mismo y no te permite realizarte».*

B. Obama

Enrique, Pedro y Jimena son jefes de Recursos Humanos de sendas empresas. Cada uno tiene funciones similares: se encargan de los procesos de evaluación de desempeño y del manejo de la cultura en la compañía. Para Enrique, su puesto es un trabajo más. Necesita el dinero para vivir con un adecuado estándar de vida. Cumple sus funciones, es bien considerado en la organización, pero su trabajo no le aporta mayor felicidad o significado. Él tiene «un trabajo».

Sin embargo, Pedro es muy ambicioso profesionalmente. Le interesa crecer, desarrollarse y avanzar en su carrera. Trata de asistir a todo tipo de curso, de ampliar su red de contactos y está a la caza de oportunidades que le ofrezcan un mejor futuro. Está motivado por su futuro, por asumir un puesto de mayor jerarquía y visibilidad. Él tiene «una carrera».

Jimena se siente totalmente realizada en su trabajo. Sabe que en su puesto hace una enorme diferencia. Se siente muy feliz porque ayuda a muchos empleados que tienen problemas y colabora en crear una cultura que permita a las personas dar lo mejor. Sabe que su labor tiene un significado importante y que, a través de ella, trasciende en la vida. Ella tiene «un llamado».

La doctora Amy Wrzesniewski<sup>183</sup> encontró, a través de una investigación, que las personas perciben su puesto como un trabajo, una carrera o un llamado. Las primeras consideran el dinero su mayor motivador, pasan su día en la oficina esperando que termine la jornada para marcharse a casa. En su mayoría, tienen menos iniciativa y esperan que se les diga lo que tienen que hacer. Si se les asigna algún incentivo, trabajan muy duro para lograrlo, porque se motivan por el dinero.

Las segundas perciben su trabajo como una carrera, disfrutan su trabajo, están

motivados por el crecimiento, toman la iniciativa para impresionar a los supervisores y así avanzar. Por lo general, trabajan muchas horas con una meta clara de crecimiento profesional.

Las terceras no solo disfrutan su labor, sino se apasionan por ella. Su motivación es la trascendencia y el deseo de contribuir a una causa con significado. Aun cuando están fuera de la oficina, piensan en el trabajo y en lo importante que resulta en sus vidas. Solo un tercio de las personas percibe su puesto como «un llamado».

Algunos piensan que todo depende del puesto. Por ejemplo, parecería imposible que limpiadores de baños pudieran considerar su puesto como «un llamado». Sin embargo, en la investigación mencionada, se encontró que un tercio de limpiadores de baños de hospitales percibían su trabajo como «un llamado». Muchos lo veían como un medio para conseguir dinero y pagar sus cuentas, pero un tercio de limpiadores enfocaba su labor de forma trascendente. Ellos trataban de limpiar más rápido para ayudar a los pacientes. Cuando entraban a la habitación, intentaban dar alegría a los enfermos, reacomodaban sus cuadros para que sintieran un cambio, entre otras estrategias. ¿Cómo lograr que más personas perciban su puesto como «un llamado»?

En primer lugar, depende de los propios empleados. El fin último en la vida es trascender, servir y dejar un legado, pero para percibir esta necesidad debemos evolucionar como seres humanos. Hay que encontrar una conexión espiritual y pasar por encima de las necesidades de nuestro ego, que desea a toda costa solo beneficios personales.

En segundo lugar, la empresa puede ayudar a que las personas perciban la trascendencia de lo que hacen. Por ejemplo, en la universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), hacemos reuniones cada cuatro meses con todos los empleados. En ellas siempre trabajamos la trascendencia. Por ejemplo, mostramos videos de padres orgullosos de que sus hijos sean profesionales gracias a su trabajo en la universidad.

También exhibimos videos de egresados que han logrado, pese a dificultades económicas, salir adelante y ser exitosos profesionales. Ahora apoyan a sus familias a progresar. Para los profesores de la universidad es muy fácil ver la trascendencia de sus actos, pues están delante del alumno. Sin embargo, muchos empleados que están en las oficinas, que cargan cajas de economato, trabajan en impresiones o laboran en contabilidad no tienen la oportunidad de tener un contacto cercano con los estudiantes que muestre la trascendencia de su trabajo.

Es importante tener un propósito en la vida y lo ideal es que podamos alinear nuestro

objetivo personal con el de la empresa donde trabajamos. Así, estaremos dentro del grupo que considera su trabajo como «un llamado» o vocación y sentiremos una coherencia en nuestras vidas que aumentará nuestra felicidad.

---

**NOTAS**

183 Cfr. Wrzesniewski y otros 1997: 21-33.

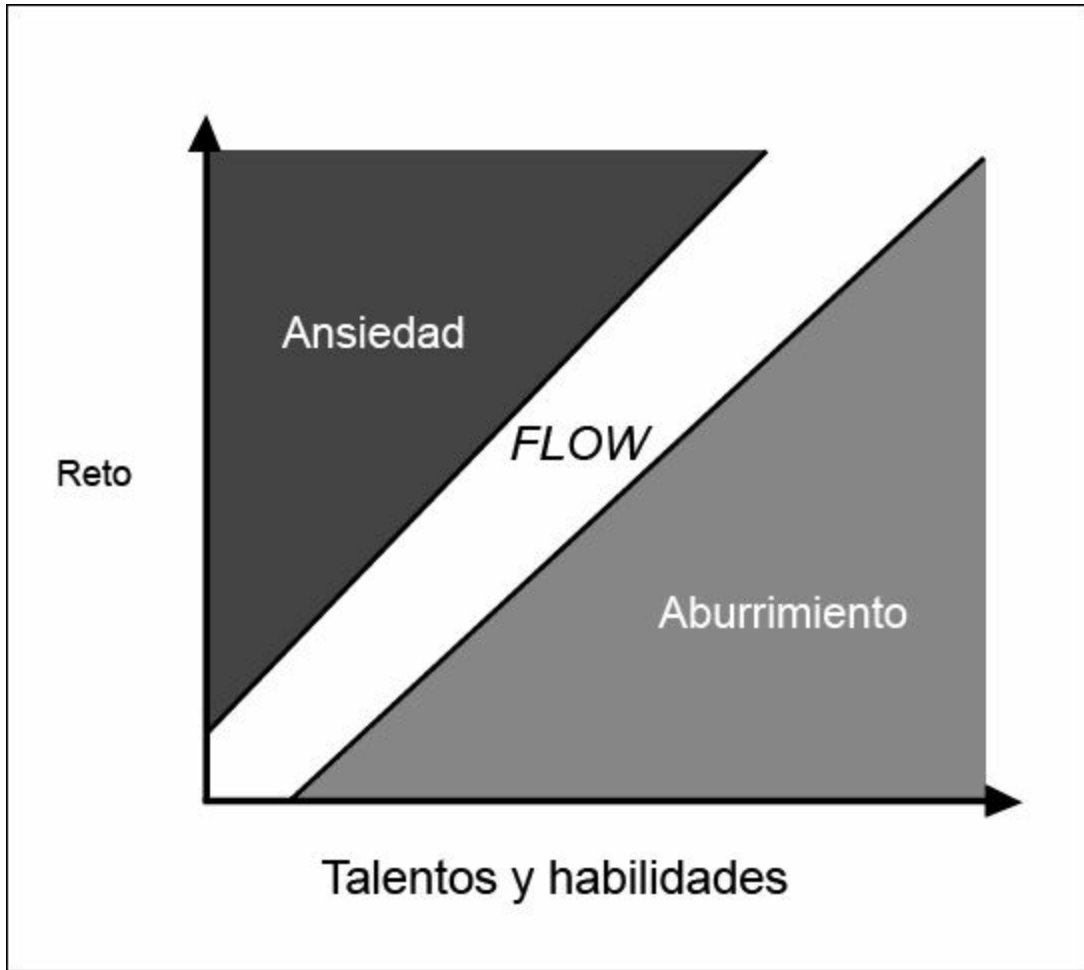
# Acción con pasión

## La magia de fluir

La felicidad se alcanza cuando nuestros retos están a la altura de nuestros talentos.

Me encanta el tenis, lo juego hace cuatro años y he alcanzado el nivel que en este deporte se denomina tercera B. Cuando practico con personas que están en tercera A o en segunda, mucho mejores que yo, me siento estresado, pues no disfruto el juego. Cuando practico con quienes están en cuarta A o B, es demasiado fácil ganarles y me aburro. Cuando juego con alguien de mi categoría o juega un poquito mejor que yo, realmente me divierto, me lleno de energía, me siento retado. Cuando tengo un desafío al alcance de mis capacidades en tenis, me viene una profunda sensación de diversión y realización. A esta sensación el investigador húngaro Mihaly Csikszentmihalyi la llamó *flow* («fluir», en castellano).

Ilustración 57<sup>184</sup>



Después de investigar a miles de personas, Csikszentmihalyi descubrió el concepto de *flow*. La metodología fue darles *paggers* (manda mensajes) a las personas durante una semana, quienes recibían un mensaje ocho veces diarias y tenían que escribir qué estaban sintiendo y pensando en ese momento. Al final de la semana, las personas entregaban su reporte de los siete días<sup>185</sup>.

Se encontró que los más felices eran quienes realizaban una actividad en que los retos estaban a la altura de sus habilidades, como muestra la ilustración 57. Durante la actividad, las personas no eran conscientes de que eran felices, pues estaban totalmente concentradas en el reto. Posteriormente, si reflexionaban sobre la actividad, tomaban conciencia de que habían tenido un momento feliz.

Cuando uno está en un estado de *flow*, no siente pasar el tiempo. Uno siente una profunda sensación de involucramiento, no se percata del esfuerzo, y siente que tiene una agradable sensación de control sobre la actividad. La preocupación por uno mismo desaparece, pero, cuando termina la actividad, nuestra identidad reaparece fortalecida.

Para que exista *flow*, debe haber una meta clara y tener la posibilidad de contar con retroalimentación inmediata de nuestro avance<sup>186</sup>.

## Ejercicio de reflexión 17

Piense en una actividad en que se sintió profundamente involucrado cuando la ejecutaba. Esta actividad debió ser un verdadero reto, pero sabía que tenía los talentos y las habilidades para desarrollarla. Una actividad en que el tiempo pasaba volando y su atención estaba totalmente concentrada en lo que hacía. ¿Cómo se sintió después de la actividad<sup>187</sup>?

La diferencia entre la estrategia de saborear el presente que vimos antes y *flow* es la conciencia. Cuando saboreamos el presente, intentamos ser conscientes de todo lo bueno que nos pasa, de los placeres del cuerpo y de la mente. Tratamos de maximizar los beneficios emocionales de esto. En *flow*, no tenemos conciencia de que estamos felices porque no estamos conscientes de nosotros mismos, sino más bien estamos concentrados en el reto. Solo cuando terminamos la actividad sentimos un flujo emocional de satisfacción y realización.

¿Dónde encontramos más *flow*, en la casa o en la oficina? Supuestamente uno es más feliz en la casa, por lo cual esa debería ser la respuesta, pero no es así. Cuando las personas recibían la llamada del *beeper* mientras estaban en el trabajo, el 54% respondía que estaba en *flow*. Cuando las personas recibían el mensaje del *beeper* cuando estaban en la casa, solo el 18% reportaba estar en *flow*<sup>188</sup>. En casa no encontramos tanto *flow* porque normalmente estamos en actividades más pasivas, como ver televisión, en que no existe un reto.

¿Cómo aumentar nuestra sensación de *flow*? Lo primero es ser más conscientes de nuestros talentos y fortalezas para así encontrar retos en la vida en que podamos ponerlos en práctica. En los siguientes capítulos profundizaremos sobre las fortalezas y los talentos que nos permiten la acción con pasión.

Ilustración 58



---

#### NOTAS

184 Cfr. Csikszentmihalyi 1990: 74. Reto.

185 Cfr. Csikszentmihalyi 1990: 4.

186 Cfr. Csikszentmihalyi 1990: 49.

187 Adaptado de Csikszentmihalyi 1990, 1997.

188 Cfr. Csikszentmihalyi 1990: 158.

# El nuevo paradigma de las fortalezas

El secreto del éxito no radica en fortalecer nuestras debilidades, sino en potenciar nuestras fortalezas.

Cuentan que se creó una escuela de animales en busca de la elevada excelencia. En ella se pretendía que todos sus alumnos logaran el máximo nivel en todas las competencias. Para esto, a cada uno se le hacía una evaluación de 360 grados de todas sus participaciones.

La escuela no invertía tiempo trabajando en las capacidades que sus alumnos tenían en un nivel adecuado. Solo se concentraba en aquellas que no tenían totalmente desarrolladas. Es decir, la meta era cerrar las brechas entre un nivel de excelencia y el nivel que traían sus alumnos para así prepararlos para triunfar en la vida.

Solo se admitió a cuatro alumnos: la ardilla, el pato, la paloma y el conejo. El proceso empezó con un examen muy exhaustivo a la ardilla, muy buena corriendo y, sobre todo, trepando y saltando, pero no sabía nadar. Los instructores la llevaron al río para decirle:

—Tu meta es nadar hacia el otro lado de la orilla.

La ardilla trató de convencerlos de que ella podía cruzar el río saltando por los árboles, pues era buena trepando y saltando, y podía alcanzar la otra orilla a su manera, pero la escuela buscaba la excelencia y todos los alumnos debían ser buenos en todas las competencias sin ninguna brecha. La ardilla intentó nadar, pero el cansancio la venció. Al final, se ahogó y fue arrastrada por las corrientes del río.

Era el turno del pato, muy bueno volando y flotando, pero no así trepando. Se le ordenó subir a un árbol. El ave les dijo que podía subir volando, pero los instructores no aceptaron y obligaron al pato a trepar. El pato terminó rompiéndose todos los huesos en el intento.

Siguió la paloma, muy buena volando, pero no así corriendo. La hicieron correr tanto que terminó con las alas rotas. La peor de las suertes la tuvo el conejo, muy bueno corriendo, pero no sabía volar como el pato. Él trató de convencer a los instructores de que podía ir a cualquier lado corriendo, pero estos insistieron en que esta era una escuela de excelencia y que los alumnos debían ser muy buenos en



todo. Obligaron al conejo a arrojar de un precipicio y terminó aplastado entre las rocas. Al final, la escuela cerró por falta de alumnos.

Esta es una excelente fábula que ilustra nuestra orientación hacia cerrar las brechas o a trabajar en las debilidades como principal estrategia de éxito en la vida, pero —como mencionan Marcus Buckingham, Donald Clifton y Martin Seligman, «padres» del movimiento de fortalezas— la clave del éxito en la vida y de la felicidad es trabajar en nuestros talentos y fortalezas. Todos tenemos talentos, capacidades que nos emergen de forma natural y en que destacamos.

También todos tenemos talentos menos desarrollados, áreas en que somos débiles, los cuales no nos motivan y preferimos no trabajar en ellos. La mayor parte de colegios y universidades se centra en ayudarnos a trabajar nuestros talentos menos desarrollados, nuestras áreas de debilidad.

La mayoría de empresas se centra en cerrar las brechas de las competencias de sus empleados. Con la creencia equivocada de que solo arreglando nuestras debilidades podremos ser exitosos, pero las investigaciones demuestran lo contrario: las personas destacan en la vida por sus talentos, contribuyen al máximo de su potencial cuando trabajan en áreas relacionadas con ellos. No digo que debemos abandonar nuestras debilidades. Estas hay que llevarlas a un nivel de desempeño que no sea perjudicial en nuestro desarrollo.

Por ejemplo, para algunas personas el orden es una debilidad, tienden a ser muy desordenadas en su trabajo y en sus vidas. Ellas deben trabajar en su orden para llevar la debilidad a un nivel mínimo que no les afecte en su trabajo o vida. Otro caso es un gerente con talentos creativos y estratégicos, pero que tiene una fuerte área de debilidad en temas interpersonales. A menos que los mejore a un nivel aceptable, será difícil que pueda seguir progresando en su carrera.

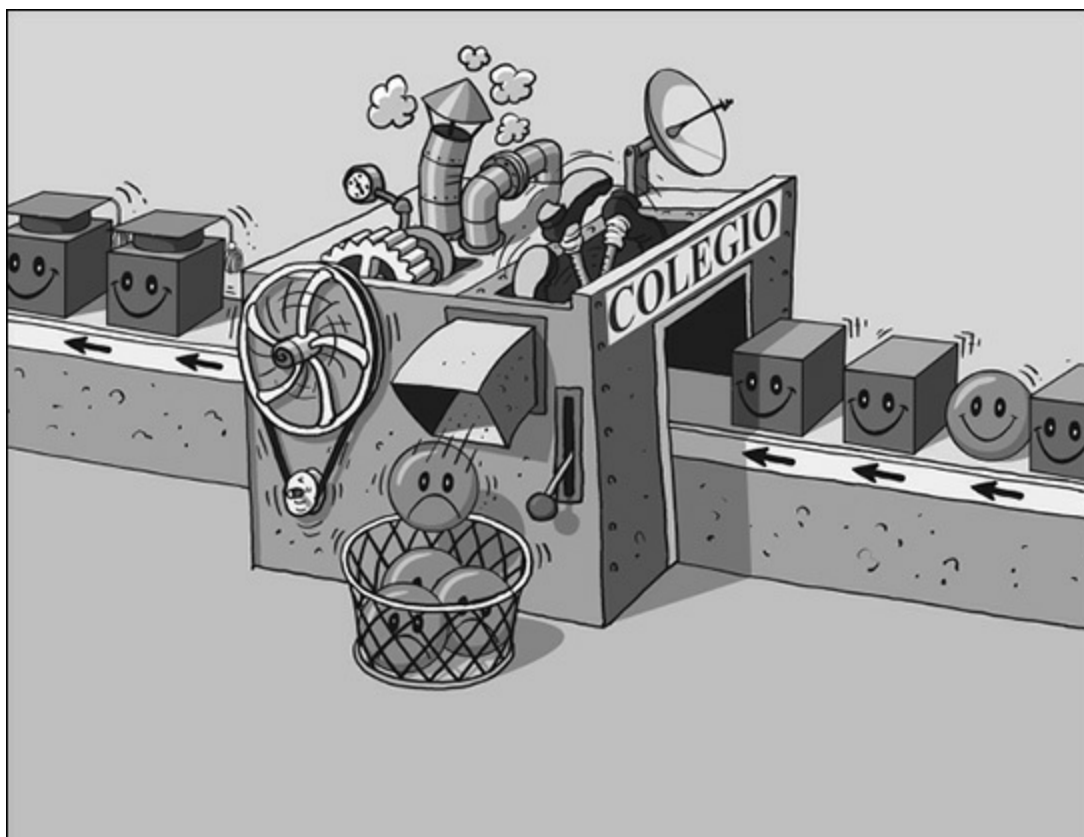
Sin embargo, el éxito de las personas viene cuando potencian y trabajan en sus talentos. Es allí donde se debe invertir la mayor energía, pues es a través de nuestros talentos que alcanzamos lo que denominamos en el capítulo anterior un estado de *flow*. A través de nuestros talentos alcanzaremos la felicidad y haremos la diferencia en el mundo, como muestra la siguiente historia.

Thomas Alva Edison era un niño algo sordo que tenía muchos problemas en el colegio. Como en la fábula de los animales, el colegio le exigía que cerrara sus brechas, y como no pudo, fue expulsado.

Fue educado por su madre, quien sí veía en él enormes talentos creativos. Años después se convirtió en el mayor inventor del siglo XX. El foco de luz, el fonógrafo y la cámara de filmación son obras suyas, entre otras. Generó 1093 patentes.

Él hizo la diferencia en el mundo no por sus debilidades, que tenía muchas, sino por su talento, perseverancia y emprendimiento. No invirtió su tiempo en mejorar su audición, sino en crear, imaginar e implementar inventos.

Ilustración 59



Antes pensábamos que los niños debían ser buenos en todo, porque de lo contrario podrían ser expulsados del colegio. Sin embargo, sabemos ahora que las personas diferentes, con talentos distintos, tienen éxito en la vida porque lo importante es aprender a valorarlos y trabajar en ellos.



## Descubriendo nuestras fortalezas

La prueba ácida que muestra si trabajas o no en tus fortalezas es tu sensación el domingo a las seis de la tarde.

Mark Twain cuenta que un hombre muere, va al Cielo y es recibido por San Pedro. Interesado en temas militares, le pregunta al santo:

—Me encantaría saber quién fue el mejor general en la historia del mundo.

—Eso es fácil de responder —replicó San Pedro—. Es ese hombre que está allí.

El hombre miró a la persona señalada y dijo:

—Debes estar equivocado. Conocí a ese hombre y solo fue un simple obrero.

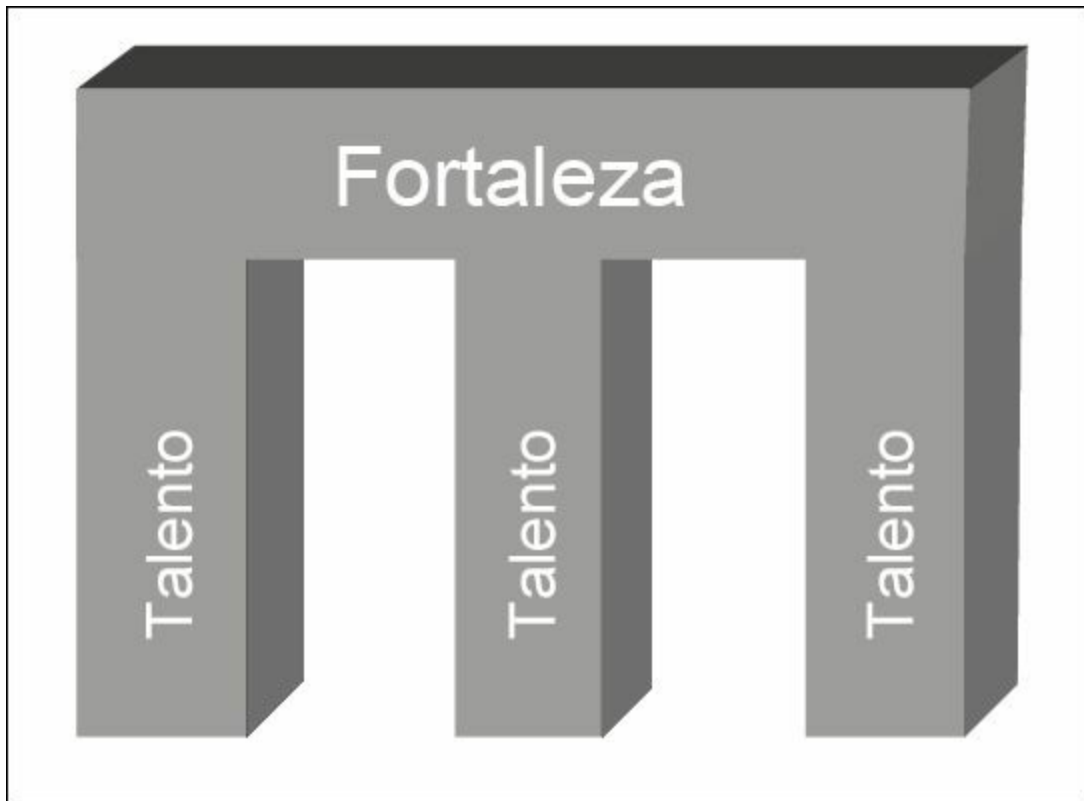
—Cierto —respondió San Pedro—, pero habría sido el mejor general de la historia si hubiera sido general<sup>189</sup>.

Como mencionamos, todos tenemos talentos y fortalezas especiales, pero muchos pasan su vida sin descubrirlos. Como dice la historia de Mark Twain, podemos pasar la vida y no hacer la diferencia, a menos que sepamos orientarnos hacia nuestras capacidades naturales.

Hasta ahora hemos hablado de talentos y fortalezas como si significaran lo mismo, pero son dos conceptos distintos. Los talentos son capacidades innatas que emergen de forma natural y en que destacamos. Las fortalezas son actividades que hacemos muy bien en la vida y en el trabajo que nos dejan y nos sentimos fortalecidos<sup>190</sup>.

Por ejemplo, para un gerente de Recursos Humanos que en su trabajo desarrolla diversas actividades, una fortaleza podría ser «desarrollo de actividades de formación de cultura y clima laboral». Es decir, una fortaleza la definimos en este libro como una actividad, algo que hacemos. Toda fortaleza se sustenta en talentos. En el caso del gerente de Recursos Humanos, sus talentos podrían ser empatía, creatividad y comunicación, entre otros. Estos talentos son los que hacen que la fortaleza mencionada se pueda desarrollar como muestra la ilustración 60.

Ilustración 60



Por ejemplo, la fortaleza de un gerente de Producto de Marketing podría ser la actividad «lanzamiento de nuevos productos». Sus talentos podrían ser: estratégico, creativo, emprendedor, perseverante y visionario, entre otros.

Todos tenemos actividades que nos apasionan en nuestro trabajo, las cuales — cuando las hacemos— nos hacen sentir realizados, entrar en un estado de *flow* y nos dan energías cuando las terminamos. Estas son nuestras fortalezas. Trabajando en nuestras fortalezas no solo nos sentimos más motivados, sino también contribuimos más a la empresa y a la sociedad. ¿Cuáles son sus fortalezas?

Un indicador de una fortaleza es cuando nos asignan una actividad nueva, que no conocemos, pero la aprendemos muy rápido y tenemos resultados extraordinarios. El cantante español Julio Iglesias es un buen ejemplo.

Julio Iglesias quería ser arquero de fútbol. Le iba bien en la división juvenil del Real Madrid, pero a los veinte años sus sueños se destruyeron cuando tuvo un accidente que prácticamente lo dejó paralizado. Es más, se pensó que nunca más volvería a caminar.

Durante su lenta rehabilitación, un enfermero observó que Iglesias escribía lindos poemas y le regaló una guitarra para ayudarlo en su mejoría. El paciente aprendió muy rápido, dominó la guitarra y compuso canciones.

Su rehabilitación terminó dos años después. Prosiguió sus estudios. Ya estudiante, siguió componiendo. Pasó luego a cantar en *pubs* de Inglaterra. Cierta día entregó sus canciones a una firma discográfica para que buscara una voz que quisiera interpretarlas, pero en los ensayos le sugieren que sea él quien cante.

Luego concursa en el Festival Internacional de la Canción de Benidorm y gana. Firma con la disquera Columbia Records y el resto es historia conocida. Julio Iglesias ha vendido millones de discos gracias a una fortaleza que aprendió de forma muy rápida.

Marcus Buckingham, primero en su libro *Now Discover your Strenghts*<sup>191</sup> y luego en *Go Put Your Strenghts to Work*<sup>192</sup>, plantea una serie de ejercicios para descubrir nuestras fortalezas. A continuación sugiero uno:

## Ejercicio de felicidad 18

1. Piense en tres o cuatro actividades en que usted siente que sobresale y que le gusta hacerlas.
2. Piense en algunas actividades en que usted pasó de hacerlas bien a hacerlas muy bien.
3. Piense en alguna actividad que era nueva para usted, pero que la pudo aprender muy rápidamente y obtuvo un resultado sobresaliente.
4. ¿Qué actividades en el trabajo espera con anticipación que ocurran?

De las respuestas, escriba cinco fortalezas. Cada fortaleza debe escribirlas empezando con: «Me siento fuerte cuando...».

Quisiera compartir con el lector algunas de mis fortalezas. Por ejemplo:

«Me siento fuerte cuando dicto conferencias sobre temas relacionados con la mejora personal, liderazgo y recursos humanos a grupos numerosos». Como se observa, la fortaleza debe ser específica: no me siento fuerte dictando cualquier tema, sino los

relacionados con la mejora personal, liderazgo y recursos humanos. Además, las conferencias que me fortalecen son las que se dirigen a grupos numerosos. En sus fortalezas sea específico en la actividad que lo deja sintiendo fortalecido. Otra fortaleza mía es: «Me siento fuerte cuando desarrollo innovaciones para mejorar proyectos educativos». Nuevamente no es cualquier innovación, sino aquella que tenga carácter educativo.

Por otro lado, un requisito para llamar a una actividad una fortaleza es que la hagamos bien, de lo contrario pasa a ser un *hobby*. Una vez que ha descrito sus cinco fortalezas, compártalas con la gente que lo conoce a fin de que las pueda validar. Quizá ellos le dirán que algunas no lo son y pueden sugerirle otras para que usted las evalúe.

Una vez que ha afinado sus fortalezas, la idea es que trabaje más tiempo en ellas. Recuerde que es su responsabilidad buscar su felicidad, y una clara estrategia para hacerlo es trabajar más tiempo en sus fortalezas. No espere que lo vengán a buscar, usted proponga sus fortalezas a su jefe o a la empresa, como muestra la historia real a continuación:

Edgardo era gerente de una cadena de supermercados. Sentía que su fortaleza era la realización de programas de ayuda social. Creía que lo dejaba totalmente fortalecido, pues era muy bueno en ello. En su tienda, Edgardo hacía comprender la importancia de la responsabilidad social a sus empleados, a quienes también ayudaba, pero él sentía que podía más.

Cuando ocurrió un fuerte terremoto en el país, Edgardo rápidamente se dirigió a la gerencia general y se ofreció dirigir la ayuda social. Aunque la gerencia no conocía las fortalezas de Edgardo, lo incluyó en el comité de ayuda.

Rápidamente Edgardo tomó el liderazgo. Aunque no tenía el puesto formal de jefe del equipo, todos reconocían su capitanía. Logró un excelente trabajo en el comité y, terminado el esfuerzo por el terremoto, la empresa le pidió que se quedara en el comité de responsabilidad social. Edgardo fue proactivo y buscó ofrecer su fortaleza a la compañía.

Ahora que ha definido sus fortalezas, reflexione qué porcentaje de la semana pasa trabajando en sus fortalezas. En Gallup, una investigación reveló que solo el 17% lo

hace<sup>193</sup>. En América Latina, cuando hago esta pregunta a empresas donde el clima laboral es de regular para malo, el porcentaje es del 20 al 30%.

En las mejores compañías para trabajar, las respuestas fluctúan del 80 al 90%. A más tiempo trabajando en fortalezas, mayor motivación. Como empresa, descubra las fortalezas de su gente, ayúdela a trabajar en ellas y aumentará su productividad. Como persona, busque oportunidades en que pueda contribuir más con sus fortalezas, no solo será más efectivo sino más feliz.

Ilustración 61



## NOTAS

- 189 Cfr. Van Ekeren 2004.  
190 Cfr. Buckingham 2007: 31.  
191 Cfr. Buckingham y Clifton 2001: 76.  
192 Cfr. Buckingham 2007: 79-116.  
193 Cfr. Buckingham 2007: 10.



## Gestionando nuestras debilidades

*«No permitas que aquello que no puedas hacer interfiera con lo que eres capaz de hacer».*

J. Wooden

Concentrarse en mejorar las debilidades, en el mejor de los escenarios, previene el fracaso; concentrarse en las fortalezas asegura el éxito.

Huérfano y con pocas oportunidades, David Thomas dejó el colegio en décimo grado y se dedicó a trabajar en restaurantes en Estados Unidos. Fue inicialmente conserje y terminó en un puesto gerencial en la franquicia de Kentucky Fried Chicken.

Asumió la gerencia e hizo crecer el negocio. Por sus éxitos le dieron una participación en la empresa. Con sus utilidades, formó la cadena de hamburguesas Wendy's.

En su nueva franquicia, Thomas decidió salirse de las actividades del día a día, de donde sentía que estaban sus debilidades, no era bueno y no le gustaba hacer ese trabajo. Se dedicó a recorrer Estados Unidos motivando a sus empleados y asegurando una buena calidad, que sentía que eran sus fortalezas.

Si una fortaleza es una actividad que haces muy bien y te deja sintiendo fortalecido, una debilidad es una actividad que haces mal y te deja debilitado. Para maximizar nuestra felicidad y éxito en la vida, como David Thomas, debemos invertir más tiempo en nuestras fortalezas y menos tiempo en nuestras debilidades.

Volvamos al caso del gerente de Recursos Humanos del capítulo anterior, a quien una actividad que hace regular y lo deja debilitado es «la mejora de procesos». Cada vez que tiene que mapear y mejorar los procesos de su área, le da dolor de estómago.

Para un gerente de Marketing, la actividad «participar en *focus groups* de clientes» es una debilidad, lo aburre, lo drena, siente que no aporta y no ve la hora que termine. ¿Cuáles son sus debilidades? A continuación presento algunos ejercicios de reflexión que Buckingham plantea en su libro *Go Put Your Strengths to Work*<sup>194</sup>:

## Ejercicio de felicidad 19

Descubra sus debilidades del siguiente modo:

1. Piense en tres o cuatro actividades que no le provocan hacer en su trabajo, que lo cansan, aburren o lo dejan drenado.
2. Piense en actividades que, si dependiera de usted, las dejaría de hacer en el trabajo.
3. Piense en qué actividades no hace una buena labor.

Luego escriba sus cinco debilidades. Cada debilidad debe escribirla empezando con: «Me siento débil cuando...».

Quisiera compartir con el lector algunas de mis debilidades. En mi caso, «me siento débil cuando realizo todo tipo de labor administrativa y de seguimiento». Para algunos, su fortaleza es el seguimiento administrativo, pero eso me aburre y me drena.

Otra de mis debilidades es «hacer entrevistas de personal». En la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) tengo la responsabilidad de entrevistar a todos los candidatos a los puestos. Es una actividad que no me gusta porque debo observar el déficit en los candidatos, además de tener que decirles no a muchas personas. En mi trabajo he logrado dejar de hacer varias de mis debilidades y concentrarme más en mis fortalezas, pero —como dice el dicho popular «la carne viene con hueso»— no puedo librarme de ciertas actividades que —aunque las considero debilidades— tengo que hacerlas en mi puesto, como las entrevistas a candidatos.

En mis talleres, cuando le pido al público que escriba sus debilidades, ellos cometen algunos errores. Por ejemplo, me responden: «Me siento débil cuando la gente me subestima». En realidad, esa no es una debilidad. Todos nos sentimos mal cuando nos subestiman, sea un fracaso o una mala experiencia. Otra debilidad que me comentan es: «Me siento débil cuando mi equipo no logra las metas». Ello es obvio: todos nos sentimos débiles cuando no logramos un objetivo. Esto es más un fracaso que una debilidad. Una debilidad debe ser una actividad que nos aburre o drena y que no hacemos bien.

Ahora que conozco mis debilidades, ¿qué hago con ellas?

A continuación algunas ideas de cómo lidiar con nuestras debilidades<sup>195</sup>. En primer

lugar, ¿puede dejar de hacerla? He visto muchos trabajos que las personas hacen y que no agregan valor o reportes que nadie lee. Un gerente general, por ejemplo, consideró que su debilidad era «participar en actividades de lluvia de ideas creativas» y solicitó a su equipo que le planteara las tres mejores propuestas. Si no puede dejar la actividad, intercambie funciones con personas que sientan que su debilidad es su fortaleza.

En Kimberly Clark Andino se reunió a todos los equipos de trabajo y se les pidió que compartieran sus debilidades y fortalezas, que hicieran un esfuerzo por intercambiar labores. Así, algunos cedieron ciertas actividades que eran sus debilidades y ganaron otras que eran sus fortalezas. Una tercera posibilidad para lidiar con nuestras debilidades es cambiar la forma como las percibimos.

En mi caso, como tengo que seguir entrevistando personal, he cambiado la forma de ver la actividad. Ahora, cada vez que entrevisto, siento que les estoy apoyando en detectar si encajan con la cultura o no. Les evito perder tiempo y futuros problemas en la UPC y así los ayudo profesionalmente.

Esta nueva forma de percibir mi trabajo de entrevistas me ayuda a no considerarlo negativo. Por último, si la debilidad es parte de nuestro trabajo, debemos intentar llegar a un nivel mínimo de desempeño que no nos genere obstáculos en nuestra carrera profesional.

Si su hijo llegara a casa con un 20 en el curso A, 18 en el B y 08 en el C, ¿a qué materia le dedicaría más tiempo hablando con su hijo? La mayoría se preocuparía en el curso C. Lo entiendo, no queremos que nuestro hijo tenga materias reprobadas y debe mejorar su nota.

Sin embargo, ¿por qué materias será exitoso en la vida? Quizá por los cursos A y B. La propuesta del movimiento de fortalezas es que debemos hablar del curso A y B tres veces más tiempo que sobre el curso C. Debemos ayudar a nuestro hijo a llegar a una valla mínima en el curso C, pero debemos desarrollar y potenciar los cursos A y B, que es en los que contribuirá más en la vida.

Similarmente, en el trabajo, los jefes y los gerentes se fijan en lo que no hacen bien sus subordinados y le prestan mucho más atención a cerrar las brechas. En lugar de ello, deberían conocer las fortalezas y debilidades de su personal para ayudarlo a diseñar sus trabajos y pasar más tiempo en lo que lo deja sintiendo fortalecido.

Cuentan que a un rey le regalaron dos águilas, una de ellas volaba con libertad,

pero la otra no se movía de la rama de un árbol. El monarca convocó a sus sabios para que ayuden al águila a volar, pero nadie conseguía hacerlo.

Hasta que vino un campesino que le dijo al rey que él sí podía. Todos se rieron. ¿Qué podía saber un simple campesino? Sin embargo, este se puso a trabajar en la tarea y el águila, en menos de una hora, estaba volando.

Asombrado, el rey le preguntó:

—¿Cómo hizo?

—Muy fácil, mi rey, le corté la rama del árbol y el águila no tuvo otra que volar

—respondió el campesino.

No esperemos que nos corten la rama de nuestro árbol en la oficina para recién utilizar nuestras fortalezas. Ofrezcámoslas de forma proactiva, encontremos la forma de invertir el tiempo en nuestras fortalezas y cambiaremos radicalmente la manera como percibimos el trabajo.

---

#### NOTAS

194 Cfr. Buckingham 2007: 155-197.

195 Cfr. Buckingham 2007: 175.

## Talentos: el ADN de las fortalezas

*«Construir sobre los talentos de una persona, es decir, ayudarlo a hacer lo que es capaz de hacer, lo hará efectivo... Tratar de construir sobre sus debilidades será una frustrante pérdida de tiempo».*

P. Drucker

En un estudio realizado en Nebraska, Estados Unidos, se probaron tres métodos diferentes de lectura veloz con una población de seis mil alumnos. Se quería definir qué método era el más efectivo. Al final, se llegó a la conclusión de que no había diferencias significativas entre los métodos. Lo interesante de la investigación fue que se descubrió la diferencia que puede hacer el talento. Quienes leían al inicio del taller 90 palabras por minuto (PPM) terminaron leyendo 150 PPM. Quienes tenían ya un talento natural en la lectura veloz empezaron con 300 PPM y terminaron leyendo 2.900 PPM<sup>196</sup>.

Es decir, es más fácil desarrollar nuestros talentos que trabajar en aquellas áreas de debilidad. Cuando tenemos un talento en 3 es muy fácil llevarlo a 10. Cuando tenemos un área de debilidad en -2 es muy difícil llevarlo a 5. Subir los mismos siete puntos es mucho más fácil cuando es un talento que un área de debilidad.

Como se observó, una fortaleza es una actividad que nos deja sintiendo fortalecidos. Los talentos, capacidades innatas que emergen de forma natural, les dan sustento a las fortalezas.

Ilustración 62



Existen muchas formas de categorizar los talentos. En la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) hemos desarrollado una herramienta que llamamos «el juego de talentos», en el que —a través de leer rápidamente unas tarjetas que contienen diversos talentos— uno va seleccionando aquellos que siente que tiene y aquellos que siente menos desarrollados.

Imaginemos que el cerebro es un gran bosque. Cuando somos niños, lo recorremos haciendo caminos por todos lados. De niños no tenemos problemas en explorar diferentes actividades, pero, poco a poco, nos vamos dando cuenta en qué tenemos talento y en qué no, y dejamos de recorrer algunos caminos. Así, el bosque del cerebro crece y tapa los caminos no recorridos, y, más bien, en los caminos más transitados ya no crece vegetación y se desmarcan claramente. Los talentos son aquellos caminos neuronales que recorremos con mayor frecuencia<sup>197</sup>.

## Ejercicio de reflexión 18

Reflexione sobre algún reto que superó con éxito, un logro que fue importante para usted y le trajo muchas satisfacciones.

Ahora reflexione sobre los talentos que sabe que tiene o aquellos que recién ha descubierto en el juego de talentos, que hicieron este reto posible.

En cada logro, en cada experiencia elevada, están nuestros talentos. Son los talentos los que permiten hacer la diferencia. Los talentos son las herramientas que nos da la vida para lograr nuestras metas. Siguiendo con la metáfora de las herramientas, si la vida me dio un alicate, un desarmador y un taladro, y lo que necesito es clavar un clavo, uso las herramientas que tengo o mis talentos para hacerlo. En este caso, quizá yo tomaría la superficie plana del desarmador y clavaría con ella el clavo. Similarmente, si debo lograr alguna meta que requiere de talentos que no tengo, uso los que tengo para salir adelante. Eso hizo Nicole, cuya historia relato a continuación:

Nicole es una alumna de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Cuando le hice el test «juego de talentos», le salieron los siguientes talentos:

ordenada, planificada, disciplinada, práctica, perseverante, segura de sí misma y don de mando, entre otros. Entre sus talentos menos desarrollados estaban: empatía y creatividad, entre otros.

¿Qué profesión creen que estudia Nicole? Lo más probable es que piensen que estudia para ser contadora o abogada. Pero ella estudia Psicología. ¿Cómo ha podido pasar los cursos de psicología del arte, que tiene un alto contenido interpersonal y de creatividad? Empleó sus talentos de disciplina, planificación y perseverancia.

La pregunta que ella debe responder es si quiere trabajar en una carrera que se relaciona mucho con sus talentos no desarrollados. En su caso queda claro que si ha salido adelante estudiando esta carrera es por los talentos que tiene.

Se han hecho muchos estudios en colegios y universidades donde los alumnos han tomado pruebas de talentos y se han logrado mejores rendimientos académicos. En un colegio donde se evaluaron a ochocientos siete alumnos en sus talentos y se les dio una retroalimentación sobre ellos, estos demostraron mucho mejor desempeño que el grupo de control al cual no se le administró la prueba<sup>198</sup>. Cuando los alumnos conocen sus talentos, están motivados para ir a clases y saben que pueden enfrentar sus retos a través de aquellos que son buenos.

En otra investigación se les administró a quinientos alumnos una prueba de talentos y se hizo un seguimiento con ellos. En cambio, a otro grupo no se le evaluó nada<sup>199</sup>. Se encontraron diferencias significativas. Los primeros tenían la creencia de que podían manejar sus dificultades, eran más seguros en sus capacidades, deseaban ser percibidos como buenos alumnos y aspiraban a obtener buenas notas.

No todos descubrimos los talentos de forma temprana. A veces tenemos un talento que está durmiendo, esperando la situación para emerger. En mi caso, considero que tengo el talento de la comunicación, he escrito varios libros y hago más de ciento cincuenta conferencias anuales. Sin embargo, la primera vez que hablé en público fue a los treinta y nueve años. Siempre tuve mucho miedo de hablar y nunca supe que podía hasta que fui forzado a hacerlo por mi puesto en la universidad. Mi primera conferencia fue aceptable, pero fueron las horas de práctica las que desarrollaron mi talento.

Elvis Presley fue despedido del gran programa de música *country* en Estados Unidos en 1954. El gerente le dijo:



—Tú no vas a ninguna parte, mejor regresa y consigue un trabajo como camionero<sup>200</sup>.

No siempre el talento se manifiesta a la primera. Debemos tener la mente abierta y exponernos a diversas experiencias de aprendizaje para darnos la oportunidad de encontrarlo. Una vez identificado el talento, tenemos que desarrollar habilidades y adquirir conocimientos para que se desarrolle al máximo potencial.

---

#### **NOTAS**

196 Cfr. Liesvelt, Miller y Robison 2005: 52.

197 Cfr. Buckingham y Clifton 2001: 79.

198 Cfr. Gordon y Crabtree 2006: 110.

199 Cfr. Gordon y Crabtree 2006: 111.

200 Cfr. Young 2004: prefacio.

# Religión y espiritualidad

## Diferencias entre religión y espiritualidad

*«Si hablas con Dios, estás rezando.  
Si Dios te habla, tienes esquizofrenia».*

T. Szasz

Para muchos la religión es lo mismo que la espiritualidad, pero son dos conceptos distintos. Una religión es un conjunto de dogmas, creencias y rituales que intentan acercarnos a la divinidad. La espiritualidad es el contacto con lo divino. Hay personas religiosas que no son espirituales, pero siguen las creencias, los dogmas y los rituales de una religión. Hay quienes no tienen una religión, pero están en contacto permanente con la divinidad. Por supuesto, también hay personas religiosas que son espirituales.

Numerosas investigaciones demuestran que las personas más religiosas son también más felices. En una investigación realizada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), las personas más felices se sintieron más conectadas con algo trascendente o divino y reportaron ser más religiosas<sup>201</sup>. En otro de los estudios en este tema, se encontró que el 47% de las personas que asisten regularmente a servicios religiosos se reportó como «muy feliz»<sup>202</sup>. Los primeros, además de ser más felices, son sanos, perdonan más, son más longevos, consumen menos drogas y les va mejor económicamente que aquellos que no lo hacen<sup>203</sup>.

¿Por qué la religión da más felicidad? Hay muchos factores. Uno de los principales son las creencias confortantes. Las religiones tienen creencias que ayudan a sortear las dificultades de la vida. Por ejemplo, creencias sobre lo que ocurre después de la muerte. Todos tenemos seres queridos fallecidos. La religión nos ofrece una estructura de creencias que, a pesar del dolor que sentimos, nos reconforta. Las religiones nos incentivan el perdón, nos fomentan a mostrar gratitud, nos alientan a ayudar y a brindar un servicio que —como hemos visto en otros capítulos— nos da felicidad.

Otro aspecto importante de la religión es que se constituye en un grupo de soporte social. Los fieles encuentran en su iglesia personas que los pueden ayudar a pasar

momentos difíciles, y que los pueden escuchar cuando necesitan compañía. El aspecto social también contribuye a aumentar la felicidad.

Además aporta un sentido de trascendencia. En muchas iglesias se hace obra social y sus miembros participan activamente, encontrando una causa con significado.

En un estudio, los padres que perdieron un hijo fueron entrevistados tres semanas después y año y medio después. Quienes asistían regularmente a servicios religiosos fueron capaces de manejar la pérdida mejor que aquellos que no. El motivo para lidiar mejor contra la tragedia fue que tuvieron personas que los ayudaron en su iglesia y que pudieron encontrar algún tipo de significado a la muerte de sus hijos<sup>204</sup>.

Ir a la iglesia de forma regular no solo nos da la tranquilidad de conciencia de que estamos cumpliendo con el compromiso de nuestra fe. Es una estrategia poderosa que nos permite ser más felices, más sanos y más longevos.

Cuentan que un religioso estaba en la selva y en eso ve a un león que se aproxima a toda velocidad para comérselo. El religioso se arrodilla, mira al cielo y reza:

—Dios, por favor, te ruego que infundas creencias religiosas a este león.

En eso se ve que la fiera súbitamente se detiene, se arrodilla y dice:

—Dios, por favor, bendice los alimentos que voy a consumir.

---

#### NOTAS

201 Cfr. Fischman y Matos 2009a.

202 Cfr. Lyubomirski 2008: 229.

203 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 113.

204 Cfr. Lyubomirski 2008: 228.

## Espiritualidad: la estrategia más poderosa para ser feliz

*«Algunas veces la gente se confunde con el concepto de que la espiritualidad es un departamento separado en nuestra vida. Pero correctamente entendida, la espiritualidad es la conciencia vital que prevalece en todos los espacios de nuestra existencia».*

D. Steindl-Rast

Cuentan que un rey mandó a fabricar una estatua que trajera el mensaje de la espiritualidad a su reino. Participaron los mejores escultores. Al final, escogió la estatua más bella.

Con orgullo, la puso en la sala de entrada del palacio. Algunas semanas después, cuando estaba en su dormitorio, escuchó a gente que se peleaba a gritos. Fue a ver qué pasaba. Sus asesores le dijeron que afuera se estaban peleando para definir a qué Dios pertenecía la estatua.

Algunos decían que era Buda, otros que era Jesús y otros que era Krishna. El rey, que quería representar la espiritualidad, vio que las personas se quedaban en la forma y no percibían la esencia. Mandó a destruir la estatua.

La espiritualidad está por encima de las formas y de lo material. Es la conexión con lo divino, con el todo. Es la sensación de que todo lo que existe en la vida está interrelacionado y que somos, en realidad, una gran fuente de energía divina.

### Ejercicio de reflexión 19

Reflexione acerca de cuándo tuvo una experiencia espiritual profunda. ¿Dónde fue? ¿Con quién se encontraba? ¿Qué hizo la experiencia espiritual? ¿Cómo se sintió?

Cuando en mis talleres les pido a los participantes que comenten alguna experiencia espiritual profunda, usualmente me mencionan el nacimiento de su hijo. Cuando nace un bebé, nace sin un ego estructurado, sin pensamientos racionales, sin una personalidad definida. Se puede percibir el espíritu puro. Así, venimos al mundo como seres

espirituales, pero luego nuestra mente muchas veces bloquea nuestro ser espiritual y lo esconde. En todos los casos las personas que reportan experiencias espirituales profundas las califican de momentos muy felices.

Según algunas investigaciones, las personas espirituales son también más felices, tienen mejor salud, manejan mejor el estrés, tienen mejores matrimonios y son más longevas<sup>205</sup>.

De la misma forma que para sacar el gas de las profundidades es necesario perforar la tierra, para encontrar nuestra espiritualidad debemos perforar las capas del cuerpo y mente. Mucha gente perfora, pero llega solo hasta la tierra sólida, trabajando únicamente lo sólido en nosotros, que es nuestro cuerpo físico.

Muchos van al gimnasio para estar en forma físicamente, trabajando el cuerpo. Otros van más allá y siguen perforando, llegando a las capas de agua subterránea, es decir, a sus capas emocionales. Allí trabajan sus sentimientos, traumas, carencias y dolores que tienen guardados. Son muy pocos los que siguen perforando y llegan a los bolsones de gas o al espíritu, que es donde están los mayores beneficios.

¿Cómo perforar para hallar la espiritualidad?

Hay muchas formas. Algunos la encuentran rezando con devoción, otros en el contacto con la naturaleza. Salir a la naturaleza nos da una sensación de conexión con el todo que es espiritual. Los hay quienes la encuentran haciendo servicio, ayudando a otros. O también la encuentran en el arte. Yo quisiera profundizar en una estrategia que está siendo muy investigada por el mundo académico y que personalmente práctico: la meditación.

Cuando pregunto a mis alumnos qué es la meditación, la respuesta típica que me dan es: «Meditación es pensar». Es justamente lo contrario. Meditación es no pensar, es poner la mente en blanco por unos minutos. Cuando dejamos de pensar por unos minutos, nuestro cuerpo genera una respuesta fisiológica en que recibimos hormonas que nos dan paz, tranquilidad y felicidad.

Uno de los pioneros en estudiar este fenómeno de forma científica fue el doctor Benson, de la Universidad de Harvard. En su libro *Timeless Healing*, menciona que el hipotálamo es la glándula que, ante un estímulo amenazante, nos genera el efecto pelea-fuga. En este efecto, la glándula nos genera hormonas que nos estresan, como el cortisol y la adrenalina. Benson descubrió que la misma glándula puede generar el efecto opuesto, creando hormonas que nos relajan, lo que llamó «el efecto relajamiento»<sup>206</sup>. Este efecto se logra cuando meditamos, es decir, cuando dejamos de pensar. Todos tenemos la capacidad natural para eliminar el estrés, pero son pocos los que la usan.

En su libro, Benson documenta sus trabajos de investigación con «El efecto relajamiento», derivado de diversas formas de practicar la meditación<sup>207</sup>. A continuación detallo algunos de los estudios más resaltantes:

- Pacientes con hipertensión que en tres años redujeron sustancialmente su presión arterial.
- El 75% de pacientes con insomnio se curó.
- Pacientes con cáncer y sida redujeron sus síntomas y tuvieron más control de las náuseas asociadas a la quimioterapia.
- Pacientes con migraña redujeron la intensidad del dolor y la frecuencia.
- Pacientes con dolor crónico experimentaron una reducción en el dolor, menos ansiedad y menos depresión.

Para Benson, cuando meditamos y logramos «el efecto relajamiento», reducimos el consumo de oxígeno en el cuerpo, lo que permite que nuestra máquina disminuya su ritmo de trabajo y se recupere. El corazón late levemente y la sangre corre con fluidez, nuestra respiración se pone más lenta y nuestros músculos se relajan. Le damos un descanso al cuerpo. La profundidad de este efecto no se logra ni siquiera cuando estamos dormidos<sup>208</sup>.

Benson señala que un porcentaje elevado de personas que experimentaron «el efecto relajamiento» describió su experiencia como espiritual. Sintieron una energía, una fuerza y un poder que eran más grandes que ellos mismos; algunos lo llamaron Dios<sup>209</sup>.

Cuentan que un mendigo ya anciano había pasado toda su vida en una esquina. Estuvo esperando a que la suerte lo acompañe y que alguna persona se apiadara de su terrible existencia, pero nadie llegó.

Encontró la muerte en la misma esquina en la que había estado toda la vida. Unos días después, cavaron esa esquina para instalar un desagüe y encontraron un gran tesoro escondido. Era el mismo lugar donde estuvo pidiendo dinero.

Esta historia es una analogía de la realidad de muchos, quienes pasan su vida mendigando la felicidad, cuando no se dan cuenta de que ya tienen un gran tesoro de felicidad adentro. ¿Cómo acceder a él? Seguiremos en el siguiente capítulo hablando de la meditación.

**NOTAS**

205 Cfr. Lyubomirski 2008: 232.

206 Cfr. Benson y Klipper 2000: 9-10.

207 Cfr. Benson y Stark 1997: 146.

208 Cfr. Benson y Stark 1997: 131-132.

209 Cfr. Benson y Stark 1997: 157.

# La meditación que no es pensar

*«En los libros se busca a Dios.  
En la meditación se le encuentra».*

San Pío de Pieltrecina

Cuentan que un rey mandó a buscar a la persona más feliz de su reino, para conseguir su camisa y ser más feliz con ella. Luego de que sus guardias recorrieran todo el territorio, regresaron donde el rey para darle una buena y mala noticia.

El rey pidió primero que le dieran la buena noticia.

—Encontramos al hombre más feliz del reino —respondieron los guardias.

—¡Excelente! —exclamó el rey—. ¿Y la mala?

—No tiene camisa, su majestad —respondieron los guardias.

No tener camisa implica quizá pobreza, humildad o renuncia a lo material. Esta vieja historia es muy cercana a la realidad, porque resulta que el hombre más feliz del mundo —según las investigaciones del doctor Richard Davidson— no usa camisa, sino una túnica. Es Matthieu Richard, un monje budista, que ha meditado por décadas y es el traductor al francés del Dalai Lama. En el estudio de más de ciento cincuenta personas evaluadas por su actividad en la zona prefrontal del cerebro, donde radican las emociones relacionadas con la felicidad, Richard obtuvo el máximo puntaje<sup>210</sup>.

En estos últimos años se han hecho muchas investigaciones con la meditación que demuestran que esta práctica aumenta la felicidad. En un estudio, un grupo de personas de empresa recibió entrenamiento en meditación durante ocho semanas. Al final de este periodo, al grupo que se le entrenó en meditación mostró más actividad en el lóbulo prefrontal izquierdo del cerebro, que es la zona de la felicidad<sup>211</sup>.

Personalmente, medito desde hace catorce años. De todas las estrategias que he practicado para aumentar mi felicidad, la meditación ha sido la más poderosa. Practico la meditación de treinta a cuarenta y cinco minutos diariamente, en las mañanas. Cuando lo hago, siento una profunda conexión con el todo, con la divinidad, una sensación de bienaventuranza, siento paz y una leve felicidad.

Lo más importante es lo que ocurre después de meditar. Durante el día, continúo con



esa calma, esa paz. Soy más tolerante, me molesto menos. Estoy más orientado a servir a los demás, y más en paz. Cuando por algún motivo tengo que salir muy temprano y no alcanzo a meditar, pago la factura, es decir, pierdo tolerancia, paciencia y la paz. Es como si meditar diariamente nos hiciera conectarnos con nuestro espíritu y recibir una dosis de buena vibra. Volvamos a la metáfora de perforar para llegar al gas. Todos los días, meditar es como si perforara mi parte física y emocional y llegara al espíritu y me nutriera de buena energía.

Muchos me dicen: «He intentado meditar, pero no he podido. No puedo concentrarme, me lleno de pensamientos». Meditar no es fácil. Si lo fuera, muchas más personas lo practicarían. Estamos muy habituados a pensar y nuestra mente genera entre treinta mil y cincuenta mil pensamientos diarios. ¿Cómo vamos a dejar de pensar? Es posible, pero se requiere mucha voluntad y determinación. Se requiere confiar en que, si perseveramos, al final veremos los beneficios.

Cuando las personas quieren aprender un deporte como el tenis, al comienzo no ven ningún beneficio, se sienten frustradas. Pero, si perseveran, poco a poco van adquiriendo la destreza y empiezan a disfrutar el deporte. La meditación es similar. Al comienzo, no veremos beneficios inmediatos. Más bien, nos sentiremos frustrados por el hecho de no concentrarnos, pero los estudios demuestran que, si perseveramos, veremos resultados concretos.

Hay muchas formas de meditar. Lo importante es que usted encuentre alguna que le funcione. A continuación le sugiero una técnica que he preparado en la web, que es la técnica que usé personalmente cuando aprendí a meditar en la organización Brama Kumaris.

## Ejercicio de felicidad 20

### **Acceso a la web**

#### Meditación

- Ingrese a [www.davidfischman.com](http://www.davidfischman.com), Recursos, Videos. Allí encontrará dos videos que le servirán como guía de meditación, cuyos nombres son «Guía de meditación - 15 minutos» y «Guía de meditación - 30 minutos » Empiece a meditar con el video de 15 minutos y, después de un mes, pase a meditar con el de 30 minutos.

---

Las pistas de meditación fueron elaboradas por Vilmar Braga, profesor de meditación con más de veinticinco años de experiencia.

Cuando medite, solo siga las instrucciones del audio e intente dejar sus pensamientos de lado. Después de unas semanas, haciéndolo diariamente, verá los beneficios en felicidad.

Un discípulo confundido, pero con muchos deseos de ser más espiritual, le preguntó a su maestro:

—¿Cuándo podré saber cuándo realmente esté en la senda espiritual?

—No te atormentes, discípulo —dijo el maestro—. Cuando estés en el camino espiritual, lo sabrás y ya no te formularás ese tipo de preguntas. ¿Acaso el ave se pregunta si realmente está volando o el pez si realmente está surcando en las aguas?

Como menciona el gran maestro bengalí Ramakrishna, el ser humano es como una gota en una catarata: durante su existencia vive su individualidad como gota, viendo al resto de gotas separadas de él. Antes de caer, la gota pertenecía a una masa de agua. Después de caer, la gota se funde en la masa de agua junto con el resto de las gotas. Recién allí entiende que el ser una gota individual era solo una ilusión.

Otra forma de entender la espiritualidad es a través de la Biblia, como menciona el rabino Simon Jacobson. Él sostiene que el episodio del arca de Noé, en que Dios inunda la tierra para eliminar a las personas de mal vivir, negativas y ambiciosas, es en realidad una metáfora. El agua representa al mundo espiritual. El agua no tiene separaciones, está toda interconectada, a diferencia de la tierra. Cuando Dios inunda la tierra de agua con el diluvio, en realidad lo que se quiere decir es que Dios inunda la tierra de espiritualidad para lograr una renovación del ser humano.

Cada vez que meditamos es como si inundáramos nuestra mente de agua espiritual y tomáramos conciencia de que no existen separaciones y que todos somos parte de una conciencia elevada, que la separación es solo una ilusión temporal.

La meditación nos da perspectiva en la vida, reordena nuestro cerebro, aumentando actividad neuronal en las zonas donde está la felicidad. Nos transforma como seres humanos. No perdamos la oportunidad que ya viene dentro de nosotros.

**NOTAS**

210 Cfr. Diener y Biswas-Diener 2008: 124.

211 Cfr. Lyubomirski 2008: 241.

# Epílogo: liderazgo positivo

*«El rol de un gran líder no es darle grandeza a los seres humanos, sino ayudarlos a extraer la grandeza que ya tienen dentro».*

J. Buchan

Si ha llegado a esta parte del libro y ha hecho los ejercicios propuestos, ahora no solo conoce la ciencia de la felicidad sino que la ha experimentado y vivido. Pero la información que ha recibido no se puede convertir en transformación, a menos que haga el programa de ejercicios en el *Cuaderno de felicidad*, que acompaña esta obra.

El *Cuaderno de felicidad* contiene ejercicios diarios y semanales que el lector debe practicar durante ocho semanas. Este periodo nos ayudará a formar el hábito de buscar conscientemente nuestra felicidad. Además de los ejercicios, el cuaderno contiene un resumen del libro y recursos adicionales, como historias y citas que acompañarán al lector en su viaje de aprendizaje personal.

Según las personas que participaron en mi taller, lo que aumentó su felicidad no fue el taller en sí mismo, sino el cuaderno de trabajo, que les hizo practicar los ejercicios. El taller les gustó y les dio la información, pero lo que los transformó fue hacer el cuaderno durante las ocho semanas. No pierda esta oportunidad.

*La alta rentabilidad de la felicidad* es el título del volumen que se cierra. Uno puede entender el nombre de forma personal, es decir, la felicidad es rentable porque nos hace más creativos, más abiertos de mente, nos da más ingresos, nos permite mayor aprendizaje, nos da longevidad y salud.

Por otro lado, el título se puede entender también en un nivel empresarial. Las compañías donde su personal es más feliz tienen un mejor clima laboral, su gente está más motivada y, por ende, son más rentables y productivas. La pregunta es: ¿cómo puedo, como líder, aterrizar las enseñanzas de este libro en un liderazgo positivo que ayude a la organización?

Kim Cameron, profesor de la Universidad de Michigan, respondió a esta pregunta en su libro *Positive Leadership*. Cameron aplica las enseñanzas de la ciencia de la felicidad al liderazgo y propone una serie de estrategias para aterrizarlas en conceptos prácticos. Menciona que, como líderes, debemos ser muy cuidadosos con la retroalimentación que le damos a nuestros subordinados<sup>212</sup>.

Como recordarán los lectores, los comentarios negativos tienen un impacto mucho mayor que los positivos. Un comentario negativo puede destruir varios comentarios positivos, sesgando la relación con el jefe hacia lo negativo. En un estudio se encontró que aquellos líderes que tenían mejores resultados eran aquellos que reforzaban las virtudes de sus subordinados más que las deficiencias<sup>213</sup>. Refuerce más lo positivo que lo negativo en su gente, mínimo en un ratio de 3 a 1 positivos contra negativos y los ayudará a sacar todo su potencial.

La segunda estrategia que plantea Cameron para aterrizar la ciencia de la felicidad en el liderazgo es promover relaciones positivas. Él comenta que hay dos tipos de personas: los energizadores<sup>214</sup> positivos y los energizadores negativos. Los primeros cada vez que interactúan con personas las levantan, las llenan de energía positiva. Son personas felices, bondadosas, optimistas y contagian su felicidad a las demás. Los segundos hacen lo contrario: son más infelices, egoístas, critican y juzgan, debilitando y drenando la energía de los demás.

En un estudio se encontró que compañías de alto rendimiento tienen tres veces más personas energizadoras. En conclusión, aumentando nuestra felicidad y contagiándola a los demás, estamos ayudando a la empresa a tener más energizadores positivos.

Otra estrategia concreta que se comentó en el libro es ayudar a nuestra gente a trabajar en sus talentos y fortalezas. Como líder, haga una reunión con su personal para descubrir sus fortalezas y debilidades y trate de diseñar su trabajo para que pasen más tiempo en sus fortalezas. Haga que su personal tome la evaluación de talentos en la web y trate de diseñar el trabajo de su gente alrededor de sus talentos. No solo los motivará, sino además ayudará a que contribuyan con su máximo potencial.

Cameron también propone ayudar a los colaboradores a encontrar su propósito y alinearlos con el objetivo de la empresa. Cita diversas investigaciones que muestran que las personas que sienten que trabajan por un propósito trascendente son más efectivas, tienen menos ausentismo, menos rotación y están más motivadas<sup>215</sup>. Como mencionamos en el libro, ayude a su personal a conocer la trascendencia de su empresa. Invite a sus clientes para que su personal escuche cómo su empresa aporta a su bienestar y al de la sociedad.

Haga que las emociones positivas lo ayuden como líder a superar retos y resolver problemas. Antes de empezar una reunión con su equipo, pídale a algún voluntario que comente una experiencia elevada o positiva que le ocurrió en la semana. No entre directamente a resolver los problemas, invierta tiempo en llenar el ambiente de

emociones positivas para ayudarlos a abrir su mente, ser más creativos y generar mejores relaciones interpersonales.

Tenga reuniones por lo menos una vez al mes con personas que le reportan a usted. En mi experiencia, como *coach* y consultor de cultura organizacional, he visto que muchos líderes nunca tienen una reunión individualmente con su personal. En esta reunión, además de ver los avances de los objetivos, tómese un tiempo para escuchar el lado humano de su subordinado. Ayúdelo a pensar en su futuro, a lograr sus sueños, a conversar sobre sus logros, sus talentos. Tenga una conversación positiva que aumente su capital relacional con él.

Tome el servicio social como una estrategia institucional de la empresa. El servicio social no solo ayuda a una causa social, sobre todo ayuda a las personas que lo hacen, como hemos visto en el libro. Logre que un mayor número de personas participe en estos programas y también las ayudará a ser más felices. Hay empresas que le dan dos días laborables al año a su personal para que vaya a una obra social y haga servicio.

Tome el humor seriamente. En cada actividad institucional introduzca el humor sano, no tenga miedo de que su gente se ría. Escápese de una cultura seria y aburrida que drena la energía positiva. Introduzca el sentido del humor como parte de su cultura y estará fomentando la creatividad, el aprendizaje y la felicidad.

Estas son algunas ideas de cómo llevar la ciencia de la felicidad a la práctica en la empresa y ejercer un liderazgo positivo. Lo bueno del liderazgo positivo es que es una estrategia ganar-ganar. Ganan sus colaboradores porque los ayudará a ser más felices y, por ende, más productivos; gana la empresa porque la ayuda a generar un mejor clima y, por ende, mejores resultados. Pero, sobre todo, como líder gana usted mismo, porque hacer felices a otras personas es la forma más directa de ser más feliz.

Cuentan que una persona era dueña de la mejor plantación de manzanos del pueblo. Todos los niños querían pasar por el lugar y recoger manzanas, pero el dueño solo permitía que esto ocurriera una vez al año. Era la celebración más importante del pueblo: los niños se ponían al inicio de la plantación y solo podían tomar una manzana del árbol en un tiempo limitado.

Llegado el día, corrieron varios niños y al final de la plantación salían contentos con sus manzanas, excepto una niña que tenía las manos vacías. Cuando el dueño le preguntó:

—¿Por qué no has tomado una manzana del árbol?

—Eso quería hacer, pero mientras buscaba la mejor manzana, veía una mejor más allá y otra y otra, hasta que mi tiempo se acabó y ya no pude tomar ninguna

—dijo la niña.

Las manzanas de la historia son una buena metáfora de la felicidad. Como mencionamos en el libro, muchos viven su vida buscando la manzana que, por último, los haga felices. La manzana es quizá esa meta que tienen que lograr, la casa que desean comprar o el alma gemela que finalmente quieren encontrar. Sin embargo, como la niña de la historia, tenemos un tiempo limitado y si no tomamos la manzana de la felicidad en cada momento en nuestra vida, nos podemos quedar sin nada.

Dejemos de comprar a crédito la felicidad y vivámosla al contado, en cada minuto, momento, pensamiento y emoción. Ya tenemos las herramientas, ahora depende solo de nosotros. ¡Inténtelo!

---

#### NOTAS

212 Cfr. Cameron 2008: 19.

213 Cfr. Cameron 2008: 23.

214 El término *energizador* ha sido traducido del inglés *energizer* y aquí se refiere a la persona que irradia un tipo de energía.

215 Cfr. Cameron 2008.

---

# Bibliografía

- ACHOR, Shawn (2008). *Positive Psychology: The Science of Humor*. (<http://isites.harvard.edu/fs/docs/icb.topic253936.files/Shawn%20Humor%20Lect>)
- ALVA, Mónica (2008). *Servicio al cliente*. Curso presencial como parte de la carrera de Comunicación y Publicidad de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- ARGYLE, Michael (2002). *The Psychology of Happiness*. Segunda edición. Nueva York: Routledge.
- BANDURA, Albert (1999). «Moral Disengagement in the Perpetration of Inhumanities», en *Personality and Social Psychology Review*, vol. 3, nro. 3, pp. 193-209.
- BEER, Jennifer, S. y LOMBARDO, Michael B. (2007). «Insights into Emotion Regulation from Neuropsychology», en GROSS, James J. (editor). *Handbook of Emotion Regulation*. Nueva York: The Guildford Press, pp. 69-86.
- BEN-SHAHAR, Tal (2007). *Happier. Learn the Secrets to Daily Joy and Lasting Fulfillment*. Nueva York: McGraw Hill.
- (2009a). *Foundations of Positive Psychology*. Curso en línea (consulta de setiembre a diciembre del 2009). The University of Pennsylvania LPC Online Learning ([www.sas.upenn.edu/lps/online](http://www.sas.upenn.edu/lps/online)).
- (2009b). *The Pursuit of Perfect: How to Stop Chasing Perfection and Start Living a Richer, Happier Life*. Nueva York: McGraw Hill.
- (2010). *Even Happier. A Gratitude Journal for Daily Joy and Lasting Fulfillment*. Nueva York: McGraw Hill.
- BENSON, Herbert y KLIPPER, Miriam Z. (2000). *The Relaxation Response*. Nueva York: Wholecare.
- BENSON, Herbert y STARK, Marg (1997). *Timeless Healing. The Power and Biology of Belief*. Nueva York: Fireside.
- BENTALL, Richard P. (1992). «A Proposal to Classify Happiness as a Psychiatric Disorder», en: *Journal of Medical Ethics*, vol. 18, nro 2, pp. 94-98.



- BERK, Lee S. y otros (1989). «Neuroendocrine and Stress Hormone Changes During Mirthful Laughter», en *The American Journal of the Medical Sciences*, vol. 298, nro. 6, pp. 390-396.
- BLUMENTHAL, James A. y otros (1999). «Effects of Exercise Training on Older Patients With Major Depression», en *Archives of Internal Medicine*, vol. 159, nro. 19, pp. 2349-2356.
- BRICKMAN, Philip y otros (1978). «Lottery Winners and Accident Victims: Is Happiness Relative?», en *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 36, nro 8, pp. 917-927.
- BUCAI, Jorge (1997). *Recuentos para Damián: los cuentos que contaba mi analista*. Buenos Aires: Losada.
- BUCKINGHAM, Marcus (2007). *Go Put Your Strengths To Work. 6 Powerful Steps to Achieve Outstanding Performance*. Nueva York: Free Press.
- BUCKINGHAM, Marcus y CLIFTON, Donald O. (2001). *Now, Discover Your Strengths*. Nueva York: The Free Press.
- BUCKINGHAM, Marcus y COFFMAN, Curt (1999). *First, Break all the Rules. What the World's Greatest Managers do Differently*. Nueva York: Simon & Schuster.
- BURTON, Chad M. y KING, Laura A. (2004). «The Health Benefits of Writing about Intensely Positive Experiences», en *Journal of Research in Personality*, vol. 38, nro. 2, pp.150-163.
- CAMERON, Kim (2008). *Positive Leadership. Strategies for Extraordinary Performance*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- CAMERON, James y LANDAU, Jon (productores) (1997). *Titanic*. [Cinta cinematográfica]. Lightstorm Entertainment.
- CHAPIN, Harry y CHAPIN, Sandra (1974). «Cat's in the Cradle», en *Verities & Balderdash* [CD]. Nueva York: Elektra Records.
- CHOPRA, Deepak (2008). *The Happiness Prescription* [CD]. Nueva York: Gaiam Americas.
- COHEN, Sheldon y otros (2003). «Emotional Style and Susceptibility to the Common Cold», en *Psychosomatic Medicine*, vol. 65, nro. 4, pp. 652-657.
- CONTE, Yvonne F. (1998). *Serious Laughter. Live a Happier, Healthier, more Productive life!* Nueva York: Amsterdam Berwick Publishing.
- COOPERRIDER, David L. y WHITNEY, Diana (2005). *Appreciative Inquiry: A Positive Revolution in Change*. San Francisco: Berret-Koehler Publishers.

- CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly (1997). *Finding Flow. The Psychology of Engagement with Everyday Life*. Nueva York: Basic Books.
- (1990). *Flow. The Psychology of Optimal Experience*. Nueva York: Harper Perennial.
- DANNER, Deborah D. y otros (2001). «Positive Emotions in Early Life and Longevity: Findings from the Nun Study», en *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 80, nro. 5, pp. 804-813.
- DEMENT, William C. y VAUGHAN, Christopher (2007). *The Promise of Sleep. A Pioneer in Sleep Medicine. Explores the Vital Connection between Health, Happiness, and a Good Night's Sleep*. Nueva York: Dell Trade Paperback.
- DIENER, Ed y BISWAS-DIENER, Robert (2008). *Happiness. Unlocking the Mysteries of Psychological Wealth*. Oxford: Blackwell Publishing.
- DIENER, Ed y otros (1985a). «The Satisfaction with Life Scale», en *Journal of Personality Assessment*, nro. 49, pp. 71-75.
- (1985b). «Happiness of the Very Wealthy», en *Social Indicators Research*, vol. 16, nro. 3, pp. 263-274.
- (2009) «New Measures of Well-Being: Flourishing and Positive and Negative Feelings», en *Social Indicators Research*, nro. 39, pp. 247-266.
- DINGES, David F. y otros (1997). «Cumulative Sleepiness, Mood Disturbance, and Psychomotor Vigilance Performance Decrements during a Week of Sleep Restricted to 4-5 Hours per Night», en *Sleep*, vol. 20, nro. 4, pp. 267-277.
- DWECK, Carol S. (2007). *Mindset*. Barcelona: Vergara Grupo Zeta.
- EASTERBROOK, Gregg (2004). *The Progress Paradox*. Nueva York: Random House Trade Paperbacks.
- EMMONS, Robert A. (2008). *Thanks! How Practicing Gratitude Can Make You Happier*. Nueva York: Houghton Mifflin Company.
- EUMED.NET (2009). *Muhammad Yunus*. Premio Nobel de la Paz 2006. (consulta: abril 2009). ([www.eumed.net/cursecon/economistas/yunus.htm](http://www.eumed.net/cursecon/economistas/yunus.htm)).
- FISCHMAN, David y MATOS, Lennia (2009a). *Investigación sobre felicidad en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. Reporte interno.
- (2009b). *Investigación sobre felicidad en una entidad bancaria*. Manuscrito inédito.
- FRANKL, Viktor E. (2003). *Ante el vacío existencial*. Buenos Aires: Herder.
- FREDRICKSON, Barbara L. (2001). «The Role of Positive Emotions in Positive

- Psychology. The Broaden-and-Built Theory of Positive Emotions», en *American Psychologist*, vol. 56, nro. 3, pp. 218-226.
- (2005). «Positive Emotions», en SNYDER, C. R y LOPEZ Shane J. (editores). *Handbook of Positive Psychology*. Nueva York: Oxford University Press, pp. 120-134.
- (2009). *Positivity*. Nueva York: Crown Publishers.
- FREDRICKSON, Barbara L. y BRANIGAN, Christine (2005). «Positive Emotions Broaden the Scope of Attention and Thought-Action Repertoires», en *Cognition and Emotion*, vol. 19, nro. 3, pp. 313-332.
- FREDRICKSON, Barbara L. y otros (2003). «What Good Are Positive Emotions in Crises? A Prospective Study of Resilience and Emotions Following the Terrorist Attacks on the United States on September 11th, 2001», en *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 84, nro. 2, pp. 365-376.
- GABLE, Shelly L. y otros (2006). «Will You Be There for Me When Things Go Right? Supportive Responses to Positive Event Disclosures», en *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 91, nro. 5, pp. 904-917.
- GOODHEART, Annette (1994). *Laughter Therapy. How to Laugh about Everything in Your Life That isn't Really Funny*. Santa Bárbara: Less Stress Press.
- GORDON, Gary y CRABTREE, Steve (2006). *Building Engaged Schools. Getting the Most out of America's Classrooms*. Nueva York: Gallup Press.
- GOSTICK, Adrian y ELTON, Chester (2004). *A Carrot a Day: A Daily Dose of Recognition for Your Employees*. Utah: Gibbs Smith, Publisher.
- GOTTMAN, John y SILVER, Nan (2000). *The Seven Principles for Making Marriage Work*. Londres: Orion.
- GREENE, Mel (1999). *The Greatest Joke Book Ever*. Nueva York: Avon Books.
- GREENO, Catherine G. y otros (1998). «The Effect of Perceived Control over Eating on the Life Satisfaction of Women and Men: Results from a Community Sample», en *The International Journal of Eating Disorders*, vol. 24, nro. 4, pp. 415-419.
- HAIDT, Jonathan (2006). *The Happiness Hypothesis. Finding Modern Truth in Ancient Wisdom*. Nueva York: Basic Books.
- HARKER, Lee Anne y KELTNER, Dacher (2001). «Expressions of Positive Emotion in Women's College Yearbook Pictures and their Relationship to Personality and Life Outcomes across Adulthood», en *Personality Processes and Individual*

- Difference*, vol. 80, nro. 1, pp. 112-124.
- HAWKINS, Kathryn (2009). «Scientists Find Proof of True Lasting Love» (<http://gimundo.com/news/article/scientists-find-proof-of-true-lasting-love>).
- JONES, Laurie B. (1996). *The Path. Creating your Mission Statement for Work and for Life*. Nueva York: Hyperion.
- KHAN, Adam (2009). «The Profit of Doom» ([www.youmeworks.com/profitofdoom.html](http://www.youmeworks.com/profitofdoom.html)).
- KING, Laura A. (2001). «The Health Benefits of Writing about Life Goals», en *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 27, nro. 7, pp. 798-807.
- KLEIN, Allen (1989). *The Healing Power of Humor. Techniques for Getting Through Loss, Setbacks, Upsets, Disappointments, Difficulties, Trials, Tribulations, and all That not-so-Funny Stuff*. Nueva York: Tarcher Putnam.
- LANGER, Ellen J. (2009). *Counter Clockwise. Mindful Health and the Power of Possibility*. Nueva York: Ballantine Books.
- LIESVELD, Rosanne y otros (2005). *Teach with Your Strengths: How Great Teachers Inspire Their Students*. Nueva York: Gallup Press.
- LILJENQUIST, Katie y otros (en prensa). «The Smell of Virtue: Clean Scents Promote Reciprocity and Charity», en *Psychological Science*.
- LINDEMAN, Leslie y otros (2007). «Humor Laughter and Health» ([www.helpguide.org/life/humor\\_laughter\\_health.htm](http://www.helpguide.org/life/humor_laughter_health.htm)).
- LOEHR, Jim y SCHWARTZ, Tony (2003). *The Power of Full Engagement. Managing Energy, not Time, is the Key to High Performance and Personal Renewal*. Nueva York: Free Press.
- LOGESWARAN, Nidhya y BHATTACHARYA, Joydeep (2009). «Crossmodal Transfer of Emotion by Music», en *Neuroscience Letters*, vol. 455, nro. 2, pp. 129-133.
- LOPERA, Jaime y BERNAL, Marta-Inés (2008). *La culpa es de la vaca: anécdotas, parábolas, fábulas y reflexiones sobre el liderazgo*. Bogotá: Círculo de Lectores.
- LUKS, Allan y PAYNE, Peggy (2001). *The Healing Power of Doing Good*. Lincoln: iUniverse. com.
- LUNDQVIST, Lars-Olov y otros (2009). «Emotional Responses to Music: Experience, Expression, and Physiology», en *Psychology of Music*, vol. 37, nro. 1, pp. 61-90.
- LUSKIN, Fred (2002). *Forgive for Good. A Proven Prescription for Health and Happiness*. Nueva York: Harper Collins.

- LYUBOMIRSKY, Sonja (2008). *The How of Happiness. A Scientific Approach to Getting the Life you Want*. Nueva York: The Penguin Press.
- LYUBOMIRSKY, Sonja y LEPPER, Heidi S. (1999). «A Measure of Subjective Happiness: Preliminary Reliability and Construct Validation», en *Social Indicators Research*, vol. 46, nro. 2, pp. 137-155.
- MCCULLOUGH, Michael E. y otros (2002). «The Grateful Disposition: A Conceptual and Empirical Topography», en *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 82, nro. 1, pp. 112-127.
- MORREALL, John (1997). *Humor Works*. Amherst: HRD Press.
- NATIONAL SLEEP FOUNDATION (1998). *The National Sleep Foundation Poll*. Washington D. C.: National Sleep Foundation.
- NETTLE, Daniel (2005). *Happiness. The Science behind Your Smile*. Nueva York: Oxford University Press.
- NOLEN-HOEKSEMA, Susan y DAVIS, Christopher (2002). «Positive Response to Love: Perceiving Benefits and Growth», en SNYDER Charles R. y LOPEZ Shane J. (editores). *Oxford Handbook of Positive Psychology*. Nueva York: Oxford University Press, pp. 598-606.
- ORNSTEIN, Robert E. y SOBEL, David (1998). *Healthy Pleasures*. Woburn: Da Capo Press.
- ORTIZ, José Agustín y FISCHMAN, David (2008). «Análisis sobre la relación entre la felicidad y la satisfacción laboral en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)». Reporte interno.
- PATTERSON, Kerry y otros (2002). *Crucial Conversations: Tools for Talking When Stakes are High*. Nueva York: McGraw Hill.
- PENNEBAKER, James W. (1990). *Opening Up. The Healing Power of Expressing Emotions*. Nueva York: The Guilford Press.
- PETERSON, Christopher (2006). *A Primer in Positive Psychology*. Nueva York: Oxford University Press.
- READER'S DIGEST (1997). *Laughter, the Best Medicine*. Pleasantville: Reader's Digest.
- RIIS, Jason y otros (2005). «Ignorance of Hedonic Adaptation to Hemodialysis: A Study Using Ecological Momentary Assessment», en *Journal of Experimental Psychology: General*, vol. 134, nro. 1, pp. 3-9.
- RIMÉ, Bernard (2007). «Interpersonal Emotional Regulation», en GROSS, James J.

- (editor). *Handbook of Emotion Regulation*. Nueva York: The Guildford Press, pp. 466-485.
- SAFER, Morley (2008). «The Pursuit of Happiness» [reportaje de televisión], en *60 Minutes*. Nueva York: CBS.
- SELIGMAN, Martin E. P. (1998). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*. Nueva York: Pocket Books.
- (2002). *Authentic Happiness. Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. Nueva York: The Free Press.
- SELIGMAN, Martin E. P. y CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly (2000). «Positive Psychology: An Introduction», en *American Psychologist*, vol. 55, nro. 1, pp. 5-14.
- SOMER, Elizabeth (2009). *Eat Your Way to Happiness. 10 Diet Secrets to: Improve Your Mood, Curb Your Cravings, and Keep The Pounds Off*. Ontario: Harlequin.
- STONE, Douglas y otros (2000). *Difficult Conversations: How to Discuss what Matters Most*. Nueva York: Penguin Books.
- TAYLOR Shelley E. y otros (1984). «Attributions, Beliefs About Control, and Adjustment to Breast Cancer», en *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 46, nro. 3, pp. 489-502.
- THOMPSON, Peter J. (productor) (1984). *An Anatomy of an Illness* [Cinta cinematográfica]. Miracle Pictures.
- TOMAKA, Joe y PALACIOS-ESQUIVEL, Rebecca L. (1997). «Motivational Systems and Stress-Related Cardiovascular Reactivity», en *Motivation and Emotion*, vol. 21, nro. 4, pp. 275-296.
- TOMARKEN, Andrew. J. y otros (1992). «Individual Differences in Anterior Brain Asymmetry and Fundamental Dimensions of Emotion», en *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 62, nro. 4, pp. 676-687.
- TUGADE Michele M. y FREDRICKSON, Barbara L. (2004). «Resilient Individuals Use Positive Emotions to Bounce Back From Negative Emotional Experiences», en *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 86, nro. 2, pp. 320-333.
- URRY, Heather L. y otros (2004). «Making a Life Worth Living: Neural Correlates of Well-Being», en *Psychological Science*, vol. 15, nro. 6, pp. 367-372.
- VAN EKEREN, Glenn (2004). *Speaker's Sourcebook II. Quotes, Stories, and Anecdotes for every Occasion*. Nueva York: The Prentice Hall Press.
- VISCOG PRODUCTIONS (2008). *Surprising Studies of Visual Awareness*, vol. 2

- [video]. Champaign: Viscog Productions.
- WALLIS, Claudia (2005). «The New Science of Happiness», en *Time Magazine*, vol. 165, nro. 3 ([www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1015902,00.html](http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1015902,00.html)).
- WILLIAMS, Mark y otros (2007). *The Mindful Way through Depression. Freeing yourself from Chronic Unhappiness*. Nueva York: The Guilford Press.
- WRZESNIEWSKI, Amy y otros (1997). «Jobs, Careers, and Callings: People's Relations to Their Work», en *Journal of Research in Personality*, vol. 31, nro. 1, pp. 21-33.
- YOUNG, Steve (2004). *Great Failures of the Extremely Successful. Mistakes, Adversity, Failure and other Steppingstones to Success*. Los Ángeles: Tallfellow Press.
- ZIMBARDO, Philip (2008). *The Lucifer Effect. Understanding How Good People Turn Evil*. Nueva York: Random House.

### **Acerca del autor**

**DAVID FISCHMAN** (1958, Perú) es escritor, columnista, consultor y conferencista internacional. Se recibió como Ingeniero Civil en el Georgia Institute of Technology y obtuvo su Maestría en Administración de Empresas en la Universidad de Boston. Fue Vicerrector de Innovación y Desarrollo de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), de la cual es miembro fundador. Ha dedicado los últimos años a la investigación y enseñanza de temas de liderazgo, recursos humanos y cultura empresarial.

Es autor de libros de liderazgo. Sus artículos han sido publicados en los diarios El Comercio (Perú), El Mercurio (Chile), La Prensa (Panamá) y La Nación (Costa Rica).

Actualmente es presidente de Effectus Fischman Consultores y director de varias empresas y fundaciones de ayuda social.

[www.davidfischman.com](http://www.davidfischman.com)



Obra editada en colaboración con Editorial Planeta - Perú

Diagramación: B-MAD

© 2010, David Fischman

© 2017, Editorial Planeta Perú S. A. - Lima, Perú

Derechos reservados

© 2017, Editorial Planeta Mexicana, S.A. de C.V.  
Bajo el sello editorial PLANETA M.R.  
Avenida Presidente Masarik núm. 111, Piso 2  
Colonia Polanco V Sección  
Delegación Miguel Hidalgo  
C.P. 11560, Ciudad de México  
[www.planetadelibros.com.mx](http://www.planetadelibros.com.mx)

Primera edición impresa en Perú: junio de 2017  
ISBN: 978-612-319-164-1

Primera edición en México en formato epub: noviembre de 2017  
ISBN: 978-607-07-4381-8

No se permite la reproducción total o parcial de este libro ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del *copyright*.

La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Arts. 229 y siguientes de la Ley Federal de Derechos de Autor y Arts. 424 y siguientes del Código Penal).

Si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra diríjase al CeMPro (Centro Mexicano de Protección y Fomento de los Derechos de Autor, <http://www.cempro.org.mx>).

Libro convertido a epub por Grafía Editores, SA de CV

## TE DAMOS LAS GRACIAS POR ADQUIRIR ESTE EBOOK

Visita Planetadelibros.com y descubre una nueva forma  
de disfrutar de la lectura

Regístrate y sé parte de la comunidad de Planetadelibros  
México, donde podrás:

- ∞ Acceder a contenido exclusivo para usuarios registrados.
- ∞ Enterarte de próximos lanzamientos, eventos, presentaciones y encuentros frente a frente con autores.
- ∞ Concursos y promociones exclusivas de Planetadelibros México.
- ∞ Votar, calificar y comentar todos los libros.
- ∞ Compartir los libros que te gustan en tus redes sociales con un sólo click

**Planetadelibros.com**



EXPLORA

DESCUBRE

COMPARTE

# Índice

Portadilla	4
Introducción	9
Lo que todos buscan y pocos encuentran	9
Comprendiendo la felicidad	17
El globo aerostático y la felicidad	17
¿Cuánta felicidad tiene?	22
¿Vale la pena ser feliz?	30
¿Para qué sirven las emociones negativas?	37
¿Para qué sirven las emociones positivas?	43
La adaptación: buscando la felicidad en el lugar equivocado	48
¿Se puede comprar la felicidad?	56
Cómo E. S. T. A. R. feliz: buscando la felicidad en el lugar correcto	64
Emociones positivas	68
Positividad: la felicidad al alcance de nuestra atención	68
La gratitud: un regalo que muchos desean, pero pocos entregan	93
Servicio: una fuente inagotable de alegría	100
El don del perdón	108
Saboreando los placeres	122
Tomando en serio el humor	126
Cambiando el entorno	134
Actividad física: más barata que los antidepresivos	138
El «alimento» de la felicidad	141
Al que madruga Dios lo ayuda, pero no le da felicidad	147
Sociabilidad y matrimonio	150
Cuando la felicidad no solo depende de nosotros	150
Matrimonio o manicomio	155
Trascendencia	165
Encontrando significado en la vida	165

Descubriendo nuestra misión	171
Trascendiendo a través de nuestros roles y valores	175
¿Usted tiene metas o las metas lo tienen a usted?	183
¿Usted tiene un trabajo, una carrera o un llamado?	185
Acción con pasión	188
La magia de fluir	188
El nuevo paradigma de las fortalezas	192
Descubriendo nuestras fortalezas	196
Gestionando nuestras debilidades	201
Talentos: el ADN de las fortalezas	205
Religión y espiritualidad	210
Diferencias entre religión y espiritualidad	210
Espiritualidad: la estrategia más poderosa para ser feliz	212
La meditación que no es pensar	216
Epílogo: liderazgo positivo	220
Bibliografía	224
Acerca del autor	232
Créditos	233
Planeta de libros	234