

DR. STEVE PETERS



LA PARADOJA DEL  
CHIMPANCÉ

EL PROGRAMA DE GESTIÓN  
MENTAL QUE TE GARANTIZA  
EL ÉXITO, LA CONFIANZA  
Y LA FELICIDAD QUE DESEAS

URANO

## *Acerca del autor*

El Dr. Steve Peters es especialista en psiquiatría y ha trabajado en el campo clínico de la psiquiatría durante más de veinte años. Es licenciado en matemáticas y medicina, tiene un máster en educación médica y diversos títulos de posgrado en medicina deportiva, educación y psiquiatría.

El Dr. Peters es Profesor Titular en la Universidad de Sheffield desde 1994, Decano de Estudiantes de Grado en la Facultad de Medicina, y miembro del tribunal examinador del Royal College.

Además, el Dr. Peters trabaja en el área de deportes de élite, ha sido psiquiatra de la selección británica de ciclismo desde 2001, y actualmente lo es del equipo Sky ProCycling Team. Sus técnicas de gestión mental han demostrado su eficacia para transformar el rendimiento de los ciclistas de élite británicos, y han contribuido a ganar 14 medallas en los Juegos Olímpicos de Beijing, ocho de ellas de oro.

Sir Chris Hoy, Bradley Wiggins y Victoria Pendleton han declarado públicamente que el modelo del Chimpancé, obra del Dr. Peters, les ha ayudado a mejorar su rendimiento. Peters también ha participado en otros 12 deportes olímpicos, incluyendo el taekwondo y el remo, además de colaborar con la Primera División Inglesa de Rugby y de Fútbol.

Aparte de en el deporte de élite, el Dr. Peters también trabaja con directores generales<sup>[\*]</sup>, altos ejecutivos, personal médico, pacientes y estudiantes universitarios, ayudándoles a comprender por qué piensan y actúan como lo hacen, y a gestionar sus mentes para optimizar su rendimiento, tanto en su trabajo como en sus vidas personales.

El modelo del Chimpancé del Dr. Peters es aplicable a todas las facetas de la vida de cualquier persona. *La Paradoja del Chimpancé* acerca por primera vez su trabajo a un público más amplio, y el autor desea que este libro sea de utilidad para todos sus lectores.

---

<sup>\*</sup> Para facilitar la lectura, esta traducción utiliza el masculino con sentido genérico siempre que la traducción literal de la versión original referente a los dos géneros representa una alternativa comunicativamente menos eficaz.

*“No creo que sin Steve hubiera alcanzado mi potencial.”*

Victoria Pendleton

*“Sin Steve, creo que no habría obtenido el oro en Atenas 2004.”*

Sir Chris Hoy

*“Steve Peters es un genio.”*

Dave Brailsford, director de rendimiento de la Federación Británica de Ciclismo y director del equipo ciclista Sky ProCycling Team.

Dr. Steve Peters

# La Paradoja del Chimpancé

El programa de gestión mental que te garantiza el éxito, la confianza y la  
felicidad que deseas

URANO

Argentina - Chile - Colombia - España  
Estados Unidos - México - Perú - Uruguay - Venezuela

## Advertencia

La información contenida en esta obra es una guía de carácter general respecto a las diversas materias tratadas. El autor, en ningún caso, pretende sustituir el asesoramiento de los profesionales del ámbito del cuidado de la salud. El lector deberá consultar a su médico u otro profesional de la salud competente antes de empezar, modificar o interrumpir cualquier tratamiento médico.

El autor y la editorial no se responsabilizan de ningún percance, pérdida o riesgo personal o de cualquier otra índole derivado, directa o indirectamente, del uso o aplicación de los contenidos de la presente obra.

Título original: *The Chimp Paradox –The Mind Management Programme for Confidence, Success and Happiness*

Editor original: Vermillion, an imprint of Ebury Publishing, a Random House Group Company, Londres

Traducción: Daniel Menezo García

1.<sup>a</sup> edición Septiembre 2013

Copyright © 2012 by Dr. Steve Peters

Ilustraciones © 2012 Dr. Steve Peters y Jeff Battista

All Rights Reserved

© 2013 de la traducción *by* Daniel Menezo García

© 2013 *by* Ediciones Urano, S. A.

Aribau, 142, pral. – 08036 Barcelona

[www.edicionesurano.com](http://www.edicionesurano.com)

Depósito Legal: B. 23508-2013

ISBN EPUB: 978-84-9944-613-4

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del *copyright*, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo público.

# Contenido

Acerca del autor

Citas

Portadilla

Créditos

Introducción. Elegir el Sol

Primera parte: La exploración de su mente interior

1. La Mente Psicológica

2. El Planeta Dividido (primera parte). Cómo entenderse a sí mismo y a su Chimpancé

3. El Planeta Dividido (segunda parte). Cómo gestionar su Chimpancé

4. La Luna Guía (primera parte). Cómo entender el Ordenador que hay en su mente

5. La Luna Guía (segunda parte). Cómo gestionar su Ordenador

6. La personalidad y la mente. Cómo funciona su mente y cómo influye en su personalidad

Segunda parte: El funcionamiento cotidiano

7. El Planeta de los Otros. Cómo entender a otras personas y relacionarse con ellas

8. La Luna de la Manada. Cómo elegir la mejor red de apoyo

9. El Planeta Conexión. Cómo comunicarse eficazmente

10. El Planeta del Mundo Real. Cómo crear el entorno correcto

11. La Luna del Estrés Imprevisto. Cómo gestionar el estrés imprevisto

12. La Luna del Estrés Crónico. Cómo gestionar el estrés continuado

Tercera parte: Su salud, el éxito y la felicidad

13. El Planeta de las Sombras y el Cinturón de Asteroides. Cómo cuidar su salud

14. El Planeta del Éxito y sus tres Lunas. Los Cimientos del éxito

15. El Planeta del Éxito. Cómo planificar el éxito

16. El Planeta de la Felicidad. Cómo ser feliz

17. La Luna de la Confianza. Cómo confiar en uno mismo

18. La Luna de la Seguridad. Cómo desarrollar la seguridad

Mirando al futuro. El Amanecer

Apéndice A: La Mente Psicológica Completa

Apéndice B: El Universo Psicológico Completo

Apéndice científico

Agradecimientos

# Introducción

*Elegir el Sol*



## EL LIBRO

Este libro pretende ayudarle a entender cómo funciona su mente y ofrecerle un modelo que le ayude en su desarrollo personal y en la mejora de todos los ámbitos de su vida.

En mi trabajo como psiquiatra y profesor de universidad, la gente suele hacerme comentarios y plantearme preguntas relacionadas con problemas personales que no consiguen entender o resolver.

A continuación le presento algunos ejemplos comunes:

¿Cómo puedo

- convertirme en la persona que quiero ser?
- ganar confianza en mí mismo?
- ser feliz?
- hacer que funcione mi relación?
- ser más organizado y tener más éxito en lo que hago?
- mantenerme motivado?
- ser más efectivo en el trabajo?

¿Por qué

- me preocupo tanto?
- tengo una opinión tan baja de mí mismo?
- me siento juzgado todo el tiempo?

- con frecuencia me comporto en contra del sentido común?
- a veces mi forma de pensar se vuelve irracional?
- tengo altibajos en mi estado de ánimo?
- dejo que las emociones no me permitan explotar mi potencial en el ámbito profesional?

¿Por qué no puedo

- dejar de preocuparme sobre lo que piensan los demás?
- tomar decisiones?
- controlar mi ira?
- tratar con gente desagradable?
- dejar de comer más de la cuenta?
- ser fiel?
- dejar de beber demasiado alcohol?

¡Y la lista no acaba aquí!

## LO QUE ESTE LIBRO LE OFRECE

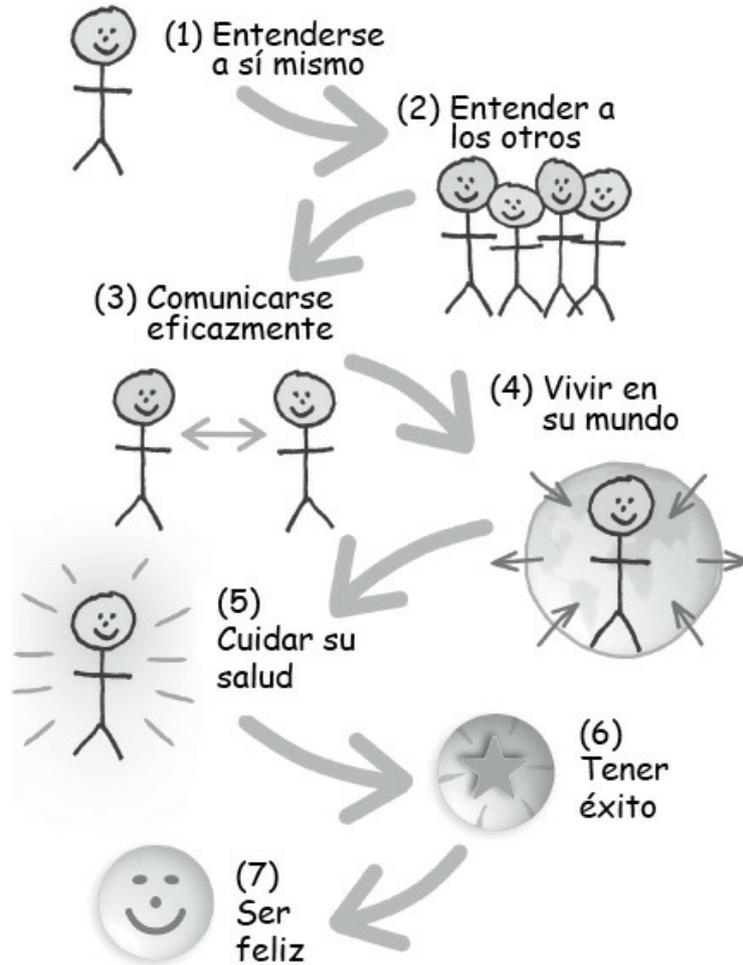
Este libro le puede ayudar a:

- entender cómo funciona su mente
- entenderse a sí mismo y a los demás
- controlar sus emociones y sus pensamientos
- mejorar su calidad de vida
- ser más feliz y tener más éxito
- mejorar la confianza en sí mismo y la autoestima
- identificar qué supone un lastre para usted o le impide tener una vida más feliz y de mayor éxito.

## EL VIAJE DEL DESCUBRIMIENTO Y DESARROLLO PERSONAL

Nuestro viaje a través de este libro comprende **siete áreas principales de su psique**, que le ayudarán a entenderse a sí mismo y a los demás.

## El Viaje



1. Su mente interior
2. Los Otros
3. Comunicación
4. El mundo en el que vive
5. Cuidar su salud
6. Éxito
7. Felicidad

Una forma fácil de entender estas siete áreas es considerarlas siete planetas diferentes en «El Universo Psicológico» que está a punto de atravesar. De esta forma podrá visitar y trabajar en cada planeta para mejorar su Universo. En sentido estricto, se trata de un sistema solar, pero si lo llamamos Universo le da un sentido un poco más amplio.

## EL UNIVERSO PSICOLÓGICO



En este sistema, el Sol representa el lugar perfecto en el que usted quiere estar. ¡Obviamente, si conseguimos poner orden en todos estos planetas, el Sol brillará!



Como puede ver, el primer planeta tiene que ver con su mente interior y es el primer planeta que hay que poner en orden. El funcionamiento de su mente interior es complejo pero se explica a través de un modelo sencillo llamado «El modelo del Chimpancé».

## EL MODELO DEL CHIMPANCÉ

- le ayudará a entender y a controlar su mente
- está basado en una ciencia compleja
- no es una teoría o un hecho estrictamente científico, pero se asemeja a éstos por tratarse de un modelo fácil y operativo
- hace que la ciencia de la mente resulte fácil de entender y que resulte fácil ponerla en práctica en la vida cotidiana
- tiene conceptos y hechos
- es divertido, aunque tiene un componente muy serio

## PREPÁRARESE PARA EL VIAJE

Como preparación para el viaje, vamos a considerar primero una serie de elementos importantes:

- **Querer y aceptar el cambio**

Para cambiar y mejorar, tiene que aceptar que usted no siempre funciona de la forma en la que le gustaría, pues no siempre es la persona que quiere ser o no siempre puede controlar sus emociones, o lo que piensa o lo que hace. Debe querer tomar medidas para cambiarlo y tener la voluntad de aceptar el cambio.

- **Es fundamental saber qué se puede cambiar y qué no se puede cambiar**

Hay cosas que tiene que aceptar de sí mismo y otras que no. Es esencial que identifique cuáles son cada una de ellas. A modo de ejemplo, no puede eliminar impulsos relacionados con la comida, el sexo o sentimientos automáticos de pánico o ansiedad que aparecen en situaciones de peligro o estrés. Pero sí puede controlarlos. Por otro lado, algunos ejemplos de cosas que sí puede eliminar son pensamientos que no ayudan, irracionales, negativos, comportamientos destructivos como castigarse o ataques de agresividad.

- **Reconocer la diferencia entre sueños posibles e imposibles**

Tiene que diferenciar entre lo que es posible y lo que no. Por ejemplo, puede ponerse en forma y estar sano, tener confianza en sí mismo y mejorar sus relaciones. Pero es imposible, por ejemplo, estar siempre contento o esperar caerle bien a todo el mundo.

- **Entender que este libro trata del desarrollo de una habilidad**

Controlar sus emociones y pensamientos es una habilidad. Tiene que querer dedicarle tiempo al desarrollo y al mantenimiento de las habilidades emocionales.

- **Usted puede elegir**

Siempre puede elegir en la vida. Reconocer esto y elegir la opción que desea es elemental para que tenga éxito y sea feliz.

## COMENZAR EL VIAJE

Durante el comienzo de nuestro viaje verá que hay algunas partes del libro con las que se verá más identificado que otras. Seleccione los contenidos que le resulten más relevantes y trabaje sobre ellos.

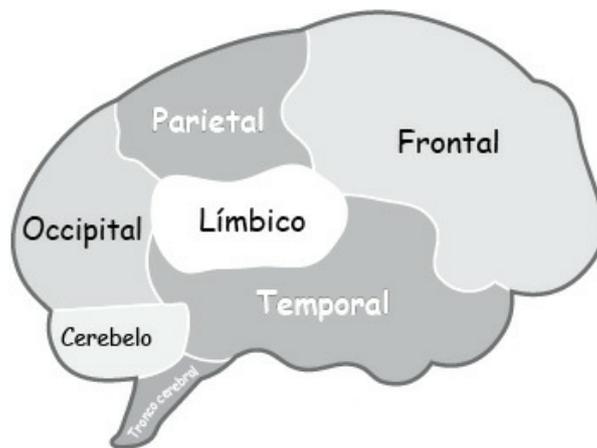
Comencemos el viaje y elijamos el Sol.

PRIMERA PARTE

# LA EXPLORACIÓN DE SU MENTE INTERIOR

## La Mente Psicológica

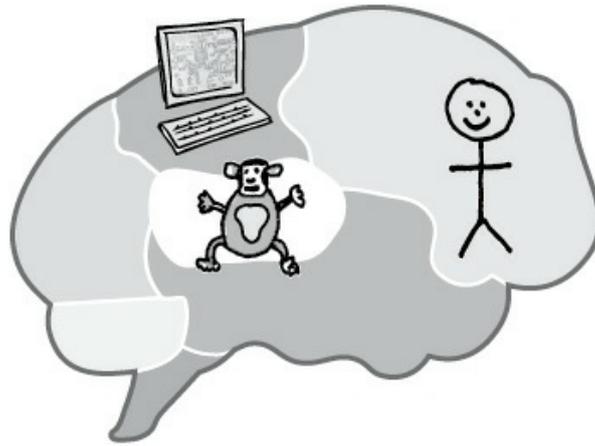
Ahora que empezamos nuestro viaje por el Universo, es necesario que entendamos lo esencial sobre lo que hay dentro de nuestra cabeza y cómo funciona. El cerebro humano es complejo, de manera que usaremos una versión simplificada. Lo más fácil es considerar el cerebro humano como un sistema de siete cerebros que trabajan juntos.



El cerebro humano simplificado

Según el modelo de Gestión del Chimpancé, tres de estos cerebros (frontal, límbico y parietal) se combinan para formar «la Mente Psicológica». Son los que tendremos en cuenta en este libro. Recuerde que, desde el punto de vista científico, esto no es nada preciso, pero nos proporcionará un modelo de trabajo. En sentido estricto, la contribución de los otros cerebros a las emociones, el pensamiento y la memoria es importante, pero en aras de nuestro objetivo simplificaremos sustancialmente las cosas.

Llamaremos a los tres cerebros psicológicos de nuestro modelo, es decir, el frontal, el límbico y el parietal, Humano, Chimpancé y Ordenador, respectivamente. Para facilitar las cosas, dejaremos que el lóbulo parietal represente muchas partes del cerebro, lo cual aclarará más nuestro diagrama. Aunque estos tres cerebros intentan trabajar juntos, con mucha frecuencia entran en conflicto y luchan entre sí para asumir el control. ¡Y el Chimpancé (cerebro límbico) es el que suele ganar!



## La Mente Psicológica

### CONOZCAMOS AL CHIMPANCÉ

Cuando usted estaba en el vientre de su madre, se desarrollaron independientemente dos cerebros distintos, el frontal (Humano) y el límbico (Chimpancé: una máquina emocional), y luego entraron en contacto al establecer conexiones entre sí. El problema es que descubrieron que en la mayoría de las cosas no estaban de acuerdo. Cualquiera de estos dos cerebros o entes podría dirigir su vida, pero intentan colaborar, y ahí está el problema. El Humano y el Chimpancé tienen personalidades diferentes, con programas, formas de pensar y modos de actuar distintos. ¡En la práctica, tiene usted dos seres en su cabeza! Es importante entender que sólo uno de los dos, el Humano, es usted.

El Chimpancé es la máquina emocional que todos tenemos. Piensa independientemente de nosotros y puede tomar decisiones. Proporciona pensamientos emocionales y sentimientos que pueden ser muy constructivos o muy destructivos. No es ni bueno ni malo, es un Chimpancé. La Paradoja del Chimpancé estriba en que puede ser su mejor amigo o su peor enemigo, incluso al mismo tiempo. El objetivo principal de este libro es ayudarlo a controlar a su Chimpancé, dominar su vitalidad y su poder cuando trabaja a su favor, y neutralizarlo cuando no es así.

---

#### *Idea clave*

*El Chimpancé es una máquina emocional que piensa independientemente de nosotros. No es ni bueno ni malo, es sólo un Chimpancé.*

---

Cuando las personas tienen un accidente que lesiona su lóbulo frontal o padecen un trastorno o

enfermedad que afecta a esa zona, su personalidad cambia. Lo que sucede en realidad es que la parte Humana del cerebro deja de funcionar, y la nueva personalidad dominante es el Chimpancé. Muy a menudo, las personas con este tipo de afecciones se desinhiben y pierden su buen juicio, o bien se vuelven apáticas o sufren ataques de agresividad.

Usted puede reconocer la diferencia entre su pensamiento Chimpancé y su pensamiento Humano sin tener ni idea de ciencia. ¿Cuántas veces ha hablado consigo mismo, se ha reconfortado o ha librado batallas en su mente? A menudo ha tenido pensamientos y sentimientos que no deseaba, e incluso ha manifestado una conducta que en aquel mismo momento sabía que no era lo que realmente quería hacer. Entonces, ¿por qué lo hace? ¿Cómo es posible que no tenga control sobre los pensamientos o emociones que le invaden y sobre su conducta? ¿Cómo puede ser dos personas muy distintas dependiendo del momento?

La tecnología puede ayudarnos un poco para responder a esta pregunta. Los escáneres cerebrales funcionales muestran que el riego sanguíneo de su cerebro se desplaza a la zona que utiliza. Si piensa con calma y racionalmente, vemos que la sangre se dirige al área frontal, el Humano de su cabeza, y usted se convierte en la persona que quiere ser y que es en realidad. Si se pone emocional y un tanto irracional, sobre todo cuando está furioso o angustiado, vemos que el riego sanguíneo se concentra en su Chimpancé, y usted diría normalmente que no es así como quiere ser, que no le gusta esa situación. Lo cierto es que es su Chimpancé, su máquina emocional, la que dobléga a su mente Humana.

#### EL CASO DE PHINEAS GAGE

Uno de los primeros ejemplos que demostraron que en una sola cabeza pueden convivir dos personalidades diferentes (representadas por el Humano y el Chimpancé) fue el de Phineas Gage. A finales del siglo XIX, una compañía ferroviaria contrató a Gage para que abriese camino a los asentadores de vías dinamitando las rocas que eran demasiado grandes como para apartarlas manualmente. Para ello, colocaba explosivos debajo de la roca y, antes de encender la mecha, los apisonaba usando una gruesa barra de hierro. Gage había sido elegido para este peligroso trabajo porque le consideraban cuidadoso, serio y responsable. Sin embargo, en cierta ocasión Gage se distrajo en un momento crucial e hizo que la barra golpease la roca, produciendo una chispa. La explosión resultante hizo que la barra saliera despedida atravesándole la cuenca de un ojo, penetrando en su cráneo y saliendo por la parte superior del mismo. En su trayectoria de salida, la barra seccionó una masa de tejido cerebral de su lóbulo frontal (Humano).

Aunque perdió el ojo, Gage se recuperó por completo. Sin embargo, su personalidad quedó totalmente alterada. Empezó a usar palabras malsonantes y se volvió agresivo e impulsivo. Lo que había pasado era que su Humano se había ido. ¡Y ahora sólo le quedaba el Chimpancé!

Esto empieza a explicar muchas cosas, como por ejemplo por qué se preocupa o por qué dice cosas en un momento de acaloramiento y luego las lamenta, por qué no logra dejar de comer o por qué no hace deporte cuando realmente quiere hacerlo, pero sin conseguir poner en práctica su deseo. La lista es interminable. Pues deje de darle vueltas: quien hace tales cosas no es usted, sino su Chimpancé que se ha hecho con los mandos. Tener un Chimpancé es como tener un perro: usted no es responsable de la naturaleza del perro, pero sí lo es de controlarlo y educarlo bien. Ésta es una idea muy importante, y debería hacer una pausa y reflexionar sobre ella, porque es esencial para su felicidad y para el éxito en su vida.

---

#### *Idea clave*

*Usted no es responsable de la naturaleza de su Chimpancé, pero*

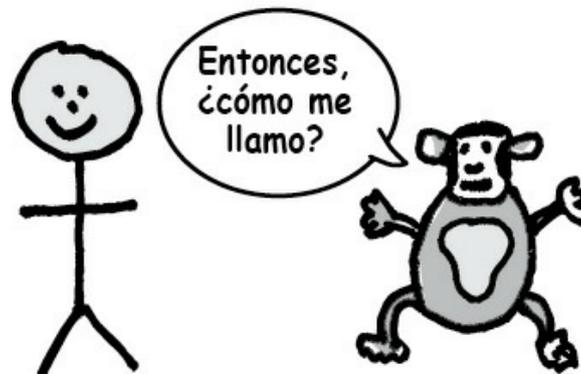
*sí lo es de gestionarlo.*

---

## EL CHIMPANCÉ INTERIOR

Es importante recordar que el Chimpancé que hay en su mente es una entidad distinta a usted. Nació al mismo tiempo que usted, pero en realidad no tiene nada que ver con su persona como Humano, no es más que una parte de su maquinaria. Por ejemplo, cuando nació recibió un color de ojos determinado. Usted no eligió ese color, le fue dado, estaba en sus genes. No puede hacer gran cosa al respecto, de modo que acepta su color de ojos y sigue con su vida. De igual manera, usted no eligió a su Chimpancé, le fue dado y tiene que aceptarlo. Tiene una mente propia y unos pensamientos originales, que no son los que tiene usted. Es una máquina viviente diseñada para cumplir un propósito, que es garantizar que haya una siguiente generación. Tiene una personalidad propia, y puede dirigirle en la vida. ¡Por lo general no muy bien, pero puede hacerlo! Es una máquina emocional extremadamente poderosa.

A lo mejor le apetece ponerle nombre a su Chimpancé y presentarse, porque desempeña uno de los papeles más importantes de su vida. A lo largo de ella, usted (el Humano) y su Chimpancé (su máquina de pensar emocional) se enfrentarán a menudo.



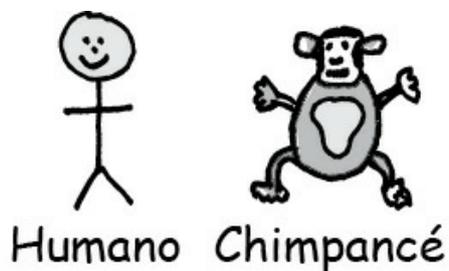
---

### *Idea clave*

*Uno de los secretos del éxito y de la felicidad consiste en aprender a vivir con su Chimpancé e impedir que le muerda o le ataque. Para conseguirlo, tiene que comprender cómo se comporta su Chimpancé y por qué piensa y actúa del modo en que lo hace. También debe entender a su Humano, y no confundirlo con el Chimpancé.*

---

Por consiguiente, la Mente Psicológica tiene dos máquinas de pensar independientes que, sin entrar en contacto la una con la otra, interpretan nuestras experiencias.



Los dos seres que piensan y luego interpretan

- El Humano es usted, y vive en su lóbulo frontal.
- El Chimpancé es su máquina emocional, que le fue dada al nacer, y vive en su sistema límbico.

## LA TERCERA PARTE DE LA MENTE PSICOLÓGICA

La «Mente Psicológica» también tiene un área de almacenamiento para los pensamientos y conductas, llamada Ordenador, que está repartida por todo el cerebro.



Ordenador

La información almacenada para consultarla

El Ordenador almacena la información que han metido en él el Humano y el Chimpancé. Luego usa esta información para actuar por ellos de forma automática, o puede servir de punto de referencia.

Por lo tanto, ahora que ya entiende más o menos lo que tiene en su cabeza, empecemos nuestro viaje por el Universo Psicológico. Veremos cómo funciona usted con su Humano, su Chimpancé y su Ordenador en diversas circunstancias, y cómo puede usarlos en beneficio propio y para comprenderse mejor a sí mismo.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- La Mente Psicológica se compone de tres cerebros diferentes: Humano, Chimpancé y Ordenador.
- Usted es el Humano.
- Su Chimpancé es una máquina de pensar emocional.
- Su Ordenador es una zona de almacenamiento, y es una máquina de funcionamiento automático.
- Cualquiera de ellos puede asumir el control por completo, pero normalmente colaboran entre sí.

### SUGERENCIA DE EJERCICIO:

#### *LA HORA DE CRECER*

##### **¿Qué es «la hora de crecer» y por qué existe?**

Dicho en pocas palabras, «la hora de crecer» es un tiempo que usted reserva específicamente a reflexionar cómo gestiona su vida. Si quiere beneficiarse al máximo del modelo del Chimpancé, el Humano y el Ordenador, debe dedicar tiempo a meditar sobre los conceptos utilizados, y luego ponerlos en práctica. La mejor manera de asegurarse de que se reserva «la hora de crecer» es convertirla en un hábito. Los hábitos se forman cuando son fáciles de hacer. Por lo tanto, reservar un momento concreto del día que sea sagrado, dedicado a pensar en su crecimiento, aumentará la probabilidad de que suceda con regularidad. Esta sesión debe ser fácil, porque si no su Chimpancé no estará de acuerdo. ¡Y acabará no haciéndola! Por lo tanto, es más probable que cree el hábito si la sesión dura diez minutos, que si dura toda una hora. Intente reservar diez minutos al día. Al reflexionar durante ese tiempo de crecimiento, el Humano examina lo que hay en el Ordenador y lo modifica. Como veremos en los siguientes capítulos, esto es esencial para controlar a su Chimpancé.

##### **Qué hacer**

Durante este tiempo, tiene que repasar las últimas 24 horas y reflexionar sobre cómo las ha administrado. Lleve un diario de a bordo y escriba sólo una o dos líneas al día. Esto le ayudará a centrar su mente en las maneras de cambiar cómo hace las cosas o su forma de pensar. También contribuirá a asimilar progresivamente las ideas que expondremos en este libro.

##### **Un ejemplo**

Veamos una sugerencia para las primeras sesiones. Intente mejorar su capacidad de detectar cuándo su Chimpancé quiere hacerse con el control mediante pensamientos, sentimientos y conductas que usted no quiere tener. A medida que hace esto, aprende a reconocer la diferencia entre usted y su Chimpancé, y a saber quién domina en cada momento dado. Esto le ayudará a clarificar que en su cabeza existen dos cerebros operativos, y que sólo uno de ellos es usted.

## El Planeta Dividido (primera parte)

*Cómo entenderse a sí mismo y a su Chimpancé*



El primero de los siete sistemas planetarios se compone del Planeta Dividido y la Luna Guía. Representa su mente interior y la batalla que se libra dentro de su cabeza. Éste es el sistema planetario más importante de su Universo porque, si no tiene el control, no es probable que los otros planetas funcionen correctamente.

El Planeta Dividido es donde viven el Humano y el Chimpancé. Lo más habitual es que usted y su Chimpancé mantengan una relación incómoda, que frecuentemente le lleva a hacer concesiones y a sufrir conflictos. A menudo es una lucha de poder entre los dos. Dado que el Chimpancé es mucho más fuerte que usted, es de sabios comprenderlo, para luego alimentarlo y gestionarlo.

Para entender de qué maneras tan distintas operan usted y su Chimpancé, abordaremos este tema de forma sistemática, considerando cuatro aspectos:

- Formas de pensar
- Programas
- Modos de funcionamiento
- Personalidades

## DOS FORMAS DE PENSAR DIFERENTES

Usted y su Chimpancé piensan de maneras muy distintas. A lo largo del día, recibimos información de nuestro entorno constantemente. El Humano y el Chimpancé reciben esta información y la

interpretan.

El Chimpancé interpreta esta información mediante **sentimientos e impresiones**. Cuando tiene un mapa sensorial de lo que está pasando, utiliza el **pensamiento emocional** para cohesionar los datos, descubrir qué sucede y trazar una línea de actuación. Todo este proceso se basa en la emoción. El pensamiento emocional supone que el Chimpancé establece hipótesis y completa los detalles recurriendo a datos que suelen basarse en impresiones, sentimientos paranoides o pensamientos defensivos. Por consiguiente, las probabilidades de que el Chimpancé llegue a la interpretación correcta sobre lo que está pasando no serán muy buenas. Sin embargo, a veces su impresión es correcta. Sólo puede pensar y actuar emocionalmente.



Por otro lado, el Humano interpretará la información **buscando los hechos y decidiendo cómo es la realidad**. Cuando lo haya hecho, ordenará las cosas en una secuencia lógica usando el **pensamiento lógico**, y trazará una línea de actuación basada en él. Por lo tanto, la lógica es el fundamento del Humano para pensar y actuar.

Ambos procesos pueden ser saludables, pero conducen a interpretaciones diferentes de lo que está pasando y de cómo gestionar la situación.



Por lo tanto, haga lo que haga, son dos quienes interpretan lo que está pasando y forman una opinión sobre lo que debería hacer. A veces sus dos «yo» se ponen de acuerdo sobre lo que hay que hacer, y entonces no hay problema, pero no están de acuerdo a menudo. Cuando se produce un desacuerdo, el Chimpancé es el más fuerte y, por tanto, controla sus pensamientos y sus actos. Sin embargo, si usted se da cuenta de que está pasando esto y dispone de estrategias para gestionarlo, asumirá el control de su pensamiento y podrá actuar de forma lógica.

## John y el coche aparcado

Empecemos con un ejemplo sencillo para demostrar las diferencias de pensamiento entre el Chimpancé y el Humano dentro de la cabeza de un hombre llamado John.

John le cuenta a su esposa, Pauline, que el vecino de al lado aparcó su vehículo en mitad del camino de salida, cerrándole el paso, y que tuvo que ir a pedirle que lo moviese. John (el Humano) cuenta el episodio citándose a los hechos, mientras su Chimpancé interior le escucha en silencio.

Entonces Pauline le responde: «No sé por qué le das tanta importancia. Lo pudiste arreglar, ¿no?».

John y su Chimpancé han escuchado esta respuesta, pero interpretan y reaccionan ante el comentario de Pauline de formas muy distintas. Como es razonable, el Humano que hay dentro de John puede pensar: «La verdad es que no le he dado mucha importancia, pero está claro que Pauline no quiere escucharme, de modo que lo dejaré pasar», o «Ya lo he arreglado, así que seguramente ella tiene razón y tengo que seguir adelante y no reaccionar exageradamente». El Humano se ha mantenido tranquilo y ha seguido su camino sin ningún problema.

Sin embargo, el Chimpancé de John puede reaccionar de un modo muy diferente. El Chimpancé se ha tomado el comentario como una ofensa personal, y se ha puesto nervioso. Es posible que lo interprete como una crítica directa, y que por consiguiente se ponga a la defensiva o pase al ataque. Es probable que levante la voz y diga algo como: «¿Por qué nunca me apoyas?» o «¡Pero si no le estoy dando importancia! ¿Qué problema hay?», o «Sólo he hecho un comentario que pensaba que a ti, al ser mi esposa, podría interesarte».

Es fácil imaginar que la conversación irá mal a partir de ese momento. Si hubiéramos detenido el proceso en el momento en que Pauline contestó y le hubiésemos preguntado a John cómo le gustaría responder, es probable que hubiera elegido el Humano y lo hubiese dejado pasar. Sin embargo, como el Chimpancé que llevamos dentro es mucho más fuerte que el Humano, es más probable que hable antes de que el Humano tenga oportunidad de hacerse con el control, lo cual hará que al final John se pregunte por qué no se calló cuando estuvo a tiempo.

## El comentario de Sarah

Veamos otro ejemplo de los distintos patrones de pensamiento entre el Humano y el Chimpancé. Rachael está en el trabajo cuando Sarah le hace un comentario, diciéndole que Rachael tiene pinta de estar cansada.

El mensaje siempre le llega primero al Chimpancé (ésta es una de las reglas del funcionamiento

cerebral). El Chimpancé reacciona de forma emocional, y lo más típico es que piense que le critican, de modo que se siente agitado, posiblemente molesto, posiblemente furioso (todo depende de la naturaleza de ese Chimpancé concreto, y de su estado de ánimo en ese momento). Ahora el Chimpancé utiliza el paradigma emocional para comprender el comentario. Por consiguiente, es posible que diga algo como «Lo que realmente ha querido decir es que pareces mayor» o «Insinúa que no trabajas con el ritmo adecuado». También puede ofrecer alguna otra interpretación inútil o destructiva. Por otro lado, el Chimpancé también puede pensar positivamente, como por ejemplo: «Se preocupa por mí» o «Seguramente tiene razón y tengo que aflojar un poco el ritmo», o algún otro pensamiento constructivo.

Por otra parte, el Humano, si no estuviera seguro de qué quiso decir Sarah, habría analizado con calma las implicaciones de su comentario. Esto lo habría hecho al establecer cuáles fueron los hechos contenidos en la frase. Entonces, tras haber clarificado lo que quiso decir Sarah, habría respondido de forma racional. Y ahora podemos responder una de las preguntas que planteamos al comienzo de este libro.

## **¿Por qué a veces tengo pensamientos tan irracionales?**

Una de las primeras preguntas era: «¿Por qué a veces tengo pensamientos tan irracionales?» Ahora tenemos clara la respuesta. No es usted el que piensa, sino el Chimpancé quien toma el control y piensa por usted. Por lo tanto, la solución consiste en comprender cómo piensa su Chimpancé, darse cuenta de cuándo se hace con el control, e intervenir.

Lo que usted experimenta cuando tiene reacciones emocionales intensas es muy natural, y es indicativo de una mente sana. Sin embargo, las emociones pueden cambiar rápidamente y por eso el pensamiento del Chimpancé es relativamente inestable e incoherente. Por consiguiente, a la hora de tomar decisiones, el Chimpancé es menos predecible que el Humano, y a menudo el proceso es irracional. Debido a esta naturaleza impredecible, no suele servir de nada permitir que el Chimpancé piense por nosotros, de modo que éste es el primer punto que debemos abordar. Primero entenderemos cómo piensa un Chimpancé interior sano.

## **COMPRENDAMOS AL CHIMPANCÉ: EL PENSAMIENTO EMOCIONAL**

### **El fundamento del pensamiento emocional es la impresión y el sentimiento**

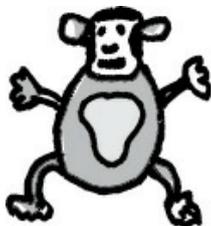
El Chimpancé no trabaja necesariamente con hechos, sino con lo que cree que es verdad o con una percepción de la verdad o, lo que es peor, con una proyección de lo que podría ser verdad. Forma

rápidamente una impresión partiendo de evidencias reducidas o inexistentes y, por lo general, no cede terreno. Por supuesto, algunas de las impresiones que nos ofrece el Chimpancé son precisas y útiles, pero tienen las mismas posibilidades de no serlo. Buscar cierta precisión y verdad nos ayudaría a alcanzar una conclusión sensata.

Cuando a usted le presentan a alguien, su Chimpancé suele formarse una primera impresión basándose en el lenguaje corporal. Si usted sabe que a menudo su Chimpancé se equivoca, puede serle útil comprobar si al Chimpancé de un amigo se le da mejor juzgar a las personas. ¡Y fiarse de él! Sabemos que los Chimpancés de algunas personas son eficientes por naturaleza para juzgar el carácter de la gente, mientras que otros tienen más problemas para hacerlo.

A los Chimpancés les gusta trabajar con los sentimientos, y a menudo empiezan sus conversaciones diciendo «Me da la sensación que...» o «No me siento...». Para ellos sus sentimientos son muy importantes, y normalmente no se dan cuenta de que todos los sentimientos vienen y van. Por supuesto, está bien que el Chimpancé aporte sentimientos, porque pueden ser una indicación muy útil para que sepamos qué hacer. Sin embargo, esos sentimientos no siempre son fiables, y pueden cambiar rápidamente. Por lo tanto, trabajar con sentimientos puede ser o muy útil o verdaderamente inútil. A veces el Humano tiene que decirle al Chimpancé: «Me da lo mismo cómo sientas que hemos de hacerlo» o «Me da igual si te apetece hacerlo, lo importante no es tu estado de ánimo».

## Algunas características del pensamiento emocional



- Saca conclusiones rápidas
- Piensa en blanco y negro
- Paranoide
- Catastrofista
- Irracional
- Juicio emocional

### *Saca conclusiones rápidas*

El Chimpancé se apresura en llegar a una conclusión, y antes de alcanzarla no espera a que le llegue toda la información. El Chimpancé forma su opinión basándose en sus sentimientos e impresiones, y luego la refuerza. A continuación busca evidencia que respalde su opinión y demuestre su

pertinencia. Al hacerlo, por lo general desvirtúa los hechos para que encajen con su opinión y, si se le lleva la contraria, es muy arbitrario e irracional.

## *Piensa en blanco y negro*

Los Chimpancés interiores se parecen mucho a los niños: piensan en términos de blanco y negro. Pueden ser implacables y no quieren saber nada de los matices de gris. Los Humanos adultos reconocen que en esta vida muy pocas cosas son blancas o negras. Dado que los Chimpancés piensan en blanco y negro, se vuelven muy críticos y reaccionan enseguida. Cuando usted piensa con su Chimpancé tiende a ver una sola posibilidad. Por lo general, los Chimpancés no tienen en cuenta las interpretaciones alternativas de lo que está sucediendo.

## *Paranoide*

El Chimpancé necesita saber que está a salvo, de modo que siempre está alerta y busca peligros, por lo que es propenso a la paranoia. Piensa que es mejor ser un poco paranoico y recelar de los demás o de una circunstancia que relajarse y perder la vida. Por lo tanto, no es raro que un Chimpancé sospeche de la gente y sea desconfiado. Cuanto más vulnerable se sienta un Chimpancé, más paranoico se mostrará de cara a los demás.

Los Chimpancés inseguros pueden ver peligros inexistentes en situaciones inocuas. También detectan intrigas o malicia en comentarios o afirmaciones que hacen otros, tras lo cual permiten que su imaginación se desboque. Cuando el Chimpancé tiene una opinión, para defenderla se volverá incluso más paranoide. A menudo el Chimpancé sacará las cosas de su contexto, y se pondrá a la defensiva. Controlar la paranoia de su Chimpancé es un trabajo delicado, y lo abordaremos en la sección de Gestión del Chimpancé.

## *Catastrofista*

Como los Chimpancés están constantemente alerta ante los peligros, tienden a pensar de un modo catastrofista. Reaccionan de manera exagerada a las circunstancias, y las cargan de fuertes e intensas emociones. Siempre que detectan que algo va mal, tienen tendencia a empezar a preocuparse por lo que podría pasar, y en ese punto pierden por completo la perspectiva de las cosas. Esto les suele producir unos terribles sentimientos de abatimiento y desesperanza, e instantes en que se les encoge el corazón. Esos momentos a menudo están vinculados con el pensamiento en blanco y negro, lo cual significa que a usted le embarga la sensación de que no hay escapatoria, o que no podrá recuperarse de aquello por lo que está pasando.

La emoción que el Chimpancé proporciona al Humano en esas circunstancias es espantosa y extrema, y produce mucho sufrimiento. Piense en la cantidad de veces que ha padecido turbulencias

emocionales gracias a su Chimpancé y, al final, al mirar atrás, se ha preguntado por qué permitió que le sometiera a algo así.

## *Irracional*

El Chimpancé no funciona racionalmente. No intenta decidir si algo es probable o factible, sino que suele apresurarse a extraer conclusiones, llenando los agujeros del razonamiento con los detalles que más le apetezcan. Por consiguiente, puede volverse muy poco razonable y acabar pareciendo tonto. Si el Chimpancé consigue hacerse con el control de su mente e interpretar lo que está viviendo, es probable que el razonamiento que le ofrezca sea absurdo y carente de fundamento. Será poco o nada lógico. Tristemente, este proceder irracional nos conducirá a situaciones incómodas y, cuando descubramos la verdad, quizá nos apetezca que nos tragara la tierra. Veamos un ejemplo de cómo opera el Chimpancé:

Rob espera a su novia, Sally, a la puerta de un cine, y han quedado en encontrarse a las 8:30. Ya son las 9, y ella no aparece. El Chimpancé de Rob ha tomado las riendas, y ya está en pie de guerra. Su Chimpancé piensa emocionalmente: «Es tarde. No me ha dicho qué pasa. Estoy perdiendo el tiempo. Casi sería mejor que entrase en el cine. Ella no vale la pena. Me ha dejado plantado. No debería hacerme esto. Me ha humillado, estoy furioso, estoy molesto», y sigue y sigue. De repente llega Sally y, antes de que ella pueda abrir la boca, el Chimpancé de Rob ataca: «¿Por qué has llegado tarde? ¡Me has hecho quedar como un idiota! ¿Qué sentido tiene entrar ahora, que ya es tan tarde?», y muchos ataques más. Entonces se calla y Sally interviene:

«Han agredido a una mujer justo a la vuelta la esquina. Acudí a ayudarle y me han pedido el móvil para llamar a una ambulancia y a la policía. Le sostuve la mano a la mujer mientras estaba tirada en el suelo. He venido corriendo en cuanto ha llegado la ambulancia. Siento no haber podido avisarte, pero es que estaban usando mi teléfono». Ahora Rob se siente bastante mal, y su Chimpancé cambia la emoción por la del remordimiento. Pero el daño ya está hecho.

Esta sencilla historia representa el modo en que el Chimpancé piensa muy emocionalmente. No esperó a conocer los hechos, sino que hizo suposiciones y se ofendió. En este caso, el Chimpancé se enfadó, pero hay muchas otras maneras en que podría haber reaccionado y que también habrían hecho que Rob actuase mal. Esto nos pasa mucho a todos cuando no gestionamos nuestro Chimpancé. Si consiguiéramos gestionarlo, viviríamos en un mundo muy diferente.

## *El juicio emotivo*

Los Chimpancés juzgan a otros rápidamente y sin piedad. Su juicio se basa en todos los criterios que usa para pensar. Por consiguiente, puede basarse en meros sentimientos o impresiones, o en su propia

paranoia. Estos juicios no están abiertos al razonamiento, de modo que no es probable que se pueda convencer al Chimpancé de que puede estar equivocado. También es posible que los Chimpancés juzguen a otros para cumplir sus propios programas, como vengarse o ganar poder sobre alguien.

## **El fundamento del Chimpancé para tomar decisiones es su uso del «pensamiento emocional»**

Cuando pensamos con el Chimpancé, usamos el «pensamiento emocional» para encajar nuestras ideas de lo que sucede. Usamos poca o ninguna lógica, sólo energía emocional. Por lo tanto, el Chimpancé organiza sus impresiones irracionales, de blanco y negro, catastrofistas, sus sentimientos y su paranoia, de una forma que a menudo es absurda, para sacar conclusiones y elaborar una línea de actuación. El Chimpancé no usa un razonamiento sólido. No hace falta ser un genio para darse cuenta de que ésta no es una buena base sobre la que edificar. Afortunadamente, hay una manera alternativa de pensar, y podemos aprender a desplazar el riego sanguíneo de nuestro cerebro para recurrir a esa alternativa. Este sistema es el del Humano.

## **COMPRENDAMOS AL HUMANO: EL PENSAMIENTO LÓGICO**

### **El fundamento del pensamiento lógico son los hechos y la verdad**

El cerebro Humano empieza a analizar lo que está pasando mediante un establecimiento de los hechos. Reúne toda la información disponible antes de empezar a trazar planes. Una vez ha recopilado los hechos, el cerebro Humano trata de averiguar la verdad para fundamentar sus creencias en ella.

En nuestra sociedad, invertimos mucha energía y centramos muchos debates en conocer la verdad, tanto si es sobre algo importante o sobre un tema trivial. Existe el deseo Humano innato de hacer lo posible por alcanzar la verdad en cualquier circunstancia, y cuando la verdad nos elude, puede angustiar tanto a nuestro Humano como a nuestro Chimpancé. Una experiencia especialmente desagradable que el cerebro Humano intenta corregir es que nos malinterpreten. ¡Si no lo consigue, el Chimpancé a menudo une sus fuerzas con el Humano para mostrar su indignación!

### **Algunas características del pensamiento lógico**



- Se basa en evidencias
- Racional
- Dentro del contexto y con perspectiva
- Matices de gris y juicio equilibrado

## *Se basa en evidencias*

Nuestro cerebro Humano trabaja con evidencias y busca pruebas. Está abierto a nuevos datos y tiene la capacidad de cambiar su forma de pensar y de entender el punto de vista de otros. No personaliza su punto de vista o su creencia y, por eso, si alguien le lleva la contraria, no se pone a la defensiva.

## *Racional*

El pensamiento es racional cuando usamos el sentido común y decidimos si algo es factible y realista. Irónicamente, el pensamiento racional parte a menudo del Chimpancé, que activa el cerebro Humano. El Chimpancé lo hace por un estímulo intuitivo, una campanilla que suena en su cabeza y que le indica que algo no parece cierto. Sin embargo, el Humano debe mantener el control y buscar evidencia que respalde el estímulo del Chimpancé. Si no hacemos esto y permitimos que nuestro Chimpancé nos domine, desaparece el sentido común y, en determinado momento del futuro, es posible que esa incitación del Chimpancé actúe contra nosotros. Entonces miraremos atrás y diremos: «¿En qué estaba pensando?».

## *Dentro del contexto y en perspectiva*

Mantener las circunstancias dentro de su contexto y en perspectiva demuestra el pensamiento del cerebro Humano. El hecho de querer saber cómo pasaron las cosas y qué sucedió en aquel momento es un rasgo humano. Esto nos ayuda a dotar de contexto a los actos y los comentarios. Los humanos también son conscientes de que los sucesos vienen y van y, por consiguiente, adquieren una perspectiva de lo que sucede y hasta qué punto tiene importancia dentro del contexto.

## *Los matices de gris y el juicio equilibrado*

Cuando somos muy pequeños solemos funcionar recurriendo al Chimpancé, y vemos la mayoría de las cosas en blanco y negro. Esta manera de proceder queda de manifiesto en los niños, cuando son bastante duros en su forma de juzgar las situaciones.

Los humanos adultos piensan en tonos de gris. De mayores aprendemos a tener en cuenta la existencia de numerosos factores cuando intentamos comprender algo, y admitimos que quizá no dispongamos de todos ellos. Por esto, es poco probable que juzguemos con dureza, y en cambio es más probable que veamos las cosas en sus matices de gris, o nos abstengamos de juzgar. También modificamos nuestra forma de pensar gracias a las experiencias que nos da la vida.

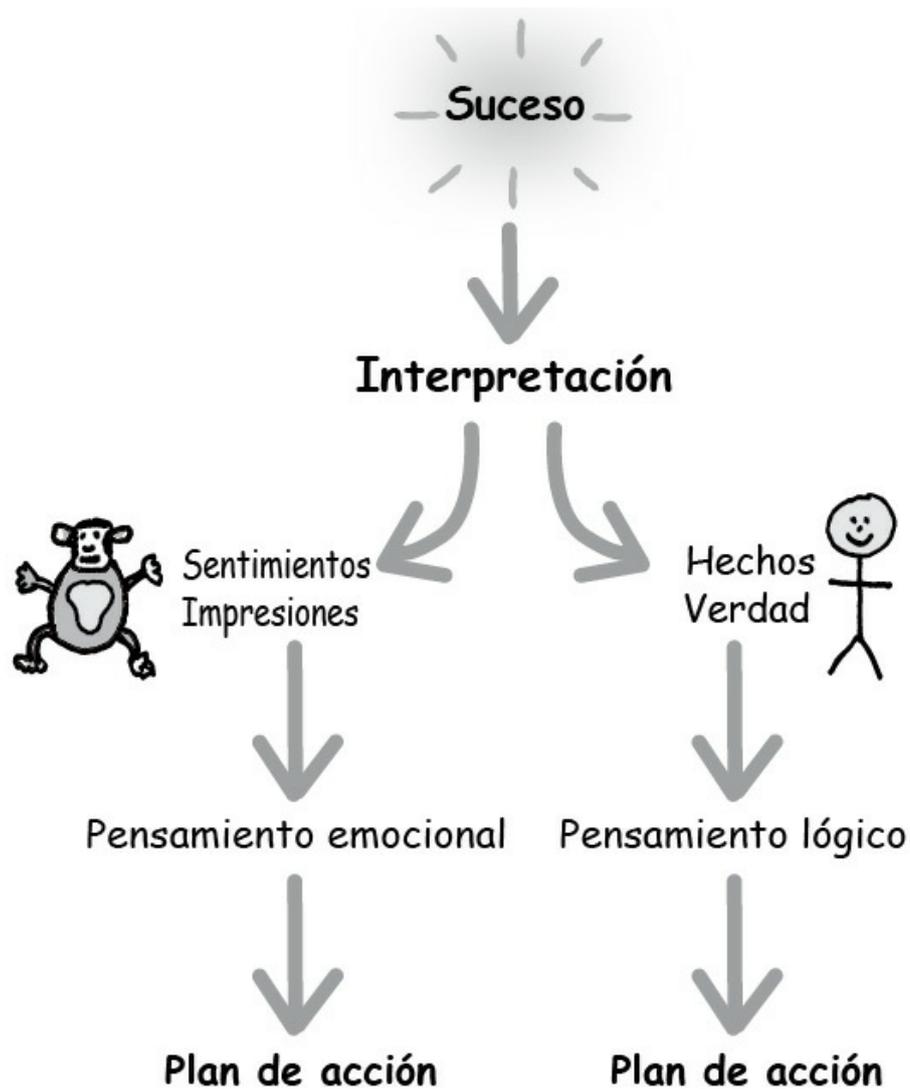
Los humanos aceptan que pueden equivocarse y reflexionan sobre ello, abriéndose más a las sugerencias de otros. También aceptan que en ocasiones quizá no alcancen la verdad, que a lo mejor no hay una respuesta, o que todo puede ser cuestión de opinión.

## **El fundamento Humano para tomar decisiones consiste en el uso del «pensamiento lógico»**

El «pensamiento lógico» significa que seguimos unos patrones intelectuales que están vinculados entre sí y tienen sentido, y luego razonamos nuestras conclusiones sobre cuál de ellos guiará nuestra actuación. Por ejemplo, si alguien está irritado, podemos decir que tiene que haber un motivo para ello. El argumento contrario también sería cierto: si alguien tiene una experiencia desagradable es probable que se irrite. Empleamos distintas formas de lógica. Éstos son algunos ejemplos:

- Deducir cosas usando una serie de pasos
- Trabajar con evidencia y hechos para llegar a una conclusión
- Seguir un argumento recopilando datos
- Emplear el razonamiento para organizar las cosas

## **Un resumen de las dos maneras de pensar diferentes**



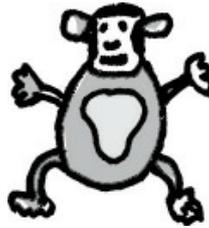
## DOS PROGRAMAS DISTINTOS

El propósito y el programa del Chimpancé es la supervivencia.

El programa del Humano es realizarse, lo que habitualmente consiste en convertirse en la persona que se quiere ser y conseguir las cosas que se desea alcanzar. A menudo el Humano busca el sentido de la vida.

Muchas personas podrían decir que el Humano contiene el alma o el espíritu de la persona. Cuando analicemos las diferencias entre el programa del Chimpancé y el del Humano, veremos por qué a menudo se produce un choque violento entre los dos seres.

## Comprendamos el programa del Chimpancé



- La perpetuación de la especie y la supervivencia de uno mismo
- Otros objetivos

## *La perpetuación de la especie y la supervivencia de uno mismo*

El Chimpancé puede tener muchos objetivos, y esos objetivos pueden cambiar según el momento, pero el programa principal del Chimpancé es engendrar la siguiente generación. Ésta es la forma que tiene la naturaleza de perpetuar la especie.

El Chimpancé utiliza su impulso sexual junto con otros impulsos para intentar cumplir su programa. ¡Por consiguiente, el Chimpancé sitúa este impulso en lo más alto de su lista de prioridades! Un potente impulso sexual es evidencia de un Chimpancé sano.

Un segundo objetivo importante del Chimpancé es su supervivencia, que incluye protegerse de todo daño.

Estos dos programas del Chimpancé juegan un papel muy importante en su forma de actuar. Todos los Chimpancés son diferentes y pueden tener programas distintos, pero vamos a centrarnos en el Chimpancé típico.

Estos dos impulsos extremadamente fuertes son comunes a todas las especies superiores, no sólo a nosotros mismos, y son necesarios para la supervivencia de dichas especies. Por lo tanto, el Chimpancé debe sentir el deseo de procrear la siguiente generación, o al menos tener algunos impulsos (como el sexual, o el parental) que den como resultado la producción de la siguiente generación. Para conseguir esto, también debemos tener el deseo de sobrevivir personalmente.

Si se sitúa al Chimpancé típico ante una disyuntiva, es bastante probable que proteja a la especie por encima de sí mismo. Una araña, la viuda negra, demuestra este principio. Aquí tenemos un conflicto entre el impulso de producir la siguiente generación y el impulso de sobrevivir. El impulso que siente el macho de copular, y por consiguiente perpetuar la especie, puede más que su seguridad, y se aparea con la hembra sabiendo que es muy probable que ésta se lo coma si no logra escapar con la suficiente velocidad.

¡Este tipo de conflicto también se encuentra en las personas, aunque afortunadamente no es tan radical! Un ejemplo de esto último es el de quienes mantienen relaciones sexuales sin preservativo aun encontrándose en una situación en la que existe un riesgo elevado de contraer el VIH. Afortunadamente, gracias a la medicación, este virus ya no es el asesino de hace unos años. Sin embargo, cuando se manifestó, la gente corría riesgos increíbles, sabiendo que sus actos podían tener consecuencias letales.

No se puede infravalorar el instinto sexual en muchas personas, porque es el modo en el que la naturaleza garantiza la perpetuación de la especie. Por eso algunas personas que tienen una relación

sentimental y desean seguir siendo monógamas descubren que les resulta casi imposible ser fieles a sus parejas. El Humano dice y quiere una cosa, y el Chimpancé dice y quiere otra.

## *Otros objetivos*

Es evidente que el Chimpancé tendrá otros objetivos que apoyen la supervivencia individual o de la especie, objetivos que pueden cambiar de un momento a otro. Algunos ejemplos son: atraer a una pareja, marcar un territorio, buscar alimento y encontrar refugio. Hablaremos de estos impulsos en la sección de este mismo capítulo titulada «el Centro Selvático».

## **Comprendamos el programa del Humano**



- Programa para su vida
- Programa social
- Otros objetivos

## *Programa para su vida*

Los seres humanos tienen opiniones muy diferentes sobre cuál creen que es el propósito de la vida. Algunos llevan una vida que se basa en alcanzar lo mínimamente necesario para sobrevivir, y se quedan ahí. Otros Humanos intentan realizarse y sentirse satisfechos con su vida, por ejemplo mediante la ayuda a los demás.

Se puede alcanzar la realización personal de muchas maneras diferentes, y en realidad depende de usted descubrir qué quiere hacer con su vida. Cada persona es única, y en este terreno no hay opciones correctas e incorrectas. Muchas personas quieren desarrollarse como tales, y parece que quienes se dedican a esto y a la realización personal se sienten más satisfechos con su vida. Una cosa está clara: tener un objetivo en la vida es algo que beneficia a los Humanos.

## *El programa social*

Por naturaleza, los humanos son animales típicamente gregarios, aunque hay excepciones claras. Uno de los programas principales del Humano es crear una sociedad en la que todas las personas puedan vivir en armonía y en paz. Éste es un programa que vemos en todas las sociedades humanas. Por consiguiente, los humanos, por su propia naturaleza, intentarán establecer constantemente normas sociales y tener una vida gregaria. Estas normas se basan en la igualdad y en la oportunidad, y están ahí para refrenar al Chimpancé cuando está entre las personas. El Humano busca justicia y estructura, y opera con principios éticos y morales para establecer los derechos y los valores humanos en función de los que vivir. Se fundamentan en juicios de valor sobre el bien y el mal, que acarrearán consecuencias distintas.

## *Otros objetivos*

Los otros objetivos humanos varían mucho entre uno y otro individuo, pero la mayoría se basa en la felicidad y el éxito, independientemente de cómo se defina estos conceptos. El problema de estos programas es que, si no tenemos cuidado, el Chimpancé se hace con ellos y aplica «la ley de la selva» para cumplirlos. Por ejemplo, a los Humanos les gustaría que las empresas se basaran en principios éticos y tuvieran un programa para triunfar. Sin embargo, a menudo se recurre al acoso y a la intimidación en su lugar, cuando el Chimpancé adopta este programa Humano para el éxito y lo combina con sus propios programas, como puede ser satisfacer su propio ego o marcar su territorio.

## **DOS MODELOS OPERATIVOS DISTINTOS**

El Chimpancé y el Humano tienen programas diferentes, y para cumplirlos funcionan usando dos principios muy distintos. El Chimpancé se rige por la ley de la selva, mediante impulsos fuertes e instintos poderosos. El Humano opera mediante las leyes sociales, usando los impulsos éticos y morales intensos, por lo común con conciencia.

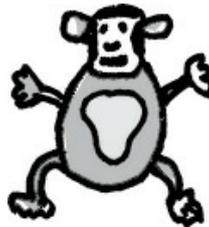
**El mayor reto para el humano individual es, con diferencia, vivir con un animal que está decidido a vivir según la ley de la selva, y a usar impulsos e instintos tremendamente poderosos para conseguir sus propósitos.**

## **Comprendamos al Chimpancé: el Centro Selvático**

El Chimpancé trabaja con un «Centro Selvático» basado en instintos y en impulsos. El Centro Selvático es una zona dentro del cerebro del Chimpancé que le confiere las características y las actitudes necesarias para sobrevivir en una selva. ¡Este centro contiene creencias y comportamientos

que funcionan bien en la selva, pero no tanto en una sociedad! Cuando el Chimpancé aplica sus impulsos selváticos en una sociedad Humana surgen muchos problemas.

## Algunas de las características operativas del Centro Selvático



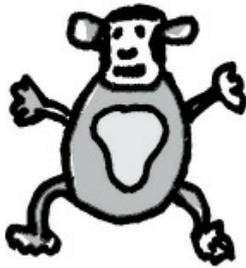
- Instintos
- Impulsos
- La postura vulnerable
- Chimpancés macho y hembra
- Lenguaje corporal

### *Instintos*

Un instinto es una respuesta o reacción integrada, habitualmente innata, frente a un estímulo o activador concreto. Los instintos están ahí para garantizar nuestra supervivencia. Son conductas automáticas y preprogramadas, y no nos piden que intervengamos en lo que pasa, sólo necesitan un estímulo.

Por ejemplo, cuando un bebé nace tiene una reacción automática (instintiva) al contacto de un dedo en su mejilla. Se girará hacia el dedo y empezará a chupar. Esta reacción garantiza que, cuando esté cerca de un pezón, lo busque y mame. Todas las crías de animales tienen una serie de instintos que les ayudan a sobrevivir. Su Chimpancé recurre a unos instintos muy fuertes para proteger tanto su propia vida como la de usted.

La respuesta «lucha, huida o inmovilidad» (LHI o FFF, por sus siglas en inglés, de *fight, flee, freeze*) es posiblemente la que nuestro Chimpancé usa con mayor frecuencia y el instinto más importante que posee. Todos los miembros del reino animal poseen este instinto concreto, y lo usan cada día todas las especies, entre ellas los humanos. Este instinto FFF es la respuesta automática de la naturaleza ante un peligro real o imaginario. Es una reacción que se produce instantáneamente para protegerle. Es muy poderosa, y suscita una emoción intensa para inducirle a actuar rápidamente. Está diseñada para evocar esa emoción intensa, porque está ahí para garantizar la supervivencia en situaciones que pueden amenazar la supervivencia. En nuestra Mente Psicológica el Chimpancé trabaja con el instinto FFF y se lo ofrece al Humano.



## La respuesta LHI (FFF)

**L**ucha (*Fight*) - atacar

**H**uida (*Flee*) - salir corriendo

**I**nmovilidad (*Freeze*) - quedarse quieto

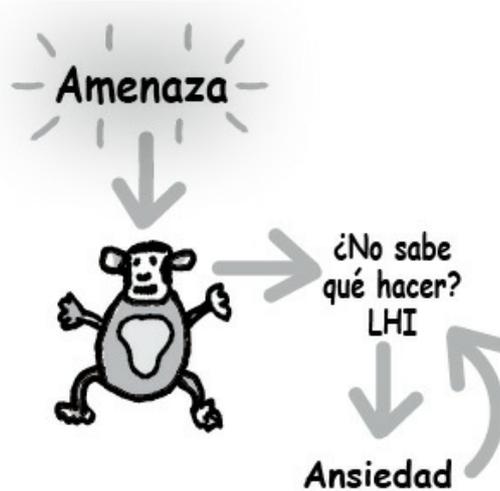
Elegir rápidamente la respuesta acertada es crucial para la supervivencia. Si opta por luchar cuando debería haber huido, no sobrevivirá. La **lucha** consiste en enfrentarse a la amenaza; la **huida**, en alejarse de ella; la **inmovilidad**, en quedarse quieto con la esperanza de que la amenaza se aleje sin detectar su presencia. Esta inmovilidad también se puede interpretar como evitación, como ponerse de parte de la amenaza o rendirse a ella con la esperanza de que no resulte demasiado perjudicial.

La respuesta que elija el Chimpancé depende de lo vulnerable que se sienta. Por lo tanto, la mayoría de Chimpancés elegiría la huida, y saldría corriendo siempre que pudiera u optaría por la inmovilidad para evitar todo conflicto.

En la selva, el instinto FFF del Chimpancé es una reacción de supervivencia eficaz. El problema para nosotros, como humanos, es que su Chimpancé interior sigue pensando que está en la selva, e intenta usar ese instinto en la vida cotidiana. El uso del mecanismo FFF no siempre resulta adecuado en la sociedad contemporánea.

Por ejemplo, cuando tenemos que entrar en una habitación llena de desconocidos, muchos de nuestros Chimpancés activan el modo huida y quieren marcharse. Algunos entran en el modo inmovilidad, e intentan que nadie les detecte, mientras que otros pueden optar por el modo lucha e intentar dejar claro que han llegado. Estas reacciones se producen porque nuestro Chimpancé ha enviado un mensaje diciendo: «Me siento amenazado, y quiero hacer algo». De vez en cuando estas respuestas son intensas, y nos producen una ansiedad difusa. Para tranquilizar al Chimpancé, el Humano tiene que hablarle y usar la lógica. Los Chimpancés de algunas personas no detectan ninguna amenaza, y por tanto manifiestan una reacción leve o inexistente.

Si su Chimpancé intenta decirle que reaccione ante una situación y usted no tiene algún tipo de reacción eligiendo una de las opciones FFF que tranquilicen al Chimpancé, su cuerpo, por naturaleza, liberará adrenalina. Cuando ésta se combina con pensamientos negativos, su Chimpancé entrará en un estado de ansiedad. La ansiedad en este ejemplo es la forma que tiene la naturaleza de incitarnos a tomar una decisión cuando estamos amenazados. Normalmente, la ansiedad se produce cuando usted no toma una decisión. Es una reacción totalmente natural de su Chimpancé, que demuestra que está sano. Por lo tanto, la respuesta es tomar una decisión. ¡O tranquilizar al Chimpancé!



## La naturaleza activa la ansiedad para obligar al Chimpancé a tomar una decisión

Dado que el instinto FFF tiene que ver con la supervivencia, la intensidad de la emoción es tremenda, y generalmente desproporcionada respecto al suceso. Por ejemplo, si usted tiene que hablar en público, puede que sienta que se le encoge el estómago y sienta una gran ansiedad a medida que se acerque el momento de su intervención. Esto se debe a que el Chimpancé ha activado el FFF porque percibe un peligro, y le está diciendo que es cuestión de vida o muerte, y que usted debe salir huyendo. Por consiguiente, al pensar emocionalmente, tiene una reacción catastrofista para ponerle a salvo. La realidad es que no es cuestión de vida o muerte, pero el Chimpancé no lo sabe. Así que, cuando está a punto de levantarse para hablar, el Chimpancé, para muchos de nosotros, se ha puesto histérico y grita: «Pero, ¿qué haces? ¡Es un peligro terrible, y vas de cabeza hacia él! ¡Puedes perder la vida!». Si usted, el Humano, intenta calmar al Chimpancé, éste sigue contraatacando: «¿Y si parezco idiota?», «¿Y si cometo un error?», «¿Y si sale algo mal?». Y sigue y sigue. Por el contrario, el Humano le dice: «No es más que un discurso», «Puedo encajar las críticas», «Lo haré lo mejor que pueda», «Deja de reaccionar a la tremenda y de sacar las cosas de quicio», etc. Gracias a estos ejemplos podemos empezar a darnos cuenta de cuál es la lucha por el pensamiento entre el Chimpancé y el Humano.

## *Impulsos*

Además de los instintos, el Chimpancé tiene fuertes impulsos. Un impulso es algo que nos incita a levantarnos y a emprender una acción. Si no tuviéramos impulsos, estaríamos todo el día sin hacer nada. Los impulsos satisfacen necesidades que tenemos, tanto físicas como emocionales.

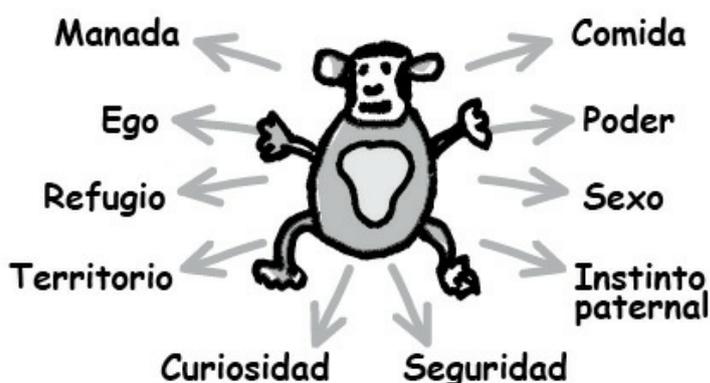
El Chimpancé tiene impulsos poderosos, como el sexo, la dominancia, el alimento, la seguridad, la reproducción, el territorio y la búsqueda de una manada. El sentido de estos impulsos es perpetuar la especie. Como los instintos, los impulsos están integrados, vienen de nacimiento, pero no requieren un activador o un estímulo. Como los impulsos son necesarios para sobrevivir, su naturaleza

apremiante los hace difíciles de resistir. Por ejemplo, el impulso de comer es tremendamente poderoso, y es probable que su Chimpancé se atiborre cuando haya abundancia de alimentos, porque no hay garantía de cuándo podrá volver a comer. Una vez más, el Humano que usted lleva dentro le dirá que comerse una pieza de bollería está bien, mientras que el Chimpancé querrá zamparse todas las que pille antes de sentirse lleno. ¡Y dejar que el Humano cargue luego con la culpa!

Podría decirse que los chimpancés hembra son más propensos a tener impulsos alimentarios más intensos que los machos, quizá porque normalmente están embarazadas o alimentando a una cría. Por consiguiente, para cumplir esa tarea deben comer mucho. Una cría en gestación en el vientre materno puede agotar los recursos físicos de la madre, que deberá reponerlos cuanto antes. En la naturaleza, el estado normal de una hembra es el embarazo o la lactancia, por lo que no es de extrañar que su impulso de alimentarse sea intenso. El impulso que tiene el Chimpancé interior para alimentarse es muy sano y normal. Sin embargo, no estamos en la selva sino en la sociedad, y la intensidad de ese estímulo de comer no resulta muy adecuada. Por consiguiente, debemos contenerlo y gestionarlo con cuidado. Muchas personas, tanto hombres como mujeres, sufren tremendamente cuando intentan gestionar los hábitos alimentarios de su Chimpancé, y esto puede causarles una terrible angustia como resultado de los problemas que encuentran para controlar su peso. Si el Humano entiende las consecuencias de comer en exceso y de tener sobrepeso pero le da lo mismo, entonces no habrá conflicto entre Humano y Chimpancé. Cuando los dos discrepen, se producirán intensas batallas internas.

Los impulsos tienen que ser fuertes para hacer que la especie salga adelante y para mantener con vida al individuo, de modo que el cerebro dispone de poderosos recursos de recompensa para que les hagamos caso. Estos recursos liberan sustancias que suelen ir asociadas a una sensación agradable o apremiante, lo cual hace que el individuo desee repetir la conducta. Esto explica por qué tomar alimentos es una experiencia placentera que no sólo forma parte de un impulso primitivo para sobrevivir, sino que también constituye un hábito adictivo.

## Algunos impulsos típicos



Cuando empezamos a ver cómo influyen los impulsos en nuestra vida cotidiana entendemos por qué hay una lucha de poder entre el Humano y el Chimpancé.

## *La postura vulnerable*

En la selva, el chimpancé no ocupa la posición más elevada de la cadena alimentaria, por eso tiene que estar siempre alerta: siempre hay leopardos de caza. El chimpancé sabe que es potencialmente vulnerable en cualquier momento, de modo que solamente se relaja cuando está bastante seguro de estar a salvo. Casi siempre es cuando se encuentra entre los miembros de la manada. Dado que no deja de buscar peligros, suele estar nervioso, se enfada o se pone agresivo con frecuencia y, generalmente, carece de estabilidad emocional.

Esto explica por qué la mayoría de los Chimpancés internos sienten ansiedad cuando están inseguros o avanzan por un territorio desconocido. Ésta es una reacción muy natural de su Chimpancé, que le advierte de posibles peligros. Sin embargo, la mayoría de las veces este estado es tan inadecuado como inútil. También contribuye a explicar por qué hay tantas personas que buscan significados ocultos en cosas que les dicen otros, porque sus Chimpancés buscan amenazas potenciales. El Chimpancé es inseguro por naturaleza.

## *Chimpancés macho y hembra*

Podríamos decir que hay dos tipos distintos de Chimpancé: el macho y la hembra. Estas dos máquinas emocionales que llevamos dentro tienen impulsos e instintos. No obstante, desempeñan roles distintos en el macho y en la hembra, por lo que el énfasis que cada uno aplica sobre los impulsos es diferente y no funcionan exactamente igual, tanto física como psicológicamente, dentro del cerebro. Cada Chimpancé es único pero, para entenderlo mejor, estableceremos unas generalizaciones sobre los Chimpancés macho y hembra típicos.

**Es importante destacar que, aunque los Chimpancés macho y hembra difieren considerablemente entre sí, los Humanos macho y hembra NO somos muy distintos. Las características de los Chimpancés macho y hembra también se solapan mucho.**

Esta sección no pretende ofender a nadie, sino que se basa en las diferencias físicas y fisiológicas que presentan los cerebros de los hombres y de las mujeres. Por ejemplo, en los hombres la amígdala derecha (un centro emocional situado en el cerebro) tiene más sinapsis cerebrales con el lado derecho. En cambio, en las mujeres la amígdala izquierda tiene más conexiones con el lado izquierdo del cerebro. Esto nos ayuda a comprender de dónde procede buena parte de nuestras emociones. También ayuda a muchas personas a ser conscientes de que muchos de los rasgos emocionales que presentan, y que es posible que no les gusten, no proceden de sí mismas, sino que se los impone su Chimpancé.

Si reflexionamos sobre el propósito del macho y la hembra en la selva, es evidente por qué los impulsos e instintos concretos requieren énfasis diferentes.

En la naturaleza, el chimpancé macho debe ser musculado y fuerte, y debe impresionar a la hembra y a la manada, para hacer que se sientan seguros. Cada día recorre los límites del territorio que debe proteger, acompañado sólo de los machos de su manada.

Las hembras de chimpancé sólo son la mitad de grandes que los machos, y no pueden competir con su fuerza. Sin embargo, pueden ser fuertes y agresivas, si hace falta. Esto quiere decir que las hembras deben tener cuidado con el macho y saber muy bien cómo detectar su estado de ánimo y anticipar sus actos. En otras palabras, las hembras saben leer estupendamente el lenguaje corporal. Tienen que hacerlo para protegerse.

El chimpancé macho debe tener impulsos sexuales porque, si se muestra indiferente, la especie no se perpetúa. Puede ser buen o mal padre, pero siempre entenderá que la hembra es de su propiedad, y alejará a otros machos de ella.

La hembra debe tener un fuerte impulso maternal, y mantenerse cerca del macho para perpetuar sus genes y satisfacer su propio impulso de madre. Al mantenerse cerca del macho estará a salvo de los depredadores, porque el macho es físicamente más poderoso. El macho permanecerá con ella para recibir gratificación sexual.

El chimpancé hembra tiene un impulso maternal increíblemente poderoso. De no ser así, las crías no sobrevivirían. Si hace falta, protegerá a sus crías hasta la muerte. También siente el profundo impulso de fabricar un nido para ofrecer refugio a los pequeños. Si se para a pensarlo, verá que la hembra de chimpancé que sea muy insegura es la que tiene más probabilidades de sobrevivir, y de estar lo bastante alerta como para que sobrevivan sus descendientes. ¡Lo más probable es que una chimpancé segura de sí misma no viva mucho!

Por lo tanto, parece razonable que los Chimpancés hembra interiores a menudo carezcan de confianza en sí mismos y sean celosos. Se pueden poner ansiosos muy rápidamente y, por lo tanto, evitan la toma de decisiones por miedo a equivocarse.

Algunas mujeres se lamentan amargamente de que les cuesta tomar decisiones, incluso la de elegir qué ropa ponerse cada día. Entonces se sienten mal consigo mismas porque no les gusta ese rasgo de su personalidad. En realidad, no se trata de un rasgo, sino simplemente de un Chimpancé descontrolado que no han aprendido a gestionar. La mujer es muy capaz de tomar decisiones, lo que pasa es que su Chimpancé emocional le ha arrebatado el control.

El motivo por el que menciono esto es que, con el paso de los años, he conocido a muchas mujeres preocupadas que intentan comprender por qué les falta la confianza en sí mismas necesaria para tomar decisiones o por qué nunca dejan de hacerse de menos. Espero que, al comprender el Chimpancé interior, se den cuenta de que esos rasgos no proceden de ellas, sino de su Chimpancé. Es natural que el Chimpancé interno sea inseguro, pero resulta muy destructivo para la mujer, y es evidente que hay hombres que padecen el mismo problema. Para que el individuo se vea libre de estas influencias tiene que dominar al Chimpancé que lleva dentro.

---

### *Idea clave*

*El Humano varón y el Humano hembra son muy parecidos, pero están sometidos a la influencia del Chimpancé interno, que tiene un carácter típicamente más masculino o femenino.*

---

Las hormonas impulsan estos roles distintos al potenciar los genes y sistemas dentro del cerebro. Los hombres y las mujeres tienen niveles de estrógeno y de testosterona. La hormona femenina principal, el estrógeno, fomenta el impulso maternal, el instinto de crear un nido y la pasividad. La hormona masculina principal, la testosterona, proporciona un impulso sexual elevado, fomenta la agresividad y forma los músculos. Hace muchos años, antes de que la práctica se volviera ilegal, a los reclusos varones se les suministraba estrógenos, que contribuían a calmarlos y a volverlos más pasivos. Es posible que el estrógeno que les daban les relajase, pero también tuvo algunos efectos secundarios extraños. ¡Como es lógico, a un hombre no suele entusiasmarle que le crezcan los pechos!

### *¿Hay otros aspectos que no sean la masculinidad y feminidad?*

Por lo tanto, las diferencias entre Chimpancés interiores macho y hembra se basan en los roles que desempeñan en la perpetuación de la especie y en su cuidado personal, además de las hormonas que alimentan esos impulsos. Los impulsos y los instintos son diferentes en el sentido de que reciben una importancia distinta, pero también se solapan mucho. Sería incorrecto decir que ciertas características son masculinas y otras femeninas. Es mejor decir que algunas características se encuentran con mayor frecuencia en los machos y otras en las hembras. Por tanto, no hay características específicas que sean puramente masculinas o femeninas y, por eso, se puede deducir también que los hombres no tienen una faceta femenina ni las mujeres una masculina: sólo hay características.

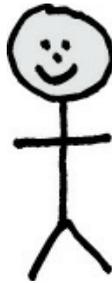


### **Comprendamos al Humano: el Centro Humano**

El Centro Humano se fundamenta en la ética y la moral, y es la parte del cerebro Humano que se ilumina en un escáner cerebral cuando presentamos las características de lo que es necesario para vivir en sociedad. Así, por ejemplo, cuando las personas muestran empatía o culpabilidad, este

centro se ilumina, porque recibe un aumento del riego sanguíneo y utiliza más oxígeno para funcionar. Esto demuestra que se ha activado. Este centro contiene las reglas no escritas de la Humanidad.

## Algunas características operativas del Centro Humano



- Honestidad
- Compasión
- Conciencia
- Respeto a la ley
- Autocontrol
- Objetivo
- Plenitud y satisfacción

Hay que decir que no todos los Humanos poseen estas cualidades, dado que algunos son inherentemente desagradables y deshonestos. Sin embargo, en términos generales, el Centro Humano ofrece el potencial para que surjan tales cualidades.

### *Honestidad*

Ser honesto y manifestar integridad son actitudes necesarias para que funcione una sociedad. Los humanos manifiestan sinceridad y autenticidad en diversos grados, además de lealtad y fiabilidad.

### *Compasión*

La base de la sociedad es la compasión. Las características definitorias de una sociedad son la empatía y la comprensión de las situaciones por las que pasan otros, junto con el apoyo altruista que les prestemos. El modo en que la sociedad humana trata a sus miembros más vulnerables nos distingue de la mayoría de las sociedades animales.

## *Conciencia*

Tener conciencia es la piedra angular de los humanos. Sin conciencia, no tenemos remordimientos y no logramos crecer. La presencia de una conciencia hace surgir sentimientos de culpa y de vergüenza, que pueden llevar al arrepentimiento y al deseo de cambiar o de compensar un daño. Curiosamente, se ha investigado mucho sobre ese tipo de personalidad que, por lo general, se define como psicopática. Existe una cantidad considerable de evidencias científicas que demuestran que el individuo psicopático no manifiesta una activación del Centro Humano, o incluso tal vez carece del mismo. Por consiguiente, el individuo no tiene conciencia.

## *Respeto a la ley*

Las sociedades se rigen por leyes, independientemente de si están escritas y son explícitas o de si no lo son pero se las aplica. Los Humanos respetan las leyes y asumen la responsabilidad de sus actos, pero en diversos grados. Usted no puede culpar al Chimpancé de causar todos sus problemas. A veces es el Humano quien racionalmente decide transgredir las normas y amordazar su conciencia.

## *Autocontrol*

El autocontrol es probablemente el factor más importante que nos distingue de los chimpancés. El verdadero chimpancé funciona por impulsos y carece de control emocional. Estos dos factores son probablemente los más importantes para mantener a un verdadero chimpancé en la selva. Los humanos tienen el potencial de controlar los impulsos y las emociones que el Chimpancé les lanza. El Chimpancé interior tiene poco dominio de sí mismo y exige la gratificación inmediata, mientras que los Humanos podemos demorar la recompensa y optar por no actuar basándonos en los impulsos y en las emociones.

Este factor queda demostrado gráficamente en «el experimento de la golosina de Stanford». Este experimento, realizado entre niños en edad preescolar, se ha repetido de diversas maneras y ha llevado a resultados coherentes. Consiste básicamente en ofrecer una golosina a los niños, diciéndoles que, **si esperan sin comérsela**, al cabo de un rato recibirán más. Se descubrió que los niños que se contuvieron y no se comieron la golosina alcanzaron más éxito de mayores que quienes no lograron controlar su impulso de obtener una gratificación inmediata.

---

### *Idea clave*

*La capacidad de controlar en la edad adulta a su Chimpancé impulsivo y emocional es uno de los factores que determinará su éxito en la vida.*

---

## *Objetivo*

Los Humanos funcionan mejor cuando tienen un objetivo. Parece ser que da lo mismo cuál sea, lo importante es que exista. Sin un objetivo, el Humano carece de dirección y de sentido en su vida.

## *Plenitud y satisfacción*

Éstas son dos cualidades que, según parece, hacen sentirse realizado al Humano. En términos generales, la plenitud y la satisfacción dependen del objetivo. Pueden desprenderse de una carrera, un trabajo o de actividades de ocio.

## **DOS PERSONALIDADES DIFERENTES**

En este libro examinaremos con más detalle su personalidad y las maneras de modificarla una vez dispongamos de una imagen completa de toda la Mente Psicológica. En este punto sólo quiero recordarle que en su cabeza conviven dos personalidades diferentes: usted y su Chimpancé. Trabajan usando dos cerebros distintos que intentan cooperar. Pueden tener personalidades parecidas o bien ser muy dispares. Si uno de ellos se hace con el control de la toma de decisiones, esta personalidad será la dominante, y es la que usted presentará al mundo que le rodea.

Admitir las dos personalidades le ayudará a comprenderse mejor y también a gestionar cada una de ellas para obtener lo mejor que pueden ofrecerle. La mayoría de personas se da cuenta de que, cuando no se dejan llevar por las emociones y mantienen la calma, piensan y actúan de una forma muy distinta a cuando las emociones les controlan y están sometidas a presión.

## **RESUMEN DE IDEAS CLAVE**

- Usted, el Humano, tiene una personalidad, un programa y un Centro Humano. Piensa lógicamente y trabaja con hechos y con la verdad.
- Su Chimpancé tiene una personalidad, un programa y un Centro Selvático. Piensa emocionalmente y usa las impresiones y los sentimientos.
- El Chimpancé es una máquina emocional que asumirá el control de su vida si se lo permite. No es ni bueno ni malo: es un Chimpancé. Puede ser su mejor amigo o su peor enemigo. Ésta es la Paradoja del Chimpancé.

**SUGERENCIA DE EJERCICIO:**

## *APRENDA A COMPRENDERSE A SÍ MISMO Y A SU CHIMPANCÉ*

### **La elección entre el Chimpancé y el Humano**

Para introducir cambios en su vida es importante que admita las diferencias entre el Chimpancé y el Humano, por lo que respecta a los programas, formas de pensar y métodos operativos de cada uno. Examine situaciones que hayan sucedido cada día, revívalas y reflexione sobre las distintas maneras en que el Chimpancé y el Humano podrían haberlas gestionado.

### **¿Pensamiento emocional o pensamiento lógico?**

Por ejemplo, imagine una situación frecuente como la siguiente: cuando alguien ha dicho algo que le ha molestado o preocupado, recuerde cómo reaccionó usted. Si más tarde admitió que aquella reacción no sirvió de nada, piense en cómo reaccionó el Chimpancé y luego imagine cómo podría haber respondido el Humano. Recuerde que el Humano optará por identificar los hechos y luego adoptar cierta perspectiva antes de actuar. Atribuya el modo en que reaccionó su Chimpancé al funcionamiento típico de los Chimpancés, y luego plantéese en qué sentido una reacción Humana habría sido más pertinente. Use este capítulo como referencia para comparar los modos de pensar.

### **El tiempo invertido en pensar**

Cuanto mayor sea la cantidad de tiempo que dedique a reflexionar sobre cómo funciona su mente, más probable será que mejore su funcionamiento futuro.

## El Planeta Dividido (segunda parte)

### *Cómo gestionar su Chimpancé*

Ahora que ya entiende los dos seres distintos que tiene en su cabeza y su forma de actuar, puede empezar a trabajar con ellos. Puede hacerlo usando un proceso de tres pasos:

1. Identifique quién está al mando: el Humano o el Chimpancé.
2. Entienda las reglas de funcionamiento del cerebro, y ACÉPTELAS.
3. Alimente y controle a su Chimpancé para obtener los mejores resultados para usted mismo.

## PASO 1: CÓMO IDENTIFICAR QUIÉN ESTÁ AL MANDO

El primer paso consiste en ser capaz de **identificar** quién tiene las riendas, el Chimpancé o el Humano. Puede formular una pregunta muy sencilla que le permitirá identificar fácilmente quién dirige su mente.

---

### *Idea clave*

*La regla de oro es que, siempre que tenga sentimientos, pensamientos o conductas que no quiere o no le gustan, su Chimpancé se ha hecho con los mandos.*

---

Por consiguiente, la primera pregunta es: «¿Quiero...?» y luego acabar la frase. Por ejemplo: «¿Quiero estos sentimientos?» o «¿Quiero estos pensamientos?», o «¿Quiero comportarme de esta manera?». Si la respuesta es «no» es que ha entrado en modo Chimpancé, y si es «sí» es que el que manda es su lado Humano.

Veamos unos ejemplos:

- Está preocupado por algo. Se pregunta: «¿Quiero preocuparme?». Si la respuesta es «no», entonces no es usted quien se inquieta, sino su Chimpancé. Ahora tiene la opción de controlar a su Chimpancé y obligarle a que deje de controlarle.
- Ha pasado algo que le ha enfurecido. Puede admitir que ha sucedido una injusticia, y por tanto su Humano está de acuerdo con su Chimpancé. Quiere hacer algo al respecto, pero no quiere estar furioso, porque la rabia le resulta una emoción perturbadora y desagradable. Entonces, se pregunta: «¿Quiero sentir esta

emoción de ira?». Si la respuesta es «no», es su Chimpancé el que se siente así. Puede darle las gracias a su Chimpancé por la emoción, pero dejándole claro que no quiere sentirse así. Sin embargo, usted dará pasos para resolver la situación que hizo que su Chimpancé se enfureciese, pero actuará al estilo del Humano, con calma.

- Quiere hacer algo pero hay ciertos sentimientos que se lo impiden. Podría ser que el Chimpancé, simplemente, se negara a participar. Por ejemplo, quizá usted desee ponerse al día con su correo electrónico o adelantar trabajo, y el Chimpancé le suministra pensamientos o emociones negativas que le desmotivan. Usted se pregunta: «¿Quiero tener estos sentimientos de indiferencia y de negatividad?». La respuesta es «no», y por lo tanto usted descubre que tales sentimientos no le pertenecen a usted, el Humano, y ahora puede tratar con el Chimpancé para librarse de ellos.

Todo el mundo es diferente, de modo que lo que a una persona le funciona puede no servirle a otra. No hay respuestas correctas e incorrectas. Sólo usted puede aprender a reconocer la diferencia entre su Chimpancé y usted mismo, pero tiene que aprender a hacerlo: es esencial si quiere gestionar a su Chimpancé.

## Pensamientos típicos del Chimpancé

Hay algunas frases típicas del Chimpancé a las que debe estar atento, porque le indicarán cuándo está pensando por usted.

### «*Pero, ¿y si... ?*»

«Pero, ¿y si... ?» es la forma preferida que tiene el Chimpancé para empezar una pregunta.

«Pero, ¿y si sale mal?»

«Pero, ¿y si no logro hacerlo?»

«Pero, ¿y si se hunde el mundo?»

Muy a menudo el Chimpancé le inquieta con estas preguntas «¿y si?». De vez en cuando, el Humano también formula este tipo de preguntas, pero normalmente son constructivas, destinadas a planificar, en lugar de preocuparse inútilmente por cosas que a menudo no se pueden controlar o que incluso nunca sucederán.

### «*Pero me siento...*» o «*Es que no me siento...*»

«Pero es que me siento cansado, así que no lo haré.»

«Pero es que no me siento motivado, así que no puedo empezar.»

«Pero es que me siento inquieto: podría pasar algo malo.»

La lista es infinita. Básicamente, el Chimpancé se basa en sus sentimientos y luego le sugiere cómo debe actuar o qué sucederá en función de dichos sentimientos. Una vez más, es posible que el

Humano acepte los sentimientos que le ofrece el Chimpancé cuando éstos son lógicos y sabios. Por ejemplo, si usted ha cogido una gripe, probablemente es prudente que diga: «Es que no me siento bien, así que será mejor que no me ponga a cavar en el jardín».

---

### *Idea clave*

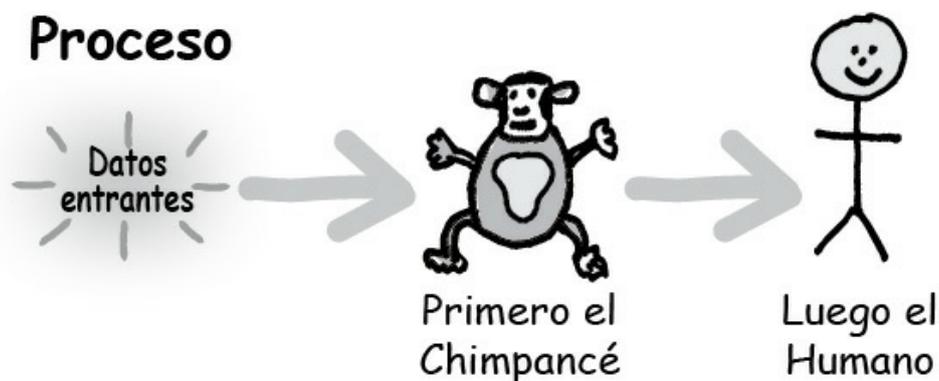
*Recuerde que a los Chimpancés les gusta basarse en sus sentimientos para decidir sus actos futuros, mientras que los Humanos tienden a basarse en lo que es necesario hacer, y también en cómo se sentirán al final del día cuando mediten en cómo han empleado su tiempo. Son dos paradigmas muy diferentes.*

---

## **PASO 2: COMPRENDAMOS EL PROCESO FIJO POR EL QUE EL CEREBRO RECIBE SU INFORMACIÓN**

### **Toda la información pasa primero por el Chimpancé**

A medida que usted desarrolla sus rutinas cotidianas, el proceso siempre es el mismo: en cualquier situación y en todo acto, todos los datos entrantes pasan primero por el Chimpancé. El Chimpancé decide si hay algo por lo que deba preocuparse. Si no lo hay, se va a dormir y cede el control al Humano. Si el Chimpancé se inquieta, se hará con el riego sanguíneo del cerebro y tomará sus propias decisiones sobre lo que esté pasando.



El Humano y el Chimpancé piensan en el aquí y el ahora, y ambos interpretan las situaciones cuando

se producen. El Humano interpreta las cosas de una forma apacible y lógica. El Chimpancé lo hace por la vía emocional.

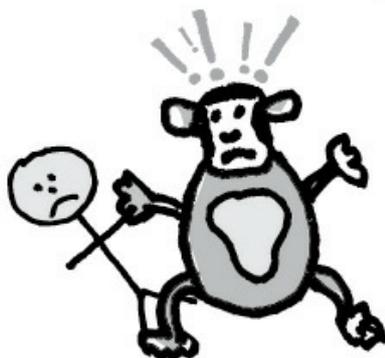
El Chimpancé y el Humano pueden cooperar eficazmente. El Chimpancé, con sus instintos e impulsos, puede mantenernos a salvo y preservar nuestra salud. Puede decirnos cuándo comer y dormir, advertirnos sobre un peligro y decirnos cómo afrontarlo, o cuándo hay algo en lo que le gustaría participar para satisfacer sus propios deseos. Para la mayoría de nosotros, la norma es funcionar todo el día basándonos en nuestras emociones, lo cual no tiene nada de malo. Los problemas llegan cuando el Chimpancé nos sugiere que hagamos algo que no es correcto, y le permitimos que nos controle y no sabemos cómo impedir que nos domine.

## ¿Por qué no podemos gestionar el Chimpancé y tomar decisiones nosotros mismos?

La respuesta es sencilla: el Chimpancé es más fuerte, y actúa con mayor rapidez que el Humano. Un chimpancé real tiene cinco veces la fuerza de una persona. De la misma manera, podemos decir que su Chimpancé interior y emocional es cinco veces más fuerte que usted. Por consiguiente, debe aprender a dominarlo si pretende ser la persona que quiere ser.

Intentar controlar al Chimpancé a base de fuerza de voluntad no sirve de nada. A esto lo llamo «hacerle una llave al Chimpancé». Aproximadamente a la edad de tres años todos descubrimos que la voluntad no es la mejor manera de hacer la mayoría de las cosas. Sólo funciona cuando el Chimpancé está dormido, es indiferente o está de acuerdo con el Humano.

### Hacerle una llave al Chimpancé



Cuando el Chimpancé tiene un programa distinto, la fuerza de voluntad salta por la ventana. Por lo tanto, hemos de aprender diversas maneras de negociar con el Chimpancé.

---

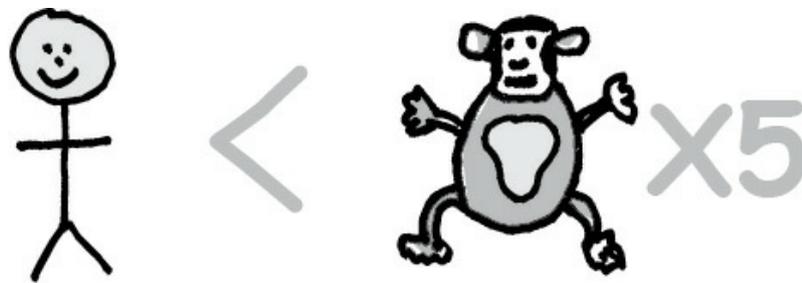
#### *Idea clave*

*La fuerza de voluntad no es una buena manera de gestionar a su*

## *Chimpancé: ¡no le haga llaves!*

---

El Chimpancé no deja de buscar peligros a lo largo de la rutina diaria y, si percibe alguna amenaza, se inquieta o se preocupa, se niega a ceder el control sobre su pensamiento. Ahora tira de las emociones para resolver la situación. Usted, el Humano, puede admitir que es así, pero a menudo no puede hacer nada por evitarlo, porque su Chimpancé asume el control y a usted le inundan emociones desagradables. Así se puede ver en un escáner cerebral, cuando vemos que el Chimpancé acapara el riego sanguíneo mientras el Humano intenta controlar la mente. ¡Ya ha empezado la batalla entre Chimpancé y Humano! El Chimpancé es cinco veces más fuerte que el Humano, de modo que, si todo se decide por la fuerza, el Humano no tiene nada que hacer.



**No intente controlar a su Chimpancé... GESTIÓNVELO**

---

### *Idea clave*

*Un chimpancé es cinco veces más fuerte que un humano. De la misma manera, su Chimpancé emocional es cinco veces más fuerte que usted. No intente controlarlo, domínelo. ¡Necesita un plan para hacerlo!*

---

## **La agresividad de Amy**

Veamos un ejemplo frecuente de cómo el Chimpancé domina al Humano, incluso cuando éste está presente e intenta hacer algo. Este ejemplo trata de la agresividad al volante.

Amy se dirige al trabajo en coche y otro conductor le cierra el paso de repente. Sus dos cerebros (el Humano y el Chimpancé) se ponen en marcha.

El Humano dice: «¡Qué barbaridad! Me da pena la gente que se comporta así. Yo no hago lo mismo, y lo mejor es olvidarlo, porque no es importante para mí».

Sin embargo, el Chimpancé interior le dice: «Ya me he enfadado, ese hombre me ha ofendido y estoy furioso. Necesita que le den una lección, porque intenta ser más que yo, voy a ganarle la

partida, no se va a salir con la suya. Voy a dejarle claro que estoy cabreado, y voy a por él».

Si el Humano no sabe cómo controlar al Chimpancé, éste se hace con el control. El Chimpancé pisa el acelerador y se acerca todo lo posible al vehículo del Chimpancé enemigo, y encima le hace un gesto grosero. El Chimpancé enemigo se da cuenta de lo que está pasando y le devuelve el gesto. La batalla simiesca acaba de empezar, y se prolonga durante varios kilómetros, hasta que el Chimpancé enemigo toma un desvío y «dice adiós» con la mano. Cuando llega al trabajo, su Chimpancé está más agitado e irritado que antes. Tarda varias horas en olvidarse del tema. El Chimpancé no deja de quejarse del incidente y de lo molesto y furioso que le ha hecho sentir. Cuando regresa a su casa en coche, el Chimpancé de Amy espera que alguien vuelva a hacerle algo parecido. ¡Y pobre de él si lo hace!

Esa noche Amy se reúne con una amiga y le cuenta lo sucedido. La amiga le dice: «¿Y por qué no te olvidas del tema?».

Como el Chimpancé de Amy ya se ha cansado, el Humano de su mente ya puede hacerse con cierto control de la situación. Dado que ahora su Chimpancé se ha puesto a dormir, Amy responde de una forma más lógica, y su Humano dice: «Ya sé que es una estupidez, no sé por qué me pongo así. A veces me odio por perder los papeles de esta manera».

Si Amy no comprende cómo funciona su mente, acabará culpándose y sintiéndose mal consigo misma. Si entiende cómo trabaja su mente, verá la situación desde otro punto de vista y la interpretará de otra manera. A continuación vemos lo que sucedió de verdad, y la manera más certera en la que Amy podría haberlo interpretado.

## Una revisión de la agresividad de Amy

Amy y su Chimpancé van en coche. El Chimpancé enemigo le corta el paso. Amy está tranquila, y acepta la situación como si tal cosa, por irritante que sea. Amy se dice: «Voy a pasarlo por alto, porque no tiene sentido que me enfade porque un Chimpancé se me haya cruzado en el camino». Sin embargo, como hemos visto, el Chimpancé interior de Amy se despierta de inmediato y se pone histérico.

Lo que Amy podría haber hecho en ese momento es hablar con su Chimpancé, tranquilizarlo y seguir su camino. No obstante, no sabía cómo hacerlo. (Más adelante analizaremos con detalle la forma de dominar al Chimpancé.) Si hubiera sabido cómo hacerlo, Amy podría haber controlado a su Chimpancé en el trabajo y también con su amiga. Cuando el Chimpancé por fin se calmó, de puro cansancio, el riego sanguíneo cerebral pasó del área del Chimpancé al área del Humano.

Entonces Amy podría haber interpretado la situación de otra manera, explicando lo frustrante que es intentar dominar a un Chimpancé maleducado que no deja de tomar el control y llevarla a sitios a los que ella no quiere ir. También podría decir lo especialmente irritante que resulta sentir las emociones que su Chimpancé le estuvo enviando durante toda la mañana después del incidente. Entonces Amy podría decir: «Tengo que practicar mi adiestramiento del Chimpancé». Podría sonreír y no culparse de nada, aunque el Chimpancé le susurrara al oído: «Eres una persona que no sabe dominarse, y todo el mundo lo sabe». En lugar de eso, Amy podría decir: «Siento que mi Chimpancé haya podido más que yo, pero seguiré aprendiendo a gestionarlo y las cosas mejorarán, pero lo que

está claro es que no voy a castigarme».

## La batalla interior: la colisión y la lucha por el poder entre el Humano y el Chimpancé

En su vida, las decisiones las tomará usted o su Chimpancé. Si los dos están de acuerdo, estará en paz. Cuando usted no esté de acuerdo con el Chimpancé, lo más normal es que éste le ataque, y esa agresión puede ser muy dolorosa emocionalmente. Para alcanzar la felicidad y el éxito es esencial controlar esta batalla.

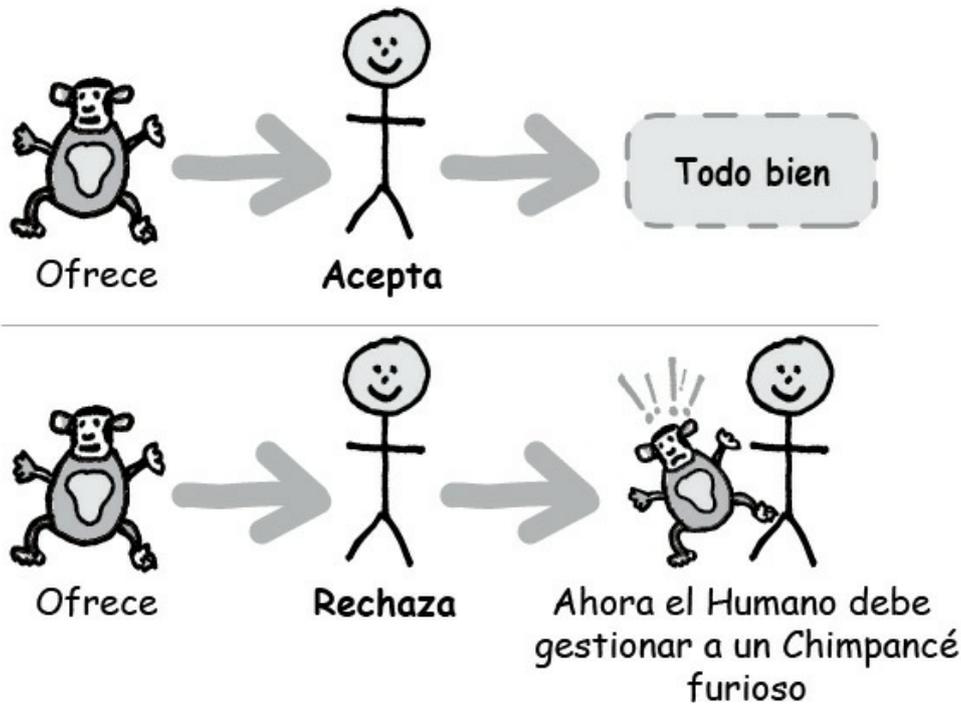
La manera en la que funcionan sus emociones es que el Chimpancé interpreta lo que pasa y ofrece al Humano una emoción y una sugerencia para gestionar las circunstancias. Entonces el Humano elige aceptar la oferta del Chimpancé o rechazarla.

Si el Humano está de acuerdo con la oferta del Chimpancé y la acepta, entonces no hay problema, y actuamos basándonos en nuestras emociones. Pero si el Humano decide rechazar la oferta del Chimpancé, entonces tenemos un problema, porque es muy probable que el Chimpancé se enfade y se niegue a comportarse. Hará estragos emocionales hasta que se salga con la suya o hasta que aprendamos a gestionar la emoción sin actuar movidos por ella.

Una parte del problema es que la mayoría de personas no se da cuenta de que el Chimpancé sólo hace una **oferta**, no da una **orden**. Usted no tiene que basarse en sus emociones: puede **elegir**.



## El Humano y el Chimpancé pueden no estar de acuerdo



## El taxista y el Chimpancé

Supongamos que ha salido tarde de su casa para ir a la estación y es posible que pierda el tren. Ha parado a un taxi para llegar a la estación lo antes posible. El taxista conduce con prudencia y se toma su tiempo en los cruces. Usted asiste a todo esto sentado en la parte de atrás del vehículo. El Humano que lleva dentro le dirá: «Este taxista conduce bien. Si no llego a tiempo toda la culpa será mía. Yo soy quien ha salido tarde de casa, y tendré que aceptar las consecuencias». Por lo tanto, el Humano se relaja y dice: «No se va a acabar el mundo».

Sin embargo, el Chimpancé no acepta esto. Se pone muy rabioso cuando el taxista frena en los cruces, y empieza a criticar lo que está pasando. Incluso puede que comience a hacer comentarios. Puede llegar a enfadarse con el taxista y a echarle la culpa por llegar tarde.

En su cabeza, los dos personajes luchan por el control. El Humano decidirá quién será el vencedor, pero sólo si sabe qué hacer. Si el Humano domina el tema, podrá calmar al Chimpancé y resolver la situación. Si el humano no sabe cómo hacerlo, el Chimpancé tomará el control y es posible que el Humano sienta remordimientos por el modo en que actuó el Chimpancé.

## Pastel y café

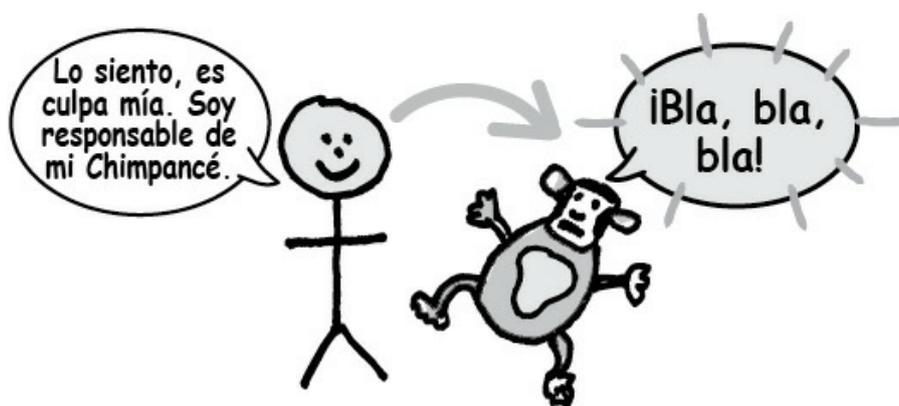
Imagine que ha salido a tomarse un café con un amigo y éste le dice: «¿Te apetece un trozo de pastel con el café?». Si usted intenta controlar su peso, su Humano interior dirá: «No, gracias». Sin embargo, si resulta que aquel pastel le gusta, el Chimpancé responderá: «Sí, gracias». Entonces, ¿quién habrá respondido de verdad, el Humano o el Chimpancé?

Lo habitual es que quien conteste sea el Chimpancé, que, para justificar su decisión, recurrirá al pensamiento emocional unido a la racionalización. «Sólo es un trozo de pastel» y «Quiero ser feliz», y «Es ridículo no comer lo que uno quiere». De hecho, podrá encontrar un millón de excusas. Lo que pasa es que usted se come el pastel y luego intenta adormecer su conciencia porque, si no, una media hora después, se sentirá fatal y no entenderá por qué se comió ese trozo de pastel. Su Chimpancé le hizo su prisionero. No fue usted quien dijo «Sí, me apetece pastel», sino su Chimpancé. El Chimpancé se sale con la suya, y el Humano se queda con la culpa y la frustración. Por supuesto, es posible que usted esté de acuerdo en tomar pastel, en cuyo caso el Humano y el Chimpancé están contentos y no hay problema. Sin embargo, si el Chimpancé asumió el control, tenemos un problema relacionado con la Gestión del Chimpancé.

## El sexo y el Chimpancé depredador

A veces los impulsos del Chimpancé nos crean grandes problemas. Comerse un trozo de pastel es una cosa, pero tener una aventura sentimental es un problema mucho más gordo. En este caso es posible que muchas personas acaben heridas.

Muchas personas tienen Humanos que están decididos a ser fieles y monógamos. Sin embargo, sus Chimpancés tienen un programa diferente, unido a un impulso sexual poderoso, lo cual los lleva frecuentemente en busca de aventuras. Hace falta un esfuerzo para reconocer y gestionar los impulsos sexuales realmente intensos, dado que se trata de una habilidad. Cuando hablemos de la Gestión del Chimpancé trataremos este tema.



**¡Su Chimpancé, SU responsabilidad Y su RENDICIÓN DE CUENTAS!**

Recuerde que no puede usar a su Chimpancé como excusa. Si usted tiene un perro que ha mordido a alguien, no puede decir: «Lo siento, pero es que ha sido el perro, no yo». Usted es responsable del perro y de sus actos. De igual manera, es totalmente responsable de su Chimpancé y de sus actos. ¡Así que nada de excusas! No puede decir: «Vale, lo siento, pero ha sido mi Chimpancé. ¿Cómo voy a ser culpable yo?», o: «Vale, sí, he dicho y he hecho cosas feas, pero en realidad fue mi Chimpancé ¡Así que no me echéis la culpa!». **Usted tiene la responsabilidad de gestionar su Chimpancé.** Puede trabajar para conseguirlo, y así impedir que le haga sentirse mal y perjudique a otros. La Gestión del Chimpancé es una habilidad, lleva su tiempo y tal vez necesite ayuda de alguien que sepa cómo ayudarle a controlar sus emociones y sus impulsos. No hay excusas para no aceptar la responsabilidad ayudándose a sí mismo o pidiendo ayuda.

---

### *Idea clave*

*Usted no puede cambiar la naturaleza de su Chimpancé, PERO tiene la responsabilidad de gestionarlo.*

---

## **PASO 3: CÓMO GESTIONAR EL CHIMPANCÉ Y DESARROLLAR EL HUMANO**

### **Los impulsos del Chimpancé no cambiarán, pero su conducta sí puede hacerlo**

Un paso crucial para la Gestión del Chimpancé es el de aceptar que los impulsos fundamentales de su Chimpancé no cambian. No puede cambiar la naturaleza del Chimpancé con el que trabaja. Es una máquina emocional que nunca estará programada de otra manera. Su Chimpancé siempre actuará basándose en sus impulsos y conforme a su naturaleza, con emociones y actos como la agresión, la neurosis o la impulsividad.

Por ejemplo, en el caso del impulso de comer, usted tiene que aceptar el deseo que tiene el Chimpancé de alimentarse, y siempre tendrá ese impulso y las emociones asociadas al mismo. No hay que intentar borrar ese impulso o luchar contra él a base de fuerza de voluntad. Lo que hay que hacer es aceptar ese impulso y trabajar con él. Esto se puede conseguir sonriendo, relajándose y usando la Gestión del Chimpancé. Entonces podrá usar el impulso como usted quiera, no como quiere el Chimpancé.

Por lo tanto, en vez de intentar cambiar al Chimpancé, usted debe gestionar sus emociones y sus impulsos al admitir lo que necesita y cómo funciona. Esto quiere decir que el Chimpancé siempre le proporcionará pensamientos y sentimientos que usted no querrá tener. Su Chimpancé madurará y aprenderá algunas conductas básicas, pero sus impulsos seguirán siendo los mismos.

## Alimentar antes de gestionar

Al tratar con el Chimpancé, hay dos aspectos a tener en cuenta: *alimentarlo* y *gestionarlo*, aspectos que hay que abordar en este mismo orden.

Éste es un paso realmente importante, por lo que le ruego que piense cuidadosamente en él. Si usted tiene un Chimpancé bien cuidado, al que ha alimentado y cuyas necesidades ha cubierto, es muy probable que ese animalito feliz no le dé problemas. Esto hace que controlarlo sea muy fácil.



Si no cuida de su Chimpancé, es muy probable que se rebele en cualquier momento y le perjudique gravemente. La alimentación y la gestión del Chimpancé son una habilidad emocional, y desarrollarla y conservarla requiere tiempo y dedicación.

## La alimentación del Chimpancé

Si usted satisface en primer lugar las necesidades del Chimpancé, éste estará en disposición de escucharle cuando le hable. Por ejemplo, si su Chimpancé se siente inseguro, tiene que proporcionarle seguridad antes de poder tratar con él. Si usted tiene un Chimpancé agresivo y dominante, hacer algo tan sencillo como practicar un deporte puede ser una manera socialmente aceptable de satisfacer ese impulso primitivo de conducta dominante.

Los impulsos y necesidades principales del Chimpancé son exclusivas de su propio Chimpancé, pero en la mayoría de los Chimpancés esos impulsos y necesidades son una combinación de poder, territorio, ego, dominancia, sexo, alimento, comunidad, seguridad, curiosidad e impulso paternal. Como éstos son ejemplos habituales, examinaremos un par de ellos.

### *Impulso territorial*

A los chimpancés les gusta tener un territorio bien definido, porque les proporciona la seguridad de tener alimento, de conocer la zona y sentirse familiarizado con ella. Este conocimiento contribuirá a

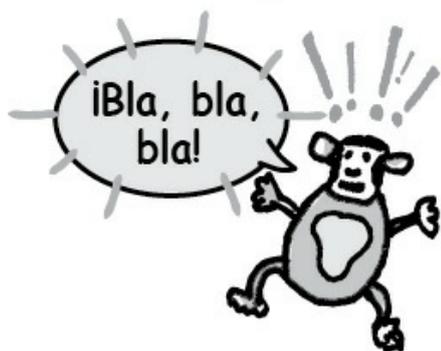
reducir la posibilidad de que los depredadores se oculten y pillen desprevenido al simio. Por lo tanto, los chimpancés que disponen de un territorio propio se sienten más seguros y relajados.

Nuestro Chimpancé interior ya no tiene una zona selvática en la que vivir, pero buscará su equivalente en nuestra sociedad. Podemos tener instintos territoriales que apliquemos a nuestro hogar o a nuestro jardín. Las disputas entre vecinos sobre los setos que separan las lindes o incluso sobre cosas tan nimias como quince centímetros de camino de acceso pueden ser letales. Existen muchos casos documentados en los que este tipo de disputa acaba con la muerte de uno de los vecinos. Este impulso de marcar nuestro territorio es tan poderoso que nuestros Chimpancés intervendrán rápidamente para protegerlo y, cuando este impulso no se controla, puede acabar en catástrofe.

El impulso territorial no tiene por qué afectar solamente al hogar o al cuerpo. Puede darse también en el trabajo y ser psicológico. Los Chimpancés se sienten frustrados si sienten que otros invaden sus áreas de responsabilidad, como un cargo laboral. Se ha demostrado que en el nivel más primitivo incluso puede molestarlos o hacernos sentir invadidos alguien que, simplemente, se sienta a nuestra misma mesa. En un experimento dos personas se sentaron a ambos lados de una mesa. Una de ellas desplazaba deliberadamente sus cosas para que cruzaran la barrera intermedia e invisible que dividía la mesa por la mitad. La segunda persona, que no conocía la naturaleza del experimento, manifestaba síntomas de agitación porque el otro individuo invadía su zona. Es evidente que en la mesa no hay fronteras divisorias, pero nuestro Chimpancé las traza instintivamente por nosotros. El Chimpancé también cuenta con el apoyo del Humano según las normas de la etiqueta, porque la ley tácita es que todo el mundo debe disfrutar de la misma superficie de mesa. Por consiguiente, el Chimpancé, seguramente con el respaldo del Humano, se sentirá agitado y hasta es posible que reaccione.

El impulso territorial es intenso en los Chimpancés tanto macho como hembra, aunque los machos tienden a luchar por las fronteras, mientras que las hembras optan por defender «el nido». Estos instintos son muy fuertes y cumplen el objetivo de perpetuar la especie, de modo que no es de extrañar que nos los encontremos día tras día. Puede que aparezcan sutilmente disfrazados, pero con un poco de reflexión aprenderá a reconocerlos.

## Ejercitar al Chimpancé



- 1 Lleve al Chimpancé a un recinto cerrado
- 2 Sáquelo todo
- 3 Escuche al Chimpancé el tiempo que haga falta
- 4 No haga comentarios

El instinto territorial aún puede aplicarse en nuestro mundo actual, y no es ni bueno ni malo. Lo que usted tiene que decidir es si necesita aplicar este instinto a la situación o no, o bien si aplicarlo se ajusta a la situación o no. Una vez ha admitido la necesidad que siente el Chimpancé de tener un

territorio, puede ayudarle si lo marca de una manera civilizada. De esta manera, el Chimpancé será feliz y usted podrá vivir sin que le incoorde. Lo más importante es reconocer las necesidades del Chimpancé y satisfacerlas. Por consiguiente, el camino a seguir es establecer un territorio correcto para el Chimpancé, que sea compatible con la sociedad en que vivimos. Por lo tanto, marcar el territorio en casa y en el trabajo tranquiliza mucho al Chimpancé.

Veamos el método para satisfacer muchos de los impulsos del Chimpancé. Primero: **admíta** la presencia del impulso y luego **encuentre una solución** que haga que el Chimpancé se sienta realizado y feliz, pero de una manera aceptable en el mundo en el que vive.

Es decir, si admite que su Chimpancé tiene impulsos territoriales, tendrá que satisfacerlo ofreciéndole territorio y espacio. Puede tratarse de una habitación, un piso, una casa, un trabajo con un papel claramente definido o incluso un espacio psicológico: evadirse del mundo leyendo un libro. Da igual lo que elija, pero su elección debe satisfacer a su Chimpancé y debe llevarse a cabo. ¡Quien realiza los actos es el Humano, no el Chimpancé!

Como ejemplo de cómo gestionar los territorios, fijémonos en el papel que usted desempeña en su trabajo. Si su Chimpancé le dice que se siente inseguro porque no conoce su función, usted tiene la responsabilidad de establecer este papel con su superior inmediato y asegurarse de que usted es feliz y el Chimpancé se siente tranquilo. Si no es así, el Chimpancé se sentirá inseguro y empezará a actuar porque usted no se ha ocupado de él. Una vez haya marcado su territorio en el trabajo, su Chimpancé se calmará y se sentirá seguro en su área de la jungla, que es como él lo ve.

## *El impulso paternal*

Los impulsos paternos son una mezcla de impulso e instinto. Podríamos decir que es el deseo y la necesidad de ser padres y el instinto para proteger a los descendientes.

¿Cómo gestiona la gente estos impulsos paternos si no se satisfacen? Sublimar el deseo puede satisfacerlo. Sublimar significa redirigir constructivamente la energía y el impulso hacia otra cosa. Algunas personas subliman este impulso al adoptar profesiones donde cuidan de otros, sobre todo de niños pequeños. Otros pueden sublimarlo con mascotas. El perro se considera un sustituto clásico para un niño. Sin embargo, para algunas personas, el perro puede representar otro deseo sublimado, y es un símbolo de estatus. Para otros representa una compañía. Lo importante es que usted reconozca los impulsos de su propio Chimpancé y se asegure de satisfacerlos del modo que usted quiere, y garantice que la sublimación es correcta sin tener que cruzar fronteras.

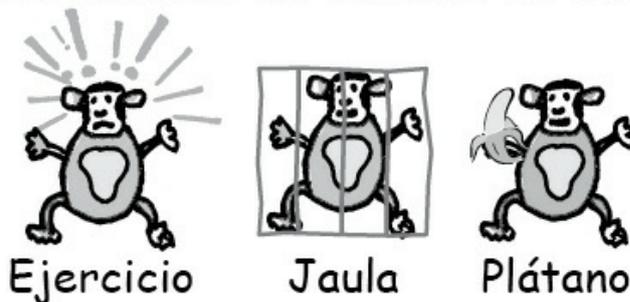
## **La alabanza y el reconocimiento para alimentar al Chimpancé**

Una cuestión importante para alimentar al Chimpancé es reconocer las diferencias que hay entre cómo piensan el Chimpancé y el Humano sobre el reconocimiento y la alabanza. Los Chimpancés son como niños en el sentido de que buscan la alabanza externa, mientras que los Humanos son como adultos, usan la alabanza interior y se evalúan a sí mismos. Por supuesto, los humanos disfrutan del reconocimiento y de la alabanza, pero generalmente no andan buscándolos.

A los Chimpancés les gusta que el Chimpancé alfa (es decir, personas a las que consideran importantes) les alabe y reconozca su valía. El Chimpancé no se equivoca al pedir esto, de manera que, aunque usted, como Humano, no necesita que otros le alaben y reconozcan su valor, seguramente su Chimpancé sí lo necesita, así que no le defraude. Para cuidar de su Chimpancé, en realidad debería buscar la alabanza de aquellos cuya opinión respeta o considera importante. Esto calmará a su Chimpancé. Las consecuencias de no solicitar educadamente el reconocimiento y la alabanza (¡siempre que se merezcan, claro!) son que su Chimpancé se enfadará sintiéndose resentido e infravalorado. Por lo general, esto generará interacciones emocionales negativas. Alimente al Chimpancé y obtenga el reconocimiento que necesita pidiendo respuestas constructivas a una persona cuya opinión considere importante.

## Cómo gestionar su Chimpancé

### Tres maneras de dominar su Chimpancé



### *El ejercicio del Chimpancé*

Si su Chimpancé está agitado o molesto por algo, lo primero que debe hacer es liberar esa emoción u opinión. A esto se le llama «ejercitar al Chimpancé». Si quiere que le escuche, tiene que dejar que lo haga. Permitir que el Chimpancé exprese su emoción le tranquilizará, y entonces podrá atender a razones o sencillamente echarse a dormir.

Expresar una emoción significa decir exactamente lo que usted piensa, por irracional que sea, y durante el tiempo que sea necesario. Recuerde que el Chimpancé es irracional, de modo que permítale expresar sus sentimientos y, cuando haya acabado, que el Humano elija las cosas sensatas que ha dicho y se olvide de las tonterías. La mayoría de los Chimpancés tarda menos de diez minutos en expresar sus temores o emociones, y luego guardan silencio y escuchan. De vez en cuando puede que necesiten ejercitarse de nuevo.

Si usted quisiera ejercitar un chimpancé de verdad, lo llevaría a un recinto cerrado y lo dejaría suelto. ¡No lo llevaría al supermercado local y soltaría la cadena! ¡No entrene a su Chimpancé en el supermercado!

Expresar sus emociones de forma inadecuada, en un lugar público, en el momento equivocado o ante la persona menos idónea es como soltar a su Chimpancé en un supermercado. Entrenar a su Chimpancé en un recinto cerrado equivale a expresar sus emociones en privado y con la persona correcta. Con «la persona correcta» me refiero a alguien que sea consciente de que quien habla es un Chimpancé que se desahoga, no usted. Por consiguiente, podrá decir lo que le venga en gana y esa persona no reaccionará a lo que usted diga, no se preocupará ni irá a contárselo a nadie. Admitirá que no es más que su Chimpancé, no usted. La persona equivocada es aquella que interactúa con lo que dice su Chimpancé, lo cual podría empeorar las cosas.

Cuando el Chimpancé haya dejado de hacer ejercicio, usted se sentirá mejor y podrá permitir que su Chimpancé se vaya a dormir mientras usted mantiene una conversación humana y apacible. Si alguien interrumpe al Chimpancé cuando está entrenándose, es probable que éste no escuche, sino que se ponga más nervioso. ¡Por lo tanto, si usted escucha al Chimpancé de otra persona, espere hasta que haya dejado de ejercitarse!

A algunas personas les cuesta expresar sus emociones. Esto es algo que puede mejorar si las dejan solas para hacerlo. Puede resultarles útil anotar sus sentimientos. Usted puede entrenar bien a su Chimpancé por su cuenta, pero la mayoría de Chimpancés quiere que haya alguien que escuche lo que tienen que decir, que les comprenda y los consuele, o que comparta su opinión. Expresar las emociones no tiene por qué consistir en pegar gritos, puede hacerse eficazmente de una forma muy relajada. Lo importante es quitarse el peso de encima, y luego poder pensar en todas las cosas y actuar en función de lo realmente legítimo. Recuerde que quizás el Chimpancé tenga algunas cosas con las que se siente muy mal, y el Humano debe abordarlas.

## *Enjaular al Chimpancé*

Una vez el Chimpancé ha dejado de entrenarse, usted tiene la posibilidad de tratar con él de una forma más comedida. Si creemos que el Chimpancé se ha desahogado lo suficiente y ya está en condiciones de recibir información, podemos abordar sus temores e inquietudes hablándole.

Usando los hechos, la verdad y la lógica, podemos seguir calmando al Chimpancé y razonar con él. Este razonamiento que hace el Humano se llama «enjaular al Chimpancé».

## *La mala interpretación de John*

Vamos a plantearnos una situación en la que se produce una injusticia, dado que esto casi invariablemente hará que la mayoría de Chimpancés se pongan nerviosos.

John es capataz de una cuadrilla que repara carreteras, y tiene dos empleados. Se reúne con ellos y les explica claramente lo que deben hacer, subrayando que le comuniquen si surge algún problema, ya que hay que acabar el trabajo ese mismo día. Entonces se marcha para supervisar otro proyecto. Cuando vuelve al cabo de unas horas, los dos operarios no han hecho el trabajo: han estado sentados esperando que volviera y no le han telefoneado. John se pone nervioso, pero dice que hablará con su jefe para comunicarle el problema. Cuando John llama a su jefe, se asusta al enterarse de que el jefe

había pasado antes por la zona, vio a los dos hombres y habló con ellos. Le dijeron que John no les había dado instrucciones ni les dejó un número de contacto, y que por consiguiente eran inocentes y John era el culpable. El jefe de John se niega a escucharle y le despide. Más tarde, John se entera de que uno de los dos operarios es sobrino del jefe.

Si ahora nos planteamos la reacción tanto de John como de su Chimpancé ante esta situación, podemos averiguar la mejor manera de gestionarla. Está claro que John ha sido víctima de una injusticia. Su Chimpancé interpretará correctamente esta situación como lo que es, y podríamos esperar que reaccionase con ira y con angustia: ésa sería una respuesta razonable por parte del Chimpancé. John necesita primero ejercitar al Chimpancé y quitarse la injusticia del pecho. Intentó hablar con su jefe, que se negó a escucharle. Podría optar por llevar esto a un mediador laboral y luchar por su puesto y por una indemnización. ¡Necesita analizar sus posibilidades, pero no dejar que lo haga su Chimpancé! Debe librarse de la emoción, pero ejercitando a su Chimpancé en un lugar seguro. Este lugar se lo puede ofrecer un amigo o familiar que sepa escucharle, comprenderle y admitir la injusticia. Esto ayudará en parte a tranquilizar al Chimpancé. Sin embargo, es posible que el Chimpancé clame venganza contra los dos hombres y, además, una indemnización. Esta última es razonable, pero puede que John no la reciba. El Chimpancé necesita un poco de jaula, de modo que ha llegado el momento de que el Humano piense y planifique.

## *John enjaula al Chimpancé*

Para enjaular al Chimpancé, el Humano que hay en John necesitará ciertos hechos y verdades que satisfagan al Chimpancé. El Humano de John admitirá que, aunque es desagradable, en esta vida hay injusticias que, a menudo, no se solucionan. La cuestión es que quizá valga la pena luchar por su terreno, pero hay un momento en que debe reconocer que las cosas no saldrán como usted quería, momento en el que tiene que retirarse minimizando sus pérdidas. Es evidente que la vida no es justa.

John tiene que hablar con su Chimpancé y llegar a un acuerdo sobre el límite de las energías y el tiempo que invertirá para intentar que se haga justicia. Expondrá a su Chimpancé las incómodas verdades de esta vida. Los planes racionales que haga John ayudarán al Chimpancé a aceptar la situación y a dejarla pasar en el momento adecuado.

Si John no encuentra una respuesta sólida y auténtica basada en un hecho, es poco probable que el Chimpancé se tranquilice. Por ejemplo, si el Chimpancé quiere vengarse de los dos hombres, John no puede limitarse a decirle: «Supéralo, hay montones de personas que pasan por esto». Esta respuesta no es muy útil, dado que se basa en parte en la verdad y en parte en una orden o un deseo que John manifiesta a su Chimpancé: «Supéralo». Una respuesta mejor y más lógica sería: «Ha habido una injusticia, pero puede que ésta en concreto no se resuelva nunca, y hemos de poner un límite a nuestros esfuerzos por hacer justicia». Puede añadir otras verdades, como: «Si no se hace justicia no se va a acabar el mundo», «Soy adulto y puedo superar este problema», «Si no quiero, no tengo por qué seguir furioso», «Este episodio pronto será historia, y seguiré adelante».

Está claro que John necesita encontrar respuestas que satisfagan a su Chimpancé, y es posible que ninguna de éstas sea lo bastante contundente. Lo que está claro es que, para seguir adelante y enjaular al Chimpancé, debe hallar respuestas. Si no, actuará basándose en los sentimientos de su Chimpancé,

descubriendo que no llega a ninguna parte, lo cual hará que todavía se angustie más.

A veces no podemos ganar. Lo importante es admitir este hecho y aceptarlo. Entonces puede recordarle al Chimpancé esto mismo. Recuerde que el Chimpancé hace una OFERTA. Usted, el Humano, tiene una ELECCIÓN. Puede dejarse llevar por sus emociones o rechazarlas, comunicando al Chimpancé que quiere tener otras emociones más útiles. No es fácil, pero a fin de cuentas hay muchos momentos en esta vida en que las cosas no saldrán como usted desea. Por lo tanto, enjaular al Chimpancé consiste en decirle *verdades que éste aceptará* para calmarse.

## *La visita de Andy al dentista*

Otro ejemplo de enjaular al Chimpancé puede ayudarnos a asimilar el concepto de cómo tranquilizarlo. Imaginemos que Andy va al dentista para que le haga un empaste, y eso le pone muy nervioso y hace que se encuentre mal. Sabe que es una tontería, porque sólo es el dentista, pero pensarlo no le ayuda nada.

Primero, Andy debe reconocer que el que se preocupa es su Chimpancé, no él. Al preocuparse demasiado, su Chimpancé actúa conforme a su naturaleza. Sabe que es su Chimpancé porque, si se pregunta «¿Quiero esta sensación de angustia?», contesta con un simple «no». Por lo tanto, tenemos un Chimpancé muy alterado. ¿Qué desea Andy? Dice que quiere poner las cosas en perspectiva y acudir al dentista con tranquilidad y sintiéndose positivo. Por lo tanto, el Humano le dice: «Quiero mantener la calma. Sólo es un empaste». El Chimpancé le dice: «No puedo con esto, tengo mucho miedo y no quiero ir».

Entonces se desata una batalla entre el Chimpancé y el Humano.

## *Andy ejercita a su Chimpancé*

Para que el Humano obtenga lo que ambos quieren, deben seguir el procedimiento en el orden correcto. Empezaremos dejando que el Chimpancé haga ejercicio.

El Chimpancé de Andy empieza sus ejercicios. Dice:

«¡Mira que soy tonto! ¡Esto es absurdo! No me puedo creer que le tenga tanto miedo al dentista. Sé que voy a quedar en ridículo. ¿Por qué he de tener un agujero en una muela? ¡Ojalá no fuera así! A fin de cuentas, ¿por qué hemos de tener dientes, en vez de algo más resistente?».

Sus elucubraciones cada vez son más estúpidas, pero también más débiles. Al cabo de unos diez minutos se detiene, y entonces oímos cómo el Humano dice: «Ya me he cansado de tanto lloriqueo». El Chimpancé está cansado, puede que exhausto. Por favor, tenga en cuenta que esas divagaciones eran muy importantes para agotar al Chimpancé. Si usted elimina ese discurso, será menos probable que pueda conversar con él. ¡Por lo tanto, no se reprima!

## *Andy enjaula a su Chimpancé*

Ahora Andy puede enjaular al Chimpancé convenciéndole con la verdad y la lógica. Podría decirle lo siguiente a su Chimpancé:

«Si de verdad no quieres ir, no iremos. Podemos quedarnos con la caries en la muela y bregar con los problemas inevitables que nos causará. Si vamos, es cierto que hasta cierto punto puede dolernos. Estoy de acuerdo contigo».

(A veces está bien concordar con el Chimpancé si lo que nos dice es verdad. Tener un «pensamiento positivo» no sirve de nada si en realidad sólo consiste en ignorar la verdad. ¡Apeguémonos al pensamiento realista, que es más útil!)

«Si vamos a que nos arreglen la muela, todo habrá acabado en cosa de media hora, y los beneficios serán considerables. Una vez acabe, volveremos a estar contentos. El tratamiento y la incomodidad no durarán para siempre. Vamos a poner las cosas en perspectiva: nos van a empastar una muela, no es el fin del mundo. La verdad es que quiero que nos la arreglen.»

Como ve, hay muchas respuestas y verdades que Andy puede decirle al Chimpancé. Estas verdades sólo calmarán al Chimpancé si para él son importantes. Todo el mundo necesita encontrar las verdades que tienen sentido y son poderosas para **su** Chimpancé. De manera que algunas verdades calmarán al Chimpancé de una persona mientras que el de otra necesitará otras distintas. Una vez más, lo importante es que usted encuentre las verdades que tranquilicen a **su** Chimpancé, haciendo que se meta en su jaula y se eche a dormir.

Si usted hace esto lo suficientemente bien, descubrirá que está adiestrando a su Chimpancé para que entienda que hay normas por las que debe guiarse, y que usted, el Humano, es quien las escribe. Al final, el Chimpancé empezará a reaccionar regularmente. Al principio puede que se niegue a cooperar, y **quizá necesite ejercitar al Chimpancé varias veces para abordar un problema concreto** antes de conseguir encerrarlo. A lo mejor también debe **meter al Chimpancé en su jaula varias veces para abordar un problema** pero, con práctica y habilidad, el Chimpancé reaccionará, y al final el Humano podrá gestionar la situación.

Quizá Andy descubra que su Chimpancé ha vuelto a salir de la jaula, de modo que deberá tener paciencia y repetir el mismo procedimiento para volver a meter al mono en ella.

Al Chimpancé nunca lo dominamos, sólo lo gestionamos. Hay una gran diferencia. Recuerde que el Chimpancé es cinco veces más fuerte que usted, de modo que no recurra a la fuerza de voluntad para intentar dominarlo. A la larga le derrotará. En lugar de eso, gestione al Chimpancé ejercitándolo y enjaulándolo.

---

### *Idea clave*

*Antes de que pueda encerrar al Chimpancé, tal vez necesite varias sesiones de entrenamiento. Además, quizás al abordar un problema dado tenga que meter al Chimpancé en su jaula varias veces.*

---

## ¿Siempre tengo que ejercitar a mi Chimpancé?

A veces no hace falta ejercitar al Chimpancé, que se meterá solo en la jaula a base de verdad y de lógica. Por lo tanto, no provoque al Chimpancé innecesariamente haciéndolo ejercitarse. Además, recuerde que el Chimpancé es irracional, lo cual significa que puede ser impredecible y que algunas veces se pondrá muy nervioso sin que medie un motivo concreto, mientras que otras puede mostrarse muy tranquilo, de nuevo sin una razón particular. No intente comprender por qué es así, porque el Chimpancé no es racional, y en muchos de los casos no se le puede comprender. Límitese a gestionar la emoción en vez de estar siempre intentando comprenderla.

## Cómo gestionar el pensamiento emocional del Chimpancé

El Chimpancé utiliza el pensamiento emocional, que presenta rasgos como el de llegar a una conclusión con demasiada rapidez, pensar en blanco y negro, y tener ideas paranoides. Es importante contar con un modo de darse cuenta de cuándo permite que el Chimpancé piense por usted, y luego disponer de la manera de impedirlo.

La forma más sencilla de darse cuenta de que el Chimpancé piensa por usted es cuando empiezan a invadirle las emociones, o está tranquilo pero tiene sensaciones turbulentas. Recuerde que el Chimpancé le ofrece sus sentimientos y luego usted tiene que decidir qué hacer con ellos. Si logra detectar que el Chimpancé usa el pensamiento emocional, podrá atajarlo mediante técnicas concretas. Por ejemplo, si el Chimpancé piensa en términos de blanco y negro, haga una pausa y pregúntese cuáles son las alternativas o si existe un punto intermedio. A lo mejor se encuentra sumido en una relación difícil y le inquieta mucho no saber si debe seguir con ella o no. Esa situación nunca es agradable, y emocionalmente puede ser devastadora. El Chimpancé intenta resolver la situación pensando que debe tomar una decisión, y que las posibilidades son claras: o abandono a esta persona y se acabó, o me quedo con ella e intento hacer que las cosas funcionen mejor. Este dilema y esta incapacidad de decidir son ofertas que se le hacen al Humano, que tiene que darse cuenta de que se trata de un pensamiento en blanco y negro. Ahora el Humano puede buscar un terreno intermedio. Pregúntese si existe alguna alternativa. Una posibilidad es la de plantearse que la situación no requiere tomar ahora mismo una decisión definitiva. Esto supondría, por ejemplo, que los dos dispondrían de un tiempo en el que estar separados para aclarar sus ideas, de forma que pudieran ver la situación con mayor claridad. El tiempo de separación es un acuerdo que ofrece al Humano que lleva dentro la posibilidad de hablar con el Chimpancé para calmarlo. También le da tiempo al Chimpancé para expresarse y ejercitarse, de modo que se sienta mejor.

Los pensamientos paranoides se pueden gestionar si primero reconocemos que es posible que su Chimpancé esté reaccionando de manera exagerada, ofreciéndole ideas demasiado emocionales o imaginativas. Esto suele pasar porque el Chimpancé se siente inseguro y carece de los hechos, de modo que él mismo llena los huecos que encuentra incompletos. Como primer paso, puede dejar que el Chimpancé exprese sus pensamientos paranoides y comprobar si parecen reales o no. Si es así, entonces el Humano puede analizar los hechos y la evidencia no sólo para respaldar la idea (con la que estará de acuerdo el Chimpancé), sino también para discutirla. Compartir esa evidencia con un

amigo le ayudará a aclarar las cosas. A menudo, cuando hablamos las cosas unas cuantas veces, la imagen se vuelve más diáfana. Lo más importante es identificar los hechos, lo cual normalmente supone abordar a la persona o personas afectadas para aclarar lo que sucede, pero de forma constructiva. Con demasiada frecuencia, cuando tenemos sentimientos de paranoia o de que alguien nos persigue, éstos desaparecen rápidamente cuando formulamos las preguntas pertinentes de un modo neutro y escuchamos las respuestas.

## Los plátanos

Una tercera manera de controlar al Chimpancé es ofreciéndole plátanos. Es algo que el Chimpancé desea, y que se le ofrece como distracción o como recompensa. Por lo tanto, hay dos tipos de plátanos: distracciones y recompensas. Darle plátanos al Chimpancé no es una manera muy eficaz de resolver los problemas, pero en determinadas circunstancias puede ser una forma muy válida de controlarlo.



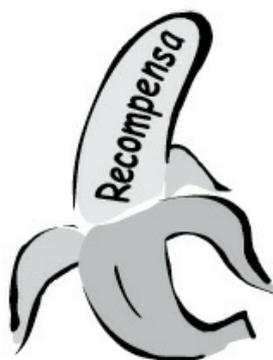
### *El plátano de la distracción*

Aquí tenemos un ejemplo de un plátano para distraer. Imagine que le cuesta levantarse de la cama por las mañanas. En el mismo momento en que se despierta, su Chimpancé inmediatamente empieza su discurso: «No puedo levantarme, aquí se está calentito, aún estoy cansado, me pesa el cuerpo, cinco minutos más...»

El problema en estas circunstancias es que permite que su Chimpancé piense, lo cual no le ayuda. Para distraerlo, puede superarlo diciendo «No pensamos hasta que no estamos en pie». De modo que, cuando suene la alarma, inmediatamente dígame al Chimpancé con firmeza: «No pensamos, nos levantaremos cuando contemos cinco... Cinco, cuatro, tres, dos, uno: ¡pies en el suelo!». Si se prepara la noche anterior y empieza directamente este programa con una cuenta regresiva rápida, estará de pie antes de que al Chimpancé le dé tiempo de tratar la situación con usted. Para que este sistema funcione, debe impedir que el Chimpancé piense. Por lo tanto, la distracción consiste en contar y moverse al mismo tiempo. Por ejemplo, al contar cinco inmediatamente (sin pensar) aparte

las sábanas, al contar cuatro siéntese en el borde de la cama (sin permitirse pensar), al contar tres póngase en pie, al contar dos diríjase al baño, y al contar uno felicítese por haber hecho lo que quería, manteniendo ocupado al Chimpancé. Este plátano (que consiste en un patrón rápido de actos que impide pensar) no permite que el Chimpancé piense nada, pero hay que activarlo rápidamente. Muchas personas han usado este plátano con efectos muy positivos para levantarse de la cama por la mañana. Por lo general, razonar con el Chimpancé sobre salir de la cama no funciona. Impedir que el Chimpancé piense se puede usar con buenos resultados en muchas situaciones diferentes.

El plátano de la distracción también puede ser un modo de ocupar a un Chimpancé agitado o impaciente cuando tiene que pasar un tiempo esperando algo. Las distracciones más eficaces a menudo son las sencillas, como leer un libro o escuchar música.



## *El plátano de la recompensa*

Dar recompensas a su propio Chimpancé puede ser sorprendentemente poderoso. Por ejemplo, supongamos que tiene que escribir diez correos electrónicos pero no logra ponerse a hacerlo, y necesita un café. Si le dice a su Chimpancé: «Cuando hayas escrito cinco correos electrónicos tomarás el café», no es raro que su Chimpancé de repente le dé el incentivo necesario para empezar a escribir. Este «plátano», tomar una taza de café una vez escritos cinco correos electrónicos, dará energías al Chimpancé, de modo que usted se pondrá manos a la obra. El Chimpancé hará que usted se concentre intensamente en la tarea, ayudándole en vez de ponerle trabas. Puede que esto parezca tremendamente irracional, pero el Chimpancé también lo es, y la técnica suele funcionar.

Los plátanos habituales para la mayoría de Chimpancés adoptan la forma de halago o de aprobación por parte de otros. La mayoría de Chimpancés buscan el reconocimiento y la aprobación de otros. Por eso, introducir este tipo de cosas como recompensa puede ser muy poderoso. Por ejemplo, pongamos que tiene que pintar una habitación de su casa y sabe que es necesario hacerlo, pero le cuesta ponerse en marcha. Puede recompensar al Chimpancé telefoneando a un amigo e invitándole a ver la nueva pintura de la habitación. No sería sorprendente que el Chimpancé diera un salto y le indujese a pintar el cuarto, porque desea el elogio de su amigo (y también porque no quiere quedar mal delante de él).

Los plátanos pueden ser una manera útil de controlar a su Chimpancé a corto plazo, para hacer

cosas, para distraerle de preocupaciones o para permitirle disfrutar de tiempo libre. Por lo general, no son tan eficaces como enjaular al Chimpancé, porque habitualmente no abordan la raíz del problema.

## El desarrollo del Humano

En la lucha y el conflicto por el poder que libran el Humano y el Chimpancé en el Planeta Dividido, no debe olvidarse de usted mismo. Usted es una entidad distinta de su Chimpancé. Usted, como Humano, tiene necesidades, tanto como las tiene su Chimpancé interior. Se pueden establecer las necesidades del Humano al fijarse en los rasgos característicos del Humano interno. Por lo tanto, esperamos que el Humano se sienta realizado mediante los logros constructivos, como aficiones e intereses que no sean esenciales para la supervivencia, pero que aportan satisfacción y riqueza a nuestras vidas.

---

### *Idea clave*

*A los Chimpancés les gusta sobrevivir. A los Humanos, tener un propósito.*

---

Tener un objetivo da sentido a nuestra vida, lo cual a su vez conduce a alcanzar logros, satisfacción y bienestar. En capítulos posteriores examinaremos con más detalle el éxito y la felicidad, pero ahora el mensaje es que, para cuidar bien de su máquina, debe tener en cuenta las necesidades tanto del Chimpancé como del Humano. Con demasiada frecuencia nos detenemos en el Chimpancé, porque es el que nos exige más tiempo y el que grita más fuerte.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- «¿Quiero...?» es la pregunta que hay que hacerse para detectar si su Chimpancé ha tomado el control. Si la respuesta es «no», sin duda el Chimpancé se ha hecho con el control.
- Usted siempre es responsable de su Chimpancé.
- El Chimpancé es cinco veces más fuerte que usted.
- Antes de gestionar a su Chimpancé, aliméntelo.
- Gestione su Chimpancé, no intente dominarlo.
- Hay tres maneras frecuentes de controlar su Chimpancé: el ejercicio, la jaula y los plátanos.

**SUGERENCIA DE EJERCICIO:**

### EL EJERCICIO «CENA»

- Calmado
- Esperado
- Normal
- Aceptado

#### **Aprenda a «cenar» en su vida**

**Calme** los estallidos de actividad recurriendo a los medios adecuados, como excusarse si ha afectado a otros o perdonándose si siente que se ha defraudado a sí mismo. Ya hemos visto que puede **esperar** que esto pase de vez en cuando. Es **normal** que el Chimpancé tenga ataques de nervios y de actividad que usted no controlará bien. Por lo tanto, **accepte** que no es perfecto, y que ese animal es muy poderoso.

Una buena **CENA** significa ser razonable consigo mismo. Siempre que experimente algún tipo de actividad simiesca que no gestiona bien, haga una pausa y piense en la **CENA**. Acepte que así es como funciona la máquina, y luego aborde la situación sin deprimirse. La culpa, la vergüenza, la frustración y otras emociones negativas están ahí para ayudarnos a hacer reparaciones, no para destruirnos. Nadie está libre de equivocarse de vez en cuando, y muchos de nosotros lo hacemos con mucha frecuencia.

Trabaje para introducir el pensamiento de la **CENA** como modo de mejorar una Gestión del Chimpancé inadecuada. Si tiene emociones negativas, desélas la vuelta y úselas para avanzar. Piense en maneras de administrar correctamente las emociones negativas, en lugar de luchar con ellas.

## La Luna Guía (primera parte)

*Cómo entender el Ordenador que hay en su mente*



La Luna Guía es el ordenador de su cerebro. En el Universo, las Lunas actúan como estabilizadores de los Planetas en torno a los que orbitan. Por lo tanto, la Luna Guía estabiliza el Planeta Dividido. Esto quiere decir que, si conseguimos que el Ordenador de su mente funcione bien, aportará estabilidad a su mente y facilitará mucho la gestión de su Chimpancé.

## EL ORDENADOR: ALGUNOS DATOS BÁSICOS

### ¿Cuál es su función?

Su Ordenador tiene dos funciones:

- Puede pensar y actuar automáticamente por usted, usando pensamientos y conductas programados.
- Es un punto de referencia de información, creencias y valores.

### ¿Cómo entra la información en el Ordenador?

Cuando usted nace, en realidad su Ordenador es un disco duro vacío. No es más que un depósito de las conductas y las creencias que el Humano o el Chimpancé introducirán en él. No tiene pensamientos originales ni capacidad de interpretación, sino que actúa basándose en la información almacenada. A menudo el Humano o el Chimpancé no serán conscientes de haber introducido estos pensamientos o conductas, conscientes o inconscientes, en el Ordenador. La eficacia de su funcionamiento depende de lo útiles y auténticos que fueran los datos introducidos.

**El Ordenador es potencialmente más poderoso que el Chimpancé y el Humano, porque es el punto de referencia que emplean los dos cuando buscan ayuda y guía.**

Por consiguiente, es aconsejable aprender cómo funciona y cómo mantenerlo, de modo que la guía que nos aporta nos lleve al éxito y a la felicidad.

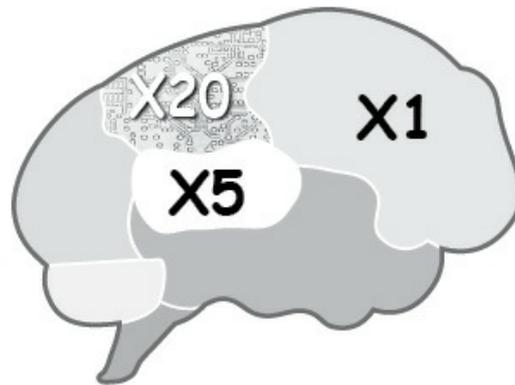
## **El Ordenador, ¿es igual en un hombre que en una mujer?**

La respuesta corta es que sí. Funcionan de un modo muy parecido, pero hay algunas diferencias. El típico Ordenador femenino puede trabajar con el lenguaje a un nivel superior al del típico Ordenador masculino. Los cerebros femeninos tienen más áreas que los masculinos (llamadas centros de asociación) para trabajar con el lenguaje. Por el contrario, el cerebro masculino tiene un área para entender las matemáticas y la lectura de mapas que es unas cuatro veces más grande que la del cerebro femenino (¡que funcione bien o no ya es otra historia!). Dado que los dos cerebros generalmente presentan diferencias físicas y fisiológicas, es probable que trabajen de maneras distintas, y que estén más adaptados a una u otra tarea o aprendizaje concretos.

Parece que este tema siempre despierta fuertes emociones en las personas, que se sienten juzgadas o etiquetadas, lo cual es una lástima, ya que lo único que intentan hacer los científicos es ayudarnos a comprendernos mejor a nosotros mismos. Por supuesto, siempre hay excepciones a la regla en ambos sexos, y la investigación sigue aportando cada vez más datos sobre este tema. Así que, anatómica y fisiológicamente, hay diferencias entre el Ordenador masculino y el femenino. También hay respuestas diferentes a algunos neurotransmisores (sustancias químicas que emiten mensajes) en diversas partes del cerebro.

## **¿Qué velocidad tiene el Ordenador?**

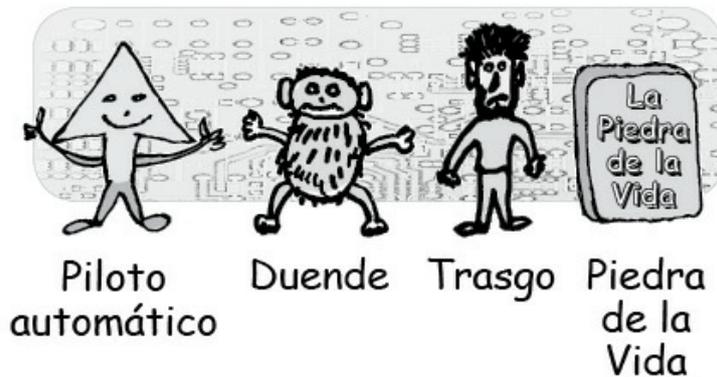
Podemos decir que el Ordenador funciona a una velocidad unas cuatro veces superior a la del Chimpancé, y veinte veces más que la del Humano. Por consiguiente, si el Ordenador funciona bien, puede ejecutar comandos a una velocidad asombrosa y con total precisión y, además, antes de que el Chimpancé o el Humano hayan tenido tiempo de pensar.



Velocidad de reacción

Estos valores reflejan la velocidad de lo que sucede realmente en el cerebro Humano, donde algunas áreas funcionan literalmente a una velocidad mucho mayor que otras.

## ¿Qué contiene el Ordenador?



- El Piloto automático es una creencia o conducta constructiva o útil.
- El Duende es una creencia o conducta inútil o destructiva que se puede eliminar.
- El Trasgo es una creencia o conducta inútil o destructiva que está muy arraigada y es tremendamente difícil de erradicar.
- La Piedra de la Vida contiene los valores y creencias en función de los cuales usted vive su vida.

## LAS FUNCIONES DEL ORDENADOR EN DETALLE



- Funcionamiento automático
- Actuar como punto de referencia

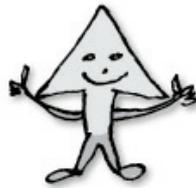
## Funcionamiento automático

El funcionamiento automático, que es exactamente lo que indica su nombre, se basa en las conductas y las creencias aprendidas y en los programas automáticos. Es cuando actuamos usando conductas o pensamientos que ya hemos dominado, y que casi podemos realizar mientras dormimos. Como Humanos, no tenemos que hacer un gran esfuerzo para pensar. Cuando combinamos acciones, podemos formar programas complejos, como preparar una taza de café o pasear en bicicleta, que al final hacemos automáticamente y sin pensar.

El Chimpancé y el Humano introducen datos en el Ordenador, y por tanto lo programan. Una vez el Ordenador cuenta con programas con los que funcionar, se pone en marcha y permite que el Chimpancé y el Humano descansen sin tener que pensar e interpretar. El Ordenador está programado para pensar y actuar por nosotros, pero sólo con la información que le hemos dicho que utilice. Por lo tanto, el Humano y el Chimpancé aprenden estas creencias y conductas almacenadas, y las graban en el Ordenador. Esto difiere mucho de los instintos del Chimpancé, que se heredan en los genes y que dan pie a reacciones inmediatas por parte del mono.

El Ordenador hace la mayor parte del trabajo para conducirnos en el día a día. La eficacia con que lo haga dependerá de la información que le hayamos introducido. Por supuesto, podemos añadir y borrar datos del Ordenador, si hacemos pausas y nos tomamos tiempo para realizar un mantenimiento. El problema es que la mayoría de nosotros no lo hace.

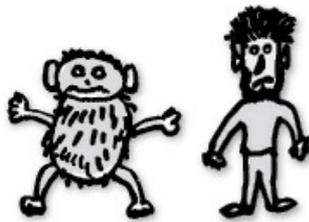
## *Pilotos automáticos*



Piloto  
automático

Los Pilotos automáticos son todas las creencias y conductas positivas, constructivas, y el funcionamiento automático que nos ayudan a tener éxito y ser felices en la vida. Se pueden introducir en el Ordenador a cualquier edad. Por lo tanto, y por ejemplo, los Pilotos automáticos podrían incluir: montar en bicicleta, mantener la calma cuando algo va mal, centrarse en las soluciones en vez de en los problemas, atarse los zapatos, organizarse y disciplinarse como rutina, tener una autoimagen positiva.

## *Duendes y Trasgos*



Duende Trago

Los Duendes y los Trasgos vienen a ser más o menos lo opuesto a los Pilotos automáticos. Son conductas, creencias o programas automáticos inútiles y destructivos, almacenados en el Ordenador.

Normalmente un Trago entra en el Ordenador cuando usted es muy pequeño. Durante su primera infancia, su Ordenador tiende a integrar la información que se introduce en su disco. Es decir, que los Tragos están más o menos arraigados en el Ordenador, y es muy difícil borrarlos, de modo que tiene que aprender a controlarlos. Por regla general, los Tragos se introducen antes de que la persona cumpla los 8 años de edad, y normalmente los Duendes se introducen a partir de esa edad. Como los Duendes no están arraigados desde la primera infancia, los podrá eliminar cuando los detecte. La distinción entre Tragos y Duendes sólo la hacemos porque es importante saber cuáles se pueden eliminar y cuáles, probablemente, no. Así, no intentará hacer lo imposible y, en cualquier caso, siempre puede tratar con estas criaturas inútiles una vez las haya detectado.



### *Un ejemplo de un Trasco*

Permítame ofrecerle un ejemplo de un Trasco. El Síndrome de la Puerta de la Nevera es el ejemplo más frecuente de un Trasco, y afecta a la mayoría de habitantes del mundo occidental.



Es el primer día de colegio y el niño está muy emocionado. La maestra le dice: «Haz un dibujo para tus papás». Después de hacer el dibujo, el niño corre a casa a enseñárselo a su padre o madre. Cuando el niño se acerca corriendo, el progenitor le pregunta «¿Qué es eso que traes?». El niño le da el dibujo. El padre/madre dice: «Es un dibujo fantástico, eres muy listo. Estoy muy orgulloso/a de ti, y quiero que todo el mundo se entere de lo listo que eres». Entonces, cuelga el dibujo de la puerta de la nevera, para que todo el mundo vea lo inteligente que es su niño.

¡Lo que ha pasado es que ahora el niño tiene un enorme Trasco con el que compartir su vida!

Vamos a enfocar la situación desde otro ángulo. El niño vuelve del cole con el dibujo en la mano, y se acerca corriendo a su padre/madre. El progenitor reacciona diciéndole: «Un momentito». Deja a un lado el dibujo y le da un abrazo al niño. Entonces el padre/madre le dice: «Estoy muy orgulloso de ti, porque eres muy listo, y quiero que todo el mundo sepa lo orgulloso que estoy de ti. Vale, ¿qué querías enseñarme?». Ahora el padre/madre y el niño hablan sobre el dibujo, el progenitor dice que

es muy bonito y felicita al pequeño, preguntándole si le gustaría ponerlo en la puerta de la nevera, porque está muy bien hecho.

En el primer caso, lo que hizo el padre fue decirle al niño que era listo y que estaba orgulloso de él **por lo que había hecho**. En otras palabras, vino a decir que el valor del niño depende del dibujo que hizo. Entonces el padre pasó a decir a su hijo que querían que todos supieran lo listo que era, y que por eso pondrían el dibujo en la puerta de la nevera. El mensaje que recibió el niño fue: «**Tu valor en esta vida dependerá de lo que consigas**. Los otros tendrán un buen concepto de ti en función de lo que hagas».

El mensaje para el segundo niño fue que **tiene valor por ser quien es. Es a él mismo a quien otros aman y respetan, y para recibir ese amor no tiene que conseguir nada especial**. Entonces el padre/madre siguió diciendo que conseguir cosas es bueno, pero no debe confundirse con el valor que tiene la persona. Por supuesto, siempre es positivo alabar a un niño si ha hecho todo lo que ha podido, independientemente de los resultados.

Como es lógico, hay que mantener siempre el equilibrio, y en estas dos situaciones he adoptado un punto de vista extremo para dejar clara la idea, pero somos demasiados los que nos preocupamos por nuestros logros y por lo que pensarán los demás.

Muchos estudiantes, cuando hacen un examen, están muy nerviosos y temen los resultados. Si les pregunta cómo se sentirían si pudieran hacer el examen si los resultados fueran confidenciales, si sólo se los comunicasen a ellos, y que si no les había salido bien podrían repetir la prueba en secreto hasta aprobar, lo más normal es que dijeran: «Entonces no tendría miedo ni me preocuparía». Está claro que el problema para estos estudiantes no es el examen, sino el temor de que otros conozcan el resultado y la consecuencia que esto tiene para ellos.

Si supiéramos que nadie pensaría mal de nosotros, tendríamos poco temor. Suspender sería más bien una molestia, y aceptaríamos las consecuencias. Tampoco basaríamos nuestra autoestima en el resultado de un examen. ¡Aquí vemos al Trasgo de la puerta de la nevera en su máxima expresión!

Este síndrome es muy frecuente, y la mayoría de la población parece verse afectada por él. Sin embargo, podemos gestionarlo y soslayarlo, sin permitir que nos domine. Una parte del problema es que el Chimpancé ayuda al Trasgo. El Chimpancé tiene un fuerte impulso para encajar en la manada, que garantiza nuestra supervivencia al formar parte de ella. Ser parte de una manada significa que debemos ser aceptados. Ser aceptado significa que debemos ser fuertes y útiles. Por consiguiente, queremos impresionar a otros debido al instinto primitivo del Chimpancé. Está claro que, si vinculamos este impulso al Trasgo, el impulso se vuelve muy poderoso. Por lo tanto, muchas personas sufren emocionalmente porque les preocupa en todo momento lo que otros piensen de ellas, y les encantaría simplemente vivir su vida y no inquietarse por esto, pero el Chimpancé y el Trasgo no se lo permiten.

### *Un ejemplo del Duende*

Veamos un ejemplo de dos Duendes muy comunes que la mayoría de las personas tienen en su Ordenador y experimentan de vez en cuando: los gemelos de la expectativa utópica y la expectativa inútil.

## Los Duendes gemelos



Siempre vale la pena analizar si es realista y razonable al abordar cualquiera de sus expectativas. Si sus expectativas no son realistas o son inútiles, es prácticamente seguro que esto generará emociones negativas muy fuertes en su interior. Por lo general, las emociones como la frustración, la ira o la decepción nos invaden con fuerza.

Imaginemos un Duende sencillo que dice: «Creo que siempre debo llegar puntual». Si usted llega tarde por cualquier motivo, es probable que se estrese, dado que una de sus normas es que siempre debe llegar a la hora. Podría sustituir al Duende por un Piloto automático que dijera: «Me gustaría llegar puntual siempre que pueda, pero a veces no puede ser, no se va a hundir el mundo, y puedo superarlo». Ésta es una creencia más realista que seguramente le relajará. ¡Y le ayudará a actuar más como un adulto que como un niño si las cosas no salen según sus planes!

Otro ejemplo de una expectativa utópica es que, para quedar bien, siempre tiene que ganar. Jugar un partido de tenis puede ser divertido si usted está convencido de que sólo es un deporte, y de que en realidad el resultado no importa. Esto no quiere decir que no intente ganar, sólo que tiene una perspectiva correcta. Sin embargo, si usted cree que tiene que ganar porque esto refleja su valor como persona, el partido será intenso y seguramente desagradable. Sin duda, sus creencias afectarán su manera de aceptar los resultados o reaccionar ante ellos, sean cuales fueren. Es mejor tener expectativas realistas o, en algunos casos, no tener ninguna.

Otros ejemplos de Duendes serían:

- Reaccionar exageradamente ante las situaciones
- Comer cada vez que le apetece pero no lo necesita
- Castigarse
- Preocuparse sobre decisiones pero sin tomarlas
- Enfadarse cuando no quiere sentir ira

## EL ORDENADOR COMO PUNTO DE REFERENCIA

El Ordenador, cuando actúa como punto de referencia, tiene tres aspectos:

- Una referencia general con Pilotos automáticos y Duendes

- La Piedra de la Vida con las «Verdades de la Vida», los «Valores» y la «Fuerza Vital»
- La disposición mental

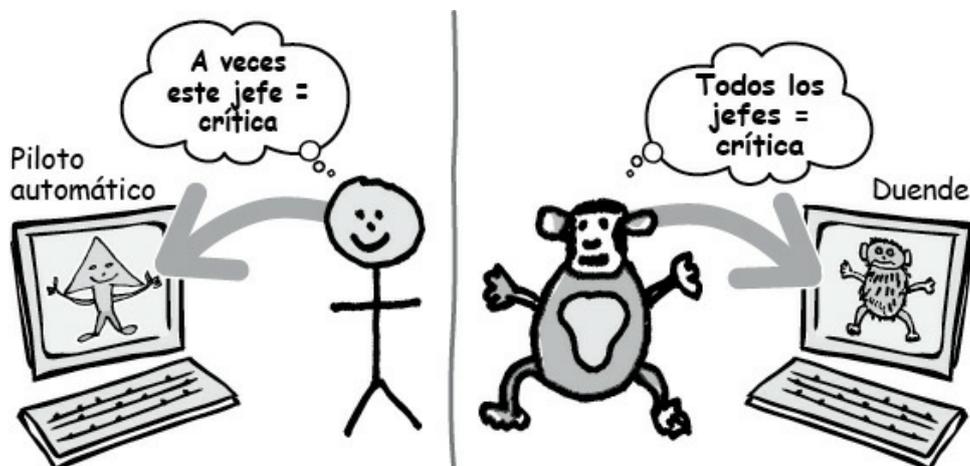
## Referencia general con Pilotos automáticos y Duendes

Tanto el Humano como el Chimpancé usan el Ordenador como banco de datos para la toma de decisiones. Cuando tiene lugar una experiencia, el Humano y el Chimpancé interpretan lo sucedido y luego recurren al Ordenador para consultar las experiencias, creencias o recuerdos previos allí almacenados. Una decisión o un curso de acción puede verse influido por esta información almacenada.

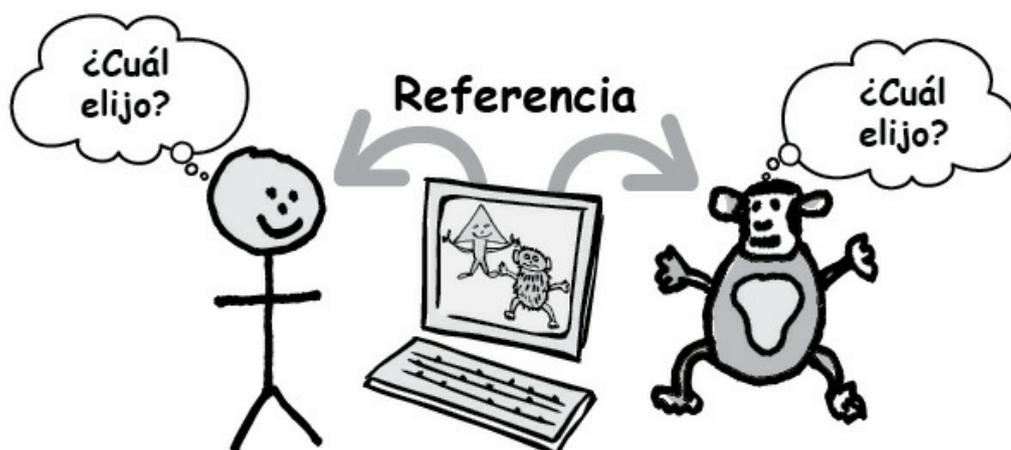
Aquí va un ejemplo para demostrar cómo funciona esto. Adam trabaja para un jefe muy exigente que le llama sólo para criticarle y le advierte que su puesto peligra. El Humano de Adam se inquieta por la conducta de su jefe, e introduce en su Ordenador que «cuando veas a ese jefe, espera que te critique y prepárate emocionalmente para una amonestación». Ésta es una creencia cierta que parece estar respaldada por la experiencia. Es una interpretación útil de lo que sucede para introducirla en el Ordenador y, por lo tanto, sería un Piloto automático (una creencia auténtica y útil sobre la que fundamentar su conducta futura).

El Chimpancé de Adam, con razón, se siente muy nervioso cuando ve al jefe, y es posible que introduzca en el Ordenador la afirmación de que «siempre que te encuentres con alguien que es jefe, ten las expectativas de sentirte inquieto y de que te dé malas noticias». Esto es una generalización, porque no todos los jefes serán así, e incluso es posible que el mismo jefe actúe de otra manera dependiendo de la ocasión. Por lo tanto, el Chimpancé introduce en el Ordenador una creencia no muy útil que dice que «**TODOS** los jefes serán críticos y te harán sentir mal».

Esta interpretación que hace el Chimpancé no es útil, y en el futuro podría resultar muy destructiva. No es verdad y, por tanto, es un Duende (una creencia inútil que probablemente generará una conducta inútil en el futuro).



Lo que tenemos ahora son dos mensajes muy diferentes en el mismo Ordenador. Usted los usará como referencia en el futuro.



El Humano y el Chimpancé podrían elegir el Piloto automático o el Duende.  
Lo que suceda dependerá de lo que elijan.

Mientras Adam permanezca en su trabajo actual, con el mismo jefe, cuando éste le llame para hablar con él se activará uno de los dos mensajes, dado que es probable que el jefe vuelva a mostrarse poco razonable. Sin embargo, imaginemos que Adam cambia de trabajo y tiene un jefe nuevo. Este nuevo jefe no actúa como el anterior, es muy comprensivo y le gusta felicitar a su personal y apoyarlo. Adam recibe una llamada del nuevo jefe, diciéndole que quiere reunirse con él. Inmediatamente el Chimpancé de Adam detecta un peligro potencial, y consulta el Ordenador para ver si encuentra alguna referencia que le sirva de guía. El Chimpancé habla con el Duende, que le dice: «TODOS los jefes serán críticos y te harán sentir mal». Ahora el Chimpancé dice: «Esto son malas noticias, porque todos los jefes serán críticos y te harán sentir mal, y podrías perder tu empleo». El Humano no tiene ninguna posibilidad, porque el Chimpancé y el Duende son más fuertes. Por lo tanto, Adam entra en el despacho con miedo, y no es probable que tenga una conversación agradable con el jefe, porque está demasiado nervioso y cree que ya conoce el resultado. La vía alternativa es que el Humano de Adam consulte el Piloto automático y luego tranquilice al Chimpancé y le diga: «Voy a darle una oportunidad a este nuevo jefe, porque a lo mejor no es como el anterior».

Ésta es una de las maneras (mediante la experiencia) en que se crean los Duendes y los Pilotos automáticos. El Chimpancé o el Humano los ha introducido en el Ordenador para referencia y uso futuros. También demuestra la manera en que el Chimpancé colabora muy estrechamente con los Duendes. Otros Duendes y Pilotos automáticos pueden nacer debido a la educación recibida o al compartir con otros sus experiencias.

Por consiguiente, el Chimpancé y el Humano usan las creencias almacenadas en el Ordenador como punto de referencia para ayudarles a tomar decisiones. Si el Ordenador tiene muchos Pilotos automáticos, moderará o detendrá al Chimpancé y lo calmará. Esto dará al Humano la oportunidad de buscar y utilizar los Pilotos automáticos y estabilizar todo el sistema, lo cual proporcionará calma a la persona. Este sistema puede verse en funcionamiento en un escáner cerebral, cuando vemos que la sangre fluye a distintas zonas del cerebro a medida que las usamos. Tener montones de Duendes en el

Ordenador resulta muy desestabilizador tanto para el Humano como para el Chimpancé.

## LA PIEDRA DE LA VIDA CON LAS «VERDADES DE LA VIDA», LOS «VALORES» Y LA «FUERZA VITAL»



La Piedra de la Vida es su punto de referencia definitivo. Es donde se encuentran grabadas sus «Verdades de la Vida», sus «Valores» y su «Fuerza Vital». El Chimpancé y el Humano juzgan todas las cosas recurriendo a la Piedra, de modo que examinemos con detalle estos tres elementos.

### Las Verdades de la Vida

Las Verdades de la Vida son el modo en que usted piensa que funciona el mundo, y puede «demostrar» que son ciertas mediante ejemplos y su experiencia. Puede que haya llegado a ellas usted solo o bien las haya heredado de alguien o algo (sus padres, la educación, la experiencia, etc.).

Todo el mundo tiene verdades diferentes, pero muchos de nosotros compartimos algunas de ellas. Esas verdades pueden ser idénticas a algunos Pilotos automáticos o incluso a algunos Duendes, pero son las que usted ha elegido para regir su vida. Son un conjunto de creencias que usted considera ciertas.

Por ejemplo, supongamos que tiene la norma de que «la vida no es justa». A la mayoría nos parece una «Verdad de la vida» razonable, porque sabemos que es «cierta». Entonces, si decimos que esto es así y vivimos en consecuencia, no nos molestará demasiado, o quizá nada, que se produzca una injusticia, porque sabemos que la vida es así, según lo creemos. Esto no quiere decir que no intentemos ser justos en esta vida, sólo que cuando la vida es injusta lo aceptamos y lo asimilamos.

Si alguien sostiene como verdad que «la vida es justa» e intenta basar su vida en esa «verdad», es evidente que esa persona se enojará y molestará con bastante frecuencia, cuando la vida no sea justa. Por ejemplo, si compra una baraja de cartas en una tienda y al llegar a casa descubre que falta una, gritará «¡No es justo!». Volverá a la tienda y explicará lo sucedido con la expectativa de recibir una

baraja nueva. Sería lo razonable. No obstante, la dependienta le dice que lo siente, pero que no le devolverán el dinero porque debería haber examinado la baraja antes de salir de la tienda. Imagínese la que se liará. En definitiva, quejarse de que no es justo sólo conseguirá que esa persona se enfade. A veces es mejor suspirar y decir: «La vida no es justa, y en esta ocasión no lo ha sido, así que lo aceptaré, porque no puedo hacer otra cosa». Sus opciones: puede defender su postura y posiblemente ganar, u olvidarse del tema considerándolo una experiencia más y ahorrarse una rabieta que podría hacerle quedar mal para nada.

Mis primeras tres Verdades de la Vida son:

1. La vida no es justa.
2. Los postes de la portería se mueven.
3. No hay garantías de nada.

Si consigo vivir según estas «verdades» o reglas, muy pocas cosas me molestarán. Cuando no vivo según ellas, y hay días en que digo «Es que la vida es justa», entonces pierdo pie y tengo que recordarme la realidad. Por supuesto, estas verdades no significan que me dejo llevar por la vida, ni mucho menos, sino que, si no tengo otro remedio que aceptar las injusticias, puedo hacerlo y seguir adelante ileso.

¿De dónde procede la idea de que la vida es justa o DEBERÍA serlo? ¡Seguramente de su más tierna infancia, cuando le lavaron el cerebro! Cuando era niño, le leyeron cuentos de hadas o los vio en la tele. El príncipe siempre se casaba con la princesa, la bruja mala moría y todos eran felices para siempre (excepto la bruja, claro está, aunque recibía su merecido). En otras palabras, que al final el bien siempre triunfa. Pero aquellos eran cuentos de hadas, y le han lavado el cerebro para que crea que las cosas salen realmente así. No es cierto. De hecho, haríamos un favor a nuestros hijos si cambiáramos el final haciendo que la bruja matase a la princesa y se casara con el príncipe. Entonces, después de algunos años espantosos, se divorcian y el príncipe se lamenta durante el resto de su vida mientras la bruja se regodea en la desgracia de su ex-marido. Esto se parece más a la vida real. ¡Pero, cuidado! Si le cuenta esta historia a unos niños que ya están convencidísimos de que el bien siempre triunfa, es posible que le salten al cuello: ¡mantenga las distancias!

En la vida real no todo sale bien. Creo que vale la pena intentar hacer que el bien gane y haya justicia, pero no es inteligente creer que DEBERÍA suceder así y que, si no pasa, es que algo anda mal. Por eso mi primera Verdad de la vida es «La vida no es justa».

## Valores

Dentro del Ordenador usted tiene unos valores no escritos que usted considera importantes. Igual que pasa con las Verdades de la Vida, para usted resulta muy útil crear sus propios valores, dado que éstos serán la pauta a la que recurran el Humano y el Chimpancé. Los valores funcionarán como recordatorio constante de dónde deberían estar su corazón y su alma, y calmarán tanto al Humano como al Chimpancé en los momentos de angustia. Los valores son juicios basados en su propio criterio y que reflejan principios morales y éticos que usted pretende defender. Por ejemplo, puede

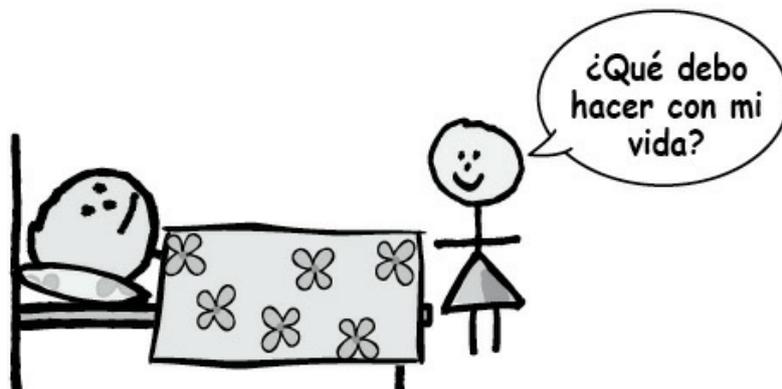
sostener el valor de que «mentir está mal». Ésta no es una Verdad de la vida, dado que no puede demostrarlo, pero es un juicio de valor. Algunos valores frecuentes que sostienen algunas personas pueden ser:

- Ser infiel está mal.
- La familia es más importante que el trabajo.
- Ser altruista es una virtud.

Por lo tanto, la diferencia entre «Verdades» y «Valores» es que las «Verdades» se basan en evidencias, mientras que los «Valores» son juicios basados en su propio criterio personal.

## La Fuerza Vital

Para descubrir la Fuerza Vital en su Piedra de la Vida, imagine que tiene usted 100 años y que está en su lecho de muerte, y que sólo le queda un minuto de vida. Su tataranieta le pregunta: «Antes de morir, dime: ¿Qué tengo que hacer con mi vida?».



*Ahora haga una pausa e intente responder sinceramente a esta pregunta, inmediatamente, en este mismo minuto. Sólo dispone de un minuto, así que empiece ya y, cuando haya transcurrido el tiempo y haya decidido qué le respondería a su descendiente, siga leyendo.*

La respuesta que dé a esta pregunta identificará qué es importante para usted, cuál es la esencia del Sol dentro de su Universo. Reflejará de qué va la vida para usted. Es su «Fuerza Vital».

Muchos de ustedes responderán con afirmaciones como: «Da igual lo que hagas», «sé feliz», «no te preocupes» y «aprovecha la vida al máximo».

Sea cual fuere el consejo que le ha dado a su tataranieta, en realidad es el que se da a sí mismo. Si no vive conforme a ese consejo, que es la esencia de su existencia, está viviendo una mentira. No viva una mentira, porque esto lo desestabilizará más que cualquier otra cosa.

## Resumen de la Piedra de la Vida

- Las Verdades de la Vida son afirmaciones que usted considera ciertas sobre la manera en que funciona el mundo.
- Los Valores son los principios e ideales en los que usted cree.
- La Fuerza Vital es aquello que para usted es el propósito de la vida, y que le dice cómo vivirla.

## LA DISPOSICIÓN MENTAL

El último aspecto del Ordenador como punto de referencia es la Disposición mental. Para comprender una Disposición mental, es útil formularse tres preguntas:

- ¿Cómo se ve a sí mismo?
- ¿Cómo ve a los demás?
- ¿Cómo ve el mundo?

El modo en que abordamos la vida está muy influido por la visión que tenemos de nosotros mismos, de otros y del mundo en que vivimos. Estos tres paradigmas representan la Disposición mental que defendemos. Por lo tanto, una Disposición mental es el fundamento en el que nos basamos cuando tratamos con nosotros mismos, los demás y el mundo.

## La Disposición mental se basa en la percepción de uno mismo, los demás y el mundo



Estas creencias suelen disponerse en grupos (de Pilotos automáticos y Duendes), que se forman para crear una presentación muy característica. Es importante tener en cuenta que esto no es su personalidad, aunque influirá en ella. Es una ruta en el Ordenador basada en creencias que son intercambiables.

Por ejemplo, imaginemos que usted se ve a sí mismo como una persona muy inteligente a la que quieren todos los demás, y que ve el mundo como un lugar de diversión lleno de oportunidades. En ese caso, su Disposición mental hace que, probablemente, se levante cada mañana sintiéndose bien y con ganas de tener nuevas experiencias. También significa que, si se encuentra con alguien a quien no le cae usted bien, seguramente pensará que en el mundo de esa persona hay algo que no anda bien, y que cuando ese individuo lo arregle usted volverá a gustarle. Como puede imaginarse, es probable que esta Disposición mental sea una gran ventaja para usted la mayor parte del tiempo, y que le acarree problemas sólo de vez en cuando. Sin duda, es muy probable que usted sea una persona feliz.

Ahora invirtamos la situación. Pongamos que usted piensa que no es inteligente, y que tiene que hacer lo que pueda por esconder ese hecho para que otros no lo descubran. También cree que otros son mejores que usted, y que normalmente procuran destapar que usted no lo es. Por último, usted cree que el mundo es un lugar hostil en el que debe sobrevivir cada día. No hace falta tener mucha imaginación para darse cuenta de lo destructiva que será para usted esta Disposición mental. No querrá probar nada nuevo por miedo a hacer el ridículo, que otros le descubran y pasen a considerarle un idiota. Quizá se muestre muy precavido en sus tratos con otras personas, que a menudo esté resentido con ellas y les encuentre fallos, porque considera que le tratan con condescendencia. Es probable que tenga pocos amigos y que se retraiga, sintiéndose deprimido en un mundo al que siente que no pertenece, o se convierta en una persona muy agresiva que siempre siente que tiene que hacerse valer o defenderse de los demás.

Estas dos Disposiciones mentales son muy marcadas, pero representan dos extremos de un espectro en el que todos tendemos a caer. Vale la pena dedicar tiempo a pensar en la Disposición mental que usted tiene, porque ésta afectará al Chimpacé, al Humano y al contenido del Ordenador, ya que distorsiona su percepción de lo que sucede en el día a día.

Veamos otro ejemplo extremo para consolidar esta idea. Imagine que cree que es usted Miss Mundo o Mister Universo y que visita un club nocturno. Es probable que entre sintiéndose positivo y confiado, que entre pisando fuerte, con la cabeza alta, deseoso de conocer a personas nuevas. Ahora imagine que usted se considera el hermano gemelo de Quasimodo. Puede que no se sienta tan confiado, y posiblemente entrará en el club sin alharacas, intentando evitar a los presentes. Su Disposición mental influye poderosamente en su manera de actuar y en la imagen que presenta al mundo.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- El Ordenador tiene dos funciones principales: ejecutar programas automáticos y actuar como punto de referencia para el Humano y el Chimpacé.
- Podemos decir que el Ordenador actúa veinte veces más rápido que el Humano, y cuatro más que el Chimpacé.
- Los Pilotos automáticos son conductas y creencias automáticas, constructivas y útiles.
- Los Duendes son conductas y creencias automáticas, destructivas e inútiles, que se pueden borrar.
- Los Trasgos son conductas y creencias automáticas, destructivas e inútiles, que están muy arraigadas.
- La Piedra de la Vida contiene sus Verdades de la Vida, sus Valores y su Fuerza Vital.
- La Disposición mental que usted tenga se fundamenta en su percepción de cómo son las cosas y, por consiguiente, influye en su manera de enfocarla.

### SUGERENCIA DE EJERCICIO:

*REEXAMINE SU ORDENADOR Y SU PIEDRA DE LA VIDA*

#### **Analice su Ordenador en busca de Duendes**

Dado que el Ordenador es la influencia estabilizadora del Humano y del Chimpacé, es importante examinar regularmente qué contiene. Busque los Duendes gemelos de la expectativa irreal y la expectativa inútil en su vida cotidiana. Puede que le sorprenda descubrir con cuánta frecuencia son la razón de muchos sentimientos emocionalmente desagradables. Si algo le ha molestado, convierta la situación en un estímulo para analizar si sus expectativas son realistas y útiles respecto a la circunstancia o a otras personas involucradas en ella. Es probable que su Chimpacé tenga expectativas muy altas de otros. Admitalo y sustitúyalas por expectativas Humanas. Por ejemplo, esperar que sus amigos siempre estén de acuerdo con usted es cosa de Chimpacés, en lugar de esperar que los amigos tengan su propia opinión y tener la esperanza de que estén de acuerdo con usted, que es Humano.

#### **Haga visible la Piedra de la Vida**

Analice su Piedra de la Vida y tómese un tiempo para clarificar lo que está escrito en ella. Asegúrese de disponer de Verdades y Valores concretos. Ponga por escrito su declaración de su Fuerza Vital. Cuando lo haya hecho, convierta la Piedra de la Vida en un póster y sitúela en algún lugar destacado donde le recuerde en qué cree y con qué criterio desea vivir su vida.

## La Luna Guía (segunda parte)

### *Cómo gestionar su Ordenador*

La gestión de su Ordenador consiste básicamente en establecer pensamientos y conductas constructivos. Abordaremos la gestión del Ordenador mediante la exposición de los cuatro temas siguientes:

- Identificar y sustituir los Duendes por Pilotos automáticos
- Impedir que se introduzcan más Duendes en el Ordenador
- Perfeccionar la Piedra de la Vida
- Establecer su Disposición mental y vivir basándose en ella

## **IDENTIFICAR Y SUSTITUIR LOS DUENDES POR PILOTOS AUTOMÁTICOS**

El funcionamiento automático se basa en creencias y conductas almacenadas. Para que usted y el Chimpancé se vayan a dormir y permitan que el Ordenador asuma el control, tiene que programarlo correctamente. Si no funciona bien o no sabe qué hacer, entonces usted y el Chimpancé se mantienen despiertos e interfieren.

Las conductas y creencias útiles y constructivas son los Pilotos automáticos. Las conductas o creencias inútiles y destructivas son los Duendes. Por lo tanto, lo primero que tiene que hacer es identificar los Duendes de su Ordenador y eliminarlos sustituyéndolos por Pilotos automáticos. Recuerde que el motivo de que esto sea tan importante es que, siempre que el Humano o el Chimpancé recibe una información, primero consulta el Ordenador para ver si contiene algo que debieran saber o recordar antes de actuar. Si encuentran comentarios constructivos y útiles de un Piloto automático, los aceptarán y actuarán correctamente. Si quien les facilita la información es un Duende destructivo, es probable que actúen en consecuencia. Es probable que el Duende haga que el Chimpancé entre en un estado emocional indeseable, y que angustie al Humano, lo cual producirá un resultado negativo y, probablemente, una conducta de la que luego se arrepentirá.



## El Chimpancé y el Humano siempre consultan el Ordenador antes de actuar

Con frecuencia los Duendes están escondidos, así que tendrá que buscarlos. Por ejemplo, si tiene una creencia oculta que le dice que no es tan bueno como otras personas, puede que no sea evidente a sus ojos, de modo que tendrá que descubrirla. Digamos que está haciendo cola para tomar una taza de café y alguien se le cuela. Usted, el Humano, querrá decirle amablemente: «Perdone, pero hay una cola». ¿Es posible que el Chimpancé quiera decir lo mismo, pero de una forma mucho más agresiva! Sin embargo, antes de que cualquiera de los dos tenga ocasión de decir nada, usted y el Chimpancé consultan el ordenador. Allí encontrará al Duende, que le dice: «No eres tan bueno como los demás». Ésta es la referencia para que actúen el Humano y el Chimpancé. Por lo tanto, este Duende impide que diga nada, porque siente que no tiene derecho a ello o porque teme la reacción de la otra persona.

Este Duende es muy destructivo, y pone en peligro su capacidad de actuar como adulto. ¿Y si tuviera un Duende que dijera «Eres mejor que todos los demás»? Este Duende puede ofrecerle mucha confianza en sí mismo, pero puede que dé una imagen arrogante y dominante, lo que, a la larga, es tan inútil como el primer Duende.

## Hay que sustituir los Duendes por Pilotos automáticos

Si usted detecta estos Duendes, podrá liquidarlos. Para expulsar a un Duende deberá introducir un Piloto automático. En otras palabras, si tiene una creencia que no es útil, debe sustituirla por una que lo sea. En este caso, esa creencia útil dirá probablemente: «Todos los humanos somos iguales, y somos dignos de respeto». Si tuviera en su mente este Piloto automático, en el ejemplo anterior,

cuando alguien se le colara, el Humano y el Chimpancé consultarían el Ordenador en busca de una guía, y encontrarían el Piloto automático que les diría: «Todos somos dignos de respeto». Entonces, el Humano o el Chimpancé habrían dicho algo. (Con suerte, el Humano se habría impuesto al Chimpancé diciéndole: «¡Deja que resuelva esto educadamente!»).

## A la caza del Duende

Siempre que un Duende está activo, lo normal es que le proporcione una experiencia negativa, que será una emoción desagradable o un resultado negativo. Esto suele querer decir que el Duende le impedirá hacer algo que desea hacer o le inducirá a hacer algo que no le apetece. Sólo usted puede decidir si una creencia que tiene es útil o no, dependiendo de lo que le haga feliz y de cómo quiera vivir su vida.

Para encontrar sus Duendes, piense en un momento en que tuvo una emoción que no le gustó. Suele tratarse de una emoción negativa. ¡Por lo general, la gente no se queja de exceso de felicidad o de entusiasmo! Esta emoción podría ser la ira, la frustración, la inquietud o la decepción. Luego, reviva la situación. ¿Qué sucedió? ¿Qué estaba haciendo usted? ¿Qué hacían otros? ¿Qué pensaba usted? Céntrese en lo que estaba pensando y pregúntese si fue un pensamiento útil o no. Aparte, ¿era un pensamiento cierto o no? Si le provoca una emoción negativa, es probable que se trate de un Duende inútil, y podría eliminarlo. A veces cuesta diferenciar a los Duendes del Chimpancé si ambos dicen lo mismo. Esto no es de extrañar: ¡Fue el Chimpancé el que introdujo al Duende en el Ordenador! El Chimpancé piensa en el aquí y el ahora. El Duende simplemente recuerda lo que el Chimpancé había dicho anteriormente en forma de creencia. Por ejemplo, alguien le pide que le ayude a hacer un trabajo. Es posible que su Chimpancé reaccione en el momento con un sentimiento negativo, o que un Duende recuerde que cada vez que le piden hacer un trabajo es porque es difícil, y por consiguiente el Duende le proporciona un sentimiento negativo automático debido a esa creencia negativa.

## La eliminación de los Duendes

Veamos un ejemplo frecuente de cómo eliminar a un Duende convirtiéndolo en Piloto automático.

A lo mejor usted se lamenta de que no sabe decir que «no» a nadie, lo cual al final le hace sentirse molesto porque carga con demasiadas cosas o se siente furioso porque tiene más trabajo que hacer. El Duende es la conducta consistente en decir que «sí» cada vez que alguien le pide que haga algo. Habrá otros Duendes, que son las creencias destructivas que causan la conducta de acceder a todas las peticiones, y es necesario que los detectemos.

Para encontrar a los Duendes que le obligan a decir que «sí» cada vez que alguien le pide que haga algo, intente formularse dos preguntas:

- ¿Qué cree que diría sobre su persona el hecho de que le dijera que «no» a alguien?
- ¿Cuáles son las consecuencias de decir «no» a otros?

Si sus respuestas se parecen a «Si digo que no, doy la imagen de ser egoísta, y la consecuencia es que otros me considerarán un perezoso», entonces estos dos Duendes obligan al Humano que lleva dentro a tomar decisiones incorrectas.

Intente sustituir a esos Duendes por alguna verdad. Por ejemplo:

- Decir que no es la respuesta adecuada de un adulto que respeta su propia capacidad de trabajo o sus límites.
- Decir que no, cuando lo dice una persona equilibrada, es algo poderoso.
- Las personas realistas aceptarán que les digan que no, y admitirán que usted tiene derecho a hacerlo.
- Las personas respetan a quienes son capaces de decir que no.

Una manera de no decir que sí a todo el mundo es atajar el ciclo en su comienzo. Por tanto, cuando alguien le pida que haga algo, conceda a su Humano la posibilidad de pensar, dando una respuesta automática como: «Necesito un momento para ver si esto cabría en mi agenda» o «Tengo que pensar si es correcto que lo haga yo». Una vez se acostumbre a responder así, haciendo una pausa y diciendo a los demás que necesita tiempo, respetarán su actitud y usted tendrá la posibilidad de tomar decisiones sabias.

A veces cuesta varios intentos y bastante tiempo eliminar a un Duende pero, si usted es persistente, al final desaparecerá. Es importante el número de «verdades» o Pilotos automáticos que le ayuden con este problema. Para que funcione, tiene que encontrar estas verdades y reforzarlas constantemente, hasta que estén bien arraigadas en el Ordenador y se conviertan en algo natural. Si retomamos el ejemplo anterior, la mayoría de personas entenderá y aceptará que les diga que no puede ayudarles. No se dan medallas por decir siempre que sí y luego arrepentirse. El hecho de que admita que tiene problemas para decir que no significa que necesita cambiar.

## *Tiene que decidir cuál es su «verdad»*

Imaginemos a una madre que siempre se enfada con su hija adolescente porque tiene el cuarto desordenado, pero que no quiere sentirse así. Esta ira y el desorden de la habitación están afectando a su relación con su hija. La madre podría preguntarse: «¿Qué creencias tengo que me inducen a estar enfadada?».

Las creencias que causan ese enfado pueden ser:

- Si mi hija no ordena su cuarto, es porque es perezosa.
- Si el cuarto no está limpio habrá gérmenes, que son nocivos.
- Es mi casa, y éstas son mis reglas.

Entonces podría poner en tela de juicio esas creencias, para descubrir si realmente son ciertas o no. Incluso aunque piense que lo son, puede preguntarse:

- ¿Qué es más importante: una discusión por un cuarto o una buena relación con mi hija?

- ¿Hay alguna manera alternativa de abordar este problema?

La madre no debe esperar que su enfado no provoque una reacción en su hija, y es posible que esa reacción no sea la que la madre desea. La madre puede cambiar las creencias mencionadas sustituyéndolas por otras más útiles, como:

- Tener un cuarto desordenado no es lo mismo que ser perezosa. Sencillamente, es una persona desordenada que resulta ser adolescente.
- Mi hija está aprendiendo a ser adulta, y la mejor manera de hacerlo es que descubra las cosas por sí sola.
- Si explico que un cuarto desordenado me molesta, puede que lo limpie en mi lugar.
- Puede que sea mi casa, pero es la habitación de mi hija.

Por supuesto, a pesar de todo, la madre tiene la opción de enfadarse, establecer sus normas, y que todo eso le funcione. Sin embargo, no podrá quejarse si pone las normas por encima de la relación con su hija y esta relación acaba mal.

Este ejemplo demuestra que todos tenemos que decidir por nosotros mismos qué queremos, cómo deseamos actuar y qué queremos creer. Esto es una decisión, y todas las decisiones acarrear consecuencias. Sólo usted decide cómo quiere actuar en su mundo. Si quiere que cambien las cosas, tendrá que mirarlas desde otra perspectiva. Si no está dispuesto a cuestionar sus creencias, el Duende seguirá en su sitio, y usted tendrá que aceptar las consecuencias.

Recuerde que, cuando haya identificado la creencia responsable de sus emociones negativas, tendrá que reemplazarla por algo. Lo que intenta es crear un pensamiento automático nuevo, un Piloto automático o ruta cerebral. Debe sustituir el Duende por una afirmación positiva de Piloto automático, y tiene que pensar en ella regularmente, ensayándola hasta que se convierta en su respuesta automática.

#### LAS MADRES TIENEN DERECHO A VIVIR

Uno de los Duendes que algunas Chimpancés introducen en su mente procede del impulso maternal. Se trata de la creencia de que su única misión en la vida es cuidar de sus hijos y de su familia. Es posible que el Chimpancé haya programado el Ordenador para que contenga un Duende que diga: «Tienes que poner siempre en primer lugar a tu familia, porque si no serás una mala madre». La consecuencia de esto es que la madre se pasa todo el tiempo corriendo de un lado para otro por su familia, y no tiene tiempo para sí misma. Todo lo que hace para ella le hace sentir culpable. Esta creencia no es ni útil ni saludable, y plantea la siguiente pregunta: ¿Qué modelo de rol presentará esa madre a su hija, si la tiene?

## *Sustituya a sus Duendes*

Vamos a imaginar que circula usted por la ciudad con su coche para ir a su trabajo. Ha salido con tiempo suficiente y todo va bien. De repente, se encuentra con un conductor que sale de su garaje marcha atrás, bloqueando el paso. El motor se ha calado y el vehículo le impide continuar adelante. Ahora ya se ha formado una cola, y se ha producido un embotellamiento. Va pasando el tiempo y el otro conductor, por el motivo que sea, no mueve su coche. El tráfico que viene en dirección contraria no le permite adelantarlo, de modo que está atascado. Han pasado diez minutos y se da cuenta de que

ya llega tarde al trabajo. También sabe que su director es una persona muy intolerante con quienes se retrasan. ¿Cómo reacciona usted?

Cualquier persona normalmente haría lo siguiente:

Primero, el Chimpancé empieza a gritar un poco: «¿Qué hace ese idiota?», «¿Por qué no mueve el coche?», «¿No se da cuenta de que todos vamos a llegar tarde?», «¡Sí, venga, justo lo que necesitaba!», etc.

El Humano intenta calmar al Chimpancé pensando cosas como: «Bueno, no puede hacer nada», «No lo hace aposta», «Pronto se arreglará todo».

A medida que transcurre el tiempo, el Chimpancé se pone más nervioso y el Humano va perdiendo el control. Ahora los dos consultan el Ordenador para ver cuáles son sus creencias. ¿Son Duendes o Pilotos automáticos?

Los Duendes tendrán creencias como las que aparecen a continuación:

- Espero llegar al trabajo sin que nadie me lo impida.
- He salido con tiempo, así que esto es inaceptable.
- En mi mundo nada debería salir mal.
- Si en mi mundo algo sale mal por culpa de otra persona, debo enfadarme.
- Debería controlar mi desplazamiento al trabajo.
- Aunque haya pasado algo que escapa al control de otros, siguen siendo culpables.

Verá que todas estas creencias, si reflexiona un poco, son bastante ridículas, pero si las lleva ocultas en su mente no es de extrañar que el Chimpancé se enfade más cuando habla con esos Duendes que le dicen estas cosas absurdas.

Invirtamos esas creencias e introduzcamos algunos Pilotos automáticos auténticos para expulsar a los Duendes. Las creencias alternativas son:

- Espero llegar al trabajo sin que nadie me lo impida, pero no hay garantías de ello.
- He salido con tiempo, pero eso no quiere decir que llegue a la hora.
- No puedo esperar que todo salga siempre bien en mi mundo.
- Si en mi mundo alguien hace algo que no me beneficia, no tengo que enfadarme, sino abordarlo con calma.
- No tengo el control de mi desplazamiento al trabajo.
- Si sucede algo que escapa a mi control, es imposible que yo tenga la culpa.
- Si mi director se enfada porque llego tarde, podré superarlo.

Si estos Pilotos automáticos estuvieran en el Ordenador, cuando el Chimpancé empezara a enfadarse o a inquietarse consultaría el Ordenador, admitiría que es una reacción inadecuada y se tranquilizaría. Sin embargo, esto hay que reforzarlo ensayando estas respuestas, de modo que las rutas del Ordenador dominen y eliminen las anteriores, que eran inútiles.

## *Un Duende gigante llamado «DEBO»*

El verbo «deber» a menudo suele dar a luz a un Duende habitual y destructivo. Con frecuencia los

Duendes son afirmaciones que contienen palabras rígidas como «tengo que» y «debería». Tenga cuidado cuando use estos términos, porque a menudo son inadecuados y pueden resultar perjudiciales.

«Si soy amable con los demás, todos *deberían* serlo conmigo.»

Si esta creencia se encuentra en el Ordenador y el Chimpancé lo consulta cuando alguien no se muestra amable con usted, es probable que se enfade, se sienta frustrado o dolido. En realidad, las personas no tienen necesariamente los mismos valores que usted, ni viven su vida conforme a las pautas que usted sigue. Al aceptar esto como un hecho, es posible que desee sustituir el Duende por el Piloto automático. Al reemplazar el verbo «debería» por el «podría», dispondrá de una verdad con la que resultará más sencillo vivir. Por lo tanto, el Piloto automático se convierte en: «Si soy amable con los demás, todos podrían serlo conmigo». Si no lo son, usted no se sentirá decepcionado ni sorprendido.

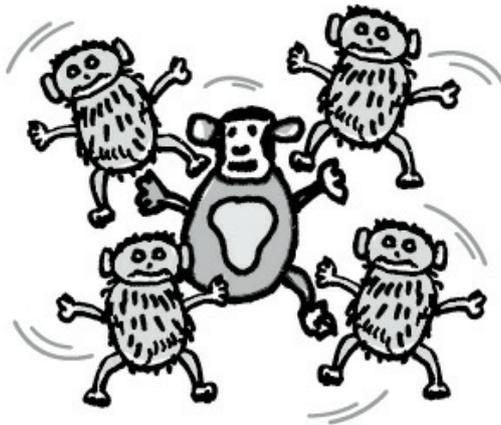
Veamos algunos ejemplos que dan que pensar. En los siguientes conjuntos de afirmaciones, fíjese en la diferencia que para los sentimientos supone el simple cambio del verbo:

DEBERÍA	PODRÍA
Debería comer bien siempre.	Podría comer bien siempre.
Debería ser más organizado.	Podría ser más organizado.
Debería gestionar mejor a mi Chimpancé.	Podría gestionar mejor a mi Chimpancé.

La diferencia entre las afirmaciones es que usar el verbo «deber» a menudo connota una sensación de juicio, un mandato, un sentimiento de culpa o de fracaso. En cambio, el uso del verbo «poder» suele evocar sentimientos de posibilidad, esperanza, una opción, una elección, la capacitación y el potencial para el cambio. El término equivalente para «deber» es «podría». Pruebe a redactar usted mismo algunas frases con este verbo.

Es razonable tener ciertas expectativas de lo que **podría** pasar, pero no lo es exigir que **deban** cumplirse. Está claro que hay ciertas ocasiones en las que los verbos «deber» y «debería» serían pertinentes. ¡No estoy sugiriendo que los borremos de nuestro idioma!

## *Bailando con Duendes*



Cuando se reúne un buen grupo de Duendes, puede resultar difícil separarlos. Parece que cada Duende refuerza al que tiene al lado. Si usted salta de una creencia falsa o inútil a la siguiente, se encontrará bailando con los Duendes.

Por ejemplo, pongamos que está a punto de reunirse con algunos de los familiares de su pareja. Su Ordenador tiene unos cuantos Duendes que empiezan a despertarse y a decirle cosas. Esto pondrá nervioso al Chimpacé. Los Duendes pueden ser los siguientes:

- Tengo que causar buena impresión.
- Me juzgarán.
- Seguramente no tendremos nada en común.
- Si hago alguna tontería pensarán que soy estúpido.

Todas estas son creencias posiblemente ciertas pero inútiles, que se ponen a bailar juntas.

La manera de reconocer a cada Duende y su forma de trabajar juntos es anotarlos en un papel a medida que se hagan sentir. Anotarlos en un papel significa que usted podrá obrar para eliminarlos uno a uno. Si pretende arremeter contra todos ellos a la vez, es muy poco probable que consiga nada, porque cada uno necesita su propia respuesta basada en la verdad y en la lógica para eliminarlo y sustituirlo por un Piloto automático (la verdad aceptable).

¡Vale, veamos cómo hacerlo en este caso!

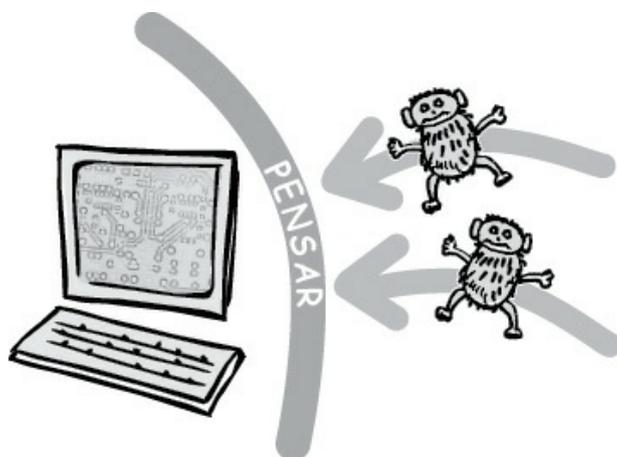
Las respuestas que debe proporcionar son las que le parezcan ciertas, porque si no los Duendes no se moverán. Por lo tanto, tiene que pensar en cada uno de ellos con una respuesta que sea lo bastante sólida, basada en la verdad que usted cree. Cuando haya encontrado las respuestas, debe ponerlas por escrito y recordárselas hasta que se integren en su forma de pensar. Haga lo que haga, no intente lavarse el cerebro ni convencerse de algo que no cree, porque esto no detendrá a los Duendes.

Reforzar su Piloto automático y eliminar al Duende puede costarle varias semanas o meses. Los Duendes tienen la mala costumbre de volver, así que esté alerta. Debe mantener la vigilancia e intentar detenerlos cada vez que los detecte.

DUENDE	SUSTITUIR POR PILOTO AUTOMÁTICO
Tengo que causar buena impresión.	Sólo puedo ser yo mismo, y lo que piensen es cosa de ellos.

Me juzgarán.	Me conocerán y no puedo evitar que me juzguen, pero sí disfrutar de ser quien soy.
Seguramente no tendremos nada en común.	Da igual si tenemos o no algo en común: siempre puedo interesarme por ellos y escucharles.
Si hago alguna tontería pensarán que soy estúpido.	Si hago alguna tontería no será intencionada. Lo haré lo mejor que pueda, y lo que ellos hagan es cosa suya.

## EVITAR QUE SE CUELEN MÁS DUENDES EN EL ORDENADOR



Los Pilotos automáticos o Duendes se incorporan al Ordenador con la experiencia, incluyendo los intercambios de opiniones y la enseñanza recibida. Por lo tanto, cuando en esta vida tenga una experiencia, la interpretará. Si la interpreta de forma negativa e inútil, en el Ordenador aparecerán Duendes para referencias futuras. Si interpreta el suceso o la experiencia de forma positiva o constructiva, insertará un Piloto automático en el Ordenador. **Por consiguiente, es importante que, cuando introduzca cosas en el Ordenador, reflexione a fondo sobre la experiencia que ha tenido y la interprete correctamente.**

Por ejemplo, si acude al trabajo y alguien se muestra brusco y bastante frío con usted, es bastante fácil que el Chimpancé interprete esa reacción emocionalmente y llegue a conclusiones como: «A esta persona no le caigo bien», «Esta gente tiene algún problema», «Soy yo quien tiene un problema» y «¡Si ya sabía yo que no le caía bien a nadie!». Existen infinitas posibilidades interpretativas.

Es probable que el Humano, por tratarse de un ser lógico, piense de otra manera, más en la línea de: «No estoy seguro de por qué esa persona se comporta con esa frialdad conmigo: tengo que averiguarlo», o «Quizá algo anda mal, no se encuentra bien o está preocupado por algo», o bien «A lo mejor le he ofendido y tengo que disculparme». Una vez más, la lista es infinita.

El quid de la cuestión es que, si escuchamos al Chimpancé, inevitablemente en el Ordenador se colarán más Duendes, y los que ya estuvieran se harán más fuertes. Si nos ponemos de parte del Humano y silenciemos al Chimpancé, primero intentaremos averiguar cuál es la verdad de ese asunto y luego permitiremos que entren en el Ordenador los Pilotos automáticos. En este caso, la clave radica en no escuchar al Chimpancé, sino al Humano, y comprobar los hechos primero. Esto

introducirá en el Ordenador Pilotos automáticos que le servirán de referencia futura.

Usando el ejemplo anterior, cuando usted hable con esa persona, puede que descubra que ese día tenía un fuerte dolor de cabeza, y que se disculpe por darle una impresión de frialdad. Ahora usted podrá insertar en su Ordenador un Piloto automático saludable que le diga: siempre que alguien parezca frío, analiza los hechos antes de llegar a una conclusión.

Por otra parte, pongámonos en lo peor: la persona le planta cara y le dice que usted no le gusta, y que tiene toda la intención del mundo de tratarle mal. Al menos podrá insertar en el Ordenador un nuevo Piloto automático que diga: no le voy a caer bien a todo el mundo, y tengo que vivir con esto, porque en ocasiones no podré ganar haga lo que haga.

Sea como fuere, lo importante es admitir las interpretaciones y la forma de pensar del Chimpancé y del Humano.

---

### *Idea clave*

*Los Humanos no siempre entienden bien las cosas, y los Chimpancés no siempre las entienden mal.*

---

El Chimpancé o el Humano introducen en el Ordenador información útil e inútil. Por lo general, el Humano inserta Pilotos automáticos y el Chimpancé Duendes, pero hay excepciones. Si el Humano recibe una información que no entiende o no es posible entender, al aplicar la lógica puede analizar incorrectamente esa información y, sin darse cuenta, insertar un Duende en el Ordenador. Por ejemplo, visita a su médico de familia, que le dice, agitadamente, que le está haciendo perder el tiempo. Al cabo de un tiempo, visita a otro médico de cabecera que, nervioso, le pide que no le haga perder el tiempo. La lógica del Humano interpreta esto diciendo que usted hace perder el tiempo a sus médicos de cabecera, porque es imposible que dos facultativos estén equivocados. Sin embargo, podría ser que usted haya acudido a la consulta de dos médicos muy ineptos, y que en realidad no les estuviera haciendo perder el tiempo. No obstante, el Humano ha usado la lógica para malinterpretar lo sucedido, y ha insertado un Duende en el Ordenador, a saber: cuando usted va a ver a un médico le hace perder el tiempo.

De la misma manera, el pensamiento emocional del Chimpancé puede ser correcto e introducir un Piloto automático. Por ejemplo, se encuentra con una persona y su Chimpancé le hace una lectura emocional, fijándose en su lenguaje corporal, y le dice que no se fie de ella. Es posible que su Chimpancé tenga razón e introduzca en el Ordenador la conclusión: «Esta persona no es digna de confianza. Cuidado con ella». De hecho, esto es un Piloto automático si el Chimpancé ha acertado en su valoración de la persona, y usted haría bien en hacerle caso.

## **PERFECCIONE LA PIEDRA DE LA VIDA**



La idea central de ordenar su Universo es permitir que el Sol, que se encuentra en el centro del mismo, sea el eje de todas las cosas. Este Sol es su creencia sobre el sentido de la vida, y también tiene que ver con la realización de sí mismo. Por supuesto, muchas personas tienen una fe sólida, que constituirá el sentido de sus vidas, y la mayoría de sus valores, si no todos, se fundamentarán en esa fe. Una vez más, si usted tiene firmes creencias religiosas, le conviene tener claro cuáles son esas creencias, y a continuación asegurarse de que está en sintonía con ellas y vive su vida en consecuencia.

Si usted no tiene firmes creencias religiosas, debe definir cuál es el objetivo último que intenta alcanzar, dado que éste definirá su Fuerza Vital. Muchas personas, independientemente de sus creencias, están de acuerdo en que la vida consiste en realizarse y en ser felices. Sólo usted puede decidir lo que es importante para usted.

---

### *Idea clave*

*La Piedra de la Vida es la clave para estabilizar todo su Universo.*

---

## **ESTABLEZCA SU DISPOSICIÓN MENTAL Y VIVA CONFORME A ELLA**

Es conveniente que cuestione su Disposición mental a través de la experimentación. Mientras trabajábamos con un grupo de alumnos de medicina en un entorno hospitalario, probamos el siguiente experimento. Pedimos a unos estudiantes que imaginasen que eran los directores clínicos del hospital y los observamos para ver qué hacían. La mayoría caminaba por el centro del pasillo saludando al personal y los pacientes con un educado «Buenos días», y vimos cómo iniciaban sus interacciones.

A continuación les pedimos que volvieran a pasear por el pasillo, pero esta vez como si fueran limpiadores del centro sujetos a un contrato temporal y con la probabilidad de quedarse sin trabajo muy pronto. En esta ocasión vimos que la mayor parte de los alumnos caminaba por un lateral del

pasillo y no hablaba con nadie. Los estudiantes no sabían que observábamos su conducta en el pasillo. Cuando les mostramos el cambio en su actitud, motivado por su visión de sí mismos, se quedaron sorprendidos.

Una manera de averiguar cuál es la imagen que proyecta de sí mismo es viendo los efectos que tiene sobre los demás. Las otras personas, ¿le consideran buena compañía? ¿Se sienten fortalecidas cuando le conocen? Decida cuáles de los pensamientos que tiene sobre sí mismo son constructivos y cuáles de ellos son destructivos. Asegúrese de tener expectativas realistas sobre su persona.

Recuerde: es probable que los valores que tenga sean mucho más importantes que su apariencia o lo que pueda conseguir.

---

### *Idea clave*

*Los amigos de verdad nos aprecian por nuestros valores y nuestra personalidad, no por nuestros éxitos, nuestra posición social o nuestras posesiones.*

---

Si usted cree que los valores y las actitudes son lo más importante de su vida, aclárelos y trabájelos cuando quiera trazar una imagen de sí mismo, porque son ellos los que reflejan lo que es importante para usted y lo que le define. No estoy diciendo que no debemos hacer lo posible por adquirir bienes o tener posesiones y sentirnos bien por ello. Lo que digo es que estas cosas tienen que estar en sintonía con sus valores. Si sus valores se fundamentan en tener determinados rasgos de personalidad y mantener ciertos paradigmas, asegúrese de dedicar tiempo a desarrollarlos.

Siempre puede comprobar sus progresos preguntando a algunos de sus amigos, pero esté preparado para escuchar algunas verdades incómodas. Si recibe comentarios que le parecen bastante críticos, al menos dispondrá de un punto de partida desde el que empezar a trabajar y cambiar esos puntos de vista.

La Disposición mental no se limita a cómo se ve usted a sí mismo, sino que abarca cómo ve a los demás y el mundo. Le presentaré dos extremos para consolidar esta idea.

Empecemos con las personas que creen que son las dueñas del mundo en el que viven. Tendrán confianza en sí mismas y asertividad, porque es su mundo. Por supuesto, aunque el planeta Tierra no es de nadie, cada uno de nosotros es dueño de su propio mundo. En gran medida decidimos cómo funciona y quién puede entrar en él.

Ahora pensemos en las personas que creen que están en el mundo de otros, y que no encajan en él. Esas personas carecerán de asertividad, y pensarán que no tienen derecho de estar allí. Es probable que esto les haga ser infelices, tender a sobreprotegerse y a entender el mundo como un lugar peligroso y amenazador en el que vivir. Quizá vayan un paso más allá y sientan que tienen que defender su territorio con uñas y dientes, porque los otros les invaden. Puede imaginar muchas otras creencias que aparecerán puramente como resultado de que la persona considera que el mundo pertenece a otros. La mayoría de nosotros se encuadra entre estos dos extremos pero, si no tenemos cuidado, podemos derivar hacia cualquiera de los dos.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- Es esencial que nuestro Ordenador funcione bien.
- Usted puede detectar a los Duendes y sustituirlos por Pilotos automáticos.
- La Piedra de la Vida es la parte más poderosa de su mente.
- La Piedra de la Vida es algo que usted puede desarrollar.
- Reforzar la Piedra de la Vida haciéndola visible todos los días es una influencia estabilizadora esencial para usted.
- Usted puede elegir la Disposición mental correcta para abordar la vida.

### SUGERENCIA DE EJERCICIO:

#### *LA GESTIÓN DE SU ORDENADOR*

##### **Sustituya los Duendes del «debo» por los Pilotos automáticos del «podría»**

Si usted experimenta cierto tipo de presión o estrés, intente averiguar si el Duende del «debo» es responsable de ello y no es adecuado. Sustitúyalo por un Piloto automático «podría» y reflexione sobre las distintas emociones que esto le produce. Deberá hacer este ejercicio repetidamente si quiere grabar el Piloto automático en su Ordenador, de modo que funcione sin que usted introduzca datos.

##### **El estabilizador definitivo**

*Nunca insistiré lo suficiente para que examine su Piedra de la Vida y, si es necesario, la perfeccione y modifique sus parámetros.* Cuando tenga esto claro en su mente, será la influencia más estabilizadora posible sobre su Chimpancé, su Humano y su propia existencia. Recuerde que *la Piedra de la Vida es, con diferencia, el estabilizador más poderoso de su Mente Psicológica y, en realidad, de todo su Universo.*

## La personalidad y la mente

### *Cómo funciona su mente y cómo influye en su personalidad*

Ahora ya conoce los tres cerebros que tiene en su cabeza: el Humano, el Chimpancé y el Ordenador. Ahora ya podemos examinar el modo en que la Luna Guía (Ordenador) estabiliza el Planeta Dividido (la lucha entre el Humano y el Chimpancé). Para optimizar el sistema, puede aprender a redistribuir el riego sanguíneo de su cabeza y trabajar con el Chimpancé, el Humano o el Ordenador, dependiendo de cuál sea más idóneo para la tarea. Ahora también podemos abordar su personalidad, comprender cómo se forma y desarrollarla.

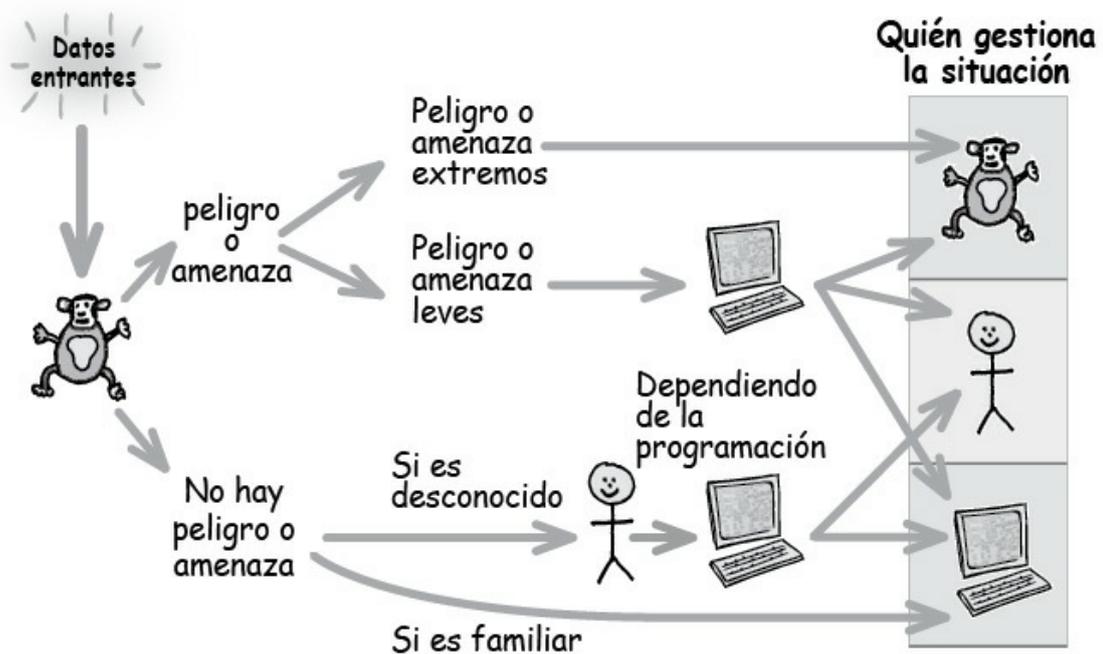
## CÓMO INTERACTÚA EL ORDENADOR CON EL CHIMPANCÉ Y EL HUMANO

Si el Chimpancé y el Humano están relajados, libres de preocupaciones, usted trabajará automáticamente con el Ordenador. Esto significa que podrá realizar las tareas rutinarias cotidianas sin hacer un esfuerzo consciente, porque su Ordenador funciona de acuerdo con un programa automático. Sin embargo, si surge alguna circunstancia peligrosa o inusual, el Chimpancé o el Humano despertará y se hará con el control.

## Cómo gestionan los datos entrantes el Chimpancé, el Humano y el Ordenador

El siguiente diagrama demuestra que lo que inicia todo el proceso es la percepción que tiene el Chimpancé de si existe un peligro o no. Hay dos factores principales que deciden qué parte del cerebro corresponde a cada situación:

- Si el Chimpancé percibe peligro o amenaza.
- Si el Humano está familiarizado con la situación o no.



El resultado final demuestra que, cuando haya un peligro extremo, el Chimpancé tomará las riendas. Cuando exista una amenaza, el Chimpancé primero consultará el Ordenador para ver qué hay almacenado en él. Si el Ordenador no tranquiliza al Chimpancé, éste tomará el control. Si el Chimpancé se tranquiliza, actuará el Humano o el Ordenador. En circunstancias en las que el Chimpancé no perciba ninguna amenaza, cederá el control al Humano o al Ordenador. Para disponer de una ilustración sencilla de cómo interactúan los tres cerebros, pensemos en alguien que toca el piano.

## *El pianista*

Imaginemos que el pianista está interpretando su pieza favorita, que la conoce muy bien y que la ha interpretado fácilmente muchas veces. Es una tarea firmemente programada en su Ordenador, y éste puede hacer que los dedos del pianista se muevan sin pensar. Es un funcionamiento automático. Imaginemos también que el Humano está relajado y se siente bien, el Chimpancé es un animal ligeramente nervioso y el Ordenador hace bien su trabajo. Aquí se abren tres situaciones posibles.

### *Primera situación*

Yo entro en la habitación y no supongo ninguna amenaza para el pianista, que sigue tocando. Le pregunto si le apetece una taza de café, y el Humano que hay en él responde diciendo sí o no. El Ordenador sigue interpretando la música impecablemente. El Chimpancé está dormido, porque no hay amenazas. El Humano está relajado y permite que el Ordenador haga su trabajo.

### *Segunda situación*

Entro en el cuarto y le digo a la persona: «¿Me puedes explicar cómo se mueven tus dedos por todo el teclado?». Esta vez, como no supongo una amenaza, lo cual significa que el Chimpancé sigue

descansando, he pedido al Humano que piense. Por lo tanto, el Humano se ha despertado y ahora el riego sanguíneo cerebral se concentra en él. Ahora el Humano piensa muy lentamente (20 veces más lento que el Ordenador). Además, el Humano tiene que pensar las cosas desde cero, de modo que empieza a funcionar peor. El pianista se detiene y dice: «No puedo pensar tan rápido pero, si te limitas a mirar, puedo tocar sin dificultad». Entonces reanuda la pieza en el punto en que la había interrumpido e inmediatamente toca bien de nuevo. (¡Si tiene que pensar rápido o realizar una tarea familiar, no es conveniente enviar su riego sanguíneo al Humano!)

### *Tercera situación*

Entro en el cuarto acompañado de un grupo de pianistas famosos y le digo al que toca: «Venimos a ver lo bien que tocas el piano». ¡A continuación me apoyo en el piano y observo al pianista fijamente! Esta vez el Chimpancé del pianista se despierta y le invade el pánico, porque detecta un peligro. Por lo tanto, el riego sanguíneo se desplaza al Chimpancé. Ahora el Chimpancé es emocional e impredecible, y como además iniciará la conversación, lo normal es que se defienda y se imponga al Humano que hay en el pianista. «Hoy no es mi mejor día» sería una respuesta típica del Chimpancé, acompañada de la interrupción de la música o el intento por parte del Chimpancé de tocar el piano: ¡no sonará nada bien!

## *El desafío matemático*

Veamos otro ejemplo, y esta vez demostraremos cómo intentan colaborar los tres cerebros. El Ordenador es el que piensa más rápido, porque ya tiene todos los datos almacenados correctamente. Si alguien le pidiera que hiciese una multiplicación sencilla, como tres por tres, usted respondería de inmediato, porque la respuesta está almacenada en el Ordenador. El Chimpancé no se sentiría amenazado, porque es una operación fácil.

Sin embargo, si le preguntaran cuánto es 17 por 13, y suponiendo que usted no conociera la respuesta, tendría que detenerse a pensar, usando el Humano con ayuda del Ordenador. Si hiciera esa multiplicación cada día, pronto conocería el resultado y sería automático. Cuanto más ensaye las cosas, más automáticas, más firmes y rápidas se volverán.

Si ahora le pedimos que haga una operación aritmética complicada delante de un grupo de desconocidos, es muy probable que el riego sanguíneo de su cerebro se concentre directamente en el Chimpancé, porque se sentirá amenazado. ¡Quién sabe qué hará el Chimpancé con esto! Puede que grite, que se ría o, simplemente, que se niegue a participar. Lo que sabemos es que, si usted se siente amenazado, el riego sanguíneo se dirigirá primero a su Chimpancé y luego al Humano o al Ordenador. Por lo tanto, en este ejemplo, si usted quiere rendir bien cuando haga esas multiplicaciones matemáticas, primero debería gestionar el Chimpancé, y luego impulsar al Humano para que introduzca las respuestas correctas en el Ordenador y hacer que éste las aprenda bien.

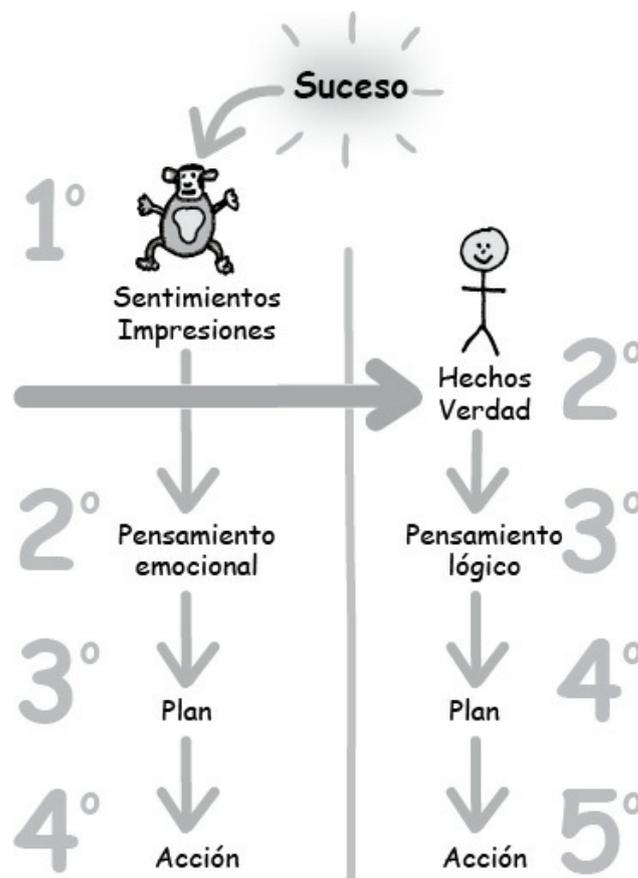
## **¿CÓMO CAMBIAR ESTE PROGRAMA POR DEFECTO?**

Ahora que entendemos cómo funciona la máquina, podemos aprender a intervenir y hacer que trabaje para nosotros.

Hay tres vías principales para ajustar la manera en la que el Ordenador trabaja con la información. La primera es cuando el Humano interviene evitando que el Chimpancé deje de actuar en función de sus pensamientos. La segunda es obteniendo ayuda de otros, y la tercera es usando el Ordenador para gestionar el Chimpancé.

## Interviene el Humano

A continuación presentamos el diagrama que vimos en el capítulo sobre el Humano y el Chimpancé. Esta vez hemos añadido una línea de intervención. **Usted no puede evitar que el Chimpancé reaccione ante cualquier cosa que pase (mostrada como el primer paso en ambas opciones de ruta).** Sin embargo, puede evitar que el Chimpancé actúe ante su reacción.



Dos rutas a elegir

Por consiguiente, cuando el Chimpancé reaccione ante alguna experiencia y esté a punto de emplear el pensamiento emocional para encontrar sentido a la situación, el Humano necesita

intervenir. El Humano necesita usar «hechos» y «verdades» para llevar a la persona al pensamiento lógico y evitar que el Chimpancé siga la línea del pensamiento emocional.

## *Una pierna rota y unas vacaciones perdidas*

Veamos un ejemplo práctico. Tony ha programado unas vacaciones con sus amigos y las espera con entusiasmo. Una semana antes de partir, tiene una caída y se rompe una pierna.

Esta información pasará primero por su Chimpancé. No puede impedir que el Chimpancé sea el primero en recibir esta información y reaccionar ante ella, de modo que tiene que aceptar este hecho y actuar en esas condiciones. Inevitable y razonablemente, su Chimpancé reacciona. Su Chimpancé grita «¡No es justo!», «¡No me puedo creer que me haya pasado esto!», «Esto es lo último que necesito», etc.

En este momento Tony tiene que elegir. Puede dejar que el Chimpancé se haga cargo de las cosas usando el pensamiento emocional y genere una imagen incluso más catastrofista, repleta de quejas, de rabia y, generalmente, carente de nada constructivo en sus planes. O puede hacer que intervenga su Humano, dando al Chimpancé algunos hechos y verdades que le impidan reaccionar, permitiendo que su Humano tome las riendas recurriendo al pensamiento lógico y elaborando algunos planes constructivos. Los hechos presentados al Chimpancé pueden ser: «Nada puede cambiar lo sucedido», «O bien saco lo mejor de esto y opto por disfrutar de las próximas semanas, o sigo quejándome y deprimiéndome», «Aunque no es estupendo, puedo encontrar algo bueno que hacer las próximas semanas».

Ahora Tony debe respaldar su decisión con planes constructivos, que contengan algo que le cree una expectativa.

Lo que sucede por lo general es que se permite que el Chimpancé siga haciendo de las suyas, reaccione exageradamente y sitúe a Tony en un punto muy negativo, con pocas cosas que esperar. Si el Humano de Tony no logra gestionar el Chimpancé, siempre podrá llamar a alguien que le ayude. Un amigo que no esté tan involucrado emocionalmente como él podrá escuchar al Chimpancé y luego proporcionarle hechos y verdades que le ayuden a aportar algo de lógica a la situación, dándole un resultado constructivo.

Que el Humano hable constantemente al Chimpancé para calmarlo resulta agotador desde el punto de vista emocional. Es útil y eficaz, pero cansado. Existe una manera menos agotadora de encauzar al Chimpancé: usando el Ordenador.

## *El Ordenador como recordatorio y punto de referencia poderosos*

El problema de usar el Humano para evitar que el Chimpancé actúe en función de sus sentimientos es que el Humano es lento y le lleva tiempo actuar. Además, intervenir con hechos y verdades requiere mucha energía, y es posible que en el momento en que reacciona el Chimpancé no podamos

reflexionar sobre los hechos para calmarlo. Si recordamos que el Chimpancé piensa rápido y es cinco veces más veloz que el Humano, el Humano siempre tiene que correr para mantenerse a su ritmo.

Pero existe una manera más sencilla de gestionar la reacción emocional del Chimpancé ante cualquier situación, una vía que no implica al Humano. Como hemos visto, el Ordenador piensa veinte veces más rápido que el Humano y cuatro más que el Chimpancé. En consecuencia, si logramos que el Ordenador actúe antes de que el Chimpancé piense, evitaremos la confrontación entre el Humano y el Chimpancé. Para conseguir esto, usted tiene que haber reflexionado sobre qué situaciones pueden darse, y tener una respuesta en el Ordenador programada para actuar.

Volvamos a usar la agresividad al volante a modo de ejemplo. Alguien le cierra el paso bruscamente en la carretera.

El Chimpancé dice: «Esto es una invasión deliberada de mi territorio y un reto. Debo contraatacar y vencer».

El Humano dice: «Ahí tenemos a una persona maleducada o a alguien que no ha calculado bien lo que hace. Sea como fuere, no quiero que me molesten estas tonterías, porque en realidad no pasa nada».

Si el Ordenador recibe estos datos, se pondrá de parte del Chimpancé, porque éste es el más fuerte. Por consiguiente, la persona empezará la batalla. Normalmente, ese combate no sirve de nada y acaba haciendo que la persona se sienta frustrada. El Ordenador graba todo esto.

La próxima vez que suceda algo así, el Ordenador recordará al Chimpancé que la batalla no es muy útil, pero el Chimpancé seguirá sin hacer caso y repetirá la misma conducta, que es reaccionar agresivamente. Si la batalla acaba en una confrontación agresiva en la que el Chimpancé sale malparado, el Ordenador lo graba. La próxima vez, puede que el Chimpancé aún se enfade, pero cuando consulte el Ordenador éste le recordará que no es buena idea devolver el golpe, de modo que el Chimpancé se detendrá. Aun así, se sentirá furioso y frustrado.

Ahora puede optar por una alternativa. En esta ocasión, el Humano reflexiona sobre qué es la agresividad al volante y, como es lógico, decide que no quiere actuar como un chimpancé cayendo en la mentalidad simiesca. Prefiere actuar como una persona civilizada y aceptar que hemos de compartir nuestro mundo civilizado con algunas personas poco agradables, pero que no vale la pena enfrentarse a ellas por tan poca cosa.

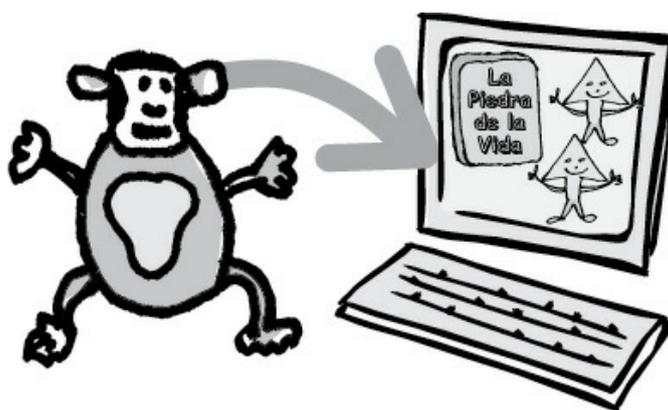
Ahora el Humano introduce este Piloto automático en el Ordenador, que estará en disposición de recordárselo tanto al Humano como al Chimpancé. La próxima vez que pase algo semejante, el Chimpancé reaccionará inmediatamente, pero esta vez, cuando consulte el Ordenador, escuchará cómo el Piloto automático le dice que no sirve de nada actuar movidos por impulsos primitivos, porque usted no puede ganar y porque no son adecuados. Ahora el Chimpancé o bien se detiene y escucha al Piloto automático o hace una pausa, tiempo suficiente para que el Humano refuerce este mensaje y se adueñe del pensamiento. Ahora el Chimpancé se relaja y el Humano sigue adelante.

En la situación de Tony, se rompió una pierna y empezó a reaccionar. Sin embargo, supongamos que tiene su Piedra de la Vida en su lugar, y que ésta contiene algunas verdades con las que ha decidido vivir. En estas verdades tiene una serie de creencias absolutas, entre las que figuran:

- Soy adulto y puedo gestionar cualquier situación.
- La vida no es justa.

- Todo lo que pasa viene y va.
- Las decepciones son duras, pero hay que ponerlas en perspectiva.
- La felicidad se puede encontrar de muchas maneras.
- Lo que proporciona paz mental no es lo que sucede, sino el modo en que lo gestiono.
- Cada día es precioso.

Si realmente cree estas verdades, cuando el Chimpancé reciba las malas noticias consultará de inmediato el Ordenador y las encontrará. Recuerde que esto es lo que hacen el Chimpancé y el Humano cada vez que reciben información. Antes de reaccionar, consultan el Ordenador. Esto sucederá tan rápido que es posible que Tony no sea consciente de lo que ha pasado. Simplemente, se sentirá tranquilo cuando aborde la situación. ¡En un escáner cerebral, se calcula que la velocidad de estas reacciones es menos de 0,02 segundos! Si ensayamos nuestras creencias y verdades regularmente, el Ordenador impedirá que el Chimpancé reaccione. Esto requiere poca o ninguna energía, y es la mejor manera de gestionar el Chimpancé. La Piedra de la Vida es la fuente energética definitiva en nuestra Mente Psicológica.



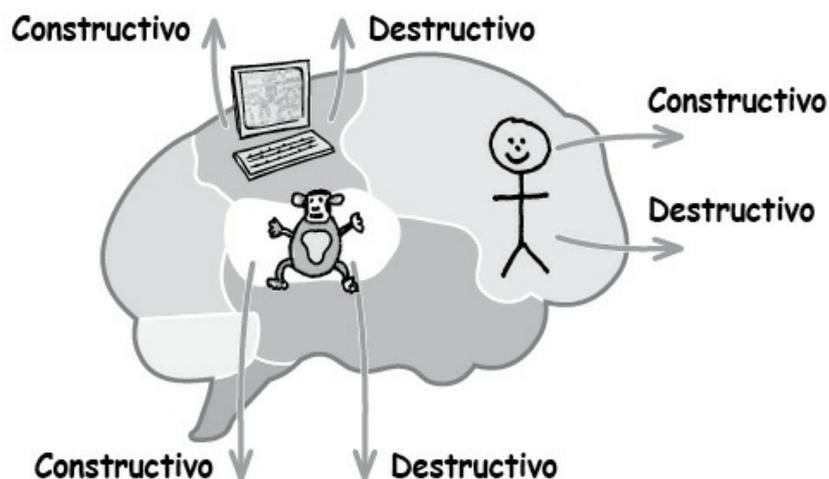
El Chimpancé consulta el Ordenador

## SU PERSONALIDAD

Definir la personalidad nunca es fácil. Todos tenemos una idea precisa de lo que es, pero nos cuesta expresarla con palabras. La personalidad se define, en términos generales, como las conductas y respuestas arraigadas que son predecibles en una persona. Por lo tanto, si una persona se pone nerviosa cada vez que se encuentra con algo nuevo, diremos que tiene una personalidad nerviosa, porque ésa es la imagen que presenta al mundo. Si alguien parece tranquilo en cualquier circunstancia, diríamos que por naturaleza es una persona apacible. Pero entonces, ¿qué sucede en realidad en esas personas? Hay muchas explicaciones y debates sobre esto, pero usaremos nuestro modelo para comprenderlo.

En realidad, la personalidad que usted manifiesta al mundo es una combinación del Humano, el

Chimpancé y el Ordenador. Los Humanos y los Chimpancés tienen personalidades distintas, que pueden ser constructivas o destructivas, agradables o desagradables. Los Humanos no son necesariamente buenos y los Chimpancés necesariamente malos. ¡Pero por lo general el Chimpancé es menos útil! Uno puede tener Chimpancés compasivos y Humanos muy fríos. Son una mezcla de muchos rasgos, y tanto el Humano como el Chimpancé pueden ser constructivos o destructivos, y ambos pueden variar la manifestación de sus personalidades de un día para el otro.



Las tres son influencias independientes y pueden ser constructivas o destructivas

Es esencial comprender que la personalidad de su Chimpancé no tiene nada que ver con usted. Es una máquina que se le dio para que trabajase con ella. Puede que usted tenga una personalidad muy diferente a su Chimpancé. El Ordenador se limita a modificar lo que el Humano y el Chimpancé presentan al mundo y, dependiendo de cómo lo haya programado, puede ser una influencia útil o inútil.

## El desarrollo de la personalidad con el paso de los años

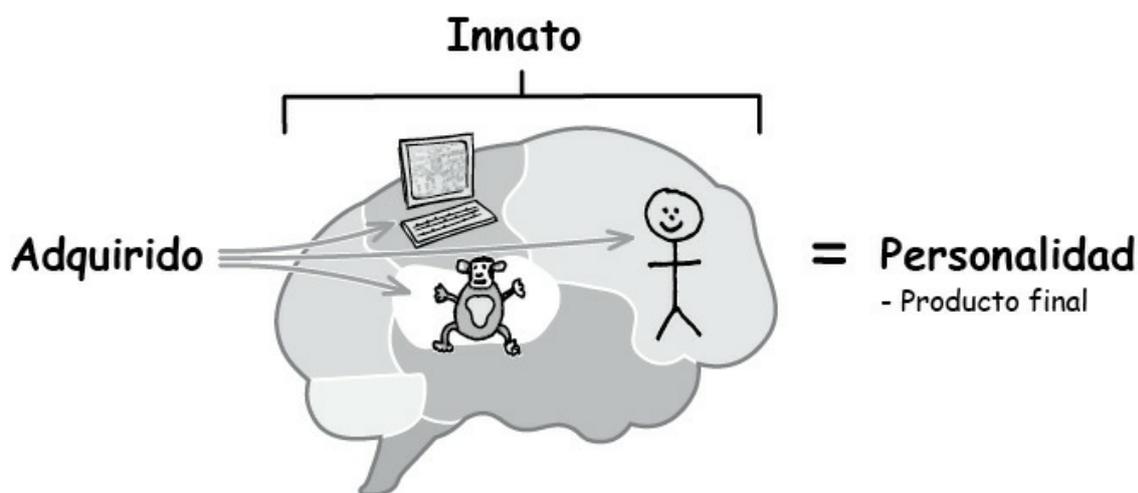
A medida que usted crecía y variaban sus niveles hormonales, el cerebro pasó por muchos cambios estructurales y por muchas fases de desarrollo. Hay diferentes hormonas que influyen en distintas partes de su máquina de modo que entren en funcionamiento en diferentes momentos de su vida. El Chimpancé y el Humano empezarán a cambiar y a percibir las cosas de forma distinta. Quizás el ejemplo más reconocible de esto es la diferencia entre un niño que acepta las ideas maternas o paternas y un adolescente cuyo cerebro, por naturaleza, empieza a desafiar las ideas que le presentan otros.

Es evidente que los factores sociales juegan un papel importante en el desarrollo de la personalidad. Por ejemplo, asumir responsabilidad o alcanzar independencia puede modificar la

manera en que usted se presenta al mundo. Cuando le piden que asuma la responsabilidad de hacer algo, puede parecer que su personalidad cambia de repente. Debido a los diversos factores que influyen en nuestras vidas, incluyendo el envejecimiento constante de nuestro cerebro, nuestras personalidades no dejan de cambiar. ¡No obstante, normalmente nuestro plan maestro es estable! El Chimpancé y el Humano nunca dejan de crecer y de desarrollarse.

## Innato y adquirido

Los Chimpancés, los Humanos y los Ordenadores son una mezcla de lo innato y lo adquirido. Podemos definir lo innato como el paquete genético que recibimos al nacer, heredado de nuestros padres, que seguirá su curso a menos que lo interrumpamos. Podemos definir lo adquirido como la experiencia que nos da la vida, nuestra reacción e interpretación de esa experiencia y el modo en que nos influye en el futuro.



El Chimpancé, el Humano y el Ordenador, con lo innato y lo adquirido, interactúan para ofrecer un producto final

## Innato

El Humano, el Chimpancé y el Ordenador tienen rasgos heredados que les han sido transmitidos. Por ejemplo, el Chimpancé hereda varios rasgos emocionales, el Humano hereda la capacidad de pensar lógica o artísticamente, y el Ordenador la capacidad de generar programas para los idiomas o la música. Estos rasgos son más o menos fuertes dependiendo de cada persona, de modo que quienes hereden rasgos de ansiedad tendrán más problemas para mantener la calma que quienes hereden unos rasgos más relajados.

## Adquirido

Las experiencias que tenemos en la vida y el modo en que nos crían o en que reaccionamos en esas experiencias es un proceso de aprendizaje. Es evidente que nuestros padres y nuestra sociedad tienen una influencia muy grande en todo esto. Las experiencias que tenemos pueden ser muy graves y tener una gran influencia en nosotros, o pueden ser muy plácidas y por consiguiente no influir apenas en nuestras vidas. Muy a menudo el modo en que interpretamos nuestras experiencias es más importante que las propias experiencias.

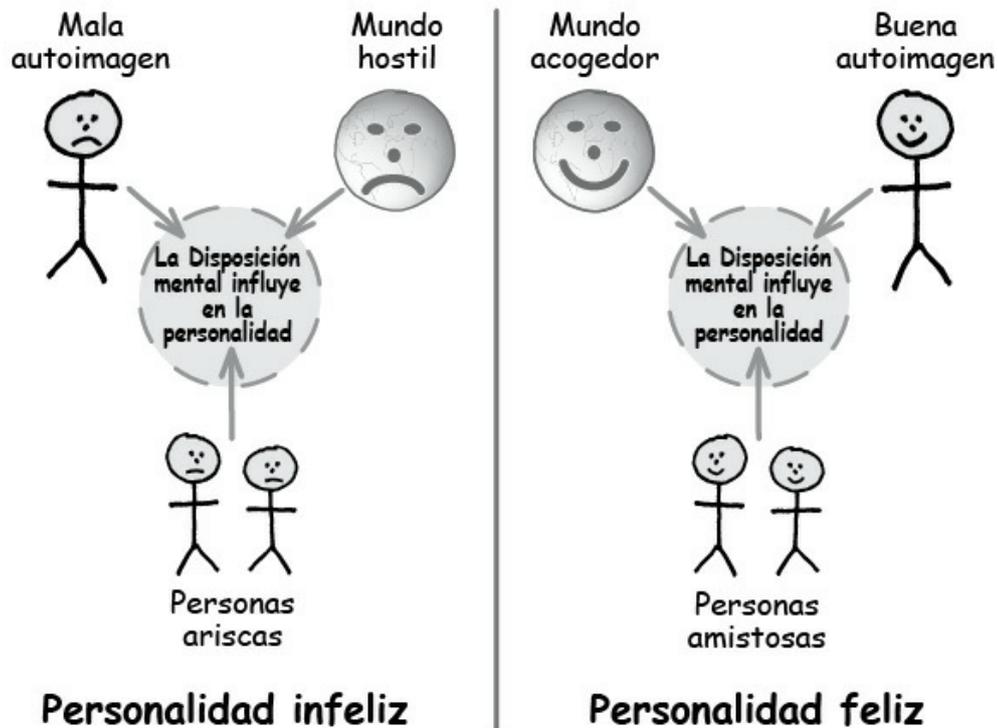
Por lo general, la mayoría de Chimpancés están dominados por lo innato, con cierto grado de datos de lo adquirido, mientras que la mayoría de Humanos están controlados por lo adquirido, con cierto grado de datos de lo innato. Su Ordenador es una buena combinación de ambas cosas. Los tres entes son diferentes y, cuando interactúan, generan la personalidad final que presentamos al mundo. Por lo tanto, a veces usted presenta al Chimpancé y en ocasiones presenta a su Humano. ¡No es raro que a veces nos parezca que tenemos doble personalidad! La verdadera personalidad, el usted real, es el Humano. El Chimpancé simplemente asume el mando y presenta al mundo algo que a menudo no es lo que usted quiere, y que en realidad no es usted.

## Otros factores que contribuyen a su personalidad

Aparte de sus genes y de las experiencias que tiene, hay otros factores principales presentes en el Humano y en el Chimpancé que influyen en su manera de actuar. Por ejemplo, la **tenacidad** que usted tiene para satisfacer sus impulsos y sus ambiciones es un factor crucial para el éxito, y forma parte de su personalidad. Su **flexibilidad** y **adaptabilidad** ante diversas circunstancias también determinarán el éxito que tenga en sus empresas. Las conductas arraigadas y repetidas, o **hábitos**, suelen aceptarse como la forma en que se manifiesta su personalidad. ¡Vale la pena cambiar esas conductas cuando no sean útiles!

Ya hemos hablado de la **Disposición mental** en el capítulo dedicado al Ordenador. Está claro que la Disposición mental que tenga usted, construida en el Ordenador, contribuirá también a la personalidad que usted tiene, e influirá en el modo en que actúan y piensan el Humano y el Chimpancé. Las personas que tienen una buena imagen de sí mismas y de otros, y que viven en un mundo que perciben como un entorno agradable, tienen muchas más posibilidades de tener el mismo tipo de personalidad.

## Disposición mental alterada = personalidad alterada



Su Disposición mental afecta a la manifestación de su personalidad

## ENTONCES, ¿QUIÉN ES USTED?

Dado que todos estos factores tienen diversos grados de influencia en su personalidad final, ¿cómo puede decidir quién es usted en realidad? Descubrir quién es realmente como persona es fácil. Si escribe una lista de todas las cosas que le gustaría ser, puede que introduzca adjetivos como apacible, compasivo, razonable, positivo, asertivo y feliz. Entonces, *así es como es realmente*. Todo lo que le aparte de esos rasgos es resultado de que el Chimpancé se haya apoderado de usted. Esta idea es muy importante.

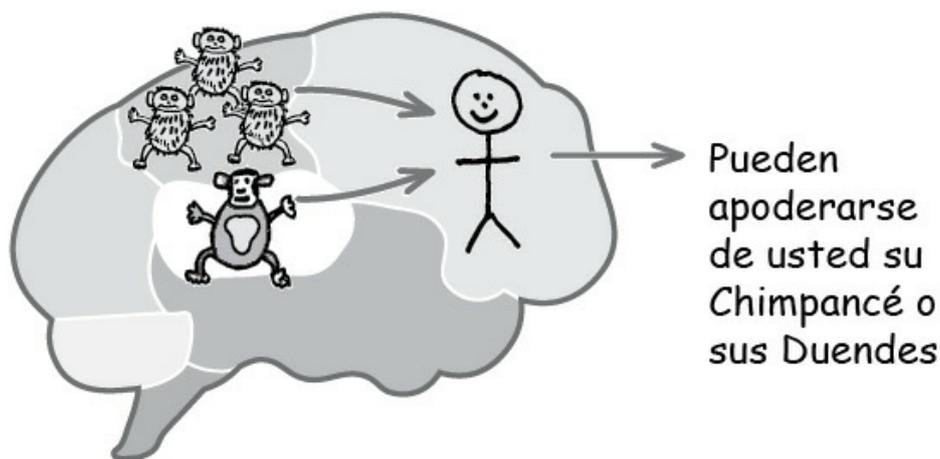
---

### *Idea clave*

*Recuerde: la persona que quiere ser es la persona que realmente es.*

---

Es esencial que entienda que, sencillamente, alguien le sabotea y, por consiguiente, hemos de acabar con eso. Lo que sucede es que, cuando usted procura ser usted mismo, el Chimpancé no deja de interferir o de sabotearle usando emociones o pensamientos emocionales, y haciéndole presentarse al mundo de un modo que a usted no le gusta. Si el Ordenador contiene Duendes, incluso el mismo Ordenador puede afectarle y convertirle en alguien que no quiere ser. Si no reconoce este sabotaje, puede que se desilusione consigo mismo y sienta que va de fracaso en fracaso. Esto, a su vez, puede inducirle a castigarse, una actitud realmente improductiva. Castigarse por lo que percibe como un fracaso, o menospreciarse uno mismo, es una pérdida de tiempo y de emociones inútil o destructiva.



Me gustaría que se viera como la persona que quiere ser, pero el Chimpancé y algunos Duendes se lo impiden. Sabiendo esto, puede seguir su camino, frustrándose con el Chimpancé y los Duendes y no consigo mismo, y luego trabajar para gestionar el Chimpancé y eliminar los Duendes. Este proceso es mucho más constructivo.

Sigamos adelante por un momento y olvidemos este sabotaje del Chimpancé, centrándonos en usted mismo. Digamos que en su lista ha escrito cualidades como honesto, feliz, asertivo, fiable, amistoso, etc. A menos que le dedique tiempo y esfuerzo, las probabilidades de ser feliz, estar tranquilo y cualquier otro rasgo que haya anotado, aun sin mediar la actividad del Chimpancé, son escasas. La mayoría de nosotros tiene la capacidad de ser feliz y ecuánime, pero no hemos desarrollado esa faceta de nuestra personalidad. Para desarrollarse y convertirse en su verdadero «usted», necesitará tiempo y esfuerzo. Las características que quiere que afloren en su interior necesitan líneas de actuación para aflorar. Están ahí, pero probablemente sólo en contadas ocasiones las manifiesta por casualidad. Ya es hora de que las manifieste la mayoría de las veces. Ahora veremos cómo hacerlo.

## CÓMO CAMBIAR Y DESARROLLAR SU PERSONALIDAD

La pregunta que la mayoría querrá formular es ésta: «¿Puedo cambiar mi personalidad, o pueden los demás cambiar la suya?».

Una vez un colega me preguntó: «¿Cómo cambias a las personas?». La respuesta es que no puedo hacerlo. Ayudo a las personas a gestionar su Chimpancé y a ajustar y hacer un mantenimiento de su Ordenador. No he cambiado el Chimpancé, *no puedo* cambiarlo y ni siquiera lo intento. Sin embargo, cuando gestionan su Chimpancé y ajustan su Ordenador, surge al exterior la verdadera persona.

Pongamos por caso que ha sucedido un milagro y que su Chimpancé ya no está activo haga usted lo que haga. Se ha echado a dormir permanentemente, o sólo le ofrece emociones útiles. Imaginemos también que hemos eliminado los Duendes de su Ordenador. Lo que sería usted ahora es un individuo más relajado, que manifestaría rasgos humanos. Sin embargo, ser feliz significa que debe cultivar este estado anímico, y para ello necesita definir cómo se hará feliz a sí mismo. De la misma manera, para mantener la calma necesitamos planes para gestionar el estrés y llevarlos a cabo. El desarrollo de cualquier aspecto de su personalidad requerirá que invierta tiempo. Es más sencillo trabajar cada aspecto por separado y hacer un seguimiento de sus progresos.

Desarrollar el Humano y sacar fuera lo mejor de usted consiste en:

- Desarrollarse como persona
- Gestionar su Chimpancé y eliminar los Duendes
- Comunicarse eficazmente
- Tener a su alrededor a las personas adecuadas
- Crear un mundo donde usted pueda vivir
- Cuidar de sí mismo
- Ganar en calidad de vida

Si piensa detenidamente en estas áreas, verá que son las que cubren los Planetas del Universo Psicológico. Por consiguiente, para desarrollar y sacar al exterior su verdadera personalidad, necesita ir trabajando los distintos Planetas y ponerlos en condiciones de funcionar bien. Por eso existe el Universo Psicológico, porque representa esas áreas de su vida que usted puede abordar para alcanzar la plenitud como persona y para liberar el Humano que lleva dentro.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- El Chimpancé siempre interpreta antes que el Humano.
  - El Chimpancé sólo cede el control al Humano si no existe un peligro o no detecta una amenaza.
  - El Humano puede usar hechos y verdades para impedir que el Chimpancé reaccione.
  - El Ordenador se puede programar para que calme al Chimpancé antes de que éste actúe.
  - La personalidad es una combinación de Humano, Chimpancé y Ordenador.
  - Lo innato y lo adquirido influyen en su personalidad.
  - Su Disposición mental afecta al modo en que usted avanza en la vida.
  - Para ajustar su personalidad puede trabajar las áreas del Humano, el Chimpancé y el Ordenador.
  - Usted ya es la persona que quiere ser, pero su Chimpancé se apodera de usted obligándole a ser alguien distinto.
-

## **SUGERENCIA DE EJERCICIO:**

### *CONOZCA A SU VERDADERO YO*

Anote las características de la persona que le gustaría ser en un mundo ideal. Ahora anote cómo cree que es en realidad. Busque a un amigo íntimo, alguien que le conozca bien, para que también anote cómo cree que es la personalidad que usted manifiesta. Ahora compare las tres listas. Busque Duendes que puede empezar a eliminar y conductas del Chimpancé que puede gestionar para evitar que sigan interfiriendo y le permitan ser la persona ideal que usted desea.

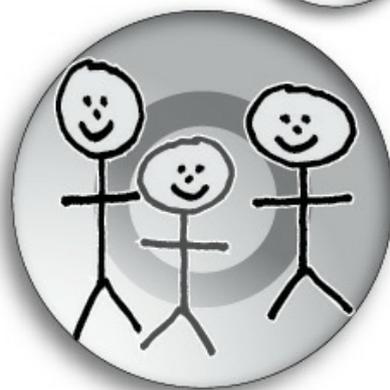
SEGUNDA PARTE

**EL FUNCIONAMIENTO COTIDIANO**

## El Planeta de los Otros

*Cómo entender a otras personas y relacionarse con ellas*

Luna de la  
Manada



Planeta de los Otros

### Comprender a otros:

- Entender la forma de pensar y la personalidad de otros
- Diferentes cerebros físicos
- Diferentes Disposiciones mentales
- Conocer a otros
- Primeras impresiones
- ¿Por qué quiere comprender a otros?
- Tener expectativas realistas

El Planeta de los Otros abarca las relaciones y las interacciones que tenemos con otras personas en diversos entornos. Analiza algunos aspectos fundamentales sobre las personas para ofrecernos una mejor comprensión de ellas y la manera de forjar relaciones significativas y útiles con los demás.

Una vez trabajé con un hombre que entendía el modelo del Chimpancé, pero que seguía teniendo problemas con su esposa. Me dijo que a veces ella se mostraba insoportable con él, le decía cosas muy desagradables y luego se disculpaba. Un día se le ocurrió que su esposa también tenía un

Chimpancé que quizá se descontrolaba sin que ella quisiera. De repente, el Chimpancé de su esposa asumía el control y hacía comentarios que más tarde ella lamentaba, porque había perdido el control de su Chimpancé. Entonces él reaccionaba frente a los comentarios del Chimpancé de ella, y era presa de su propio Chimpancé. Quienes hablaban no eran los dos Humanos, sino los dos Chimpancés. Una vez se dieron cuenta, pudieron ayudarse mutuamente a gestionar sus Chimpancés, y a partir de entonces los dos Humanos trabajaron juntos.

## **COMPRENDA LA FORMA DE PENSAR Y LA PERSONALIDAD DE OTRAS PERSONAS EN SU MUNDO**

Intentar comprender a otros es algo que depende de usted, pero en última instancia, si lo hace se beneficiará. Piense en ello. Si tuviera un gato, no le lanzaría palos para que fuese a buscarlos y se frustraría cuando el animal no reaccionara. ¿Quién haría el tonto de los dos? Por otro lado, si tuviera un perro no esperaría que se pasase todo el día sentado y sin tener ganas de salir a pasear con usted. Debe comprender las necesidades del perro. Por lo tanto, comprender a la persona que tiene delante y trabajar con expectativas realistas le ayudará a ayudarla, e impedirá que usted se frustre.

No estoy diciendo que debemos liberar a todo el mundo de su responsabilidad, sino que hemos de vivir en el mundo real. No podemos cambiar la manera en que otros se nos presentan, son ellos quienes deben querer hacerlo, pero sí podemos decidir si queremos o no buscar la manera de sacar lo mejor que hay en los demás y aceptar sus limitaciones. Por supuesto, la alternativa es seguir adelante si no podemos tolerar su conducta o si hemos hecho todo lo posible y, aun así, no nos llevamos bien con ellos. No es probable que quienes tienen expectativas poco realistas sobre los demás y gritan, se frustran, se enfadan o se molestan lleguen a ninguna parte, y a menudo acaban quedando como tontos. Hay momentos en los que tenemos que trabajar con personas y no podemos seguir adelante, de modo que veamos algunas ideas para abordar estas situaciones. Hablando en términos muy sencillos, usted debe descubrir quién es la persona que tiene delante. Puede optar por ayudarla a gestionar su Chimpancé y a reconocer sus Duendes, o bien puede juzgarla por la manera de presentarse a los demás. Usted decide.

### **Diferentes cerebros físicos**

A menudo damos por hecho que la persona que tenemos delante tiene un cerebro cuyas sinapsis son idénticas a las nuestras. La mayoría de nosotros tiene el mismo tipo de cerebro físico, pero algunas personas son diferentes. Me gustaría que, a modo de ejemplo, nos fijáramos en dos de estos tipos de cerebro funcional. El primer tipo es el cerebro de una persona a quien le han diagnosticado un trastorno del espectro autista. En casos de autismo, algunas áreas cerebrales no funcionan bien y otras son tremendamente sensibles. Por ejemplo, un niño o un adulto que padezca un trastorno del espectro autista tiene grandes dificultades para leer las expresiones faciales o el lenguaje corporal. Le cuesta comprender las emociones ajenas, y por tanto puede actuar de un modo inadecuado o decir cosas que

a la mayoría de nosotros le parecerían impertinentes. Si entendemos que una persona así no pretende ofender a nadie, podemos empezar a trabajar con ella. Podemos ayudarla a sacar lo mejor de sí misma para forjar una relación productiva con ella. El autismo tiene un espectro, y sus formas más graves son fácilmente identificables, mientras que las más leves apenas son reconocibles.

## *El padre frustrado*

Hace algunos años, cuando yo trabajaba en una clínica hospitalaria, acudió un padre con su hijo de 18 años. El padre me describió lo frustrado que se sentía con su hijo y cómo, aunque le quería, ya no podía tolerar su conducta excéntrica. El padre me dijo que su hijo no usaba el sentido común y que, cuando se duchaba, gastaba toda una botella de champú para lavarse el pelo. Por mucho que el padre le había explicado que aquello no era lo correcto, el hijo seguía haciéndolo.

El padre siguió contando que, cuando volvía a casa del trabajo, su hijo le bombardeaba con preguntas y, después de responder todas las que podía, el padre se enfadaba mucho con su hijo y acababa levantándole la voz y ordenándole callar.

Cuanto más conversábamos, más claro estaba que el hijo padecía una forma de autismo. Expliqué al padre que el modo en que estaba formado el cerebro de su hijo hacía que éste no siempre pudiera saber cuándo debía dejar de hacer una cosa. Lo normal era que siguiera con su acción, como lavarse el pelo hasta acabar el champú o formular preguntas sin cesar. Una vez expliqué este aspecto de la conducta de su hijo, ambos elaboramos una línea de actuación sencilla y práctica para ayudar a los dos. Acordamos que el padre pondría en la botella de champú sólo el necesario para un lavado. También acordamos que, cuando el padre volviese del trabajo, su hijo sólo le formularía tres preguntas, y que luego se iría a su cuarto a jugar con el ordenador. Esto funcionó a la perfección, porque el joven aceptaba reglas siempre que estuvieran muy claras, y así el padre no se sentía frustrado.

La lección más importante que podemos aprender aquí es que es necesario que comprendamos a la persona que tenemos delante, cómo piensa y cómo trabaja. Si aceptamos esto, podremos interactuar eficazmente con ella, pero para conseguirlo debemos estar dispuestos a mirar a las personas con una mente abierta. En la práctica, nuestras relaciones con los demás muy a menudo vienen dictadas por la expectativa que tenemos de ellos y por nuestras reacciones ante ellos. El autismo es un ejemplo extremo con el que intento grabar esta idea en su mente.

## *Un peligro con el que hay que tener cuidado*

El segundo ejemplo de un cerebro muy diferente es el del psicópata (trastorno llamado a veces sociopatía o trastorno disocial de personalidad). Vamos a enterrar un mito moderno: no todos los psicópatas son violentos y asesinos. Los psicópatas *pueden* volverse violentos y asesinar, pero ése es un caso excepcional. La mayoría de los psicópatas de nuestra sociedad sigue con su vida y les va

bastante bien, pero hacen estragos entre las personas que les rodean a lo largo de su vida. A menudo, pero no siempre, participan de actividades criminales porque no tienen conciencia. Es interesante constatar que hay psicópatas en prácticamente todas las profesiones (por ejemplo, médicos, abogados, enfermeras, profesores), pero aprenden a contenerse y a trabajar con el cerebro que tienen, permaneciendo en el lado correcto de la ley. El cálculo varía, pero podemos decir que, *grosso modo*, este tipo de cerebro se da en 1 de cada 150 personas.

Hablando en términos sencillos, el cerebro de un psicópata carece del centro de humanidad que tenemos el resto, situado en el sector del Humano de nuestra cabeza. El centro de humanidad contiene áreas que evocan sentimientos como la culpa, el remordimiento, la compasión, la empatía y la conciencia. Los psicópatas suelen ser individuos fríos y calculadores que usan a los demás en beneficio propio. Por lo tanto, un psicópata, ¿es realmente responsable de sus actos? Éste es un tema muy debatido pero, independientemente de lo que pensemos, hay muchas evidencias de que ese centro cerebral está ausente o adormecido. Es útil reconocer a los psicópatas, ya que normalmente se muestran destructivos con nosotros cuando nos relacionamos con ellos. Aprender a gestionar a los psicópatas significa que podemos salir sanos y salvos de un encuentro con ellos.

Si usted mantiene una relación con alguien del que sospecha que es psicópata, busque siempre consejo. Recabe las opiniones de otras personas y averigüe cosas sobre el pasado de aquel individuo. Si usted es víctima de la conducta de un psicópata, no se eche la culpa, salve lo que pueda y comparta sus experiencias con un amigo de confianza. No es el único al que han engañado o a quien han perjudicado. No espere que el psicópata cambie: su cerebro está blindado.

## ¿Qué queremos decir con «trastorno de personalidad»?

Si en psiquiatría diagnosticamos a alguien un trastorno de personalidad, lo que queremos decir básicamente es que esa persona tiene unas conductas y unas creencias fijas que están muy arraigadas. Esos rasgos no se pueden cambiar y son nocivos o perjudiciales para la persona que padece el trastorno, o bien para las demás personas que entran en contacto con ella. Por lo tanto, es como una forma extrema de una conducta normal que es inalterable.

Existen muchos tipos de trastorno de personalidad. Podríamos decir que esas personas no están enfermas, pero tienen rasgos, como conductas obsesivas o impulsivas, que son más extremos que los de la mayoría de seres humanos. Es mucha la evidencia que respalda el argumento de que tales individuos tienen un tipo de cerebro distinto, o cerebros que funcionan de una manera distinta a un cerebro humano típico.

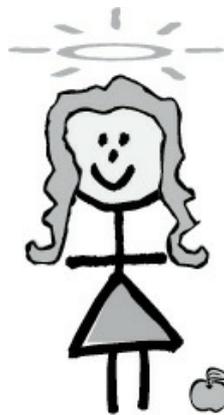
## Las distintas Disposiciones mentales

Ya hemos hablado de las Disposiciones mentales, y ahora presentaremos dos ejemplos habituales. Demostrarán cómo las personas pueden atascarse en sus conductas y creencias debido a su Disposición mental. Es útil reconocer ciertas Disposiciones mentales concretas (y hay muchas). Muchas personas pueden manifestar algunos de los rasgos de una Disposición mental en lugar de

todos ellos.

## *La Disposición mental de Blancanieves*

Esta **Disposición mental** es más frecuente en las mujeres que en los hombres. Si consideramos que Blancanieves era una víctima inocente y pasiva en manos de los demás y de las circunstancias, sin responsabilidad alguna, sin tener que dar cuentas a nadie ni poder para cambiar las cosas, entonces empezaremos a comprender esta Disposición mental.



En este caso se ha juntado un buen número de Duendes, encajando la Disposición mental de la persona en un paradigma fijo frente a la vida y a sí misma.

Vamos a nombrar a los Duendes que trabajan juntos, luego consideraremos la Disposición mental, y por fin encontraremos la ruta para salir de ella. Los Duendes son una combinación de conductas y creencias. Encontraremos todos o algunos de los siguientes:

- No soy responsable de mis propias decisiones.
- No soy responsable de mi propia felicidad.
- La vida es muy dura y siempre lo ha sido.
- Soy una víctima de las circunstancias.
- No puedo hacer nada para cambiar las cosas. «Así es la vida» es una afirmación frecuente.
- Los demás no me ayudan.
- Los demás tendrían que entenderme.
- Perder el control y sentirme indefenso forman parte de mi vida.
- El mundo es un lugar hostil.

Los que padecen Blancanieves a menudo se aseguran de que usted sea consciente de los Duendes mencionados, a base de suspiros y gestos sutiles. Normalmente intentan hacerle sentir como si estuviera en deuda con ellos, y aclarar que incluso a pesar de lo que sufren lograrán salir adelante aunque usted no les comprenda y, por supuesto, aunque se muestre tan egoísta. Se aseguran de dejarle

claro que son verdaderos héroes al bregar con lo que para ellos es casi insoportable. Si se les lleva la contraria, se ponen agresivos y acusadores o convenientemente deprimidos y llorosos y, por lo tanto, utilizan contra usted la agresión pasiva (porque, claro está, señalarán que, si están deprimidos y llorosos, la culpa es de usted).

La conducta típica se manifiesta cuando el afectado de Blancanieves no se ha salido con la suya en algo que, probablemente, ni siquiera ha mencionado jamás. Cuando su pareja le pregunta: «¿Qué te pasa?», la respuesta suele ser: «Nada» o «No tendría que hacer falta que te dijese por qué me siento mal». La persona que padece Blancanieves se viene abajo y llora o se enfurruña con mucha rapidez, mientras se absuelve a sí misma de toda responsabilidad o control sobre su propia vida. Normalmente, después del sentimiento de que le han tratado mal y de que alguien le debe un favor, suele realizar actos de agresión pasiva, como el silencio o la negativa a comunicarse.

¿Cómo puede recuperar un paradigma más saludable de la vida quien tiene la Disposición mental de Blancanieves? A quienes han caído en ella les cuesta mucho salir (¡y a quienes les rodean incluso les cuesta más!), porque abandonarla supone un cambio real en su forma de entender la vida. Sin embargo, si quieren huir de su Disposición mental, estos cambios son necesarios.

Lo que debe pasar es que la persona afectada reciba ayuda para ver exactamente cómo se comporta y cómo se muestra ante los demás. Está claro que, para sacar lo mejor de esta vida, usted tiene que ser proactivo y hacer que funcione. Tiene que vivir con la realidad, vivir en el mundo que tiene. Esto no significa resignarse al sufrimiento. Supone asegurarse de haber cambiado todo lo que era posible. Además, significa que usted ha BUSCADO o ACEPTADO ayuda de las personas idóneas, que pueden respaldarle con los cambios que USTED ha puesto en marcha. Usted puede ser una víctima de la vida o avanzar por ella con una sonrisa SINCERA. Ésa es su elección, y de nadie más. Muchos de nosotros, de vez en cuando, hemos experimentado un acceso de la Disposición mental de Blancanieves si hemos permitido que se cuelen algunos Duendes... ¡Esté alerta!

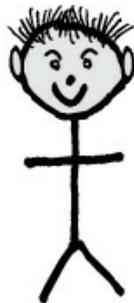
Hay pensamientos que vale la pena tener en cuenta, ya que podrían ayudarnos a impedir el desarrollo de la Disposición mental de Blancanieves:

- A nadie le gustan las víctimas.
- Nadie le debe nada.
- A todo el mundo le gustan las personas que piensan en positivo.
- La felicidad no es algo por lo que sentirse culpable.
- La felicidad es una elección que usted hace.
- Buscar su felicidad no es egoísta.
- La vida es lo que hace de ella, no lo que ella le arroja.
- Todo el mundo es responsable de sus actos tanto como de sus actitudes.
- La asertividad es normal y es propia de adultos.

Es importante plantearse derivar a una terapia o buscar ayuda para quienes tienen la Disposición mental de Blancanieves, porque a menudo hay problemas de fondo que necesitan atención. A menos que usted sepa lo que hace, es arriesgado que intente cambiar la mentalidad de un amigo o pareja. Sin embargo, si se le da bien elegir las palabras correctas y manifestar comprensión, esto podría conseguir que la mentalidad se desbloquease, y que se desbandaran los Duendes que bailan en corro.

## La Disposición mental del lobo alfa

La **Disposición mental** del lobo alfa es dominante, y es más frecuente entre los hombres que entre las mujeres.



Los rasgos que manifiesta esta **Disposición mental** son una combinación de los siguientes:

- El mundo es un lugar que les pertenece, y los demás están en su mundo.
- Valoran a las personas en función de cómo pueden utilizarlas para satisfacer sus propias ambiciones.
- Dominan al creer que sacar lo mejor de una situación equivale a manifestar tolerancia cero a las personas.
- Entienden la compasión como una debilidad.
- En la mayoría de los casos, las opiniones de otros son irrelevantes, porque siempre creen tener razón.
- La mejor manera de tratar con alguien a quien se considera de poco valor es ignorarlo.
- Se enfrentan a todos los retos usando la agresión y la hostilidad.
- Cualquier admisión de haber cometido un error o de no tener razón sólo es mera apariencia y se desecha rápidamente.

El lobo alfa puede ser un dictador o un fanático del control en diversos grados, y cree sinceramente que ésta es la mejor manera de ir por la vida, ya que lo que mejor se le da es tomar decisiones y hacer cosas. Consideran débiles a las personas a las que hieren por el camino. La popularidad nunca es un factor, porque su éxito y su ego son insuperables.

Esta Disposición mental se da con frecuencia en el mundo empresarial, y quienes la tienen pueden ocupar puestos bastante altos de la jerarquía institucional. Mientras otros directivos alabarán a los demás y les ayudarán a alcanzar su potencial (de modo que la empresa funcione bien), los lobos alfa «muerden» a la manada, usando la agresión para demostrar y utilizar su posición. Los buenos directivos utilizarán a su personal, mientras que el lobo no delega nunca y se irrita cuando no se satisfacen las fechas límite (normalmente, las mismas que han puesto ellos sin pedir consejo a nadie).

En la naturaleza, los demás respetan y temen el poder del lobo alfa, pero no a él mismo. De igual manera, la Disposición mental del lobo alfa es impopular, y siempre hay otro lobo que espera para arrebatarse el liderazgo. Cuidado con la Disposición mental del lobo alfa: desmoraliza tremendamente a las personas que entran en contacto con ella, y sólo es cuestión de tiempo que un ataque derroque el lobo dominante.

¡El pronóstico para alterar esta Disposición mental no es bueno! El lobo alfa debe reconocer que

tiene un problema o darse cuenta de que su relación con los demás es difícil, algo que cuesta admitir cuando se tiene esta Disposición mental. Tratar con ellos es un asunto pragmático: o bien acepta su forma de ser o se aleja de ellos.

Aceptar su actitud no supone rebajarse, sino aprender a no personalizar los ataques, comprender que es muy improbable que cambien, ser asertivos (lo cual ellos, por lo general, respetan), evitar las confrontaciones (en las que probablemente usted saldría perdiendo), tener paz consigo mismo y, por último, reconocer sabiamente cuándo ha llegado el momento de seguir adelante.

Hay montones de mentalidades distintas, y éstos son sólo dos ejemplos que demuestran cómo una persona puede quedar atrapada en una danza con Duendes. Comprender una mentalidad nos ayuda a entender a los demás y a saber cómo tratarlos.

## CONOCER A OTROS

Cuando conocemos a otras personas, hay tres enfoques que pueden ayudarnos a entenderlas mejor:

- Intente no dar cosas por hecho sobre ellas.
- Intente no tener expectativas preconcebidas de otros.
- Cuidado con los prejuicios.

Por ejemplo, si conozco a una persona por primera vez y parece una persona callada y poco interesada en conversar, puedo pensar que es maleducada y decidir que no me apetece volver a relacionarme con ella. Sin embargo, yo he dado muchas cosas por hecho y he emitido juicios de valor sin conocer todos los hechos, y sin dedicar un tiempo a descubrir la verdad. Por ejemplo, he dado por hecho que esa persona no está desconcentrada en ningún sentido, que no hay motivo para que no se relacione plenamente conmigo, y también que sabe que su falta de participación me molesta. ¡Estoy seguro de que usted podrá añadir muchas otras conclusiones precipitadas!

Sin embargo, es posible que esa persona acabe de recibir una mala noticia, le duela algo o haya otro motivo que la haga mostrarse distante y que no tenga nada que ver conmigo o con la conversación. Si me hubiese tomado el tiempo de comprobar los hechos, no habría juzgado a esa persona de la misma manera.

Siempre resulta útil recordar que toda persona vive dentro de su propio mundo, y que en ocasiones éste no es agradable. Descubrir en qué mundo viven las demás personas, o aceptar que están sometidas a influencias de las que usted no es consciente, puede ayudarle a no dar las cosas por hechas.

---

### *Idea clave*

*Una regla de oro para entender a las personas y las situaciones es intentar SIEMPRE establecer los HECHOS antes de emitir un juicio de valor.*

---

Una advertencia: no base sus «hechos» en rumores o en cotilleos. Un rumor es cuando alguien le dice lo que otra persona ha dicho o ha pensado, lo cual podrá influir en la opinión que tiene usted de esa persona. Siempre que sea posible, póngase en contacto con la persona y pregúntele qué dijo realmente. No acepte información sobre la opinión de otros a menos que proceda directamente de ellos.

En ocasiones es razonable tener expectativas preconcebidas de las personas. Por ejemplo, sería razonable pensar que los demás deben tratarle con corrección. ¡Pero no lo dé por hecho! No sería razonable pensar que otra persona nunca se equivocará. Hay montones de expectativas que ponemos en las personas que nos hacen sentirnos incómodos. Por ejemplo, es ridículo tener la expectativa de que un amigo es alguien que nunca nos decepcionará o con quien nunca hayamos tenido unas palabras. No es probable que alguien que abrigue esta expectativa tenga muchos amigos durante mucho tiempo, si es que tiene alguno.

A veces las expectativas están vinculadas a los prejuicios. El prejuicio no tiene por qué ser una creencia negativa. Por ejemplo, usted podría pensar que las personas mayores son sabias, y por tanto tener un prejuicio positivo hacia los ancianos a la hora de buscar consejo. Tristemente, ese prejuicio puede causar problemas, porque aunque algunas personas mayores son sabias, muchas no lo son. Si usted conoce a alguien y no tiene ninguna idea preconcebida sobre esa persona ni tiene prejuicios ni expectativas, es más probable que se relacione constructivamente con ella y descubra quién es realmente.

## Las primeras impresiones

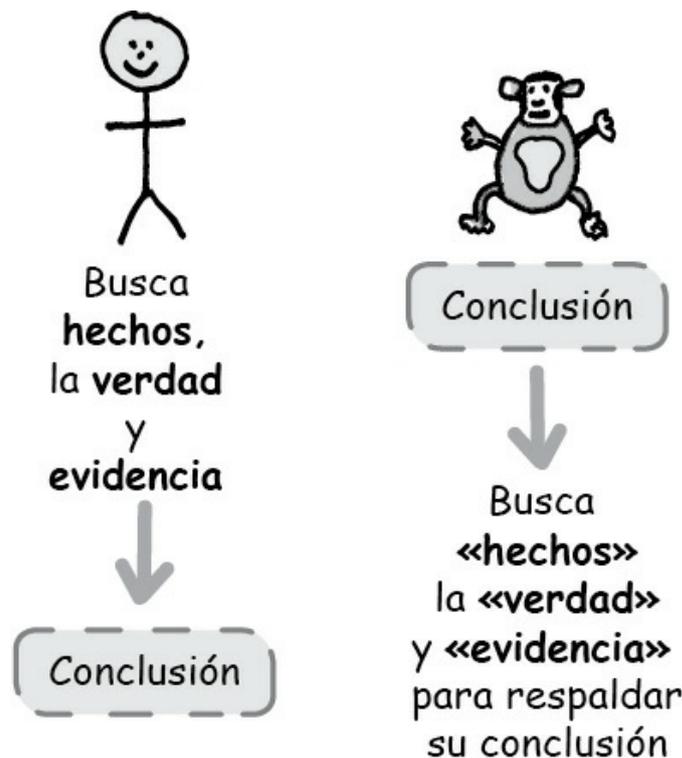
Las primeras impresiones se conocen como el efecto primario. Cuando conocemos a alguien, captamos muchas cosas sobre su persona, incluyendo su conducta, su forma de vestir, su actitud, la entonación de su voz, lo que dice. En unas circunstancias nuevas, el riego sanguíneo de su cerebro irá dirigido al Chimpacé, porque existe un peligro potencial. Cuando su Chimpacé se encuentra frente a esa persona, interpreta estos indicios como indicativos del tipo de individuo con el que está tratando. ¡La investigación demuestra que, si su Chimpacé tiene unas primeras impresiones malas, tendrá que reunirse bastantes veces más con esa persona para cambiar de opinión!

Si su Chimpacé es inflexible o tiene un prejuicio, puede que cueste incluso más tiempo, porque usted se aferra a Duenas que inducen al Chimpacé a mantener esa opinión. Éste es el motivo de que algunas personas nunca alteren sus primeras impresiones, incluso cuando eran equivocadas. Por ejemplo, digamos que usted piensa que las personas rubias no son muy listas. Conoce a un hombre rubio que no entiende la tabla horaria de los autobuses, que a usted le parece bastante sencilla. Su primera impresión sería que no es muy listo, creencia que estará respaldada por su incapacidad de interpretar el horario del autobús. Cuando se encuentra con él por segunda vez ese hombre le dice que es abogado. Su primera impresión de él fue que no era muy brillante, y además tenía el pelo rubio, y por lo tanto a usted ahora le sorprende que sea abogado. ¡Su conclusión es que ha conocido a un abogado «no muy listo»! Necesitará cierto tiempo y algunas experiencias con esa persona para

llegar a pensar que en realidad es muy listo, pero que el día que lo conoció dio la casualidad de que se había hecho un lío con aquella tabla horaria en concreto. (¡Todos tenemos nuestros momentos!) Sin embargo, como usted sigue pensando que los rubios no son listos, es probable que durante mucho tiempo le cueste llegar a la conclusión de que se equivoca al pensar así sobre las personas rubias. ¡O, por supuesto, también puede pensar que ese abogado es la excepción que confirma la regla!

## La diferencia entre el Humano y el Chimpancé en su uso de la evidencia

El Humano busca evidencia y luego saca conclusiones. El Chimpancé saca conclusiones y luego busca evidencia que las respalde. Por consiguiente, el error del Chimpancé es tomar decisiones respecto a una persona y luego buscar evidencia que demuestre que tiene razón. Usa profecías que se cumplen a sí mismas. Esto es un puro pensamiento emocional.



## ¿Por qué quiere entender a los demás?

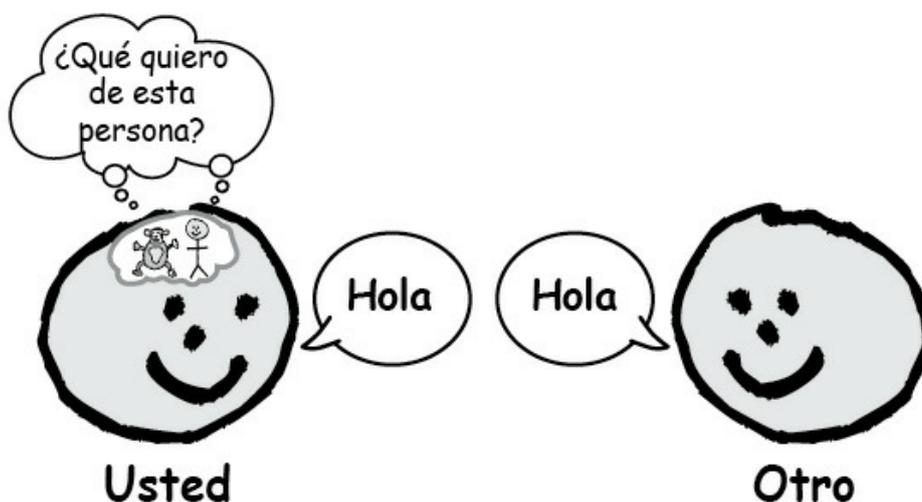
Antes de intentar comprender a otros, primero pregúntese por qué desea hacerlo y qué pretende conseguir.

Doy por hecho que su Humano quiere comprender a otros para mejorar su relación con ellos, lo

cual significa que será tolerante y probablemente tenga que dar su brazo a torcer, hasta cierto punto, respecto a sus propios requisitos o a lo que les exige. ¡Lea de nuevo esta frase! Tendrá que ser **«tolerante y dar su brazo a torcer hasta cierto punto»**. No es probable que llegue a conocer a alguien si permite que su Chimpancé siga su programa establecido. Es más probable que el programa de su Chimpancé se centre más en juzgarlos y mostrarse intolerante respecto a todo aquello que no encaje con sus expectativas de lo que tendría que pasar y de cómo deberían ser los demás. Los Chimpancés son característicamente inflexibles y muy intolerantes con otros.

En cambio, los Humanos son característicamente tolerantes, flexibles y comprensivos con los demás. Así que, ¿cuál es su postura? ***Y, lo que es más importante, ¿cuál quiere que sea?***

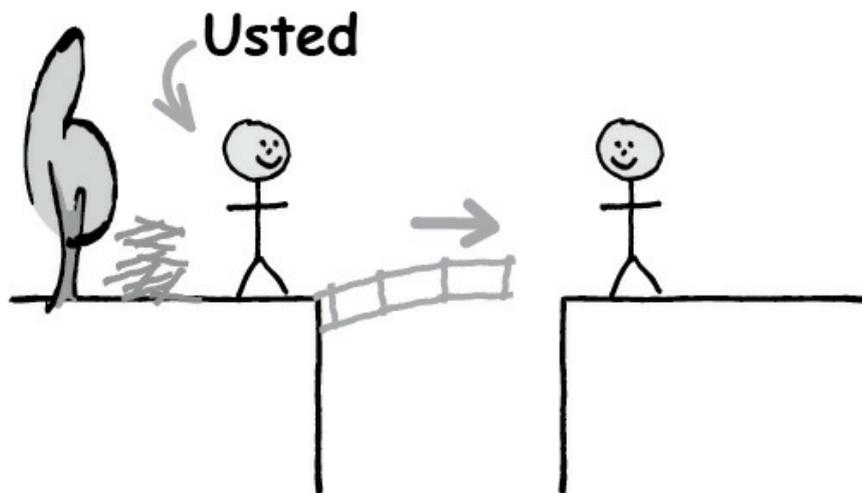
### La misma pregunta, pero con dos programas



Para entender mejor a los demás, también debe tener una mente abierta y estar dispuesto a verlos de otra manera, si no, nada cambiará.

Este siguiente paso es muy importante. Si quiere levantar puentes hacia alguien, será usted quien deba construirlos. No espere que el otro los construya con usted, porque si aborda a alguien manteniendo esta actitud es muy probable que no llegue a buen puerto. Éstas son su elección y su decisión. Reflexione sobre lo que le digo. Si llega a una relación con exigencias o con la expectativa de que la otra persona tiene el deber de contribuir a esa relación, es probable que el proceso sea turbulento. Nos parece razonable esperar una relación bilateral, pero no se fie de eso.

No digo que usted tenga que hacer todo el trabajo y someterse. Lo que digo es que, una vez espera recibir algo a cambio, pueden surgir problemas. La mayoría de personas contribuirá a la construcción del puente una vez usted comience el proceso. Sin embargo, si no lo hacen, debe optar por olvidarse de ellas o de seguir relacionándose con ellas sin expectativas ni demandas, hasta que haya tenido bastante. Usted es quien decide si vale la pena invertir o no en una relación.



¡Construir un puente supone que usted haga todo el trabajo!

---

### *Idea clave*

*Las personas de éxito no exigen nada a los demás, pero montan el escenario de modo que quienes respondan sean los Humanos ajenos, no sus Chimpancés.*

---

Hace falta esfuerzo y paciencia para obtener la relación que usted desea, y no hay garantías de que funcione, dado que depende de ellos tanto como de usted. Recuerde que, cuando nos relacionamos con la gente, el modo en que abordemos a las personas e interactuemos con ellas afectará al modo en que ellas interactúen con nosotros.

## **Tenga expectativas realistas de las personas**

Una de las peores cosas que podemos hacer para destruir una relación es tener expectativas irrealistas de la otra persona. Por ejemplo, sería justo esperar que una persona a quien acaba de conocer le manifieste respeto escuchándole, mostrándose agradable y cooperativa. Sin embargo, sería injusto esperar que se interesara por usted o por lo que tiene que decir mostrándole entusiasmo, formulando muchas preguntas e incitándole a hablar. ¡Eso sería un extra! Asegúrese de que las personas que hay en su mundo tienen libertad para ser ellas mismas, y que usted les permite hacerlo sin juzgarlas con expectativas que no son realistas.

Veamos un ejemplo para demostrar esta idea. Hace poco, un amigo me pidió ayuda para tratar con su novia. Me dijo que el problema de su pareja era que ésta no tenía noción del tiempo. Me explicó que, daba igual adónde fueran o a qué hora hubiesen quedado, ella siempre llegaba unos veinte

minutos tarde. Eso le ponía frenético, y me preguntó cómo podría ayudarla a ser más organizada y a llegar a tiempo. Le pregunté si ella le había comentado algo sobre esto, y me dijo que no, y que tampoco parecía importarle nada llegar tarde pero, según siguió diciendo él, ella necesitaba «arreglar este problema».

¡Vaya! ¡Qué expectativas más inadecuadas sobre esa mujer! No es problema de ella. Tiene todo el derecho del mundo a llevar la vida que quiera, y si quiere presentarse tarde en cada cita, está bien que lo haga. Él no tiene por qué seguir con ella, eso es decisión suya. Lo que no podemos hacer es imponer nuestras expectativas y nuestras condiciones a otra persona y luego decir que tiene un problema. Por supuesto, puede explicar que a usted le frustra e incluso puede llegar a decir que no puede seguir aguantándolo, pero no puede exigirle a su pareja que sea como usted quiere. La idea central es que **usted decide** si seguir con esa persona y aceptarla como es, y **ella tiene derecho a actuar como le parezca**.

Piense en las personas clave que hay a su alrededor y dedique algún tiempo a meditar sobre si le está haciendo esto a otras personas que haya en su vida. Si tiene frustraciones con las personas, examine sus expectativas sobre ellas y vea si son razonables. No mida el concepto de «razonable» según sus propios estándares y luego se lo imponga a los demás, porque todos tienen estándares diferentes. Mida «razonable» según baremos objetivos, como decir «¿Me está acosando esta persona?». Si la respuesta es «sí», entonces no es razonable. Está claro que la conducta acosadora, intimidante y humillante no es razonable. No obstante, el modo en que alguien emplee su tiempo u opte por comportarse en su relación personal con usted depende de él o ella. Usted siempre tiene derecho a marcharse.

## *Si quiere un cuadro, busque un artista*

Cuando examinamos las expectativas de otros, vale la pena considerar sus limitaciones. Muy a menudo, pedimos a los demás que sean o hagan algo que no pueden ser o hacer. Si quiere un cuadro, sería lógico pedirselo a un artista o, de lo contrario, aceptar que el cuadro no será tan bueno como a usted le gustaría. Si eligió a una persona al azar y le pide que le haga un retrato, no es culpa suya si el resultado no es bueno. El problema es de usted, por pedirles algo que no pueden ofrecerle.

Un ejemplo habitual es que muchos hombres se esfuerzan por leer el lenguaje corporal, y algunos se frustran porque no captan los estados de ánimo o la infelicidad de las personas. Si usted tiene en su vida alguien así, es muy poco razonable por su parte esperar que esa persona de repente desarrolle esta capacidad. No es probable que suceda. Esta persona no tiene el problema, es la forma en que está hecho. Si usted no acepta esto, el problema es suyo. Por supuesto, esta persona intenta leer su lenguaje corporal, pero necesita que usted le explique o le exprese sus sentimientos oralmente, de modo que pueda entenderlos. ¡Si usted espera que sea telépata, no le está ayudando!

Recuerde: si quiere que le pinten un cuadro, busque a un artista. Si realmente quiere una pareja que sepa leer el lenguaje corporal y sea sensible a sus necesidades no explícitas, salga a buscar a alguien así. Pero si opta por quedarse con alguien que no puede hacerlo, o posiblemente ni siquiera desea hacerlo, no se queje. ¡De usted depende aceptar un cuadro que no haya pintado un artista!

Ser tolerante significa comprender que todos somos diferentes, y la manera más sencilla de ser

tolerante es tener pocas o ninguna expectativa de las personas con quienes se relaciona, limitándose a aceptarlas como son y trabajar con esto. Una vez más, no tiene que quedarse con alguien que se niega a intentarlo o que no puede satisfacer sus expectativas. Usted es quien elige quedarse, pero no es razonable que se queje o les exija cosas.

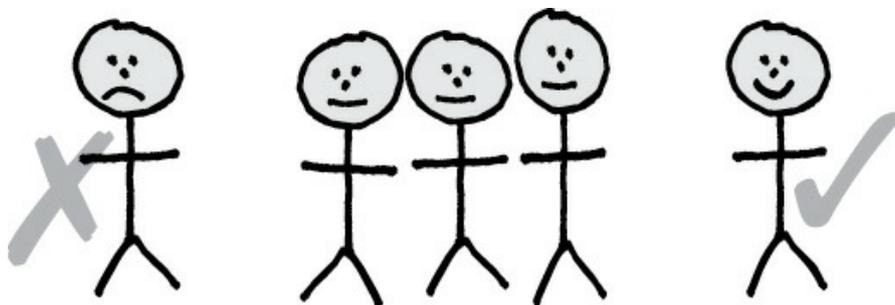
## *Los gatos no hablan*

Imagine una situación en la que un amigo le llama una noche y le cuenta que su gato se muere de hambre. Por supuesto, usted le pregunta cómo es eso. Él le dice: «Bueno, es que cada noche le pregunto al gato si quiere cenar pollo o pescado, y no me contesta. Así que no le doy nada». ¡Al que le falta inteligencia no es al gato! A veces las personas no pueden hacer lo que les pide que hagan, y enfadarse no sirve de nada. Si está molesto con alguien piénselo de nuevo, y asegúrese de no estar pidiéndole a un gato que hable.

A estas alturas, es de sabios recordarnos algunas verdades evidentes relativas a las expectativas sobre las personas. Entre ellas se cuentan las siguientes:

- No todas las personas son agradables.
- Algunas personas nunca cambian.
- Algunas personas nunca entienden.
- A algunas personas no les caerá bien.
- Las personas y los Chimpancés varían de un día para otro.
- Nadie es malo del todo.
- Nadie es bueno del todo.
- Nadie estará siempre de acuerdo con todo lo que usted diga.

## *La regla «uno entre cinco»*



A nadie le gusta ser impopular o que le malentiendan. Sin embargo, en el mundo real, ser malinterpretado o no gustar a otros es algo que siempre pasa. Si tomara a cinco personas de la población y les preguntara si usted les gustaba o le comprendían, es probable que obtuviera las

siguientes respuestas.

Una de ellas le querrá y le comprenderá independientemente de lo que usted diga o haga. Estará de su parte.

A una de ellas no le caerá bien ni le entenderá haga lo que haga.

Tres de ellas serán más equilibradas, y le evaluarán de forma objetiva.

Esto quiere decir que, en realidad, usted debe aceptar que hay unos pocos millones de personas en cada una de estas categorías, de modo que espere tener enemigos que estén en su contra, a quienes no les guste y que le critiquen haga lo que haga. A menudo, estas personas son muy poco razonables y son elocuentes, y usted no puede hacer nada para cambiar eso. Intente pasar por alto las críticas desequilibradas y dogmáticas sobre su persona. En cambio, haga caso de la mayoría equilibrada, que le respaldará y le ofrecerá comentarios constructivos, aunque en algunos momentos es posible que le expresen sus críticas.

## RESUMEN DE PUNTOS CLAVE

- Sacar lo mejor de las personas depende del modo en que las enfoque y del grado en que las entienda.
- Tener ideas preconcebidas o expectativas sobre las personas puede crear prejuicios que inciden en su forma de relacionarse con ellas.
- Las mejores relaciones son aquellas en las que usted acepta a la persona como es, y actúa de acuerdo con eso.
- Apártese de las personas cuyas conductas o creencias no pueda aceptar.
- Invierta mucho en aquellos que le importan.
- La regla de uno entre cinco significa que tiene que admitir que a algunas personas no las complacerá jamás, que nunca les gustará, y que es posible que esto no tenga nada que ver con usted.

### SUGERENCIA DE EJERCICIO:

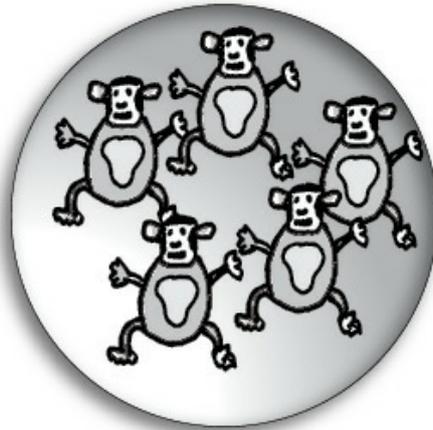
*EVALÚE SU IMPACTO SOBRE OTROS*

#### **Su efecto sobre los demás**

Pregúntese qué efecto tiene sobre otros después de haber interactuado con ellos. ¿Los estimula o los deprime? ¿Se relaciona con ellos para insuflarles vitalidad, o les absorbe la energía? Trabaje sobre el efecto que desea tener, y luego concéntrese en hacerlo con todas sus relaciones a lo largo del día. Haga un seguimiento de su progreso al final de cada día, reflexionando sobre lo conseguido. Recuerde que a veces las personas pueden mostrarse poco cooperativas independientemente de lo que usted haga, pero tenga en cuenta los éxitos que haya conseguido.

## La Luna de la Manada

*Cómo elegir la mejor red de apoyo*



- El propósito de la manada
- La elección de la manada
- El mantenimiento de la manada
- Las parejas y la manada

La Luna de la Manada representa a las personas que le apoyan. Es esencial que cuente con las personas idóneas en su manada, y también que entienda las consecuencias de tener en ella las que no lo son. Contar con una manada que le apoye estabilizará su forma de trabajar con las personas fuera de ella.

## EL PROPÓSITO DE LA MANADA

### ¿Qué es una manada?

La manada es un grupo reducido de personas. Estas personas le ayudarán, le alimentarán y le harán crecer, pero lo más importante es que puede contar con ellas para que le defiendan y le protejan. Esto no quiere decir que siempre lo entiendan todo bien o que nunca le decepcionen. Sin embargo, cuando usted esté entre la espada y la pared, siempre podrá contar con ellas.

## ¿Por qué necesitamos una manada?

Aparte de querer compañía, tanto el Humano como el Chimpancé agradecen una manada, pero por motivos diferentes. La manada es algo que prácticamente **necesitan** todos los Chimpacés. La manada es algo que casi todos los Humanos **desean** tener. Por lo tanto, hay una diferencia. Esto es importante, porque el Chimpancé y el Humano eligen a los miembros de la manada por distintos motivos. Dado que pueden elegir a distintas personas para formar parte de ella, pueden producirse consecuencias desastrosas.

Además de ayudarle a reunir a su manada, este capítulo responderá a algunas preguntas que se formulan frecuentemente:

- «¿Por qué siempre siento la necesidad de complacer a otros?»
- «¿Por qué me preocupa tanto lo que piensen los demás?»
- «¿Por qué siempre siento la necesidad de impresionar a otros?»

## Por qué necesitan los Chimpacés una manada

Empecemos con el Chimpancé. Un chimpancé salvaje pertenece a una manada. Sin esa manada, es improbable que el chimpancé solitario logre sobrevivir. Esto se debe a que resultaría fácil que los depredadores o una manada distinta de chimpancés lo atacaran. Si forma parte de una manada, contará con muchos oídos y ojos vigilantes para estar a salvo. Por consiguiente, el chimpancé siente un instinto muy fuerte para asegurarse de que pertenece a una manada. Éste es uno de los impulsos más poderosos que tiene un chimpancé.

El impulso que siente su Chimpancé interior para encontrar una manada es igual de fuerte, y buscará a personas que pueden actuar como protectores. La necesidad de pertenencia a un grupo es tan intensa que a menudo ponemos en peligro nuestras vidas o nuestro estilo de vida para seguir formando parte del grupo. Piense en cómo actúan los adolescentes cuando llegan a ese estadio en que deciden que ya no necesitan a los adultos. Habitualmente, se reúnen en grupos de individuos que visten como ellos o tienen un código de conducta parecido. Si el líder del grupo se pone calcetines naranja, todo el mundo piensa que está bien llevarlos, y se los ponen. Si el líder decide que lo más de moda son unos calcetines verdes, todo el mundo se pasa al verde. Puede que se dé una lucha por el poder dentro del grupo, que frecuentemente se divide y recompone. Normalmente, a quien dejan fuera del grupo se siente devastado y angustiado. Es probable que una persona que cause problemas en su «manada» sea expulsada de ella, de modo que es importante que cada miembro se adapte y sea aceptado. Por consiguiente, los Chimpacés interiores se asean mutuamente y hacen amigos, sobre todo con los Chimpacés de rango superior, para estar seguros. Hacen amigos a base de ofrecer una apariencia fuerte, de modo que es muy importante impresionar a los demás. Ser excluido de la manada supondría casi una muerte segura para el Chimpancé interior.

Si tiene esto en mente, se dará cuenta de lo importante y lo poderoso que es el impulso de ser aceptado por la manada y de que ésta nos apruebe. Su Chimpancé interior le dice que está rodeado de peligros y que debe formar parte de una manada. Para mantenerse dentro de ésta los demás deben

considerarle fuerte (e impresionar a todo el mundo en todo momento), debe asegurarse de ser popular (mantener a todos contentos) y, sobre todo, asegurarse de que los demás piensan muy bien de usted (debe preocuparse por lo que piensen). Ahora disponemos de respuestas para las tres preguntas que planteamos al principio de este capítulo. El resultado de este impulso de manada es que el Chimpancé introduce algunos Duendes en el Ordenador. Son creencias tales como: «Debo complacer a todo el mundo», «Tengo que demostrar mi valía en todo momento», «No debo fracasar en nada», «Todo es importante», etc. Inconscientemente, empezamos a creer estas cosas y luego a vivir a su altura. El impulso de manada es el factor principal tras estas creencias, pero se pueden aprender y reforzar como un hábito inútil.

## Por qué el Humano quiere una manada

Como Humanos, basamos nuestras creencias en los valores de la sociedad. Nos gusta compartir y trabajar con otros, y la mayoría de Humanos quiere forjar una sociedad en la que se cuide de todo el mundo, sobre todo de los vulnerables. El Humano disfruta de la compañía de amigos, y siente respeto y compasión por ellos. Al Humano le gustaría ser popular y recibir la aprobación ajena, pero se da cuenta de que no debe preocuparse por lo que otros piensen, ni tampoco de si otros no son felices, porque la responsabilidad de serlo es de ellos, no de usted. Por lo tanto, en realidad el Humano comparte muchos deseos con el Chimpancé, pero por motivos muy distintos.

## ¡Un giro inesperado en la historia!

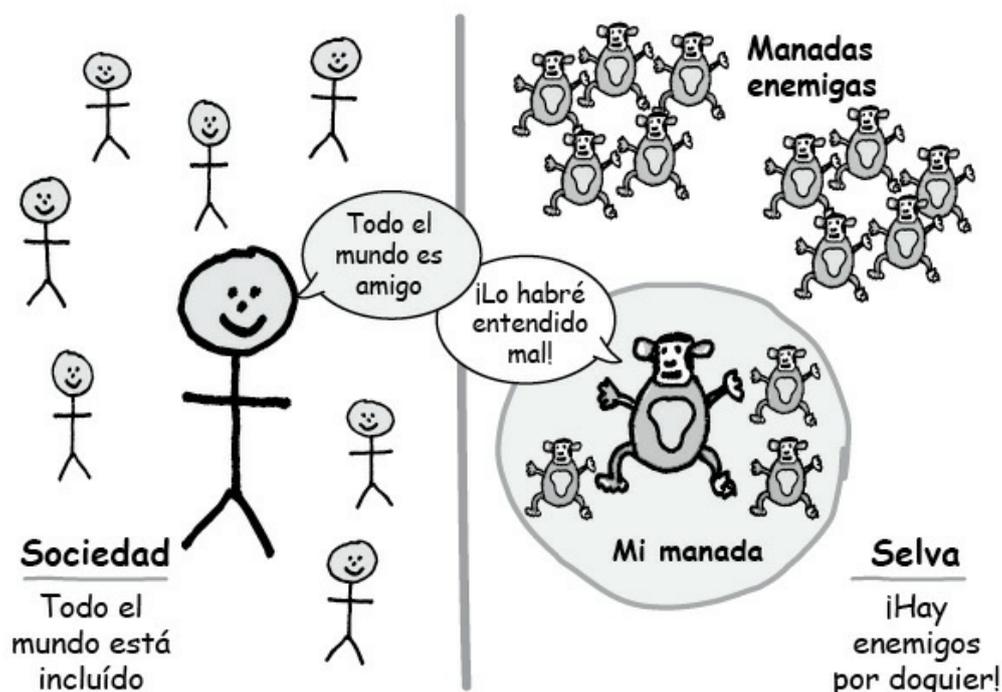
Pero tenemos un problema. El giro inesperado consiste en que el Humano ha engañado al Chimpancé. El Chimpancé sabe que la mayoría de las personas a las que conoce en este mundo actúan como Chimpancés, y que cuando una persona está en el modo Chimpancé puede ser muy peligrosa. Sabe que, para mantenerse a salvo, debe rechazar a los forasteros. El Chimpancé sabe que no todas las personas de este mundo pueden formar parte de su manada, y que no puede impresionar o complacer a personas que no están dentro de ella y que se ocupan de criticarle.

Sin embargo, el Humano expone al Chimpancé a los valores y a las creencias sociales. El Humano fundamenta estas creencias en el principio de que vive entre humanos, no entre chimpancés. Por consiguiente, como es lógico, el Humano tranquiliza al Chimpancé y dice que no vivimos en una selva, sino en una sociedad, y por tanto deberíamos cuidar de todo el mundo y complacerlo, porque todos forman parte de nuestra manada. Ahora el Chimpancé escucha esto y hace que su manada sea extensible a todo el mundo. Entonces, esto tiene consecuencias deplorables, porque tristemente no vivimos en un mundo perfecto, y buena parte del tiempo las personas no actúan en el modo Humano, sino en el Chimpancé.

Ahora el Chimpancé es muy vulnerable porque no ha seleccionado una manada. A menudo le atacarán y morderán otros Chimpancés que es evidente que no forman parte de su grupo, pero que a él le parece que debería incluir en él. Está claro que debemos resolver este problema. Lo que ha pasado es que el Humano ha engañado al Chimpancé y éste ha interpretado que debe incluir a todo el mundo

en su manada. Al principio el Chimpancé tenía razón, y hemos de escucharle. En su manada sólo hay unos pocos Chimpancés (unas pocas personas que están realmente de su parte). Todos los demás Chimpancés (personas) no forman parte de su manada, y es posible que le ataquen con fuerza y agresividad. Por lo tanto, lo que piense de nosotros el resto del mundo (las manadas de Chimpancés ajenas) es irrelevante.

## ¡El Humano engaña al Chimpancé!



No obstante, necesitamos un equilibrio, porque vivimos en una sociedad, y sería racional no tratar a todo el mundo con respeto y cierta calidez humana. Podemos alcanzar este equilibrio si permitimos que nuestro Humano establezca la norma de ser **amable y accesible** a todo el mundo. Sin embargo, acepte la regla del Chimpancé que dice que no todos forman parte de su manada, **no se ponga íntimo** con todo el mundo y, por lo tanto, protéjase de los daños emocionales. ¡Esta vez, escuche a su Chimpancé!

## Controle el impulso de formar la manada

Por consiguiente, compruebe que no siente un desmedido impulso de formar una manada. El Chimpancé necesita que lo afirmen y lo alimenten. Necesita una manada a la que pueda complacer, y necesita que ésta le dé seguridad y aprobación. Sin embargo, si el Chimpancé no logra reconocer quién está en la manada, e intenta complacer y obtener la aprobación de todos, el impulso de la manada está fuera de control. Por tanto, si usted está atascado con pensamientos que le inducen a

intentar complacer a todo el mundo, impresionar siempre a los demás, necesitar constantemente la aprobación o preocuparse por lo que piensen otros, es probable que su impulso de manada esté descontrolado. Siéntase y redefina su manada (vea el ejercicio al final del capítulo). Decida quién está en ella, y luego intente agradarlos y obtener la seguridad que le ofrezcan. ¡No es probable que otras manadas le den la bienvenida! Por supuesto, siempre es positivo mostrarse amistoso con todo el mundo y ser educado. Simplemente, admita el peligro de un impulso de manada fuera de control.

## LA SELECCIÓN DE LA MANADA

### La selección del Chimpancé: a quién necesita en la manada

Su Chimpancé busca individuos fuertes que puedan conseguir que la manada esté segura y a salvo. Si su Chimpancé es un líder nato (y la investigación sugiere que uno de cada cuatro tenemos un Chimpancé así), buscará seguidores fuertes. Si el Chimpancé no es un líder nato, buscará a un líder natural o a una figura paterna. No es de extrañar que la mayoría de los Chimpancés busquen héroes o personajes populares.

Es probable que su Chimpancé interior también busque a aquellos Chimpancés que tienen influencia y riqueza, porque los Chimpancés que poseen estas cualidades son quienes pueden aumentar la fortaleza de la manada y proporcionarle seguridad. Es posible que el Humano también quiera obtener riqueza... ¡Pero por otros motivos!

Por consiguiente, el Chimpancé elegirá a sus miembros en función de lo que puedan ofrecerle, o de lo que él puede ofrecerles para sentirse realizado como Chimpancé. El Chimpancé elige en función del aspecto y, a menudo, de otras cualidades bastante superficiales. Los Chimpancés también buscan familiaridad. Ésta proporciona una sensación de seguridad y de tranquilidad. Por ejemplo, si conoce a alguien que viene de su ciudad natal, o que ha tenido alguna experiencia en la vida parecida a la suya, su Chimpancé le inducirá a acercarse a esa persona. Es posible que su Humano tenga muy poco en común con ella, pero si el Chimpancé se siente seguro con la familiaridad y el denominador en común, la aceptará. Nuestros Chimpancés tendrán mucha prudencia con las personas que no se parezcan a nosotros, o que tengan trasfondos muy distintos, o las rechazarán. Las experiencias y los trasfondos compartidos son factores que nos ayudan a formar una manada, pero pueden llevarnos a reunir una manada defectuosa.

Si encontramos a alguien a quien admiramos, o a quien otros tienen en alta estima, nuestro Chimpancé tiende a olvidarse de su personalidad. Es posible que el Chimpancé los introduzca en la manada, sin tener en cuenta su personalidad. Cuando al final llegamos a conocerlos, nuestros Humanos piensan: «Sí que admiro su capacidad, pero no es una persona agradable», de modo que cambiamos de opinión y los expulsamos de la manada.

Desconfíe de permitir que el Chimpancé elija a los miembros de la manada. El mero hecho de que alguien haya vivido en su misma ciudad o haya tenido una experiencia parecida, sea digno de admiración o tenga dinero, no significa que pertenezca a su manada. El Chimpancé se basa en los sentimientos para elegir a su manada, y aquéllos pueden ser volubles. Por consiguiente, es importante

que nos demos cuenta de a quién incluimos en la manada y por qué. ¿Qué función cumplen? Recuerde que el Chimpancé elabora las primeras impresiones, y puede equivocarse (aunque también acertar). Es posible que excluyamos a miembros valiosos de la manada o incluyamos en ella a miembros problemáticos o inadecuados.

## **La selección del Humano: a quién quiere en su manada**

El Humano tiene un programa bastante diferente. Al Humano que llevamos dentro le gustaría estar rodeado de personas que piensan como él, que puedan ofrecerle amistad y compañerismo. El Humano elige a estas personas basándose en las cualidades destacables que posean que se encuentren en el Centro de Humanidad. Estas cualidades son, entre otras, la integridad, la honestidad, el altruismo, la capacidad de arrepentirse, una actitud positiva, el sentido del humor, etc.

Estas personas nos alimentarán y desarrollarán como seres humanos al comprendernos, vigilar el entorno por nosotros y, en ocasiones, hacernos ver los defectos de nuestro punto de vista y de nuestra conducta. También buscamos Humanos que sean fiables y predecibles. La predictibilidad de los Humanos suele significar que gestionan bien sus Chimpancés, y que a éstos no los vemos actuar a menudo. Si sus Chimpancés salen al exterior, las posibilidades de que les agredan son mínimas. Por consiguiente, el Humano busca almas gemelas, compañeros espirituales y amigos.

## **¡Entenderlo bien o entenderlo mal!**

Como vemos, usted tiene dos entes que pretenden elegir su manada, el Humano y el Chimpancé. El Humano trabaja con la lógica, y busca personas con humanidad, eligiendo a los miembros de la manada en función de las cualidades destacables que posean. Por el contrario, el Chimpancé usa la emoción y los sentimientos, y busca personas que posean cualidades bastante superficiales, como la buena imagen física y el poder. Por lo tanto, encontrar el equilibrio no es tan fácil.

Admitir en su manada a personas que le harán daño no es inteligente, de modo que vale la pena dedicar cierto tiempo a definir su manada. El tamaño de la manada dependerá de quién esté disponible y cumpla los requisitos. Algunas personas se sienten cómodas si en su manada sólo está su pareja. Otras tienen manadas muy grandes. Usted es quien decide el tamaño de su manada. No hay reglas.

El problema surge cuando el Chimpancé elige a alguien de la manada y el Humano no está de acuerdo. Por ejemplo, no es probable que el Humano elija a una persona indigna de confianza y egoísta, pero si es divertido estar con ella y se le considera el alma de la fiesta, el Chimpancé puede desear su compañía. Otro problema que sucede a menudo cuando el Chimpancé elige a los miembros de la manada es cuando alguien nos halaga. A nuestros Chimpancés les engañan los halagos y las palabras en apariencia amables, y permiten que esa persona acceda a la manada. En su forma más grave, esto es frecuente detectarlo cuando una persona tiene una autoestima tan baja que su Chimpancé permite que su pareja le agreda física o psicológicamente y, aun así, no la abandona. Entonces el Chimpancé pone excusas, por ejemplo: «En el fondo es cariñosa» y «No la conoces tanto

como yo». (¡Menos mal!) Cualquier hombre o mujer del que abusen de esta manera podría aprender a reconocer lo que está pasando, trabajar con las emociones de su Chimpancé y aprender a fortalecer su autoestima y el respeto por sí misma para sustituir su inseguridad. No es una tarea fácil, y a menudo es necesaria la ayuda de un profesional.

Quizá tengamos amigos que son Chimpancés amistosos, procedentes de otras manadas, que no serán hostiles con nosotros, pero que no forman parte del círculo interior de la manada. Habitualmente, los miembros de la manada incluyen a nuestra pareja, a algunos familiares y a amigos íntimos. Normalmente decidimos automáticamente cuál es nuestra manada, mientras que si reflexionamos un poco y actuamos con prudencia, podemos ahorrarnos mucha angustia emocional si reconocemos y distinguimos entre un miembro de nuestra manada y una persona amistosa. Si no consigue hacerlo, es como un chimpancé que se acerca a la manada equivocada y al que atacan y, quizá, incluso matan. Quizás usted haya tenido la experiencia de introducir a un amigo equivocado en un círculo íntimo, un amigo que acabó atacándole. Por eso necesitamos formar bien nuestra manada.

Las manadas no son fijas. Los miembros pueden entrar y salir de ellas sin su control. A menudo, aferrarse a amigos que han abandonado la manada suele herir a las personas que no son conscientes de esto. Es esencial dejarles marchar y ser conscientes de quién está en su manada en un momento determinado.

## **EL MANTENIMIENTO DE LA MANADA Y LOS ROLES DENTRO DE ELLA**

La manada necesita un mantenimiento. Es importante que usted cuide de los miembros de su manada. Para ello, debe reconocer sus necesidades e intentar satisfacerlas. Según usted, y también según su Chimpancé, cada miembro de la manada desempeñará un papel. Uno de los problemas de mantener una manada consiste en asegurarse de que no impone un rol a una persona que no puede cumplirlo. Por ejemplo, la mayoría de las personas siente la necesidad de tener una figura paterna o materna, y sus padres suelen satisfacer ese deseo. Sin embargo, en determinadas circunstancias nuestros padres no están ahí, de modo que imponemos este rol a otra persona. Podría tratarse de un jefe amistoso o de una figura profesional, como un médico o una enfermera. ¡Imponer el papel equivocado a la persona inadecuada y crearnos expectativas no suele salir bien! Cuando imponemos a alguien un rol, con la expectativa de lo que debería hacer para satisfacerlo y luego no lo hace, puede hacernos sentir frustrados o incluso rabiosos, o suponer el riesgo de que las personas crucen las fronteras profesionales. Por el contrario, otros pueden imponerle a usted un papel que no quiere. Es importante que, cuando se establecen los roles con personas, los dos estén en sintonía. Esto es así especialmente en lo que respecta a las parejas. Intentar convertirlas en alguien que no son puede ser desastroso, como por ejemplo intentar adjudicarles el papel de padre o de hijo para satisfacer sus propias necesidades.

Confundir los roles suele producir conflictos. Un ejemplo habitual es el que vemos en esas familias en las que existe una confrontación entre suegra y nuera, porque compiten por su hijo/marido. La madre y la esposa mantienen una relación totalmente distinta con el hombre. Ambas relaciones son únicas y cumplen un papel mutuamente excluyente. Esta confusión de límites genera una competición

innecesaria entre los roles. Si usted entiende los roles que desempeñan otros y el rol que usted cumple para ellos, existe una probabilidad mucho mayor de que las relaciones, las unidades familiares, los compañeros de trabajo, etc. funcionen armónicamente sin que se produzcan reacciones y conflictos emocionales.

Un rol muy importante dentro de la manada es el del liderazgo. Tanto el Chimpancé como el Humano quieren y necesitan un líder, pero por motivos distintos. El Humano quiere a alguien que le respalde, un mentor y facilitador, mientras que el Chimpancé necesita un líder fuerte y dominante para protegerle y para conducir a la manada al combate. ¡Aclare el rol de su líder!

## LAS PAREJAS Y LA MANADA

Cuando dos personas se enamoran, puede resultarles fácil esperar que su pareja satisfaga todos los roles de su vida. Es muy poco probable que esto acabe bien. Normalmente, una pareja no puede satisfacer todas nuestras necesidades. Hay algunos impulsos, como el vínculo entre mujeres o entre hombres, que nuestra pareja no puede satisfacer (a menos que ambos miembros de la pareja sean del mismo sexo). Intentar obligar a una persona a satisfacer todas sus necesidades y sus roles puede resultar muy peligroso porque, si la relación se viene abajo, nos quedaremos con las manos vacías. Sin embargo, esto es una decisión individual, y hay circunstancias en las que podría funcionar.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- Crear una manada es esencial para reafirmar a su Chimpancé.
- Admita las diversas maneras en las que el Humano y el Chimpancé eligen a los miembros de la manada.
- Las opiniones de fuera de su manada no son importantes.
- Aclarar los roles de los miembros de la manada contribuye a que ésta funcione bien.
- Para que funcione bien, la manada necesita que invierta tiempo en ella.

### SUGERENCIA DE EJERCICIO:

#### *CREANDO SU MANADA*

##### **Establezca su manada**

Redefina su manada. Piense cuidadosamente en quién está realmente en ella, y asegúrese de que sea el Humano quien ha elegido a esas personas. Haga una lista de los miembros de su manada. Lo más importante, reconozca quién no está en ella y en quién no es prudente confiar o hacerle confidencias.

##### **Aclare los roles de los miembros de su manada**

Piense en lo que le ofrece cada persona de la manada, y qué le ofrece usted a cada una de ellas. Intente reconocer esos casos en los que pide a un miembro de la manada que cumpla un papel que no es el adecuado, y encuentre a alguien idóneo para satisfacer sus necesidades. Poner sus necesidades por escrito es un buen punto de partida.

##### **Invierta en la manada**

Una vez sepa quiénes son los miembros de su manada, priorice su tiempo para relacionarse con ellos. Cuide de su manada, porque las

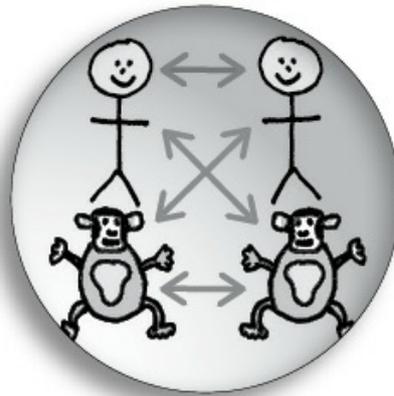
personas a quienes no se les hace caso a menudo la abandonan. Pregúntese qué ha hecho recientemente por cada miembro.

## El Planeta Conexión

*Cómo comunicarse eficazmente*

### Comunicación

- Cuatro modos de comunicarse
- El cuadrado de la comunicación



- Prepararse para conversaciones importantes
- Gestionar conflictos no resueltos

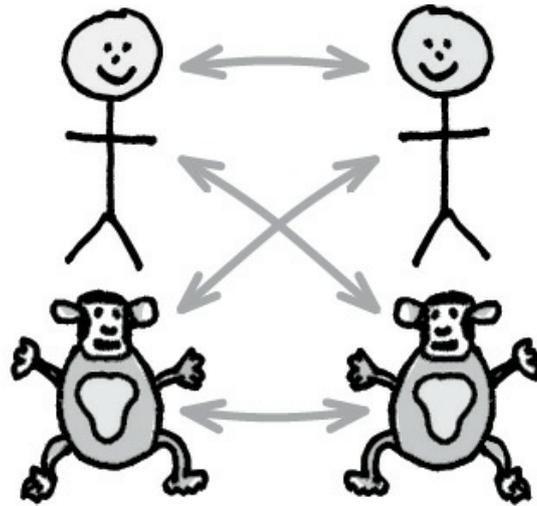
Ahora que hemos visto cómo funciona la Mente Psicológica, podemos examinar cómo interactúan entre sí dos mentes.

La incapacidad de comunicarse eficazmente a menudo conduce a la frustración y al conflicto. Por eso vale la pena invertir cierto tiempo en la mejora de sus habilidades comunicativas. Permítame que le diga algo evidente: si no reserva un tiempo para la comunicación y trabaja sobre ella, no se sorprenda si ésta no mejora.

## CUATRO MODOS DE COMUNICARSE

Hay cuatro maneras en las que cuatro personas se pueden comunicar. Cada persona puede estar en modo Chimpancé o en modo Humano. El modo Chimpancé significa que la conversación contendrá una carga emocional y no será necesariamente lógica. El modo Humano significa que la conversación será lógica y carente de carga emocional. Cada persona puede pasar del modo Chimpancé al Humano con mucha rapidez.

La conversación ideal entre dos personas sería entre Humano y Humano, porque entonces sería lógica y comedida. La pesadilla sería una conversación entre dos Chimpancés. En este caso, la «conversación» tendría una fuerte carga emocional, y podría involucrar muchos ataques y contraataques. Si una persona está en modo Humano y la otra en modo Chimpancé, no es probable que la conversación sea muy útil.



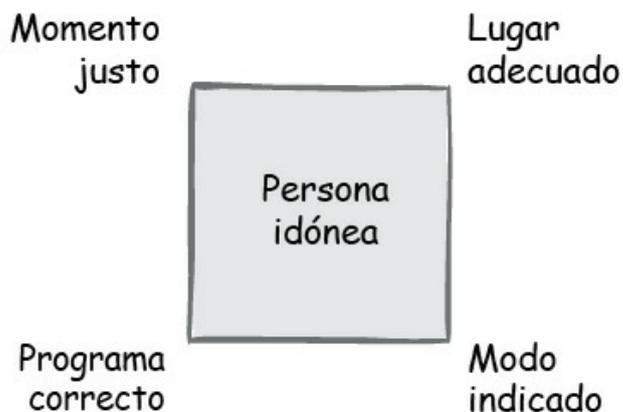
Cuatro modos de comunicarse

La clave para comunicarse bien está en la preparación. Por lo tanto, examinemos primero el fundamento de la comunicación, y luego organicemos una lista de comprobación que nos prepare para mantener una conversación útil. Por último, podremos ver brevemente cómo resolver conflictos pendientes.

## EL CUADRADO DE LA COMUNICACIÓN

El cuadrado de la comunicación es el fundamento para comunicarse, y tiene cuatro esquinas y un centro. Es útil recordar este cuadrado para fomentar la comunicación eficaz.

### El cuadrado de la comunicación



## El rastro infinito de la persona equivocada

Si usted no entiende bien el centro del cuadrado, seguramente está perdiendo el tiempo y no se hace ningún favor. El rastro infinito de la persona equivocada es muy frecuente. Si alguien tiene una queja sobre alguien concreto, es increíble que, para resolverlo, acudan a todo el mundo menos a la persona afectada. El resultado es que, en vez de resolver el problema al abordar a la persona adecuada, acaban siguiendo un rastro de personas equivocadas, que nunca pueden satisfacerlas ni resolver la situación. Por lo tanto, se lamentan y se quejan a un montón de gente. Es posible que, a estas alturas, el verdadero problema sean ellas mismas y que se expongan a algunas críticas totalmente justificables.

Hablar con la persona adecuada ahorraría mucho tiempo, esfuerzo y estrés emocional. El motivo habitual por el que no hablamos con la persona correcta es la falta de asertividad, de modo que a continuación hablaremos de este tema.

### ¿Asertividad o agresión?

Ser **asertivo** significa explicar a otra persona lo que es aceptable dentro de su mundo y lo que no, y por qué. Debe explicarlo con tranquilidad y sin expresar emociones. Por el contrario, ser **agresivo** supone transmitir su mensaje expresando emociones y manifestando conductas que son ofensivas.

Si se para a pensar en el Chimpancé interno de la otra persona, podrá averiguar fácilmente qué reacción emocional es probable que tenga ante estas dos manifestaciones tan diferentes. Un enfoque agresivo hacia una persona despertará sin duda a su Chimpancé, y es probable que éste haga una de estas dos cosas: contraatacar o retirarse. De cualquier modo, es improbable que la persona capte el mensaje, porque sus emociones se han hecho con el control, y ahora su Chimpancé tendrá un programa propio. Si usted es asertivo, es mucho menos probable que despierte al Chimpancé de la otra persona, y mucho más que ésta escuche su mensaje y reaccione adecuadamente.

COMUNICADOR ASERTIVO	COMUNICADOR AGRESIVO
Su discurso no es emotivo.	Muy apasionado.
Elige con cuidado las palabras.	Suscita la emoción del interlocutor.

Entonces, ¿cuáles son las reglas sobre la asertividad? El hecho de ser un comunicador asertivo tiene tres partes, **y hay que usar las tres para ser eficaz.**

Los tres componentes de la asertividad son:

1. Diga a la persona lo que no quiere, usando el pronombre «yo».
2. Dígale cómo le hace sentir.
3. Dígale lo que quiere, usando el pronombre «yo».

Para contribuir a la transmisión de su mensaje, también puede añadir que le gustaría que su interlocutor le escuchase sin interrumpirle, y podrá exponer los hechos como los ve. Siempre está bien darles las gracias por escuchar.

Veamos un ejemplo de cómo se puede hacer esto.

Pongamos que ha llegado tarde a una reunión, por el motivo que sea. La persona con la que se reúne está muy furiosa cuando usted llega, y empieza a alzarle la voz sobre su mala educación al llegar tarde. Recuerde desproveer a su voz de emoción, porque si no provocará una reacción emocional en la otra persona, y seguramente la situación empeorará. Es mejor esperar hasta que deje de gritar, porque puede que interrumpirla también complique más el asunto. Por lo tanto, deje que su Chimpancé acabe de gritar. ¡Pero no reaccione!

1. Diga: «Me gustaría que escuchase lo que tengo que decirle sin interrumpirme. Gracias».
2. Diga: «Los hechos, tal como yo los veo, es que he llegado tarde, y el motivo es que calculé mal el tiempo, por lo cual me disculpo».
3. Diga: «A mí no me grite».
4. Diga: «Cuando me grita, me intimida».
5. Diga: «Me gustaría que me hablase en otro tono. Gracias».

Fíjese que utilizo la primera persona. Es muy importante usarla y no decir algo así como: «Por favor, no me grite». Si lo piensa, no tiene nada de malo decir: «Por favor, no me grite». Puede que funcione. Sin embargo, la asertividad con la primera persona supone hacer una afirmación que le dice a alguien, claramente, que no le gusta esa situación y que tiene una opinión al respecto. «Por favor, no me grite» es una petición, no una afirmación.

Si se fija en las tres afirmaciones asertivas anteriores, y las dice con voz tranquila pero firme, le cogerá el tranquillo. Ahora intente decirlas de nuevo en voz alta, pero en esta ocasión use una emoción intensa. Esto le indicará la diferencia entre la agresividad y la asertividad. No es lo que se dice, sino cómo se dice. Piense, además, cómo se sentiría si fuera el receptor de la agresión, y qué emociones evocaría en su Chimpancé.

Entonces, ¿cómo es que hay tantas personas que carecen de asertividad? Esta carencia se basa, normalmente, en los Duendes. Las creencias más comunes se fundamentan en ideas como: «No soy tan bueno como los demás», «No puedo confiar en mí mismo como los otros», o «Mis sentimientos no importan». Muy a menudo, el impulso de la manada que transmite la necesidad de ser aceptado se ha convertido en el Duende de la creencia y la conducta. «Debo gustar», «Siempre debo complacer a otros» y, por lo tanto, «No tengo derechos». Esto es una falta de autoestima y hay que abordarla. Si usted no es asertivo, pero le gustaría serlo, debe intentar dilucidar qué se lo impide. Otros pensamientos destructivos frecuentes son, por ejemplo: «Éste no es mi mundo, estoy en un mundo que pertenece a otros», o «No se me permite expresar mi opinión», o «No puedo decir que no a nadie (porque tengo que conseguir que estén contentos)».

## Las esquinas

Centrémonos ahora en el cuadrado de la comunicación y situemos las esquinas en su lugar:

- El momento justo
- El lugar adecuado
- El programa correcto
- El modo indicado

## *El momento justo*

Si usted elige el momento inadecuado, por ejemplo cuando la persona no puede escucharle o cuando la conversación debe ser apresurada, es probable que la comunicación funcione menos. También necesitamos el tiempo suficiente para dejar claro nuestro mensaje. Si entendemos mal este aspecto, las cosas se complican y empeoran, porque nos sentimos frustrados al abordar solamente una parte de los asuntos y de los programas. Asegúrese de que tiene tiempo suficiente para escuchar a la otra persona y para expresar sus deseos, porque si no tiene tiempo será más difícil retomar la conversación más adelante. También es útil asegurarse de que es el momento más adecuado dentro del contexto de los sucesos. A veces puede ser muy útil guardar silencio hasta que las cosas se calmen.

## *El lugar adecuado*

Si estamos en un lugar poco adecuado (un lugar con demasiado ruido o ajetreo), nos resultará difícil concentrarnos en el contenido del mensaje. Un lugar poco adecuado también agita a los dos Chimpancés. ¡Eso no es bueno! Además, asegúrese de que, si la conversación es difícil, el lugar sea lo bastante privado como para llevarla a cabo. Si habla de algo muy personal, no es conveniente tener a alguien cerca que escuche su conversación a escondidas. A menudo lo más indicado es un lugar neutro, que no forme parte del territorio de ninguno de los interlocutores.

## *El programa correcto*

Definir un programa correcto suele encontrar dos obstáculos. Uno es que tengamos unos objetivos ocultos, y el otro es que abordemos el programa incorrecto porque nos distraemos y perdamos de vista el objetivo final. Esto hace que la gente se frustre y se sienta agitada.

Tener claro el programa correcto es muy importante porque, si no está totalmente seguro de qué es lo que quiere transmitir, reducirá sus posibilidades de éxito. También es muy fácil distraerse y acabar encaminado en un programa diferente. Intente admitir esto y no alejarse de su programa original. Resulta útil afirmar cuál es su objetivo al principio de la conversación, e incluso llevarlo por escrito para recordarlo. (No olvide que la otra persona también tendrá una serie de temas a

tratar, y resulta útil preguntárselo cuando empiecen a hablar.) Asegúrese de expresar lo que tiene en mente, sin adornarlo y acabar expresando algo distinto porque le cuesta demasiado abordar su programa real. Es evidente que, seguramente, a largo plazo esto conducirá a la confusión y a la frustración.

La idea más importante para fijar su programa es admitir que por su parte hay dos personas que intervienen en la conversación: usted y su Chimpancé.

### *El programa del Chimpancé*

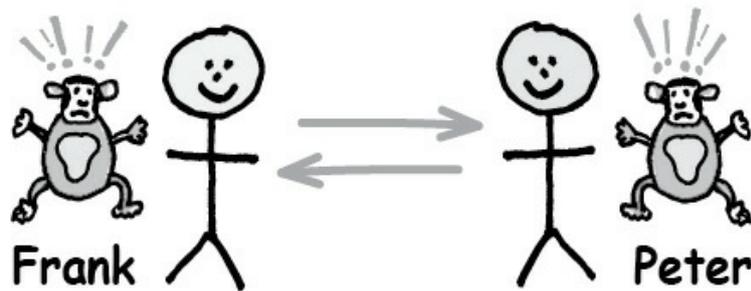
El programa del Chimpancé se basa en la emoción, y típicamente tiene una mentalidad de «ganar o perder» que procede de las reglas de la selva y que se establece en términos de blanco o negro, sin un término medio. Por lo tanto, por lo que respecta al Chimpancé, cuando acabe la conversación habrá ganado o perdido. El Chimpancé querrá expresar su emoción, y atacará cualquier error que cometa el otro, defendiéndose además contra cualquier crítica posible, sea real o no. También querrá salvaguardar su apariencia de bondad y de inocencia. Si no es inocente, querrá justificar por qué se ha sentido provocado o le han llevado a una situación imposible, justificando cualquier cosa que haga o diga.

### *Frank, Peter y los cuatro programas*

Frank y Peter son vecinos y están a punto de discutir sobre un seto que es propiedad de Frank y que le quita luz al jardín de Peter.

Empecemos analizando a Frank, y dividamos su mente en Chimpancé y Humano. El Humano querrá que la cosa se solucione pacíficamente y que, al acabar la conversación, ambos estén satisfechos. El Humano entenderá que quizá tengan que ceder terreno los dos y que es necesario mantener las cosas en perspectiva. Por lo tanto, aunque a Frank le guste un seto alto, quizá entienda razonablemente que para su vecino es una molestia importante.

Sin embargo, el Chimpancé de Frank no quiere saber nada de esto. Si es un Chimpancé típico, ya habrá decidido que el seto representa su territorio, y no tiene intención de ceder en nada. Su Chimpancé interpretará el hecho de que Peter le aborde como un reto a su poder, su ego y su dominancia. Por consiguiente, el Chimpancé ve la situación en términos de ganar o perder. Cederá poco terreno y no dará un paso atrás. Se limitará a elegir los hechos correctos para respaldar las creencias del Chimpancé y aferrarse a ellas. Si es necesario, usará amenazas emocionales o lenguaje gestual para mantener su dominancia.



## Los Chimpancés y los Humanos luchan por el control

Peter también abordará la conversación con dos mentes. El Humano probablemente tendrá un programa parecido al del Humano de Frank, y querrá llegar a una solución intermedia y mantener una conversación amistosa. El Humano querrá escuchar el punto de vista de la otra persona, intentar comprenderla y entonces, si es necesario, cambiar su propia opinión. Sin embargo, el Chimpancé estará listo para el combate, interpretará el seto como una ofensa a sus derechos territoriales, y sabrá que hay otro Chimpancé que controla la zona. Viendo esta interpretación de lo que podría suceder característicamente en la mente de esos dos hombres, entendemos que, a menos que admitan sus diferentes programas, la cosa podría acabar mal si sus dos Chimpancés asumen el control.

### AGENDAS FRECUENTES DE LOS CHIMPANCÉS

Un Chimpancé querrá:

- Ganar
- Expresar emociones
- Atacar a la otra persona
- Defenderse
- Dejar clara su opinión
- No ceder ni cambiar su postura
- Quedar bien y como inocente
- Si es culpable, usar la excusa de que lo provocaron y de que es una víctima

El Chimpancé hará esto intentando dominar a la otra persona, siendo el primero en hablar y gritando más que ella. Para conseguirlo, usará palabras y conductas. Normalmente, no escuchará a la otra persona, sino que esperará hasta poder manifestar sus opiniones. No cambiará su punto de vista, sino que lo vinculará todo con su postura y sus creencias. Le costará mucho cambiar su postura o sus creencias, porque a sus ojos eso supondría perder la batalla. ¡Y no tiene intención de perder! Por lo tanto, no cederá terreno. El Chimpancé se centrará en el problema y en lo que siente, no en la solución.

### *El método del Chimpancé*

En una confrontación, el Chimpancé:

- Gritará y manifestará emociones

- Interrumpirá inadecuadamente
- Usará palabras emotivas
- Dominará con la velocidad y el tono de sus palabras
- Dominará e intimidará con su lenguaje corporal
- Se centrará en el problema
- Se basará en sus sentimientos
- Si es necesario, será retorcido

### *El programa del Humano*

Por el contrario, el programa del Humano no es «ganar o perder», sino llegar a un resultado sensato con el que se satisfagan los dos interlocutores. El Humano no trabaja en blanco y negro, sino que por lo general funciona con tonos de gris. El Humano acepta que puede estar equivocado o que puede haber otra explicación. Por lo tanto, el Humano puede cambiar su postura, y quiere escuchar y asegurarse de que ha entendido bien la situación. El Humano mira más allá de sí mismo hacia otras personas o hacia la ley para descubrir lo que es correcto, real y aceptable. El Humano no tiene por qué estar de acuerdo con esas normas, pero puede aceptarlas. También puede ceder terreno al darse cuenta de que una opinión es sólo una opinión, no quiere decir que uno haya ganado y el otro perdido. El Humano hará esto conteniendo sus emociones y escuchando PRIMERO a la otra persona, viendo su punto de vista. El Humano se centrará en la solución y no en el problema. El Humano habla lentamente y con calma, e intenta comprender a la otra persona al escucharla.

AGENDAS FRECUENTES DEL HUMANO
Un Humano intentará: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprender primero a la otra persona</li> <li>• Permitir expresarse al interlocutor</li> <li>• Escucharle para reunir toda la información</li> <li>• Buscar una solución</li> <li>• Usar hechos, no sentimientos ni impresiones</li> </ul>



### *El método del Humano*

En una confrontación, el Humano intentará:

- Mantener la calma
- Usar palabras no emotivas, «amables»
- Escuchar primero
- Ver un punto de vista diferente
- Estar abierto a cambiar su postura
- Reconocer que las opiniones no son hechos
- Razonar y debatir
- Encontrar puntos en común
- Usar el razonamiento para intentar llegar a una decisión común
- Ceder para intentar satisfacer a todos

- Aceptar las diferencias

## *Usted tiene elección*

Lo que suele suceder, si dejamos que la naturaleza siga su curso, es que lo primero que hacen los dos Chimpancés es luchar, y lanzarse invectivas muy desagradables. Entonces, cuando se han calmado, y si no se han hecho demasiado daño, los dos Humanos toman las riendas e intentan alcanzar una solución que agrade a los dos. En cualquier momento, mientras los dos Humanos tienen una conversación constructiva, uno de los Chimpancés (o los dos) puede despertarse y volver a atacar al contrario, acabando con el diálogo.

La forma más constructiva de mantener una conversación es que primero cada Humano hable con su Chimpancé y descubra qué quiere decir y por qué. Entonces el Humano le dice a su Chimpancé que una parte de lo que quiere es destructivo, y que no lo permitirá, mientras que otra parte es razonable. Entonces el Humano representará las ideas razonables del Chimpancé, y lo hará de forma constructiva para obtener un buen resultado. Éste es el primer paso ideal para abordar una conversación difícil. ¡Pero es improbable que se produzca! Esto se debe a que la mayoría de las personas ni siquiera admite la existencia de su Chimpancé, o puede que sí la admitan, pero aun así dejan que el simio diga lo que quiera, en lugar de ser el Humano quien les represente.

## *La manera correcta*

Antes de decidir mantener una conversación, piense si no sería mejor comunicarse por carta o por correo electrónico. Aunque estos dos sistemas tienen sus inconvenientes, también hay dos ventajas claras. La primera es que dan tiempo para organizar cuidadosamente lo que se quiere decir, y la segunda es que también dan tiempo a los interlocutores para reflexionar sobre lo que se les ha dicho y digerirlo antes de responder. En algunas ocasiones lo mejor sería recurrir a una tercera parte.

Si ha decidido tener una conversación cara a cara, veamos cómo puede hacerlo de la manera idónea. Piense qué postura va a adoptar y cómo llevará la conversación. Antes de empezar, debe estar en la Disposición mental adecuada, asegurándose de que la forma más correcta de llevar la conversación es la del Humano.

---

### *Idea clave*

*Lo mejor que puede hacer para mejorar sus posibilidades de éxito en una conversación importante es prepararse de antemano.*

---

## La presentación y el envoltorio de la comunicación

La manera en la que transmitimos nuestro mensaje es crucial para obtener un buen resultado. Se parece un poco a vender un producto o hacer un regalo. Son muchas las cosas que dependen de la presentación y su envoltura. Esto es tan importante que a continuación dedicaremos un espacio a reflexionar sobre los tipos de envoltura y de presentación que tenemos a nuestro alcance.

Siempre que nos comunicamos, el mensaje viene dentro de un envoltorio. Por lo tanto, digamos que, por ejemplo, usted se está tomando una taza de café en un bar y se acerca a la barra a pedir una cucharilla para moverlo. Cuando vuelve a su asiento, alguien lo ha ocupado. Lo que usted quiere decirle es que estaba sentado en aquella silla. Éste es el mensaje. Hay multitud de formas para envolverlo: podría gritar y alzar la voz, podría sonreír y hablar con calma, podría cernirse sobre la otra persona para impresionarla con su autoridad, podría lanzarle miradas amables o amenazadoras, podría usar el «por favor» o ponerse peleón y comenzar espetándole «Ésta es mi silla». En todos estos casos puede elegir entre diversos envoltorios. Para facilitarle trabajar con estos conceptos, dividiré los tipos de envoltorio en cuatro grupos:

- Lenguaje corporal
- Entonación
- Uso de las palabras
- Ambiente

### *Lenguaje corporal*

El lenguaje corporal no tiene misterios, todos lo interpretamos cada día. La investigación sugiere que a las mujeres se les da mejor que a los hombres leer una situación detectando las pistas que ofrece el lenguaje corporal. Como ya dijimos en capítulos anteriores, son nuestros Chimpancés quienes leen el lenguaje corporal de otras personas, y a menudo lo hacen sin que el Humano sea consciente del proceso.

«Lenguaje corporal» es simplemente una expresión que se usa para referirse a un mensaje que transmitimos sin hablar. En lugar de hablar, usamos las expresiones faciales, las posturas y el movimiento de nuestro cuerpo. Un sencillo ejemplo es cuando una persona quiere dejar de hablar con usted y aparta la vista de su cara, cruza los brazos y suspira. Estos tres indicadores de lenguaje corporal son mensajes muy claros.

El lenguaje corporal siempre debe estar dentro de un contexto, y las diferencias culturales también juegan un papel importante en el modo en que actuamos. Este tema ya lo han estudiado a fondo varios investigadores, y no se desarrolla aquí en detalle. Sin embargo, es importante que reconozcamos el lenguaje corporal que usamos, porque éste coloreará sin duda alguna nuestras interacciones con otros.

#### *Ejemplos de lenguaje corporal*

Si, cuando hablamos con una persona, **nos cernimos** sobre ella, la mayoría considerará que esta

postura es muy intimidante y amenazadora, e interpretará cualquier mensaje que transmitamos aplicándole un sentimiento negativo. Pasa igual que cuando alguien invade nuestro espacio físico. Todos tenemos un espacio a nuestro alrededor que sentimos que nos pertenece, y si alguien se aproxima demasiado y no queremos que lo haga, inmediatamente nos sentimos incómodos. El espacio físico varía de una cultura a otra y de una persona a otra, pero la regla general es que estamos programados para sentirnos cómodos cuando estamos a la distancia de un brazo de un interlocutor. Una distancia menor nos hace sentirnos incómodos, a menos que no nos importe o la deseemos.

Por lo general, **cruzarse de brazos** significa que nos sentimos agredidos y estamos a la defensiva. También puede significar que nos están sobrecargando de información o que no estamos seguros de querer recibirla. ¡También puede ser que sintamos frío o crucemos los brazos por costumbre! Lo importante es que, si usted cruza los brazos, es probable que la persona con la que habla interprete negativamente su mensaje.

Cuando hablamos con otras personas, normalmente les miramos a la cara, y su **expresión** nos dice qué sienten. Cuando estamos con alguien que nos gusta, nuestras pupilas se dilatan y los demás lo detectan, sintiéndose así más a gusto en nuestra compañía. Si no nos gusta alguien a quien vemos, nuestras pupilas tienden a contraerse, cosa que los otros pueden detectar y sentirse menos a gusto con nosotros.

Nuestros rostros también usan lo que se llaman **micro-expresiones**. Se trata de expresiones faciales que se producen en estados muy emocionales, y que duran menos de un cuarto de segundo. Se ha dicho que algunas personas logran leer las micro-expresiones y pueden saber cuándo otros mienten. En realidad, la investigación sugiere que muy pocas personas pueden hacer algo así con cierto grado de precisión. Sin embargo, dado que las micro-expresiones son involuntarias, si vemos un vídeo de alguien que habla, podemos ralentizar los fotogramas para buscar determinados signos que parecen correlacionarse con la mentira. Se monitorizan todos los aspectos del rostro, incluyendo los labios, los ojos, las cejas, la nariz, la boca y los músculos.

Lo que podemos decir es que un cerebro normal puede captar cuándo alguien manifiesta emociones intensas, como la ira, el aburrimiento o el estrés. Según algunos investigadores, el lenguaje corporal puede explicar más de la mitad del mensaje transmitido, y esto lo leemos de forma natural. ¡Así que no tiene que aprender nada! La idea a destacar aquí es que no debemos sobrevalorar el lenguaje corporal, aunque sí que vale la pena tener en cuenta cómo usa usted su cuerpo cuando interactúa con otros. Dado que generalmente el lenguaje corporal se da entre Chimpancé y Chimpancé, a usted no le interesa que el Chimpancé de la otra persona malentienda nada de lo que le dice.

## *La entonación*

Más o menos un tercio de nuestra comunicación se centra en la entonación de la voz, que puede dividirse en tres partes: la velocidad, el volumen y el énfasis.

### *La velocidad*

La velocidad del discurso puede reflejar muchos sentimientos y emociones: urgencia, irritación, excitación, incertidumbre, etc. Cuando alguien habla rápido, alerta al Chimpancé de la otra persona. El Chimpancé interpretará este discurso rápido dependiendo de lo que suceda a su alrededor. Por el

contrario, cuando hablamos lentamente es más probable que el Chimpancé se relaje y, por consiguiente, el Humano de la otra persona podrá responder más fácilmente. También es cierto que imitamos lo que oímos y vemos. Si alguien habla rápido, es más probable que respondamos hablando rápido. Si alguien habla lentamente, es más probable que le respondamos de la misma manera apacible.

---

### *Idea clave*

*Hablar lentamente nos ayudará a transmitir los mensajes como queremos, y a ayudar a la otra persona a escucharnos.*

---

### *El volumen*

El volumen del discurso tiene el mismo efecto que su velocidad por lo que respecta a alertar al Chimpancé. Éste también imitará el volumen y el tono que marque la otra persona.

Durante unos minutos le pedí prestado a un amigo a su hijo de tres años para demostrar ante mis alumnos de medicina un impresionante ejemplo de la imitación del volumen. Sencillamente, le pregunté al niño dónde había estado ese día. Entonces tuvimos una conversación sobre su visita al zoológico, y deliberadamente empecé a levantar la voz. El niño pronto hizo lo mismo, y acabamos prácticamente gritándonos el uno al otro. También fue interesante que, en ese momento, él invadiera mi espacio físico para asegurarse de que le oía... ¡A unos centímetros de distancia! Después de que casi me dejara sordo, reduje deliberadamente el volumen hasta un susurro durante unas cuantas frases. Como por arte de magia, él fue bajando por la escala del volumen y se alejó de mí. Sin embargo, cuando llegamos a los susurros, volvió a meterse en mi espacio físico para asegurarse de que le oía. Al final volvimos al volumen normal, y el niño se fue sin enterarse de lo que había pasado.

Cuando hable con alguien, piense en esto. Puede que no obtenga una reacción tan dramática, pero piense en los efectos que puede inducir en el Chimpancé de su interlocutor.

Por consiguiente, la mejor manera de mantener tranquilo al Chimpancé de otra persona, y de que el Humano le escuche, es hablar lentamente y con un volumen normal o bajo. Como sucede con el lenguaje corporal, es importante poner las cosas en su contexto. En ocasiones, cuando una persona habla lentamente y en voz baja, de forma deliberada pero impropia, puede resultar muy irritante, y ser una forma de control pasivo de los demás. En estas circunstancias, es casi seguro que verá actuar a sus Chimpacés.

### *El énfasis*

El énfasis es muy interesante. Cambiar la palabra que se enfatiza en una frase puede alterar su significado por completo. Por ejemplo, tomemos la frase «Yo creo que tienes una voz muy bonita». El significado de la frase se altera cuando enfatizamos distintas palabras. Veamos cuatro versiones.

Cuando el énfasis es...	Puede significar...
-------------------------	---------------------

YO creo que tienes una voz muy bonita...	Soy el único que cree esto.
Yo CREO que tienes una voz muy bonita...	Tengo dudas, pero puede que esté en lo cierto.
Yo creo que TIENES una voz muy bonita...	Eres mejor que otros.
Yo creo que tienes una VOZ muy bonita...	Eso es lo mejor de ti.

Sólo tenemos que alzar o bajar la voz al final de estas frases para alterar de nuevo su sentido. Generalmente, alzar la voz denota la formulación de una pregunta o la puesta en duda de algo, pero en algunas es sólo una costumbre. Esto demuestra que hemos de situar el énfasis de todas nuestras frases dentro de su contexto.

## *El uso de las palabras*

En la selva, el chimpancé usa ramas, los dientes y los puños como armas para agredir a otros chimpancés. Si quiere enviar un mensaje de amistad, puede ofrecer alimentos o despiojar a otro chimpancé.

Para comunicarnos, los humanos usamos sobre todo las palabras. Las palabras pueden ser una oferta de amistad o una expresión de cariño, pero sabemos que también pueden ser el arma más peligrosa de todas. **No se equivoque: una agresión verbal de una persona a otra es exactamente igual que el ataque de un chimpancé a otro con los dientes y los puños, y el daño que produce puede ser igual de grande.**

Veamos dos usos muy distintos de las palabras. El primero es como instrumento de comunicación. El segundo es como arma peligrosa.

El primer uso, como herramienta de comunicación, requiere cierta reflexión. Si usted pretende cortar leña, no elegirá un destornillador para hacerlo. Elegir la palabra equivocada para usarla en una conversación puede tener graves consecuencias. Una de las razones de esto es que tanto el Humano como el Chimpancé de la otra persona captan esa palabra. El Humano escucha el aspecto lógico de la palabra usada, y el Chimpancé capta el aspecto emocional de la palabra. Todas las palabras que usamos tienen un contenido emotivo. Cuando escuchamos palabras les asociamos emociones, y nuestro cerebro libera sustancias que influyen en nuestros sentimientos. Algunas palabras, como «muerte» y «amor», son muy emotivas, mientras que otras, como «manzana» y «mesa», tienen escaso contenido emotivo. Por supuesto, esto es algo muy idiosincrásico, porque la misma palabra puede provocar una respuesta diferente en diversas personas. Por lo tanto, si usted le dijera a alguien: «Odio a uno de mis vecinos», el uso del verbo «odiar» suscitará una respuesta en esa persona y también en usted. Las sustancias liberadas le proporcionarán ambos sentimientos. Sin embargo, si usted hubiera dicho: «No me entusiasma uno de mis vecinos», se hubiera producido una reacción química muy diferente en su cerebro, y también en el de la persona con la que estuviese hablando. Esto generaría sentimientos distintos en los dos. Se produce una respuesta muy diferente al

término «odio» que a «no me entusiasma». Las palabras que usted elija suscitarán respuestas emotivas tanto en usted como en otros. Si al Chimpancé no le gustan las palabras, saltará enseguida para manifestar su opinión.

## Elección y reacción



A menudo, puede que ni siquiera haya un interlocutor. Muchas personas usan palabras para atacarse a sí mismas. ¡Si usted transita por la vida diciendo: «Soy un inútil», ya puede esperar que las sustancias químicas de su cabeza le den malas noticias! Depende de usted.

Veamos algunos ejemplos frecuentes de cómo el hecho de cambiar una palabra puede tener un efecto potente en su Chimpancé.

Recordemos lo dicho en un capítulo anterior, cómo los verbos «debería» y «podría» tienen efectos tremendamente distintos sobre el significado de una frase y sobre las emociones evocadas cuando se intercambian entre sí. El verbo «debería» denota un estándar o una expectativa. Si no logra alcanzar esa expectativa, ha fracasado en su propio mundo. El verbo «debería» suele asociarse con los sentimientos de fracaso, culpabilidad, amenaza e insuficiencia. Y todo porque elegimos la palabra «debería». Si usted hubiera elegido el verbo «podría», éste no le habría suscitado sentimientos de fracaso ni unos estándares fijos. En lugar de eso, se asocia con sentimientos de oportunidad, elección, posibilidad y esperanza.

DEBERÍA	PODRÍA

<i>«Debería haber ganado esa carrera.»</i>	<i>«Podría haber ganado esa carrera.»</i>
Nos presiona y afirma que fracasamos.	Da espacio para contemplar la situación, reflexionar y probar otra vez tras prepararse mejor.
<i>«Debería perder peso y estar sano.»</i>	<i>«Podría perder peso.»</i>
Evoca sentimientos de presión y de obligación, unidos a un posible juicio.	Da sentimientos de esperanza y de oportunidad.
<i>«Deberías disculparte con ella.»</i>	<i>«Podrías disculparte con ella.»</i>
Evoca los sentimientos de resistencia y de culpa en el Chimpancé.	Evoca reflexión y elección sin confrontación.

Por supuesto, hay ocasiones en las que el uso del verbo «debería» sería adecuado, y otras en las que el uso de «podría» no lo sería pero, cuando usted tenga que elegir, vale la pena que considere la diferencia entre ambos.

Pruebe a leer las dos frases siguientes y a reflexionar sobre ellas:

- «Quiero que me hagas una taza de té.»
- «Me gustaría que me hicieras una taza de té.»

La primera es una orden. La segunda es una sugerencia y una petición, en la que usted tiene libertad para elegir.

A muy pocos Chimpancés les gusta que les digan lo que tienen que hacer. A casi todos ellos les gusta decidir por sí mismos. Normalmente, decir «quiero que hagas» denota poder y autoridad sobre otra persona a la que se le transmite la orden. Esto podría causar cierto resentimiento o confrontación por parte del Chimpancé de esa persona.

#### UNA ADVERTENCIA

A veces, el uso de «quiero» sería correcto. Por ejemplo, cuando necesita ser asertivo, el uso de este verbo es adecuado.

Hay algunas circunstancias que requieren asertividad. Por ejemplo, usted quería acabar con una relación y dijo: «Quiero concluir con esta relación porque no me gusta». No hay discusión posible, porque ha afirmado un hecho.

En cambio, si intentase ser educado diciendo: «Me gustaría concluir con esta relación, porque no creo que funcione», dejaría el asunto abierto para debate.

La idea que hay que tener en cuenta es que **no hay reglas rígidas**. Intente pensar un poco más en el efecto que tendrán sobre usted las palabras que elija, sobre el mensaje que transmitirá y sobre quienes le rodean.

Medite cuidadosamente sobre las palabras que usa y sobre los efectos que tendrán sobre otros. Al concederse tiempo para reflexionar sobre las palabras que usamos, y en ocasiones cambiarlas, podemos modificar la manera en la que otras personas reaccionan ante nosotros, y cambiar los sentimientos que nos producen ciertas situaciones.

El segundo uso de las palabras como armas peligrosas se explica solo. Las palabras pueden ser

muy perjudiciales, y usarlas para herir a otros es un ataque. Merece la pena reflexionar sobre esto antes de que le haga daño a alguien sin querer. ¡Las palabras son armas!

## *El ánimo*

El ánimo de una persona es una combinación de su conducta, su actitud, su estado anímico y su manera de interactuar con otros. El Chimpancé lo crea por nosotros. Si entendemos mal la situación y abordamos a una persona que no es amistosa o que no está en un buen estado anímico, podría tener consecuencias graves. Saber leer el ánimo es muy útil para nosotros, pero a menudo no pensamos conscientemente en ello a menos que se nos dispare la alarma. El ánimo de una persona procede del Humano y del Chimpancé, y puede cambiar con bastante rapidez.

Detectar el ánimo es fácil en los niños y en los perros: no tienen la máscara que a menudo podemos usar los humanos adultos. Los niños y los perros son abiertos y transparentes, no tienen nada que esconder. Cuando vemos un perro, enseguida nos hace ver cómo se siente y manifiesta su ánimo. Puede acercarse a nosotros amistosamente y relajado, o bien con hostilidad y agitación. De la misma manera, a los niños les rodea un ánimo que no intentan ocultar. Pronto descubrimos cómo se sienten.

Cuando captamos la atmósfera que un adulto crea a su alrededor y el modo en que interactúa con nosotros, o se priva de hacerlo, evocará grandes respuestas de su Chimpancé interior. Los Chimpancés deben saber cuándo abordar a otros Chimpancés y cuándo alejarse de ellos.

Vale la pena pensar en el ánimo que usted tiene, porque es posible que pese más que cualquier mensaje que quiera transmitir.

Formúlese dos simples preguntas:

- ¿Qué tipo de ánimo le gustaría detectar en alguien con quien tiene que hablar?
- ¿Qué tipo de ánimo de esa persona puede hacer que se sienta a gusto y le ayude a escucharla?

Estas dos preguntas son casi retóricas. Es evidente que todos preferimos conocer a personas felices, relajadas y agradables, que interactúen con nosotros y nos escuchen bien.

El ánimo es algo que se puede elegir. Trabajar en su propio ánimo consiste en hacer el esfuerzo de examinarse y pulir cualquier cosa que le impida no estar donde quiere. A menudo significa prestar cierta atención a la gestión del Chimpancé. Piense qué ánimo presenta a otros, y luego asegúrese de que se convierte exactamente en lo que usted quiere que sea.

---

### *Idea clave*

*Trabajar su lenguaje corporal, su entonación, su uso de las palabras y su ánimo le ayudará a mejorar significativamente la eficacia de su comunicación con otros.*

---

## PREPÁRESE PARA CONVERSACIONES IMPORTANTES

Podemos cerrar este capítulo abordando cómo es posible emplear los conceptos anteriores cuando nos preparamos para mantener una conversación importante. Aquí tiene algunas sugerencias en forma de lista de control con varios pasos.

### *Lista de control*

**Paso 1:** Compruebe su programa para asegurarse de que habla con la persona correcta.

**Paso 2:** Asegúrese de que es el momento correcto para mantener la conversación.

**Paso 3:** Compruebe que el lugar donde mantenerla es el adecuado.

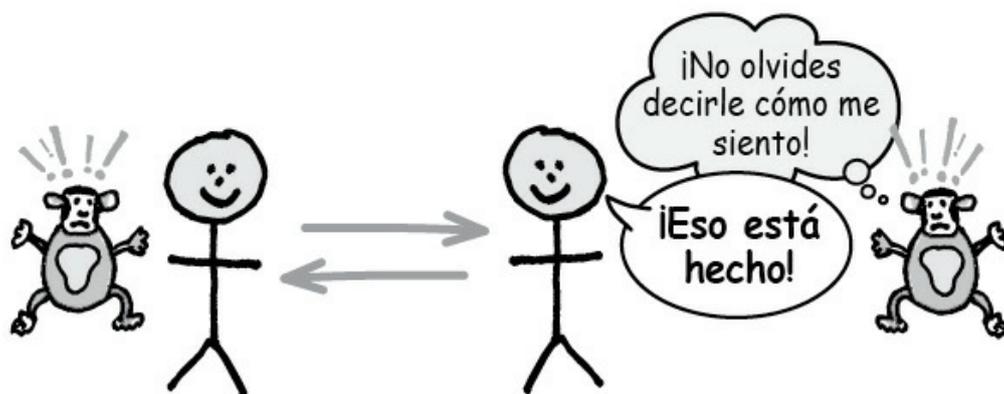
**Paso 4:** Establezca los programas de su Chimpancé y de su Humano.

Tiene que empezar definiendo con claridad ante sí mismo qué quiere sacar de la conversación. En otras palabras: ¿Cuál es su programa?, ¿Qué quiere haber conseguido una vez concluida la conversación?

Lo más importante en lo que pensar en este punto es que, cuando usted inicia la conversación, hay dos personas que lo hacen, usted y su Chimpancé, y es posible que tengan objetivos muy diferentes. Seguramente su Humano querrá soluciones, y su Chimpancé deseará expresarse. Por lo tanto, comience definiendo el programa de su Chimpancé y también el de su Humano.

**Paso 5:** Borre los puntos poco razonables del programa de su Chimpancé.

Explique a su Chimpancé que es muy comprensible y razonable sentir emociones o disgusto, pero que manifestar tales cosas inadecuadamente no servirá de nada a largo plazo. Lo que sienta el Chimpancé es muy razonable para un CHIMPANCÉ, pero es posible que no sea conveniente. Por lo tanto, admita que los sentimientos que tiene su Chimpancé son normales, pero detecte y destruya los programas que no son aceptables para su Humano, como «Debo ganar» y «Debo vengarme».



El Humano representa  
al Chimpancé

**Paso 6:** *Enfoque la conversación desde el modo Humano.*

Antes de empezar la conversación, si es necesario, debe ejercitar a su Chimpancé. Asegúrese de estar en modo Humano y emplear el método de éste para comunicarse.

**Paso 7:** *Recuérdese que la conversación debe ir en un envoltorio correcto.*

Antes de empezar la conversación, piense en su lenguaje corporal, su entonación, su uso de las palabras y su ambiente.

**Paso 8:** *Contribuya a gestionar el Chimpancé de la otra persona.*

Es probable que, cuando empiece la conversación, el Chimpancé de la otra persona inicie la interacción. Intente permitir que ese Chimpancé se ejercite y escúchelo, pero no interactúe ni reaccione ante nada de lo que dice. Permitirle unos pocos minutos de lo que pueden parecerle comentarios desagradables ayudará a aplacar al Chimpancé de su interlocutor. Cuando le presta atención escuchando lo que tiene que decirle la otra persona, es posible que cambie el punto de vista que tiene sobre la situación, y admita que su interlocutor tiene algunas ideas útiles. Intente recordar que en la mayoría de nosotros el Chimpancé a veces no es muy agradable. Normalmente lamentamos lo que decimos o hacemos, y nos gustaría poder dar marcha atrás en el tiempo. Si alguien se ha dejado llevar por su Chimpancé y luego lo lamenta, sería implacable e inútil tenérselo en cuenta y recordárselo. Si quiere trabajar con otras personas, llega un momento en el que usted tiene que perdonarlas por haber perdido el control de su Chimpancé y darles la oportunidad de volver a ser Humanos. Fíjese que he dicho **SI** quiere trabajar con ellas.

**Paso 9:** *Detecte en la otra persona el programa del Humano y del Chimpancé.*

Una vez se haya calmado el Chimpancé de su interlocutor, su Humano puede empezar a tratar con usted. Es en este momento cuando usted puede intentar averiguar qué es lo que quiere realmente el otro.

**Paso 10:** *Clarifique su propio programa.*

Ahora puede explicar qué le gustaría conseguir con la conversación. Recuerde que es importante que su Chimpancé guarde silencio si quiere disfrutar de las máximas posibilidades de éxito.

**Paso 11:** *Busque denominadores comunes y los resultados que quería obtener.*

Siempre ayuda partir de las cosas sobre las que están de acuerdo. Además, antes de empezar a hablar aclare qué están de acuerdo en intentar conseguir.

**Paso 12:** *Intente satisfacer los objetivos de la otra persona antes de los suyos propios.*

Dejar que la otra persona cumpla su programa le ayudará realmente a escucharle cuando usted exponga las áreas de las que desea hablar. Si no, le costará mucho no interrumpirle y no procurar alcanzar antes sus objetivos.

**Paso 13:** *Intente alcanzar sus propios objetivos.*

**Paso 14:** *Resuma lo que han acordado.*

Es mejor hacer que la otra persona le exprese las cosas que ha entendido y aceptado. Cuando tiene una conversación importante o transmite un mensaje a otra persona, siempre es conveniente asegurarse de que han recibido bien el mensaje y lo han entendido correctamente. Resulta útil hacer esto al final de toda conversación importante. La mejor manera de hacerlo es preguntar a su interlocutor qué ha entendido de lo que usted le ha dicho. Todo el mundo puede malinterpretar o no escuchar partes de un mensaje, y muy a menudo es necesario repetir el mensaje o alguna de sus partes para asimilarlo. Si el mensaje es muy importante, también puede comprobar si la otra persona lo ha entendido pidiéndole que le explique por qué usted le ha transmitido ese mensaje y por qué es importante. De esta manera tiene la posibilidad de pulir a fondo las leves diferencias que puedan haber quedado.

---

### *Idea clave*

*Nunca dé por hecho que, porque le ha dicho algo a otra persona, ella le ha escuchado o entendido.*

---

**Paso 15:** *Sonría a la persona y dele las gracias.*

Manifiestar a otra persona que le agradece la conversación y su tiempo no es sólo educado, sino que reconoce que usted le respeta. Las personas no son telépatas, y a menudo lo que hace daño no es lo que decimos, sino lo que callamos.

## **Aborde el conflicto pendiente**

Incluso contando con los mejores medios, aún pueden darse conflictos y diferencias. A veces, cuando hay una fuerte carga emocional, resulta útil la participación de una tercera persona. La persona idónea sería alguien neutral, que pueda resolver la disputa o el conflicto. Cuando dos personas discuten porque tienen diferencias de opinión, hay tres maneras básicas de resolver la situación. Esas tres maneras son la negociación, la mediación y el arbitraje. Las dos últimas involucran a la tercera persona.

## *La negociación*

Éste es el primer paso para resolver las cosas. Aborde en persona al otro individuo e intenten encontrar un terreno en común, escuchándose mutuamente, respetando sus opiniones y, si no logran coincidir, acordando el derecho a no estar de acuerdo.

## *La mediación*

Si no logran ponerse de acuerdo pero quieren resolver las cosas, o si a los dos les cuesta incluso el hecho de estar sentados en la misma habitación, el siguiente paso sería la mediación. Básicamente consiste en que una tercera persona, aceptada por las dos partes, intervenga para ayudarles a resolver sus diferencias. El mediador no toma decisiones, sólo facilita la conversación y proporciona el entorno idóneo para obtener lo que quieren los dos. En la práctica, es una influencia tranquilizadora que gestiona la conversación ¡Y también gestiona a los dos Chimpancés!

## *El arbitraje*

Éste es el paso siguiente cuando quieren tomar una decisión pero no se ponen de acuerdo. El árbitro es una persona aceptada por ambas partes que está presente, escucha y luego hace de juez, tomando una decisión final sobre lo que se ha de hacer. Las dos partes deben acordar que aceptarán la decisión del árbitro, tanto si están de acuerdo con ella como si no.

## **RESUMEN DE IDEAS CLAVE**

- La comunicación efectiva es esencial para el funcionamiento eficaz.
- Existen técnicas que usted puede desarrollar para mejorar su comunicación, pero usarlas es una habilidad.
- La habilidad de comunicarse no es distinta a cualquier otra, y desarrollarla y mantenerla requiere su tiempo.
- El cuadrado de la comunicación sitúa en el centro a la persona correcta, y las cuatro esquinas son el momento, el lugar, el programa y la forma correctos.

- La manera en que envuelve un mensaje es esencial para que su interlocutor lo reciba bien.

## **SUGERENCIA DE EJERCICIO:**

### *EJERCICIOS PARA LA COMUNICACIÓN Y LA NEGOCIACIÓN EFICACES*

#### **Elija las palabras correctas**

Haga el esfuerzo consciente de elegir las palabras adecuadas para describir lo que quiere decir. Recuerde que muy probablemente su Chimpancé usará palabras cargadas de emotividad y con un énfasis extremo. Intente moderar los términos que usa en lugar de llegar a los extremos. Por ejemplo, podría sustituir «No soporto esta música» por «Esta música no es de mis favoritas». Este cambio de afirmación suscitará un cambio menor en las emociones de quien le escucha, y también en la atmósfera de la conversación.

#### **Prepárese para una conversación importante**

Intente seguir la estructura indicada a continuación y extraída de este capítulo para participar en una conversación importante o difícil. ¡Recuerde elegir sus palabras con cuidado!

#### **Resumen de la lista de control**

1. Compruebe que habla con la persona correcta en función de sus objetivos.
2. Asegúrese de que es el momento idóneo para la conversación.
3. Compruebe que el lugar donde la mantiene sea el adecuado.
4. Establezca los programas de su Chimpancé y de su Humano.
5. Elimine las partes poco razonables del programa de su Chimpancé.
6. Aborde la conversación en modo Humano.
7. Recuerde «envolver» bien la conversación.
8. Ayude a la otra persona a gestionar su Chimpancé.
9. Descubra los programas del Chimpancé y del Humano en la otra persona.
10. Clarifique su propio programa.
11. Acuerde con su interlocutor cualquier postura común, y los objetivos a alcanzar.
12. Intente satisfacer el programa de la otra persona antes que el suyo.
13. Intente cumplir su propio programa.
14. Resuma los puntos consensuados.
15. Sonría y dé las gracias a la persona.

## El Planeta del Mundo Real

*Cómo crear el entorno correcto*



- El mundo del Chimpancé
- El mundo del Humano
- El mundo del Ordenador

Ya nos hemos familiarizado con la idea de que su mente está formada por tres partes operativas: el Chimpancé, el Humano y el Ordenador. Cada cerebro percibe un mundo diferente, y es importante comprender estos mundos y trabajar con ellos. También es muy importante adecuar esos mundos o entornos a su propia persona, porque esto tiene un impacto decisivo sobre su capacidad para funcionar y ser feliz.

Mientras desempeñamos nuestras rutinas cotidianas, existimos en tres mundos muy diferentes.

- Su Chimpancé existe en una selva. Ve peligros y territorio por todas partes, y vive según la ley de la jungla.
- Su Humano existe en una sociedad llena de personas, y se rige por sus leyes.
- Su Ordenador extrae el sentido de las percepciones tanto de su Chimpancé como de su Humano, interpretándolas y definiendo el mundo real en el que usted vive: una mezcla de sociedad y de selva que no dejan de alternarse.

Los mundos en los que vive tienen tres facetas, cada una de las cuales necesita que la tenga en cuenta.

- La primera faceta consiste en reconocer los mundos distintos del Chimpancé y del Humano.
- La segunda faceta consiste en convertir esos mundos en entornos amistosos y adecuados para que ambos vivan en ellos, mediante la satisfacción de sus necesidades.
- La tercera faceta consiste en combinar los dos mundos de tal modo que sean compatibles entre sí, lo cual constituye el mundo del Ordenador.

## EL MUNDO DEL CHIMPANCÉ

Su Chimpancé entra en su jungla cada día con una mentalidad selvática. Sabemos que los Chimpancés tienen un fuerte sentido territorial y de pertenencia a una manada de modo que, cuando el Chimpancé inicia su viaje por su selva, buscará cosas familiares para sentirse seguro. Buscará su manada y anhelará sus rutinas. Defenderá ferozmente su territorio y su manada, y considerará peligros potenciales las aproximaciones de otros Chimpancés ajenos a su manada, atacándolos o huyendo de ellos según sea necesario.

### Las disputas por el territorio

Por consiguiente, el Chimpancé necesita conocer su sector de la jungla y sus fronteras. Esto quiere decir que hay que cuidar de él reconociendo la necesidad que siente de estructura, familiaridad y reafirmación. Sin embargo, si cuenta con una manada fuerte, tendrá más confianza en sí mismo, se mostrará más aventurero y curioso y le preocupará menos su entorno.

El peligro que encierra el hecho de que el Chimpancé crea vivir en una selva en lugar de en una sociedad significa que puede usar inadecuadamente sus impulsos. Por lo tanto, las disputas territoriales relacionadas con los setos de las lindes o el derecho de utilizar senderos pueden conducir literalmente al asesinato. Intente reconocer cómo su Chimpancé interpreta el mundo en el que vive como una jungla, actuando luego en consecuencia con los principios selváticos. Una disputa nimia, como el hecho de que alguien le quite su plaza de aparcamiento, puede conducir a conflictos graves si el chimpancé actúa basándose en la percepción de que están invadiendo su territorio.

En cualquier tipo de disputa territorial permita que el Humano represente al Chimpancé para resolverla. La mentalidad del Chimpancé respecto a las fronteras también queda de manifiesto en lo tocante a los roles laborales. Si usted está enzarzado en una disputa y su Chimpancé cree que otro Chimpancé ha invadido su terreno, permita que el Humano que usted lleva dentro se haga con el control para resolver la situación. El problema cuando dirige el Chimpancé es que actúa movido por una emoción poderosa y a menudo carente de perspectiva.

### La zona correcta de la selva

Si usted desea que su Chimpancé sea feliz en su hábitat, debe seguir determinadas reglas. Si su Chimpancé no vive en un mundo concreto, usted no será más fuerte que él. Si intenta obligar a su Chimpancé a vivir en una zona hostil de la selva, tendrá que aceptar las consecuencias. En estas circunstancias, es muy probable que el Chimpancé se ponga nervioso y le aporte sentimientos de infelicidad y de malestar. La jungla es un lugar amenazador pero, si usted sitúa a su Chimpancé en una zona en la que sea feliz, el Chimpancé se calmara. Esto quiere decir que su Chimpancé debe ser capaz de gestionar el entorno **emocional** en el que vive.

Por ejemplo, hace algún tiempo me telefoneó una amiga para que la aconsejara. Le habían ofrecido

un ascenso, y eso la halagaba y la emocionaba. Sin embargo, el nuevo cargo suponía que pasaría bastante menos tiempo en su casa, además de tener más responsabilidades laborales. Lo único que pude hacer fue formularle algunas preguntas y dejar que ella decidiese. La pregunta que le formulé relativa al tema del chimpancé en la selva fue: «¿Cuál es el grado de estrés emocional que provoca el cambio de trabajo en tus entornos laboral y familiar? ¿Puedes controlarlo?».

Ella dedicó un tiempo a reflexionar sobre este tema y decidió que era demasiado para ella. Logró reconocer que su Chimpancé nunca se sentiría a gusto con la nueva situación y que, aunque era una oportunidad agradable y emocionante, no era sensato aceptarla. Rechazó el ascenso. Un día, después de varios años, le pregunté cómo la hacía sentir aquella decisión. Me contestó que era muy feliz porque no se metió en una circunstancia que, a fin de cuentas, no habría podido gestionar emocionalmente. Por supuesto, podría haber aceptado el trabajo y haberse aplicado a gestionar su Chimpancé dentro del nuevo entorno, pero hay veces en las que tenemos que admitir que nuestro Chimpancé tiene sus limitaciones. Solamente usted puede decidir por sí mismo cuáles son sus límites y cómo alcanzar el equilibrio en su vida.

¡Hay un segundo ejemplo que demuestra algo totalmente distinto! Un día me llamó un colega para decirme lo mal que le hacía sentir el puesto que ocupaba en ese momento. Era evidente que su Chimpancé quería alcanzar un rol de autoridad, pero le daba mucho miedo y le preocupaba no estar a la altura. Cuando lo hablamos, quedó claro que el Chimpancé necesitaba ayuda para calmar la inseguridad que sentía, y que el Humano la necesitaba para exponer un argumento racional al Chimpancé y para resolver las consecuencias del nuevo puesto laboral. Después de intercambiar algunas consideraciones, el Chimpancé alivió sus temores y se emocionó al contemplar la posibilidad de una nueva vida con todos los retos que ésta le plantearía. Mi colega cambió de empleo, el Chimpancé se puso muy contento y la calidad de vida de mi amigo mejoró.

Algunas personas se pasan la vida en el lugar «equivocado». Una de las claves para estar en paz consigo mismo es darse cuenta de que su estilo de vida no encaja con las necesidades de su Chimpancé, y hacer algo al respecto. La zona correcta de la jungla es donde su trabajo y su entorno hogareño son lugares en los que es feliz.

## **El territorio en sí mismo**

Una vez delimitada la zona correcta de la selva donde viva su Chimpancé, tiene que plantearse qué quiere obtener dentro de ese sector. Veamos algunas sugerencias que lo mantendrán feliz dentro del territorio y le impedirán que vagabundee o se angustie.

## ***Una economía y unos bienes adecuados***

Aprender a vivir dentro de sus posibilidades es una excelente manera de impedir que el Chimpancé se preocupe. Pedir préstamos para mejorar las cosas es una decisión que usted debe tomar consultándola con su Chimpancé. A algunas personas les va bien pedir grandes sumas de dinero prestado, y su Chimpancé encaja bien este proceder, pero otras no logran superarlo. Por consiguiente,

si usted no deja de preocuparse por deber dinero, no pida préstamos. Su Chimpancé le está diciendo qué puede y qué no puede afrontar. Tómese su tiempo para decidir qué puede manejar emocionalmente y qué le resulta imposible.

### *Los amigos idóneos*

Su Chimpancé se sentirá cómodo con algunas personas y no con otras. Debe admitir esto y rodearse de las personas más adecuadas siempre que tenga ocasión.

### *El trabajo correcto*

Incluso cuando tenga el trabajo adecuado, asegúrese de tranquilizar constantemente a su Chimpancé sobre exactamente cuáles son su rol y sus responsabilidades. Para hacer su trabajo debe sentirse competente y confiado.

### *El alimento preciso*

El alimento preciso para su Chimpancé es de índole emocional. Necesita estar satisfecho y tranquilo. No le produzca una indigestión a su Chimpancé pidiéndole que acepte emociones inadecuadas y que viva con ellas, como por ejemplo el estrés o la infelicidad.

### **El tiempo de ocio necesario**

Si no permite que su Chimpancé descanse lo necesario, no será feliz en su mundo. Sus emociones no son distintas a cualquier otra faceta de su cuerpo físico: necesitan tiempo para descansar y recuperarse. Concederse este descanso emocional es muy importante para su Chimpancé. Seguro que, tras ese tiempo, se sentirá mejor.

En resumen, tiene que colocar a su Chimpancé en la zona correcta de la selva y darle las cosas necesarias para que esté contento. Si falta alguna, se sentirá muy disgustado y le creará problemas hasta que arregle las cosas.

## **EL MUNDO DEL HUMANO**

Su Humano vive en una sociedad, de modo que ve el mundo como un lugar que se fundamenta, sobre todo, en la lógica y en la compasión. Este mundo respalda a los débiles y a los vulnerables, y concede las mismas oportunidades a todos. Se basa en el principio de que, dentro de ese mundo, hay Humanos que respetan las leyes, que viven con justicia y moral. Sienten culpabilidad, remordimiento y deseo de expiación.

Dados estos presupuestos, no es extraño que el Humano se sienta frustrado y desilusionado. Lo que no aprecian los Humanos es que en este mundo hay montones de Chimpancés que no tienen intención de seguir ninguna de esas prácticas, y el Humano debe asumir esta verdad. Una vez el Humano la acepta, debe aprender a ajustarla al mundo en el que vive sin que el Chimpancé salga de la jaula y se haga con el control.

## Las necesidades medioambientales humanas

Una de las diferencias entre el Chimpancé y el Humano es que el Humano suele sentir el deseo de desarrollarse y aprender, y dispone de oportunidades para ser creativo. Los Humanos necesitan estímulos sociales y retos intelectuales en un grado muy superior al del Chimpancé, a quien le preocupa más la supervivencia. Por consiguiente, por lo que respecta al Humano, lo más importante no es *alimentar* al Humano que lleva dentro, sino *desarrollarlo*. Supone dedicar tiempo a que su Humano disfrute de calidad de vida. Por lo tanto, podemos fijarnos en las mismas áreas que el Chimpancé y averiguar qué encaja con el Humano que lleva dentro. ¿Cuál es el lugar idóneo donde debe estar? ¿Qué economía, posesiones, amigos, trabajo, alimento y tiempo de ocio son necesarios para desarrollar a su Humano? Y, lo que es más importante, ¿qué estimulación social y qué retos intelectuales tiene usted en su lugar? Carecer de propósito aniquila el alma de un Humano.

## EL MUNDO DEL ORDENADOR

El Ordenador recibe datos tanto del Humano como del Chimpancé. Es bastante evidente que existe un conflicto entre los mundos que desean el Chimpancé y el Humano y en los que creen vivir. Existen diferencias claras en sus valores y actitudes. Los dos no pueden tener razón y estar satisfechos al mismo tiempo. Si viviéramos en uno de estos mundos podríamos adaptarnos a él. El problema es que no vivimos plenamente en ninguno de ellos. El mundo real se encuentra en algún punto entre uno y otro.

## 2 mundos distintos



El Ordenador recibe información de dos mundos distintos

El Ordenador graba todo lo que sucede según se lo cuenta el Chimpancé, y también lo que dice el Humano, y luego intenta encontrar sentido a ambos tipos de datos. Un Ordenador eficaz combina estos dos mundos y a lo largo de todo el día ayuda a la persona a alternar constantemente entre el Chimpancé y el Humano cuando sea pertinente. Por lo tanto, el Ordenador ayuda a la persona a vivir en el Mundo Real de la fluctuación.

### RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- El Chimpancé vive en una **selva**, y hay que cuidarlo.
- El Humano vive en una **sociedad**, y hay que cuidarlo.
- El Ordenador encuentra sentido a ambos mundos para destilar de ellos el **Mundo Real**.
- El Mundo Real es una existencia que fluctúa entre dos mundos paralelos que cambian frecuentemente.
- Vivir en el Mundo Real supone aprender a sobrevivir y a ser felices.

### SUGERENCIA DE EJERCICIO:

#### *UN PROPÓSITO DEFINIDO*

Compruebe que su Humano tiene un propósito definido para cada día. No tiene por qué ser profundo, puede ser un objetivo a corto plazo que haya que alcanzar. Lo importante es que su Humano sea consciente de la dirección en la que avanza cada día. Por consiguiente, empiece su día preguntándose qué le gustaría haber conseguido al final del mismo. El objetivo del día podría ser acabar un proyecto en el trabajo o hacer algunas tareas domésticas. El objetivo no tiene por qué estar relacionado con el trabajo: podría ser tomarse un día libre o simplemente hacer vida social. Al Humano le entusiasma y le beneficia tener un propósito, tanto a largo como a corto plazo.

## La Luna del Estrés Imprevisto

*Cómo gestionar el estrés imprevisto*

### La gestión del estrés imprevisto:



- El propósito del estrés y la reacción al mismo
- Un Piloto automático para abordar el estrés imprevisto: «el cambio»
- La liberación del estrés
- Algunos factores estresantes frecuentes

Esta Luna equilibrará el Planeta del Mundo Real abordando el estrés instantáneo o imprevisto.

## EL SENTIDO DEL ESTRÉS Y LA REACCIÓN ANTE ÉL

El estrés es una reacción saludable que debe resultar incómoda. Es la manera que tiene la naturaleza de decirle que algo anda mal y que tiene que actuar para arreglarlo. El estrés se puede manifestar de muchas maneras, como la agresión, la impaciencia, la apatía, la ansiedad, etc. Éstos son algunos de los síntomas del estrés. Admitir que los síntomas son el resultado de algún factor estresante es el primer paso para acabar con el estrés.

Cuando siente estrés, el cuerpo libera muchas sustancias químicas para alertarle. Dos de las más importantes son la adrenalina y el cortisol. El estrés puede ser físico o psicológico. Un ejemplo de estrés físico es cuando nos deshidratamos. El cuerpo reacciona haciéndole sentirse mal y sediento. Usted bebe y ese acto corrige la situación y elimina el estrés. El estrés psicológico hay que abordarlo de la misma manera de modo que, cuando usted lo experimente, debe buscar una manera constructiva de gestionarlo bien. Aquí tiene una elección: o reacciona al estrés o lo gestiona. Da lo mismo el estrés que le sobrevenga como salido de la nada: siempre hay una manera de solucionarlo.

---

### *Idea clave*

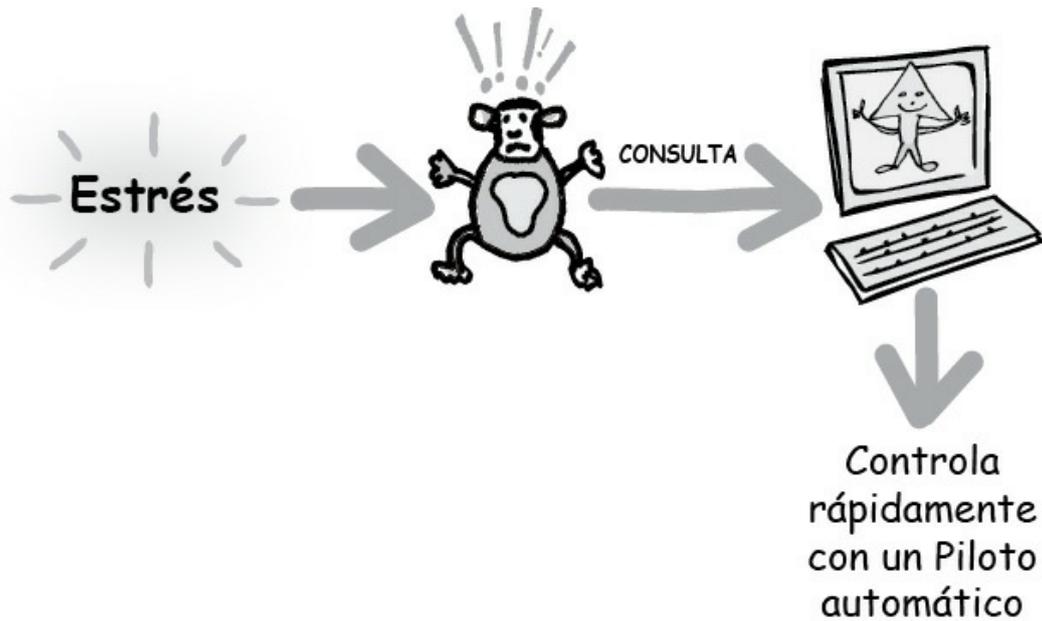
*No se limite a reaccionar ante el estrés: gestiónelo constructivamente.*

---

Cuando siente estrés, el Chimpancé es sin duda el primero en actuar, porque todo dato entrante debe pasar por él para que lo filtre. No es posible detener este proceso. ¡Y en algunas circunstancias puede que le salve la vida! Por lo tanto, la primera reacción que tendrá será la del Chimpancé. Es muy importante reconocer esto y aceptarlo como algo normal y saludable, aunque a veces no resulte útil. Admitir que la reacción es propia del Chimpancé le evitará, con suerte, que se critique **a sí mismo**.

Cuando está sometido a estrés, el Chimpancé adoptará el modo FFF de luchar, huir o quedarse inmóvil, dependiendo de cuál considere más oportuno. Usted debe admitir cómo reacciona su Chimpancé ante el estrés, ya que todos somos diferentes. Un Chimpancé agresivo que se pone en modo de combate puede dirigir su agresión o su irritabilidad fruto del estrés a las personas que están cerca. Un Chimpancé que se queda inmóvil frente al estrés se limita a negar que este estrés existe, con la esperanza de que el problema se aleje solo. El Chimpancé que usa la huida evitará el problema, se negará a enfrentarse a él y saldrá corriendo, a menudo con la esperanza de que alguien lo resuelva por él. ¡Ninguna de estas maneras es la ideal para gestionar el estrés, aunque de vez en cuando funcionen!

Lo que queremos desarrollar es una manera de impedir que el Chimpancé asuma el mando. Dado que el Chimpancé consulta el Ordenador antes de actuar, hemos de tener un Piloto automático, un programa de Ordenador eficaz, que **esté bien ensayado** y **dispuesto a activarse**. Recuerde: el Ordenador es veinte veces más rápido que el Chimpancé de modo que, si está dotado de un Piloto automático, el Chimpancé no tendrá posibilidad de actuar.



---

### *Idea clave*

*Un Piloto automático es la manera de gestionar el estrés imprevisto.*

---

Hay una serie de cosas que le permitirán detener en seco a su Chimpancé cuando sienta un estrés imprevisto:

- Admitir que quien reacciona es el Chimpancé
- Ralentizar su pensamiento (para permitir que el Humano participe)
- Distanciarse de la situación
- Ganar perspectiva
- Disponer de un plan

Un Piloto automático basado en estas cosas contribuirá a gestionar el estrés.

Siempre que nos asalta el estrés de repente, tendemos a reaccionar emotivamente. A veces tenemos tiempo de pensar y otras no. Tendrá que modificar el siguiente programa para que se adapte a su persona y a sus circunstancias, pero los principios son los mismos para enfrentarse a cualquier tipo de estrés.

## **PROGRAMA DE PILOTO AUTOMÁTICO PARA ENFRENTARSE AL ESTRÉS IMPREVISTO**

Hay siete pasos que le ayudarán a afrontar el estrés. Los examinaremos uno a uno, pero a continuación los señalo en el orden en el que los abordaremos.

1. El reconocimiento y el cambio
2. El botón de pausa
3. La huida
4. El helicóptero y la perspectiva
5. El plan
6. La reflexión y la activación
7. La sonrisa

### ***Paso 1: El reconocimiento y el cambio***

Primero debe reconocer que de repente se siente estresado. Esto no siempre es tan fácil como parece. El mejor indicador del estrés es cuando el Chimpancé le ofrece sentimientos que a usted no le gustan, sean cuales fueren. Por ejemplo, sentimientos de ira, incomodidad, molestias estomacales, desazón, etc. En cuanto se dé cuenta de que está estresado, debe encender el Ordenador.

La mejor manera de activar un Piloto automático es disponiendo de una palabra o una acción que enciendan el Ordenador. Por ejemplo, decir la palabra «**cambio**» en cuanto note los síntomas. Esta palabra encenderá el Ordenador y disparará el Piloto automático, que es «**Pretendo CAMBIAR mi reacción inmediata al estrés**». Por lo tanto, la palabra «**cambio**» nos recuerda que esta vez haremos algo diferente, sin limitarnos a dejarnos llevar por el Chimpancé y los Duendes, sino a caminar con el Humano y los Pilotos automáticos.

### ***Paso 2: El botón de pausa***

Después de que haya activado el Ordenador usando la palabra «cambio», debe impedir que su Chimpancé piense, y concederse un momento para tranquilizarse. Una de las maneras más fáciles de conseguir esto es imaginar un gran botón de Pausa en su Ordenador, que hace que el Chimpancé se quede inmóvil, y presionarlo cuando se dé cuenta de que el Chimpancé reacciona. Esto dará a su Humano un poco de tiempo para participar en el proceso de toma de decisiones para gestionar el estrés.

---

#### ***Idea clave***

*Siempre que quiera detener al Chimpancé, aminore activamente su pensamiento. Esto funcionará en TODAS las circunstancias. Es otra excelente manera de gestionar al Chimpancé.*

---

### ***Paso 3: La huida***

Si es posible, distánciese de la situación. Esto le ayudará a tener más espacio. Si puede hacerlo físicamente, abandone el área para rehacerse. Si no puede marcharse, intente relajarse y entre en su

propio mundo mental. Por ejemplo, si está con alguien que le ha dicho algo que le ha molestado, explíquele que le gustaría disponer de cierto tiempo antes de responderle. Si necesita tiempo para pensar, no tema ser asertivo.

#### ***Paso 4: El helicóptero y la perspectiva***

Imagine que ha subido a un helicóptero que ha despegado y ahora sobrevuela la situación. Ahora puede mirar hacia abajo y obtener cierta perspectiva de lo que ha pasado. Imagine toda su vida como si fuera una línea cronológica, de principio a fin, y sitúe en ella este punto concreto del tiempo. Pregúntese: «¿Qué importancia tiene esta situación para el resto de mi vida?», «¿Esta situación durará para siempre, o pasará y cambiarán las cosas?», «¿Cuáles son las cosas realmente importantes en mi vida, y es ésta una de ellas, o las ha cambiado?».

Recuérdese que en esta vida todo pasa. Pronto volverá la vista sobre este momento, que ya será un recuerdo distante. A largo plazo, en esta vida hay muy pocas cosas importantes.

#### ***Paso 5: El plan***

Ahora demos un paso más para trazar un plan que elimine el estrés. ¡Recuerde que quiere pensar con el Humano, así que empiece siempre consigo mismo! Pregúntese qué podría hacer para reaccionar de otra manera, y si eso le ayudaría. ¿Puede cambiar su modo de enfocar esta situación? ¿Hacerlo la alteraría? Entonces enfoque la situación y las circunstancias y vea si se pueden cambiar. ¿Qué puede hacer en la práctica para alterar las cosas, y qué cosas tiene que aceptar y convivir con ellas?

Nunca interactúe con las demás personas involucradas hasta que usted se haya aclarado y entienda la situación. Por último, aborde a las personas involucradas y pregúnteles si pueden ayudarle o puede usted ayudarlas a ellas.

Identifique lo que puede controlar y lo que no. En términos generales, usted puede controlar todo lo relativo a sí mismo y sus reacciones y puede controlar un poco las circunstancias, pero no puede controlar a otras personas. ¡Acéptelo!

#### ***Paso 6: La reflexión y la activación***

Si ya ha reservado tiempo y espacio para permitir al Humano que piense, puede reflexionar antes de actuar. Pregúntese a quién le gustaría poner al mando. ¿Quiere que quien piense y actúe sea su Chimpancé o su Humano? Ésta es la elección que debe hacer. Active su plan. Cambie lo que pueda y controle lo controlable. No se quede sentado y pasivo. No hay nada menos constructivo que una víctima que se ha metido en el papel. No se lo permita. Si realmente no puede superarlo, busque a alguien adecuado que le ayude.

#### ***Paso 7: La sonrisa***

Sonría siempre que pueda. Dependiendo de la gravedad de la situación, intente ver la parte más amable. Si su reacción ha sido excesiva, ríase de ello.

---

#### ***Idea clave***

*Reírse de sí mismo, o de las situaciones, es una de las maneras*

Es evidente que, si la situación es muy grave y trascendental, debe permitirse estar abatido y recibir el apoyo de sus amigos. La tristeza no es mala, es una manera muy saludable de asimilar las desgracias y las penas.

## Un ejemplo de cómo actúan los pasos

Imaginemos que Eddie espera el autobús en la parada. Se dirige a una entrevista para un trabajo que realmente desea. El autobús llega con media hora de retraso y Eddie se está poniendo nervioso. Al final, cuando llega el autobús, como está lleno, pasa de largo ante la parada. A esas horas no suelen pasar taxis, y el móvil de Eddie no tiene cobertura. El Chimpancé que lleva dentro se está poniendo histérico y furioso. Se está haciendo con el control, reaccionando conforme a su naturaleza, haciendo su trabajo. Pero eso no ayuda. Por lo tanto, vamos a probar los pasos para gestionar su estrés imprevisto.

**Paso 1:** Eddie admite que el Chimpancé reacciona, y acepta que es muy razonable que así sea, pero que no sirve de nada. Se dice «**cambio**», un recordatorio de que pasará de la conducta automática (la reacción del Chimpancé y los Duendes) a la Humana (con Pilotos automáticos).

**Paso 2:** Ahora Eddie visualiza un enorme botón de Pausa en su cabeza, y lo pulsa para ralentizar activamente su pensamiento, para permitir la participación del Humano.

**Paso 3:** En su mente, Eddie se retira y se distancia de lo que tiene delante.

**Paso 4:** Imagina un helicóptero que le lleva por encima del escenario, y desde el que lo contempla en perspectiva. Aunque en aquel momento pueda sentir angustia, se da cuenta de que, pase lo que pase, la vida sigue, y que lo que suceda ahora tendrá poca importancia dentro de diez años. En el aire, sobrevolando la situación, se pregunta si el hecho de no obtener ese puesto de trabajo sería el fin del mundo. La respuesta es: «No, no lo sería». Y, aunque sería decepcionante, puede afrontar la desilusión y las consecuencias, porque es un Humano adulto, no un Chimpancé ni un niño. También sabe, por lógica, que aún puede hacer algo en esa circunstancia, y que no debe permitir que el Chimpancé se ponga catastrofista.

**Paso 5:** Ahora entra en modo Humano y se pregunta: «¿Qué puedo hacer en esta situación?». Responde: «Puedo elegir las emociones que quiera y optar por comportarme como un adulto. Dejarme llevar por las emociones no servirá de nada, especialmente para mí. En este mismo instante no se me ocurre nada práctico que hacer, eso debo aceptarlo. Puedo optar por aceptar la situación en lugar de seguir diciendo «¿Qué pasaría sí...?» o «Esto no tendría que haber pasado» o, lo que es peor, «La vida debería ser justa»».

**Paso 6:** Eddie **decide** poner a su Humano a los mandos, y **decide** cambiar activamente su enfoque emocional sobre la situación. De forma práctica, sopesa sus opciones: aguardar con la esperanza de que llegue otro autobús, o volverse a casa y telefonar al entrevistador.

**Paso 7:** A pesar de su decepción, puede esbozar una sonrisa y estar agradecido porque mañana volverá a salir el sol. *Se mantiene centrado en la solución, no en el problema.*

Por supuesto, quizá si usted estuviera en la situación de Eddie preferiría reaccionar de otro modo o abordarla de otra manera. Esto es sólo un ejemplo de cómo podrían ir las cosas. Está claro que las posibilidades son infinitas. Lo importante es que ha decidido actuar como un Humano, no como un Chimpancé, y quedarse con las emociones positivas a pesar del revés encajado.

## Elegir a pesar de la gravedad

El episodio que hemos visto no era muy grave, pero ¿qué pasa si se produce una crisis real?

Imaginemos a un joven que ha tenido un accidente de moto y se ha quedado paralítico de cintura para abajo. Lamentablemente, es un caso frecuente. ¿Cómo puede afrontar este tipo de crisis?

Esta vez, cuando se sube al helicóptero e intenta obtener perspectiva, la respuesta no es tan buena. Toda su vida ha cambiado, y no para mejor. No sería nada razonable decirle que cambiase su perspectiva y sonriera. Tendrá que pasar por un proceso de duelo.

Todos nosotros reaccionamos de maneras distintas ante una misma situación de modo que, para afrontar una crisis grave, no hay respuestas correctas e incorrectas. Todo se centra en comprender la reacción que usted tenga y tomar una decisión sobre cómo quiere gestionarla. Los sencillos pasos que hemos descrito son útiles para las crisis menores, y para el estrés imprevisto y transitorio, pero un estrés intenso y un incidente grave requieren algo diferente. Que le permitan experimentar un duelo en el momento idóneo para usted, y el modo en que elija manifestarlo, son temas muy personales. Es mejor trabajar con su dolor, porque existen diversas fases reconocidas por las que es probable que pase, y éstas exigen su tiempo. Sin embargo, llegará un punto en que saldrá del dolor, y entonces, cuando sea el momento correcto, podrá seguir adelante. Alcanzará el estadio en el que deberá afrontar la situación y tomar una decisión, por muy difícil que sea. En el caso de ese joven, la decisión será dura. Puede enfurecerse, rebelarse y acabar viviendo en la amargura, o puede optar por seguir adelante, a pesar de los obstáculos, y disfrutar de la vida con felicidad y plenitud, como han hecho muchos jóvenes en esta misma circunstancia.

Después de años de ver a muchos padecer experiencias y circunstancias terribles en sus vidas, me admiran las personas que optan por sacar de ellas todo lo bueno que puedan, y volver al terreno de juego sonriendo y con optimismo. Por cruel que parezca, uno siempre tiene que tomar la decisión de aceptar la situación y avanzar hacia la felicidad o quedarse donde esté y vivir con amargura o resentido. Normalmente, es más fácil aferrarse al resentimiento que pasar un duelo, pero el resentimiento y la ira no ayudan a nadie.

# LA LIBERACIÓN DEL ESTRÉS

## AMP: el poder de la electricidad

A veces no resulta fácil seguir adelante, porque su Chimpancé no estará de acuerdo en hacerlo y no lo hará a menos que usted le ayude y le proporcione una dirección nueva. Ser capaz de seguir adelante se puede considerar un proceso de tres partes. A esto lo llamo el poder de la electricidad: AMP. Es la capacidad de **A**ceptar y luego **M**overse con un **P**lan.

AMP consiste en afrontar algo desagradable que no tiene más remedio que aceptar. Puede ser una injusticia o sólo un suceso que desearía que no hubiera pasado nunca, o algún daño emocional o físico.

**Aceptar.** Para aceptar algo desagradable, es conveniente quitarse el peso de encima. Esto significa que debe ejercitar a su Chimpancé y expresar las emociones que le ha hecho sentir esa situación desagradable. Tiene que hacer esto todas las veces que sea necesario, y no acallar sus emociones. Acallar las emociones (intentar meter en su jaula a un Chimpancé enfadado) es, probablemente, lo peor que puede hacer, porque volverá para atacarle a usted y a otros. No es de sabios, es una estupidez. Cuando se haya quitado de encima esas emociones, se sentirá menos estresado y empezará a relajarse. Recuérdese la primera «verdad de la vida» y viva según ella: «La vida es injusta». No se limite a decirlo: vívalo.

**Moverse.** Decida cuándo ha ejercitado lo bastante a su Chimpancé y quiere seguir adelante. No se detenga hasta que esté dispuesto a continuar. Cuando esté listo, pregúntese qué quiere hacer a continuación. Sólo tiene dos opciones: quedarse donde esté y mantener vivo el mismo problema, o salvar lo que pueda, elaborar un nuevo plan y seguir adelante. Como siempre, la decisión es suya.

**Planificar.** Esto es ESENCIAL para seguir adelante. No podrá avanzar si no lo ha planificado, porque entonces volverá al mismo problema, con las mismas emociones y la misma circunstancia una y otra vez. El plan le inducirá a avanzar y le sacará del ciclo de intentar aceptar algo que le parece inaceptable. El plan debe tener en cuenta cómo alterará sus emociones, además de considerar cuestiones prácticas.

## Empiece siempre por el principio

Empezar en el lugar equivocado siempre produce mucho estrés. Partir de **donde se encuentra** y **con lo que tiene**, y luego seguir adelante es muy alentador y gratificante, porque ve los progresos que hace hacia su objetivo. Sin embargo, muchas personas parten de **donde quieren estar** y de **lo que quieren tener** y, cuando se dan cuenta de lo lejos que están, se desmoralizan. Para ellas, cada día que pasa les mantiene lejos del objetivo. Por ejemplo, imagine que se ha roto una pierna y que el

médico le ha dicho que pasarán tres meses antes de poder volver a usarla a pleno rendimiento. Si usted acepta que parte de donde está y de lo que tiene, dirá: «Cada día voy mejorando, a medida que avanza el proceso de curación». El Humano se hará cargo de todo, y su cerebro liberará sustancias positivas.



Si parte de donde quiere estar y de lo que quiere tener, lo que estará diciendo es: «Quiero volver a estar completamente bien, y no tengo ningún problema con mi pierna». Cada día que pase se dará cuenta de lo lejos que sigue estando, y eso hará que su Chimpancé coja las riendas, se liberen sustancias nocivas en su cerebro que le estresarán, y esos tres meses se le harán eternos.

Si las cosas van mal o ha fracasado en algo, lo único que puede hacer es *partir de donde está y de lo que tiene*, y entonces empezar de nuevo.

## El viaje en el tiempo

Una forma imaginativa de afrontar el estrés es usar una máquina del tiempo. Si a usted le preocupa o le estresa algo, imagine que avanza en una máquina del tiempo a un momento situado diez años después y desde el que contempla sus circunstancias actuales. Pregúntese cómo le gustaría haber actuado, y qué le gustaría haber dicho. Pregúntese si dejar que la situación le estresara le ayudó en algo. Habiendo establecido esto en su mente, ahora podrá volver al momento actual y comportarse de la manera que prefiere.

## ALGUNOS EJEMPLOS FRECUENTES DE FACTORES

## ESTRESANTES

El estrés es una respuesta muy individual, porque a cada uno le estresan cosas diferentes. *Estos elementos estresantes casi siempre están relacionados con el modo en que usted percibe la situación y con las creencias que tenga*, lo cual le conduce a interpretarlos como una amenaza. Éste es el principal motivo por el que las personas experimentan diversos grados de estrés cuando se enfrentan al mismo problema. La ironía estriba en que la mayor fuente de estrés y de problemas con la que tendrá que tratar procede de usted mismo, y la mayor fuente de ayuda para encontrar soluciones a esos problemas también se encuentra en su persona.

### La toma de decisiones

No tomar decisiones es una de las causas de estrés más frecuentes en la vida cotidiana. No es difícil aprender a tomar decisiones y mantenerlas, siempre que usted admita que, cuando no logra tomar una decisión, es porque su Chimpancé intenta controlarle, y sepa cómo ponerse firme con él. Consultar con la almohada a veces ayuda a tomar una decisión. Recuerde: si debe tomar una decisión **y ya no puede recabar más información**, es el momento correcto de tomarla. Puede ser útil que le explique a su Chimpancé que es razonable que no quiera cometer errores, pero no es realista pensar que siempre tomará la mejor decisión. También puede ser positivo decirle a su Chimpancé que, aunque los Chimpancés y los niños no soportan vivir con las consecuencias de sus actos, los Humanos pueden vivir con ellas y además superarlas.

A algunos Chimpancés les resulta especialmente difícil tomar decisiones. Esto es normal, a menos que el Chimpancé dé un paso más y empiece a machacarse con afirmaciones inútiles como: «Será que soy tonto», «Seguro que tengo un problema», o cualquier otro comentario peyorativo. Afortunadamente, los Humanos pueden tomar decisiones fácilmente una vez consiguen gestionar a sus Chimpancés.

### La toma de decisiones: el dulce dilema

Imagine que tiene dos dulces delante de usted. Uno es verde y otro es amarillo. Le piden que elija uno y no hay consecuencias. Es fácil: sólo tardará un momento en elegir uno de los dos.

Ahora imagine que vuelven a pedirle que elija, pero en este caso sí habrá consecuencias. Si elige el dulce correcto, le darán cualquier otra cosa que usted pida. Si elige el equivocado, perderá aquello que más ama. Ahora la elección es muy difícil. El motivo es evidente: las consecuencias son graves y tendrán un impacto que alterará su vida. El estrés nace de las consecuencias, no del proceso de toma de decisiones.

Ahora el problema es que, cuando el Chimpancé se hace con el control, la lógica salta por la ventana. No hay más información disponible, y esperar no supondrá ninguna diferencia, porque su elección siempre tendrá que ser al azar. El Chimpancé no le permite elegir, porque se centra en las

consecuencias. Seguirá repasándolas una y otra vez, y no le permitirá seguir avanzando. El Humano puede hacer fácilmente la elección usando la lógica, porque ha razonado que, dado que ya no es posible reunir más información, lo mejor es elegir de una vez, dejar de padecer y luego hacer frente a las consecuencias.

En circunstancias así, el Chimpancé hará dos cosas: le impedirá que tome una decisión por miedo a equivocarse y también hará que las consecuencias parezcan catastróficas, aunque no lo sean, para impedir que usted dé un solo paso. La mejor manera de solucionar el problema es establecer una rutina para la toma de decisiones, de modo que se convierta en un Piloto automático.

## *La vía de la toma de decisiones*

- Primero reúna toda la información posible para tomar la decisión.
- Acepte que una parte de la información nunca estará disponible, y que otra llegará más tarde, de modo que olvídense de ella, porque no puede hacer nada al respecto.
- Analice las consecuencias de cada elección, y vea si alguna de ellas es grave: acepte que ambas opciones tendrán consecuencias.
- Diga a su Chimpancé que deje de convertirlo en una catástrofe, y tome perspectiva: sea firme y elimine o contenga sus emociones.
- Si es pertinente, intente reírse de usted mismo o de la situación: es mejor que llorar.
- Si todavía no logra decidirse, es que no puede haber una gran diferencia entre las opciones, así que tire una moneda al aire y siga adelante aceptando las consecuencias.

## *Intentando que todo siga igual*

Una de las formas en que se produce el estrés es cuando las personas no aceptan que la vida y el mundo se encuentran en un estado de cambio continuo, y que las cosas nunca permanecen igual.

Las relaciones son un buen ejemplo de esto. Cada día, su relación con otra persona cambia ligeramente, porque usted y sus circunstancias han cambiado un poco. Si espera que su relación siga exactamente igual que el día en que conoció a esa persona, es posible que acabe sintiéndose molesto o decepcionado. A menudo tenemos expectativas irreales sobre las relaciones y no admitimos que cambiarán con el paso del tiempo.

Con los empleos pasa algo parecido. No puede esperar tener un trabajo para toda la vida, o ni siquiera que éste se mantendrá igual. La gente suele angustiarse o enfadarse cuando no les ofrecen una seguridad laboral o una función fija en el trabajo, pero reaccionar así es poco realista.

Su Chimpancé y su inseguridad impulsan esa necesidad de tener elementos fijos en su vida. Su Humano debe educar al Chimpancé. ***En este caso la idea principal es que, si usted tiene la expectativa de que cualquier cosa en su vida puede no cambiar, es muy probable que el hecho de que no sea así suponga una fuente de estrés.*** Para eliminar el estrés, tiene que vivir en el aquí y el ahora, aceptar que los cambios son normales y trabajar con ellos en el futuro.

## Expectativas poco realistas

Además de aceptar que en la vida no hay nada estático, hay que desarrollar expectativas realistas de las personas y de los acontecimientos. Éste es un concepto que ya hemos abordado antes al hablar del Duende de las expectativas poco realistas, y esto no es más que un recordatorio. Una fuente frecuente de estrés es cuando la persona tiene expectativas fijas de lo que *debería* suceder o de lo que *debería hacerse*. Tener expectativas realistas y útiles del mundo en el que vive y de las personas con quienes lo comparte reducirá considerablemente su nivel de estrés.

### HAY QUE SABER DIFERENCIAR ENTRE POLLITOS Y ANSARONES

¡Hay cierto tipo de estrés que hay que buscar! Imagine esta situación:

Metieron una gallina y a sus pollitos en un corral, y luego soltaron un zorro. El zorro fue dando vueltas por el perímetro intentando hacerse con un pollito. La madre gallina sabía instintivamente qué hacer, y abriendo las alas se encaró con el zorro. Con las alas extendidas, los pollitos se refugiaron bajo ellas y quedaron protegidos. Entonces la gallina siguió amenazando al zorro bajando la cabeza y advirtiéndole con su potente pico. El zorro no pudo atrapar a los pollitos, y la gallina se mantuvo firme. Todo fue bien, y sacaron al zorro del corral.

Más tarde, ese mismo día, añadieron al corral unas crías de ganso. En su calidad de madre, la gallina inmediatamente se hizo responsable de su protección y los cobijó. Volvieron a meter al zorro. Esta vez, mientras daba vueltas por el corral, los ansarones también intentaron cobijarse bajo las alas extendidas de la madre gallina. Sin embargo, había demasiados pollitos y ansarones como para caber debajo, y muchos corrían alocados de un lado para otro. La gallina fue corriendo detrás de ellos intentando volver a meterlos bajo sus alas, pero, como es lógico, no le fue posible. En ese momento, al darse cuenta de que no servía de nada, abandonó tanto a sus pollitos como a los ansarones y echó a volar con intención de huir del corral, dejando a todas las crías vulnerables a los ataques.

Este episodio tiene su moraleja. A la hora de afrontar los problemas y las responsabilidades de la vida, es muy importante distinguir entre los problemas que son su responsabilidad (los pollitos) y los que son responsabilidad de otros (los ansarones).

Si empieza a aceptar los problemas de otros y a responsabilizarse de ellos, se estresará. No sólo es probable que falle a los demás, sino que usted mismo tampoco podrá gestionar sus propios problemas. *¡Cuidado con los ansarones de esta vida!*

Como es lógico, no digo que no debemos ayudar a otros, sino que hemos de tener cuidado de no empezar a cargar con los problemas de los demás. Por ejemplo, no es buena idea hacerse responsable de alguien que tiene un problema con la comida o el alcohol, dado que usted intentará controlar lo incontrolable: la voluntad ajena. Sin dudar, ayude a esas personas *mientras ellas se ayudan a sí mismas*.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- Tenga expectativas realistas, y recuérdese lo evidente: la vida no es justa; el estrés es un hecho; las cosas saldrán mal.
- El interruptor «Cambio» representa un cambio conductual, y significa que cambiará su respuesta automática al estrés, que pasará de Chimpancé y Duendes a Humano y Pilotos automáticos.
- Ser proactivo significa mirar al frente y evitar el estrés siempre que pueda.
- «AMP» representa Aceptar y Moverse adelante con un Plan, y le ayuda a superar una situación estresante.
- Cuando aparezca el estrés, busque activamente soluciones para erradicarlo.
- Casi todas las circunstancias son emocionalmente estresantes sólo si usted lo permite.

### SUGERENCIA DE EJERCICIO:

*HACER PLANES CONTRA EL ESTRÉS*

**Su plan bien ensayado**

Anote su línea de actuación para enfrentarse al estrés imprevisto. Intente ensayarlo usando su imaginación, para pensar en situaciones estresantes y en su manera de reaccionar ante ellas usando su nuevo plan. Trabájenlas en su mente y piense también en cómo concluirá todo con un resultado más productivo.

**La práctica lleva a la perfección**

Cuando le aborde cualquier tipo de estrés, practique deliberadamente la ralentización de sus pensamientos como vía para gestionar el Chimpancé. Por ejemplo, si alguien dice algo que provoca en usted una respuesta emotiva, intente ralentizar su reacción ante ella usando el «cambio» y el «botón de Pausa» que explicamos en este capítulo, y luego pase al pensamiento Humano, apacible y racional. Ralentizar sus reacciones permitirá al Humano disponer de una oportunidad de actuar, y también evitará las reacciones impulsivas del Chimpancé. Convertir este proceso en un hábito hará que el Piloto automático sea un elemento constante de su Ordenador.

## La Luna del Estrés Crónico

*Cómo gestionar el estrés continuado*

**Estrés crónico:**



- Responsabilidad
- ¿Qué es?
- La búsqueda del estrés crónico
- Evitarlo
- Afrontarlo
- Nacido de uno mismo
- Nacido de las circunstancias
- Nacido de otros
- ¿Y si sigo entendiéndolo mal?
- Atrapar a un mono

La siguiente luna contribuirá a equilibrar el mundo en el que usted vive, examinando cómo puede gestionar el estrés crónico.

### La responsabilidad

Este capítulo le desafía a  *echar una mirada a fondo a su persona para encontrar soluciones*  que le permitan gestionar el estrés crónico. Responsabilícese de encontrar soluciones para su estrés. El punto de partida es observarse y no echar la culpa a otros ni a las circunstancias.

## ¿Qué es el estrés crónico?

Cuando alguien lleva estresado un periodo largo de tiempo, aprende a vivir con el estrés, que se vuelve crónico. En realidad, el cuerpo puede introducir cambios en sus sistemas, y se alteran algunos sistemas hormonales y químicos. Esto puede redundar en un perjuicio de la salud de la persona, dando como resultado un debilitamiento del sistema inmunitario y el desarrollo de alguna enfermedad. Además, el estrés crónico también conduce a menudo a trastornos depresivos y a la ansiedad. Si usted quiere cuidar bien de sí mismo, un objetivo ineludible es eliminar el estrés crónico. Si padece un estrés intenso, debería acudir a su médico en busca de ayuda.

## La búsqueda del estrés crónico

Los síntomas del estrés crónico son fáciles de reconocer una vez se sabe dónde buscar.

Algunos de los síntomas habituales del estrés crónico son:

- Sentirse cansado constantemente
- Perder pronto los nervios
- Carecer de sentido del humor
- Ansiedad o preocupación sin motivos aparentes
- Ansiedad o preocupación por motivos triviales
- Incapacidad de relajarse del todo
- Ideas paranoides
- Sensación de urgencia para todo
- Tristeza o depresión
- Incapacidad de hacer el trabajo o ver a amigos
- Las pequeñas tareas se vuelven inmensas
- Trastornos de los patrones de sueño

Algunos de estos síntomas se corresponden también con otras cosas, pero si usted padece algunos de ellos constantemente tendría que buscar la causa.

Algunas áreas comunes que trabajar para evitar el estrés crónico son:

- Usar su tiempo con sensatez
- Ser asertivo
- Tener expectativas realistas
- ¡Responsabilizarse de las cosas de las que es usted responsable, y de nada más!
- Abordar los problemas cuando sucedan
- Calmar con regularidad a su Chimpancé alimentándolo
- Reconocer un problema potencial
- Reconocer sus límites

- Buscar pronto la ayuda idónea
- Hablar con otros de las situaciones estresantes

Cuando pierda el control en alguna de estas áreas, casi con toda seguridad detectará la combinación de actividad simiesca y de los Duendes.

## Evitar la aparición del estrés crónico

De la misma manera que hay formas de evitar la aparición del estrés imprevisto, también las hay de reducir la posibilidad de que se desarrolle el estrés crónico. El estrés crónico tiene lugar cuando no abordamos las situaciones estresantes y empezamos a aceptarlas como algo normal. Esta «normalidad» se convierte en una forma aceptada de trabajar y de gestionar el estrés, pero es destructiva e inútil. En otras palabras, ahora en nuestro Ordenador hay Duendes de resignación y estrategias de afrontamiento débiles.

Por ejemplo, imaginemos a una persona que está trabajando y cuyo horario acaba a las cinco de la tarde. Una tarde, cuando está a punto de marcharse, el director le pregunta si no le importaría quedarse para acabar un trabajo. Acepta y trabaja hasta las seis. A la tarde siguiente, el trabajo aún no está concluido del todo, de modo que se quedan hasta las siete para rematarlo. Ahora este patrón se convierte en la norma aceptada en lugar de ser una excepción que sólo sucede una vez. El problema es que, si entonces ese trabajador dice que preferiría irse a su casa y acabar el trabajo al día siguiente, empieza a sentirse culpable. Ahora su Chimpancé le dice: «No puedes defraudar a la manada. ¿Qué pensarán?». Pues bien, como ya sabemos a estas alturas, no es cuestión de la manada, sino del trabajo y de los compañeros. Cuidar del Chimpancé llegando a casa a la hora y ocupándose de la manada auténtica es más importante que trabajar para agradar a los compañeros.

Sin embargo, el Chimpancé consulta el Ordenador y ve un Duende. El Duende le dice al Chimpancé que se espera de él que trabaje hasta tarde y que eso es aceptable, de modo que el Chimpancé siente incluso más presión. El Chimpancé acumula resentimiento a medida que se da cuenta de que se enjaula a sí mismo. Como es natural, el estrés entra en escena intentando decirle al Chimpancé que se vaya a casa porque se encuentra en el lugar equivocado. El Chimpancé, por supuesto, se queda con la falsa manada y bajo la mirada vigilante del Duende.

Pasa el tiempo, el Chimpancé está estresado todo el día y no ve la manera de salir de la situación. Está claro, si tomamos cierta distancia, que debemos hacer algo para poner fin al estrés. Todo empezó porque la persona no hizo nada con el estrés imprevisto. Para erradicar el estrés crónico hay que sustituir el Duende por un Piloto automático, y hay que enjaular al Chimpancé con la verdad.

## Cómo gestionar el estrés crónico

Si usted está estresado, resulta útil anotar cualquier cosa que usted considera que causa el estrés o contribuye a él. Intentar desentrañar escenarios complejos en su mente no suele tener mucho éxito. Tiende a caminar en círculos en lugar de abordar los factores concretos que contribuyen al problema

y eliminarlos.

---

### *Idea clave*

*Anote los problemas en el papel, y no intente resolverlos en su mente.*

---

Por regla general, cuando tenga un problema que le genere estrés, divida las áreas de solución en tres partes:

1. Sus propias percepciones y actitudes frente al problema
2. Las circunstancias y el entorno del problema
3. Otras personas involucradas en el problema

Al estudiar estas áreas una a una, podría encontrar diversos motivos de por qué ha surgido el estrés, y luego encontrar soluciones para acabar con él.

## 3 áreas que son fuente de estrés



Si siente estrés y no está preparado para cambiar su conducta o sus creencias, es muy probable que siga estresado en el futuro. Por eso, tendrá que aceptar que necesita cambiar. También precisa librarse de cualquier excusa y racionalización sobre por qué no puede eliminar el estrés. A veces, haga lo que haga, no podrá tener lo que quiera. Debe aceptar esto y vivir con ello. Algunas personas no consiguen hacerlo, porque tienen un concepto insuperable de los derechos, la justicia y sus

merecimientos, y por eso se pasan la vida sumidas en un estado de batalla constante contra el mundo y contra los demás. El estrés emocional crónico a menudo surge de sus propias expectativas y percepciones del mundo, de otras personas y de sí mismo. Examinemos estas tres fuentes potenciales de estrés crónico:

- El estrés crónico que nace de uno mismo
- El estrés crónico derivado de circunstancias o sucesos
- El estrés crónico nacido de otros

## **El estrés crónico que nace de uno mismo**

El estrés crónico que nace de nosotros mismos suele basarse en la actividad de los Duendes. Éstas son conductas deletéreas aprendidas, como malas estrategias de afrontamiento o creencias destructivas aprendidas, como considerarse a uno mismo inferior a los demás. Algunos problemas se reducen a observaciones muy sencillas. Veamos algunos ejemplos:

### *Creando su propia angustia*

Es muy frecuente encontrar personas que crean su propia angustia y no se dan cuenta de lo que hacen. Eddie es brusco con las personas a las que conoce. Luego se queja de que se siente solo y de que nadie le quiere, lo cual le estresa. No admite que el origen del problema es su propio comportamiento. Una regla sencilla: las personas amistosas tienen amigos.

### *Una pista falsa*

Sandra se siente estresada: se esfuerza por acabar un curso de posgrado pero no deja de suspender los exámenes. Dice que esto se debe a que trabaja a media jornada y a que no tiene buenos tutores. Puede que esto sea cierto en parte, pero Sandra no reconoce que esto son excusas, y que o bien no le dedica todo el esfuerzo necesario y/o que el curso supera sus capacidades y/o que no sabe cómo estudiar eficazmente. En este caso, las excusas le impiden enfrentarse al verdadero origen del estrés, para luego solventarlo. Sandra debe partir de sí misma, eliminar los Duendes, y entonces su estrés desaparecerá.

### *El síndrome del champiñón*

Si usted cultiva champiñones, verá que compiten por todo el espacio disponible. Inevitablemente,

uno intentará destacar. Se convierte en el champiñón más grande, de modo que, una vez ha madurado, usted lo arranca y queda un hueco. Entonces el siguiente champiñón más grande ocupa su lugar y crece hasta llenar el vacío. Usted lo arranca y la historia se repite. Siempre hay un champiñón dispuesto a crecer para llenar el hueco.

Algunas personas padecen el «síndrome del champiñón». En lugar de champiñones, cultivan preocupaciones. Si no hay nada de qué preocuparse, ya encontrarán algo. Son incapaces de detener a ese Duende tan destructivo. Es un hábito destructivo aprendido. No sólo es agotador para ellos, sino también tremendamente cansado para quienes les rodean. Esto se debe a que no dejan de convertir las cosas en preocupaciones, que luego transmiten a los demás. Lamentablemente, los otros suelen responder manifestando irritación, lo cual hace que el afectado por el síndrome se sienta solo, para volver a preocuparse y permanecer en un estado de estrés crónico.

Admitir que usted padece el síndrome del champiñón significa que puede impedir que este Duende conductual siga funcionando, y que puede liquidarlo. Debe sobrescribirlo usando un programa que racionalice lo que pasa.

Algunos Pilotos automáticos que pueden sustituir al Duende podrían ser:

- Los Humanos aprenden a vivir con las preocupaciones, pero no permiten que la angustia los domine, dado que es una emoción nociva.
- Los Humanos aceptan que las soluciones a los problemas requieren su tiempo, y que preocuparse hasta encontrar la solución no sirve de nada.
- La mayoría de las preocupaciones son triviales a largo plazo, y a menudo se resuelven solas.
- Preocuparse nunca beneficia a nadie.
- La preocupación es una opción, y podemos elegir no preocuparnos.
- Aprender a ganar perspectiva y a reírse de uno mismo es lo más poderoso que puede hacer usted.
- Relajarse es un instrumento eficaz para eliminar la preocupación.

#### TÉCNICAS DE RELAJACIÓN

Estas técnicas pueden resultarle muy útiles, y puede encontrar diversos métodos en Internet, en su biblioteca local o hablando con amigos y colegas para ver qué les funcionó a ellos. Vale la pena investigarlas y probarlas.

## *Impulsos internos conflictivos*

Un ejemplo habitual de impulsos conflictivos es la madre trabajadora que intenta equilibrar su trabajo con el cuidado de su familia, se siente estresada y cree que no está consiguiendo ninguna de las dos cosas. Aquí tenemos un impulso maternal de Chimpancé que lucha con el deseo de realización Humano. Si se gestiona correctamente, no hay necesidad de que se produzca esa batalla, y esa mujer podrá llevar a cabo bien ambas actividades.

Algunos motivos probables de su estrés podrían ser que:

- No es realista sobre lo que se puede conseguir en estas dos áreas de su vida

- No las ha equilibrado bien
- No pide ayuda a las personas idóneas
- No acepta que tendrá que ceder terreno en ambas áreas
- En realidad lo hace bien, pero es incapaz de aceptarlo, porque su Humano o su Chimpancé está sumido en una inadecuada rutina de culpabilidad

Todos estos ejemplos demuestran que a menudo el estrés crónico procede de nuestra propia mente. En especial, el último de ellos demuestra que hay infinidad de razones por las que usted podría estar estresado, y que son muy idiosincrásicas. Lo importante es empezar mirando a su interior para ver si está siendo demasiado duro consigo mismo o si no cuida de su persona como debiera.

#### LOS LÍMITES Y EL ENTRENAMIENTO EMOCIONALES

Físicamente hay un límite a lo que podemos hacer, y lo aceptamos. Emocionalmente, existe un límite a lo que podemos afrontar, y esto también deberíamos aceptarlo. Sin embargo, de la misma manera que podemos entrenar nuestro cuerpo para mejorar nuestro tono muscular, también podemos entrenar nuestro ser interior y mejorar la manera de responder a nuestras emociones.

## El estrés crónico derivado de las circunstancias o sucesos

Cuando las circunstancias le han sumido en una situación estresante, es prudente disponer de un plan para gestionarla. Como siempre, empiece con usted mismo y compruebe que aborda la situación con expectativas realistas. Sea proactivo y cambie lo que pueda, o vea si hay alguien que puede ayudarle y pídale ayuda. Si nada de esto funciona, pase al modo AMP (Aceptar y Moverse con un Plan). Siempre es difícil aprender a aceptar una situación, pero a veces no hay muchas alternativas. Por ejemplo, tener una dolencia de espalda es un problema difícil que superar, pero la única opción constructiva es aceptar que la recuperación seguirá un curso impredecible, y trabajar con esto.

## El estrés crónico nacido de otros

Las personas que hay en nuestra vida nos inducen a sentir estrés crónico, y hay montones de maneras en que pueden hacerlo. Como siempre, cuando trate con otros primero analícese usted mismo, y repase el capítulo del Planeta Conexión para obtener consejos sobre la comunicación. Recuerde que el Chimpancé aborda las discusiones con una actitud de ganar o perder, mientras que el Humano lo hace con un plan para participar. Reserve un tiempo para analizar sus planes y asegurarse de que se centran en la solución. La mayoría de las personas se muestra razonable cuando las aborda de la forma adecuada. Sin embargo, acepte que hay personas desagradables, y que no trabajarán con usted para resolver las diferencias.

No olvide buscar apoyo en su manada. Sus miembros pueden ofrecerle consejos objetivos y ánimo, siempre que usted se lo pida. Cuando no pueda resolver las diferencias con otra persona, plantéese si

sería útil algún tipo de mediación de una tercera persona neutral. Si, a pesar de todo, no se llevan bien, sea práctico e intente reducir al mínimo cualquier contacto con esa persona.

## ¿Y qué pasa si no logro superar el estrés?

Casi todo el mundo se estresa y reacciona mal al estrés hasta cierto punto, y la mayoría de nosotros no gestiona muy bien este problema. Estamos todos en el mismo barco. Sin embargo, todos podemos aprender a mejorar nuestro modo de gestionar el estrés. Algunas de las cosas que hacemos aumentan el estrés. Veamos algunas de ellas.

### *Castigarse y sentirse culpable*

Nunca se culpabilice si no logra afrontar bien el estrés. Es un hábito negativo, inútil y perjudicial. Como es un mal hábito, no es más que un Duende, de modo que podemos eliminarlo. Pruebe a sonreír, relajarse y volver a la carga con entusiasmo. Puede dar lo mejor de sí, pero no más, así que acéptelo. Castigarse y sentirse culpable son dos Duendes muy inútiles y destructivos. Nunca ofrecen nada constructivo. Recuerde: si no hace progresos es porque el Chimpancé le ha arrebatado el control. ¡No es usted quien fracasa!

### *«Cómo», no «por qué»*

Intente no seguir preguntándose «¿Por qué?» para luego darse respuestas falsas, como por ejemplo: «¿Por qué me siento fatal todo el día?». Las preguntas «por qué» pueden ser útiles, pero por lo general miran atrás y no son constructivas.

En lugar de eso, pregunte «¿Cómo?». Estas preguntas son de planificación, y tienden a ser constructivas. Por ejemplo, «¿Cómo gestionaré mis propios sentimientos para ser feliz?» es una pregunta constructiva, y mucho mejor que «¿Por qué me siento abatido y estresado?». «¿Por qué ha pasado esto?» se puede sustituir por «Acepto que ha pasado esto, pero ahora, ¿cómo sigo adelante?».

### *¡Hable!*

Cuando esté estresado, hablar con las personas que puedan escucharle y entenderle (y quizá ofrecerle consejo) es un método muy eficaz para descubrir lo que le estresa y compartirlo. Esto puede contribuir enormemente a encontrar soluciones. Apóyese en la manada. ¡Está ahí para eso!

- Aprenda y practique técnicas de relajación.
- Sea capaz de delegar y compartir problemas.
- Pida ayuda a las personas idóneas.
- Busque perspectiva.
- Mire más allá de los problemas, mire las soluciones.
- Sea realista.
- Recuérdese que usted domina sus propios sentimientos y su dirección.
- Comparta sus sentimientos con alguien a quien le importen.

## Una analogía: cómo cazar un mono

Por último, una causa oculta del estrés es cuando nosotros mismos nos hemos metido en la trampa y no somos conscientes de ello. Veamos una analogía que, espero, le ayudará a ver cómo en ocasiones nos angustiamos por no renunciar a algo que hay en nuestra vida.

Si intenta atrapar a un mono le costará mucho, porque el animal es más rápido que usted y, a menos que usted sepa balancearse de rama en rama con soltura, no tendrá ninguna posibilidad. Por tanto, veamos una solución.

Empiece pegando con cemento un jarrón en el suelo. Ahora meta una piedra en el jarrón, que sea del ancho suficiente como para caber por el cuello, pero no más, de modo que luego ya no se pueda sacar del jarrón.

El mono pasará por allí y meterá la mano para coger la piedra, y luego intentará sacarla. Por supuesto, la piedra ya entró justa en el recipiente. ¡Ahora, como el mono ha cogido la piedra y tiene el puño cerrado, ya no puede sacarla! El mono no puede dejar la piedra porque la quiere. ***Aunque la piedra no tiene valor alguno*** para el mono, el mono no está dispuesto a dejarla, y se empeña en sacarla. Entonces es fácil echar una red encima del mono, que ha renunciado a su libertad a cambio de una piedra sin valor.

Piense en lo que significa esto para usted. Si se permite aferrarse a «piedras sin valor», puede acabar perdiendo su libertad. Si sigue permitiendo que el estrés controle su vida porque se aferra a cosas que no son buenas para usted, debe aceptar que perderá su felicidad. Tenga el valor de abandonar las «piedras sin valor» de su vida. No se aferre a ellas por miedo, porque le son familiares o simplemente por tozudez. Su libertad y su felicidad son más valiosas que cualquier piedra.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- Busque indicios de estrés crónico con regularidad.
- Aborde el estrés crónico y no se permita aceptarlo como algo normal.
- Admita sus límites emocionales para afrontar las cosas, y no los supere.
- Desarrolle maneras de gestionar el estrés.
- No se quede atrapado en esta vida por aferrarse a una piedra que no vale nada.

## **SUGERENCIA DE EJERCICIO:**

### *ELIMINE EL ESTRÉS*

#### **Quede con un/a amigo/a**

Sea proactivo y quede con un amigo o amiga para hablar de las cosas que le estresan en este momento. Es mejor anotar en un papel la lista de factores estresantes, de modo que quede claro cuántos son y qué temas debe abordar. Una vez los haya anotado, elabore planes de acción para tratar cada uno de ellos. Asegúrese de que entonces dedica tiempo a poner en práctica sus planes. Es acertado volver a quedar más adelante con su amigo para informarle de los progresos.

#### **El estrés del estilo de vida**

Analice su estilo de vida actual y sus conductas para ver si aún se agarra a piedras sin valor. Busque esas piedras, que pueden ser cosas como rutinas, patrones habituales para hacer las cosas, trabajos, *hobbies*, lugares o relaciones. De hecho, es todo aquello que le impida ser feliz. De nuevo, tener a alguien que le haga de caja de resonancia suele ser más eficaz que intentar hacerlo solo. A menudo los buenos amigos le dicen las verdades que necesita escuchar.

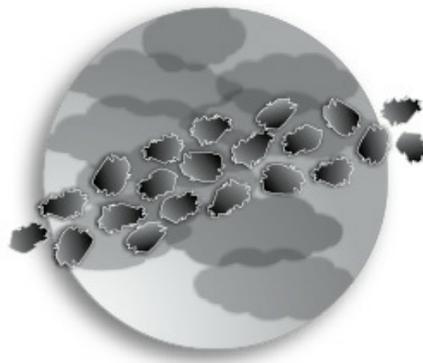
TERCERA PARTE

**SU SALUD, EL ÉXITO Y LA FELICIDAD**

## El Planeta de las Sombras y el Cinturón de Asteroides

*Cómo cuidar su salud*

### La salud física y mental



- El mal funcionamiento y la disfunción
- Estar en buena forma física
- Estar en buena forma mental
- La recuperación y la rehabilitación

## EL MAL FUNCIONAMIENTO Y LA DISFUNCIÓN

Este sistema planetario abarca la salud física y mental. La enfermedad y un mantenimiento inadecuado crean sombras en nuestras vidas, pero podemos disiparlas.

Permítame que le diga una obviedad: si usted tiene una enfermedad debe hacer algo al respecto, porque si quiere emplear el modelo del Chimpancé con una máquina que no funciona bien, le va a costar muchísimo más arreglarla, o quizá no lo consiga.

El mal funcionamiento significa que usted está enfermo. La máquina no funciona bien, y tiene que acudir a un médico para que le trate. El Cinturón de Asteroides que rodea el Planeta representa el mal funcionamiento y todas las enfermedades físicas y mentales que usted puede padecer.

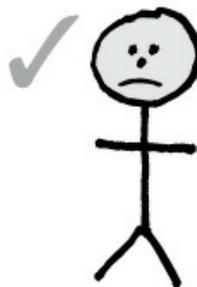
La disfunción se produce cuando la máquina funciona bien pero no se usa correctamente o no se le presta atención: necesita mantenimiento. El Planeta de las Sombras representa esta disfunción. ¡Hasta cierto punto, todos somos disfuncionales! El tema central de este libro es cómo minimizar esa disfunción.

**Mal funcionamiento:  
la máquina no va**



**Persona enferma:  
necesita tratamiento**

**Disfunción: la  
máquina funciona**



**La persona no funciona  
bien: necesita  
tratamiento**

## **ESTAR EN BUENA FORMA FÍSICA**

Éste es un tema amplio, y no se puede abarcar dentro del espacio de este libro. No obstante, veamos algunas pautas.

Si observamos el mantenimiento físico, se podría dividir en nutrición, dieta, peso, ejercicio y buena forma. Sin entrar en detalles, veamos qué pasa para provocar una disfunción en cualquiera de estas áreas. Adoptaré un punto de vista extremo para marcar las diferencias.

Su Chimpancé y su Humano tienen programas muy diferentes para cada asunto. Básicamente, el Humano sabe qué quiere obtener en cada área y le satisface mucho estar en buena forma, tener buen aspecto y comer sano. Sin embargo, el Chimpancé prefiere no aceptar ninguna responsabilidad, centrarse en los aspectos hedonistas, obtener la gratificación inmediata y pasar por alto las consecuencias.

En este caso, el estado predefinido del Chimpancé es la indiferencia y la vida fácil. Por consiguiente, a partir de ahora la mayoría de nosotros que ha descubierto que esto es así tendrá una lucha constante para intentar dominar al Chimpancé.

### **No nade en melaza**

Quiero ofrecerle dos reglas de oro para ayudarle a estar en forma físicamente. La primera es que no nade en melaza. Con esto quiero decir que no empiece con el problema y luego se ponga a buscar soluciones. En lugar de eso, empiece con una página en blanco y defina exactamente lo que quiere. Cuando sepa cuál es su objetivo, defina cómo lo conseguirá. Por ejemplo, decida cómo quiere mantenerse en forma, qué quiere comer, etc. Establezca el ideal y luego, teniéndolo como punto de referencia, póngalo en práctica eliminando cualquier obstáculo que le impida alcanzarlo. Nadar en melaza es desmoralizador, porque supone contemplar todos los errores pasados y los motivos por los

que no puede salir bien. Borre todo eso de su página y empiece de nuevo con un plan.

## Proactivo y responsivo

Las personas de éxito son *proactivas*, es decir, tienen un plan. También son *responsivas*, lo cual quiere decir que, si el plan fracasa por el motivo que sea, reaccionan reagrupándose e, inmediatamente, trazando un nuevo plan. Son muy resistentes, y nunca tiran la toalla.

Las personas que no tienen éxito suelen ser *reactivas*. Esto significa que basan sus planes en la reacción ante los problemas, y que constantemente intentan contraatacar. Entienden la vida como una lucha. Los Chimpancés tienden a ser reactivos, por eso abandonan fácilmente y siguen el camino donde encuentren menos resistencia. Los Humanos tienden a ser proactivos, y por consiguiente nunca dejan de planificar.

## La clase de fitness

Aplique estos dos conceptos a su mantenimiento físico, admita la presencia del Chimpancé y gestiónela. Por ejemplo, podríamos decir que pretende estar en mejor forma física y perder peso. Empiece afirmando lo que desea. Ahora planifique el curso de acción sin pensar en las dificultades. Por supuesto, el plan debe ser realista. Por ejemplo, vaya con su Chimpancé al centro de ocio más cercano y apúntese a una clase de *fitness*. Usted ya es consciente de que, probablemente, su Chimpancé le asaltará cada semana con un montón de excusas, de modo que debe tener un plan previsto para contrarrestar su influencia. Por consiguiente, puede hablar con el monitor de la clase al final de la primera sesión y decirle las ganas que tiene de volver a verlo la semana siguiente. Este comentario abrumará al Chimpancé, que seguramente no querrá quedar mal y por tanto, aunque sea a regañadientes, le inducirá a asistir a la siguiente clase. A veces los planes sencillos como éste pueden ser muy eficaces. En el capítulo donde hablamos del Planeta del Éxito tocaremos estos temas con más detalle.

## Estar en buena forma mental

Los Humanos necesitan mentes sanas. Hay diversas maneras de mantener la salud mental. Algunos ejemplos: la estimulación y los retos intelectuales, la risa y la diversión, los objetivos y los éxitos. Hacer que pasen tales cosas hará que su mente alcance un estado saludable. ¡Siempre que no se pase de la raya y acabe estresándose! Reír y tener sentido del humor puede ser el mejor tónico para su mente. Intente ver la faceta divertida cuando las cosas no salgan según los planes. Aprender a reírse de las desgracias y de uno mismo es una conducta aprendida, un Piloto automático fuerte y que vale la pena potenciar.

## La recuperación y la rehabilitación

La recuperación es, posiblemente, el aspecto más olvidado cuando uno cuida de su máquina. Si considera que la recuperación tiene tres niveles, entenderá por qué la mayoría de nosotros no permite que sus cuerpos se recuperen antes de volver a la rutina de nuestra vida.

Los tres niveles de recuperación se pueden entender como:

- Relajación
- Descanso
- Sueño

Desafortunadamente, la mayoría de nosotros descuida los tres niveles. El objetivo es encontrar el equilibrio entre el trabajo y el ocio. Su cuerpo y su mente necesitan un tiempo de descanso para recuperarse del estrés cotidiano propio de esta vida. Si usted desea cuidar de sí mismo, esto es una prioridad.

La **relajación** consiste en dedicar unos minutos de cada día a hacer una pausa y respirar. El **descanso** supone detenerse durante un periodo considerable de tiempo durante el día, normalmente la tarde, para dejar atrás el trabajo y el estrés, y recuperarse plenamente. El **sueño** habla por sí mismo.

¿Cuáles serán las consecuencias si no se permite ninguno de estos tres niveles de recuperación de forma cotidiana? La respuesta asusta. Su cerebro empezará a desviar el riego sanguíneo y a trasladar la toma de decisiones a su Chimpancé. No hace falta tener mucha imaginación para saber qué pasará. Lo triste del caso es que esto lo sabemos todos. Cuando nos cansamos solemos ponernos irritables, cometemos errores tontos y tomamos decisiones temerarias, o bien tenemos estados de ánimo que cambian rápidamente. Por lo tanto, si esto es evidente, es increíble que podamos descuidar esta área del mantenimiento, que tiene una importancia crucial para nuestros cuerpos y nuestras mentes. Vale mucho la pena dedicar tiempo a una línea de actuación práctica para garantizar que dispondrá del grado suficiente de relajación, descanso y sueño.

## La recuperación tras una herida emocional

Todo el mundo sabe que, después de padecer una herida física, como la fractura de un hueso, hay un periodo de rehabilitación en la que usted, gradualmente, vuelve a activar sus músculos hasta que recuperan su funcionalidad plena. Con las heridas emocionales pasa lo mismo. Cuando ha experimentado un suceso traumático, como una pérdida o la ruptura de una relación, necesita un periodo de rehabilitación emocional.

El periodo de tiempo general para el proceso oscila de tres a seis meses, y hay estadios muy concretos de reacción al dolor por los que usted irá pasando. Admita que hace falta tiempo para superar una herida emocional, y no sea duro consigo mismo. Recupere el funcionamiento normal a su debido tiempo. Una magnífica forma de rehabilitar la herida es hablando de ella con sus amigos las veces que haga falta. De esta manera ejercita al Chimpancé, que asimilará la herida y se recuperará. A algunas personas les cuesta manifestar verbalmente sus emociones o expresar sus sentimientos.

Puede ser útil anotar los sentimientos y los pensamientos, o simplemente tomarse un tiempo para reflexionar sobre ellos.

#### AL FILO DE LA MADRUGADA

Imagine que se ha ido a dormir dándole vueltas a algo que le preocupa de verdad. Se despierta de madrugada y su mente se acelera. En este momento el Humano está dormido profundamente y el Chimpancé domina la situación. Por consiguiente, su pensamiento es irracional y emocional.

El Chimpancé pensará y verá las cosas desde un punto de vista catastrofista, y le preocupará durante todo el tiempo en que usted esté «despierto». Al final, volverá a conciliar el sueño y se despertará a la mañana siguiente. Ahora sale de la cama, se despereza y se pregunta por qué esa madrugada se ha dejado llevar por la emoción.

La respuesta es sencilla: durante la noche, su cerebro cambia su funcionamiento, y el Humano ya no limita al Chimpancé. Por la mañana el Humano es racional y vuelve a poner las cosas en perspectiva. Una vez recupera el funcionamiento Humano, nada parece tan malo. Aquí vemos una lección sencilla que debemos aprender y una regla de oro que hemos de aplicar.

La lección es que, a menos que usted haga el turno de noche, durante las horas comprendidas entre las once de la noche y las siete de la mañana, usted entra en modo Chimpancé, con pensamientos emocionales e irracionales. Raras veces piensa en perspectiva, que sólo recuperará tras las siete de la mañana.

Por consiguiente, la regla de oro es:

**Si se despierta de madrugada, los pensamientos y sentimientos que tenga proceden de su Chimpancé, y a menudo son perturbadores, catastrofistas y carentes de perspectiva. Es probable que por la mañana lamente haberlos tenido, porque verá las cosas de otra manera.**

Intente crear un Piloto automático que diga: «No estoy preparado para tomarme nada en serio durante la madrugada, cuando quien manda es el Chimpancé».

Durante la fase de rehabilitación, acepte solamente lo que pueda soportar emocionalmente, y use «analgésicos emocionales». Estos analgésicos son actividades como pasar un tiempo con personas que nos apoyan, como los amigos y la familia, permitir que los amigos íntimos compartan su dolor al expresarles cómo se siente, aceptar la ayuda que le ofrezcan, ser amable consigo mismo, y permitirse asimilar la herida de la manera que quiera hacerlo.

---

#### *Idea clave*

*A veces las emociones son muy irracionales, y tiene que trabajar con ellas en lugar de intentar comprenderlas sin cesar.*

---



## EL CINTURÓN DE ASTEROIDES

## **Los asteroides representan el mal funcionamiento (enfermedad)**

Un breve comentario sobre la enfermedad: no olvide que algunas enfermedades del cuerpo se disfrazan y se manifiestan como cambios de estado anímico. Por ejemplo, los cambios hormonales, como los propios del síndrome premenstrual (SPM) o los trastornos tiroideos, son muy tratables. Resulta muy difícil gestionar su Chimpancé cuando experimenta un SPM intenso o un trastorno de la tiroides. ¡Y en realidad sólo puede responsabilizarse un poco por la conducta del Chimpancé! La única responsabilidad que usted tiene, como con cualquier enfermedad, es buscar la ayuda de un profesional.

## **La enfermedad mental**

La mayor parte de las enfermedades mentales se produce cuando los neurotransmisores (sistemas químicos) cerebrales se desequilibran. Los neurotransmisores que participan en muchas enfermedades mentales incluyen la serotonina, la noradrenalina, la dopamina, la acetilcolina y el ácido gamma-aminobutírico (GABA). Si usted experimenta algún síntoma de una enfermedad, es probable que se trate de un problema de los neurotransmisores y se pueda tratar. Lamentablemente, todavía se estigmatiza a los enfermos mentales. A usted no le daría vergüenza acudir a un médico si se hubiera roto la pierna. Entonces, ¿por qué le da vergüenza si tiene un problema con los receptores de la serotonina, problema al que solemos llamar «depresión»? Los trastornos anímicos, los trastornos de ansiedad y otras perturbaciones mentales siempre las deben evaluar y tratar los expertos.

## **El alcohol y las drogas**

Prácticamente todos los drogadictos saben que tienen un problema, y la mayoría de alcohólicos admiten que algo va mal en su vida. Sin embargo, no es fácil afrontarlo, y a menudo alguien que tiene problemas con la bebida puede vivir negándolos. Durante casi diez años trabajé como médico especializado en trastornos del alcohol, y los pacientes me explicaban que había una diferencia entre alguien que bebe habitualmente y un «alcohólico». El punto de vista habitual era que «el alcohólico» no puede dejar de beber tras tomar la primera copa. Es una idea válida. Si después de tomar una copa siente que le cuesta controlarse, plantéese seriamente buscar ayuda. Desafortunadamente, también se ha estigmatizado este problema devastador, pero la suerte es que contamos con grandes equipos de expertos que pueden ayudar. La mayoría de las drogas y, sin duda, el alcohol, puede afectar no sólo a su estado de ánimo, sino también a su manera de pensar.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- El mensaje es que, para sacar lo mejor de sí mismo, debe cuidar a fondo su cuerpo y su mente.
- Trabaje para mantener su salud física y mental.
- Asegúrese de recuperarse bien: relajarse, descansar y dormir.
- Si está enfermo, responsabilícese de buscar ayuda para mejorar.

### SUGERENCIA DE EJERCICIO:

#### *CUIDE DE SÍ MISMO*

#### **La recuperación contribuye a la gestión del Chimpancé**

Piense en el tiempo que se concede para recuperarse. Abórdelo en tres niveles: la relajación, el descanso y el sueño, y durante una semana lleve un diario para comprobar qué tiempo dedica diariamente a cada uno. Su Chimpancé es muy difícil de controlar si no practica esos momentos de relajación. La mala gestión de la recuperación influirá en sus relaciones y en su trabajo sin duda alguna. La buena gestión de la recuperación mejorará indudablemente la calidad de sus relaciones y de su trabajo.

## El Planeta del Éxito y sus tres Lunas

*Los Cimientos del éxito*



### Una definición del éxito

¿Cómo define el éxito? Deténgase un momento y recuerde que tanto su Humano como su Chimpancé tendrán una respuesta, y es posible que éstas sean muy diferentes. Como norma, para definir el éxito, los Chimpancés buscan las posesiones materiales y los logros, mientras que los Humanos buscan las cualidades personales. Por ejemplo, quizá su Chimpancé responda: «Para mí, ser millonario es prueba de éxito», pero su Humano le dirá: «Para mí, el éxito consiste en ser feliz». ¡Por supuesto, el Humano podría decir que, si fuera millonario, sería feliz! Que no le influyan los demás. Elabore lo que definen como éxito su Humano y su Chimpancé, y luego decida si las ideas del Chimpancé son realmente aceptables.

No tiene mucho sentido perseguir el éxito tal como lo define el Chimpancé para descubrir que, una vez se alcanza, en realidad no es lo que usted deseaba cuando empezó.

## Cómo medir el éxito

Siempre hay maneras distintas de medir el éxito. Por ejemplo, si usted participa en un curso que tiene un examen final, hay dos maneras de evaluar su éxito. Por supuesto que quiere aprobar el examen, pero puede abordar este objetivo desde ángulos diferentes.

El primer baremo del éxito es aprobar el examen, y ésta será probablemente la definición del éxito que haga el Chimpancé, y con la que quizás el Humano esté de acuerdo.

La segunda manera podría ser acabando el curso o incluso intentándolo, lo cual seguramente se parece más a la definición del éxito que hace el Humano. Esto es así porque la lógica nos dice que, si hemos hecho lo suficiente, podemos ir con la cabeza bien alta y aceptar las consecuencias.

Si usted opta por la definición del Humano, por mucho que lo intente no podrá evitar el éxito. ¡Por supuesto, también estaría bien aprobar! Sin embargo, si no lo consigue, eso sólo significa que usted lo ha intentado con todas sus fuerzas (y no puede hacer más que eso), y por tanto puede celebrar el éxito implícito en su esfuerzo.

Su Chimpancé insistirá en que ha fracasado. Si lo piensa cuidadosamente, aquí usted puede elegir. Si siempre pretende medir el éxito en la vida por el nivel al que llega, debe aceptar las consecuencias emocionales cuando no llegue a esa altura. Si mide el éxito en la vida en función del esfuerzo y de hacerlo lo mejor que pueda, siempre estará en sus manos tener éxito y estar orgulloso de sí mismo. Entonces, como Humano adulto, podrá encajar cualquier nivel de éxito, por decepcionante que le parezca.

Por lo tanto, antes de embarcarse en un proyecto, defina el éxito y clarifique también qué supondrá obtenerlo para usted. Hay opciones. El éxito puede ser el logro en sí, el esfuerzo, o ambas cosas. El éxito puede ser un bien material, espiritual o personal. No olvide que el Chimpancé y el Humano pueden no estar de acuerdo en su definición del éxito.

## El éxito parcial

Otro factor a tener en cuenta es que el éxito no tiene que ser blanco o negro. Puede haber grados de éxito y etapas de éxito con matices de gris. A lo mejor usted evalúa los niveles de éxito parcial y se contenta con ellos. Por ejemplo, es posible que decida ponerse manos a la obra en su jardín porque lo tiene muy descuidado. Por lo tanto tiene un objetivo, pero no consigue hacerlo todo. Puede sentarse, considerarlo un éxito parcial y sentirse a gusto con lo que ha hecho.

En realidad, a menudo los éxitos parciales son evidencia de lo que usted puede conseguir siendo realista. Aprender a aceptar que ha hecho un esfuerzo y recompensarlo es mucho más constructivo que criticarse por no haber alcanzado el éxito absoluto. Intente reconocer los momentos en que debe aceptar y celebrar el éxito parcial.

A menudo los éxitos se pueden descomponer en etapas, y celebrarlos a medida que las va cubriendo. A su Chimpancé se le da estupendamente impulsarle hacia el éxito o dejar las cosas para más tarde e inmovilizarle. Admita esto y gestiónelo dividiendo el éxito en etapas.

## LAS TRES LUNAS DEL ÉXITO

Hay muchos estabilizadores fundamentales que puede introducir en su vida para mejorar sus probabilidades de tener éxito. Las Lunas que orbitan en torno al Planeta del Éxito representan tres de esos estabilizadores.

### LA LUNA REGIA



#### **Su reino**

- Llevar la corona
- Normas regias
- Consejeros
- Súbditos

#### **El reino de otros**

- Ser súbdito

#### **El reino conjunto**

- Relaciones personales o profesionales
- Relaciones personales
- Equipos

La primera Luna consiste en admitir quién manda en las distintas áreas de su vida, y actuar en consecuencia. Éste es uno de los principales factores que contribuyen a aumentar sus posibilidades de éxito.

### El problema radica en encajar las diferencias de opinión

Todo sistema que funciona eficazmente, en el que participen personas, tendrá filosofías claramente definidas, procedimientos y «reglas». En el mundo del Humano, esto no supone un gran problema, porque funciona según la lógica. En el mundo del Chimpancé tenemos problemas importantes, porque trabaja con la emoción y no siempre respeta las «reglas». El problema surge cuando se produce una disparidad de opiniones entre las personas respecto a qué debería hacerse y cómo. Si establecemos cómo hay que resolver esas diferencias, podremos empezar a funcionar felizmente. Los Humanos debaten las ideas, y lo normal es que lleguen a un consenso. Los Chimpacés dan su opinión, critican a otros y raras veces ceden terreno. Si tienen que hacerlo, lo más normal es que desafíen y hagan daño.

El Humano y el Chimpancé llegarán a un acuerdo si existen reglas claras y un líder definido y consensuado, que tenga la capacidad de tomar la decisión final. Los líderes eficaces escuchan la opinión de otros y la respetan.

Por consiguiente, lo que hemos de dejar claro es:

- Quién está al mando en cada situación que se produzca en su vida
- Cuáles son las reglas
- Si usted va a respetar o no esas reglas

Podemos decir que cada circunstancia tiene un monarca. Este rey llevará la corona y tendrá la última palabra dentro de un «reino» definido. Para simplificarlo, hablaremos de tres tipos distintos de líder o de monarca:

- Usted
- Otra persona
- El liderazgo compartido

## **Su reino**

### *Con la corona puesta*

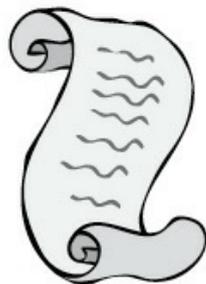


Asegúrese de que  
la corona está en la  
cabeza idónea

Hay situaciones evidentes en las que usted tiene el control, y por lo tanto es el monarca. Por ejemplo, cuando está en su casa es el monarca de su reino. Usted decide quién entra y cuáles son las normas. Cuando usted entra en casa de otra persona ha entrado en su territorio, y por lo tanto en su reino, y él o ella es el monarca. Estando en casa de otros donde haga mucho calor, usted podría comentarlo educadamente y, quizá, preguntar si podría abrir la ventana. No se pondría de pie para abrirla usted mismo. Esto se consideraría un gesto de mala educación, inapropiado, a menos que usted tuviera una relación muy especial con el dueño de la casa. De la misma manera, si fueran otros los que visitaran su hogar, no esperaría que le dijese «No me gusta el color de las paredes», abrieran una lata de pintura y se pusieran a redecorarlas. Esto es así porque nuestra casa es nuestro reino. Otro ejemplo de su reino sería su lugar de trabajo. En él tendrá un papel y una serie de responsabilidades. Es importante saber exactamente cuál es su rol y sus responsabilidades, de modo que pueda actuar adecuadamente.

Permitir que alguien entre en su reino y empiece a colonizarlo molestará al Humano y pondrá nervioso al Chimpancé. Inevitablemente, dentro de usted se producirá actividad propia del Chimpancé, y eso puede ser negativo. Reconocer su reino **y actuar en consecuencia** puede evitar la actividad del Chimpancé. Por ejemplo, puede que usted no tolere que la gente le grite, y tiene que dejarlo claro. Para actuar, debe ser asertivo o tener maneras de eludir el conflicto pero aun así hacer valer sus derechos. Como monarca, debe asegurarse de que ha establecido las reglas, y que las personas que entran en su reino las conocen y saben que, si es necesario, usted obliga a su cumplimiento. ¡En su condición de monarca, se espera de usted que actúe regiamente! Por lo tanto, hacer cumplir las reglas supone hacerlo de forma regia, por medio de su Humano y no de su Chimpancé.

## Reglas regias



Los monarcas  
deben actuar  
regiamente

### *Las reglas regias*

Las «reglas regias» son las conductas y actitudes a partir de las que ***usted ha decidido conducirse*** como monarca. ¡No son para que las cumplan otros! Pasar un tiempo pensando en esto con su Humano, y luego ponerlo en práctica, ayudará muchísimo a aumentar las posibilidades de tener éxito en todo lo que haga. Las reglas se establecen como recordatorio para su Chimpancé. A éste hay que meterlo en cintura y gestionarlo, de modo que acate sus normas. Por ejemplo, puede instaurar la regla regia de que usted siempre será agradable con las demás personas, independientemente de cómo le traten. Ésta es una regla loable, pero es difícil que la acepte el Chimpancé. Una vez más, la idea central es que sea capaz de gestionar a su Chimpancé.

### *Los consejeros*

Los monarcas no lo saben todo, por eso tienen la responsabilidad de nombrar a sus consejeros. Estos asesores expertos darán consejos (NO órdenes) al monarca. Cuando las circunstancias le superan o está inseguro, es muy importante que usted busque a la persona o personas que le puedan ayudar. Para tener éxito es importante, por no decir crítico, contar con el apoyo necesario. Uno de los factores que diferencia a las personas de éxito de las que no lo son es la capacidad de admitir cuándo necesitan ayuda y luego buscarla en la mejor fuente.

Usted tiene la responsabilidad de asegurarse de que su consejero tiene la capacidad necesaria para hacer el trabajo. ¿Tiene la formación y la capacidad para asesorarle o para hacer algún trabajo para usted? Es aconsejable examinar la titulación, la experiencia o la trayectoria de esas personas antes de pedirles consejo o permitirles que le ayuden. Una vez haya elegido a sus consejeros expertos, recuerde que es muy poco sensato rechazar su consejo.

¡Tras elegir a sus asesores, no olvide que los escogió usted! Más adelante no podrá echarles la culpa si no llegaron al estándar que usted esperaba porque se equivocó al elegirlos. Las personas de

éxito aceptan su responsabilidad plena por todo lo que hacen, e intentan mejorar la próxima vez. No permiten que sus Chimpancés culpen a otros.



Por ejemplo, imaginemos que quiere perder algo de peso, una situación bastante habitual para muchos de nosotros. Usted lleva la corona y dirige su plan. ¡El hecho de que pretenda perder peso ya quiere decir que no ha sabido controlarse para no ganarlo! (No hay problema, sólo había que aclararlo.) Por consiguiente, sería prudente buscar el consejo de «un experto» en el control de peso. El experto podría ser un dietista o, simplemente, un amigo que ya haya perdido peso. Si luego no sale bien porque a usted le parece que la dieta o el consejero era «equivocado», no les eche la culpa. Usted decidió seguir su consejo. El mensaje de esta situación hipotética se puede aplicar a muchas áreas de su vida: usted debe aprender a ser responsable y a dar cuentas de sus elecciones.

## *Los súbditos*

Otras personas de su reino son los equivalentes a sus súbditos, y tienen que entender dos cosas. La primera es que usted es el monarca, y la segunda es que existen algunas reglas. En su condición de monarca, *su obligación* es asegurarse, educadamente, de que sus súbditos sean conscientes de estas dos cosas. No sirve de nada culpar a otros si invaden su mundo o actúan de un modo que usted no acepta, si usted no fue lo bastante asertivo como para dejar las cosas claras. Tratar a otros con respeto sin tener en cuenta su conducta le dará más posibilidades de transmitir su mensaje. Asegúrese de que es su Humano quien habla, no su Chimpancé.

Tener súbditos también conlleva cuidarlos y respetarlos en todo momento. Cuanto más respeto demuestre a otros, más probable será que ellos se lo devuelvan. Sin embargo, siempre hay Chimpancés sueltos, así que tenga cuidado y sea consciente de que es muy imprudente relacionarse con otros por medio de su Chimpancé.

## Los reinos de otros

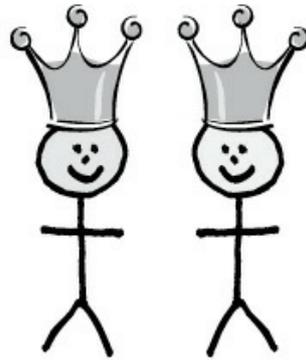


### *Ser un súbdito*

Si usted admite que no es la persona que lleva la corona, lo razonable es mostrar respeto por la persona que la lleve. En última instancia, no respetar a alguien o sus decisiones influirá sobre usted, y es muy probable que ponga en peligro su éxito. Ser un súbdito no significa agachar la cabeza ni hacer de felpudo: es cuestión de respeto. Si usted admite que otra persona está al mando y tiene la última palabra, es prudente descubrir cuáles son sus reglas y acatarlas.

Luchar contra el sistema no siempre está mal, si el sistema o la persona son corruptos, pero siempre hay maneras de hacerlo sin renunciar a la integridad propia. Si el sistema no es corrupto y lo único que pasa es que la persona tiene una opinión distinta a la de usted, y a pesar de ello usted sigue atacándola, prevea las consecuencias de ser irrespetuoso. Si es un reino en el que no le apetece estar, la respuesta es marcharse lo antes posible y mudarse a un reino que tenga un monarca que usted respete.

### **El reino compartido**



¿Personal o profesional?

## *Las relaciones profesionales o personales*

En la vida encontramos dos tipos de relaciones. La primera es de índole profesional, y la segunda personal. A menudo estos dos tipos de relación se solapan o se confunden. Éste puede ser un terreno peligroso. Es muy importante detectar la diferencia entre los dos tipos de relación y saber cuándo es pertinente cada uno de ellos, porque normalmente invadir una frontera crea problemas.

Toda relación tiene un propósito, de modo que plantéese qué quiere sacar de cada relación en la que participa. También debe tener en cuenta qué quiere recibir la otra persona de la relación que tiene con usted. Esto puede ser esencial para el éxito de la relación.

El propósito de la relación es distinto a la persona. Por ejemplo, a veces usted tiene que trabajar junto a alguien, pero esto no quiere decir que tenga que gustarle esa persona. Ser **amigable** y ser **amigo** son dos cosas muy diferentes. «Amigable» significa amistoso, accesible y tratable. Usted puede ser así tanto si le gusta la otra persona como si no. «Amigo» significa que crea una relación de amistad, o más, con la otra persona.

Las relaciones personales no tienen fronteras prescritas. Usted y la otra persona deciden cómo se relacionarán entre sí, y también el grado de intimidad que compartirán.

Usted comparte con el otro momentos confidenciales, de modo que la relación tiene un fundamento emocional y el Chimpancé invierte en ella muchas emociones positivas. Ambos expresarán y compartirán sentimientos e ideas personales, de modo que ambos saldrán ganando. La relación aportará una satisfacción emocional, y éste es su propósito primario. Conlleva una intimidad bilateral, según la cual usted también espera que la otra persona obtenga una satisfacción emocional. Se juzgarán mutuamente sobre una base ética, moral y emocional, y tendrán fronteras flexibles dentro de la relación, que irán cambiando con el paso del tiempo.

Las relaciones profesionales tienen límites marcados, sobre todo en el aspecto interpersonal. La confidencialidad es esencial, y no se emiten juicios de valores. En una relación profesional no existe un programa emocional previsto, porque se basa en obligaciones y responsabilidades profesionales.

El motivo de que permitamos que nuestras relaciones profesionales crucen los límites de la relación personal es que nuestros Chimpancés, y en ocasiones nuestros Humanos, olvidan las fronteras e intentan que la otra persona satisfaga nuestras necesidades más personales. Por

consiguiente, es prudente establecer cuáles son sus necesidades emocionales, y buscar a una persona adecuada *fuera* de su círculo profesional para que las satisfaga. No intente que un compañero laboral satisfaga sus necesidades emocionales. De igual modo, no traslade a una relación profesional las emociones personales negativas, como las frustraciones o la rabia.

Para obtener el éxito en sus relaciones, pruebe a plantearse la pregunta: «¿Qué espero de esta relación, y qué desea la otra persona?». Asegúrese de que lo que usted quiere es adecuado para el tipo de relación determinado, profesional o personal.

## *Las relaciones personales*

Una relación personal con alguien supone la relación tanto con el Humano como con el Chimpacé. ¡Por lo tanto, piénselo bien antes de dar el paso! Cuando lo haya dado, toda relación personal se fundamenta en la decisión cotidiana de continuar. Por lo que respecta a las relaciones, nadie le clava los pies al suelo: son fruto de la elección.

Cuando usted inicia una relación personal con alguien, es importante reconocer que una parte de la relación se encuentra en un reino compartido, donde las decisiones son, por tanto, cosa de dos. Otras partes de la relación no se encuentran en el reino compartido, y requieren decisiones individuales. Por ejemplo, digamos que una pareja se ha conocido y se ha comprometido mutuamente. Nadie es dueño de nadie, ni puede imponer a otra persona las normas para su propia vida personal. Cada persona sigue siendo el monarca de su propio reino, y tendrá voz y voto en lo que quiera hacer y en cómo desee actuar.

Quizás uno de los miembros de la pareja decide que quiere pasar los fines de semana con los amigos, y no está dispuesto a renunciar a ello. Ésta es su prerrogativa, y tiene todo el derecho del mundo a decidirlo. Del mismo modo, su pareja tiene derecho a decir: «Para mí eso es inaceptable, y la consecuencia de que te marches cada fin de semana es que no me apetece seguir con esta relación». Sin embargo, quizás ese miembro de la pareja decide que aceptar que su pareja se vaya cada fin de semana es mejor que acabar con la relación. En este caso, este miembro no podrá quejarse más adelante, porque en aquel momento quedó claro que las condiciones para que continuase la relación fueron ésas.

Lo que puede suceder en las relaciones es que un miembro imponga normas al otro, y luego se enfade cuando éste no las acate. En realidad, se ha puesto la corona en el reino de otro. Imponer las reglas a otra persona en su reino es una forma de agresión pasiva. Hay que volver a colocar la corona sobre la cabeza de la persona adecuada, reconociendo lo que ha sucedido y permitiendo que cada individuo decida cómo quiere dirigir su vida.

El reino compartido se produce en la relación cuando la pareja debe tomar una decisión conjunta. Por ejemplo, comprar una casa entre los dos. En este caso, ambos son responsables de la casa, de modo que ninguno lleva la corona: la comparten.

## *Los equipos*

Los equipos operan con un líder que lleva la corona o con una decisión de grupo democrática. Éstos son los dos extremos del espectro. Un factor importante para que los grupos trabajen con éxito es saber quién lleva la corona, si es que la lleva alguien, y también cómo se redactarán las normas. Los grupos democráticos en los reinos compartidos están de acuerdo en que no existe un monarca, sino un gobierno.



## LA LUNA CARE

### El principio CARE

- Compromiso
- Autoridad
- Responsabilidad
- Excelencia

La Luna CARE se centra en la preparación para realizar una tarea. Hay cuatro áreas que debemos cubrir que mejorarán las posibilidades de tener éxito, y se las conoce en conjunto como el principio CARE.

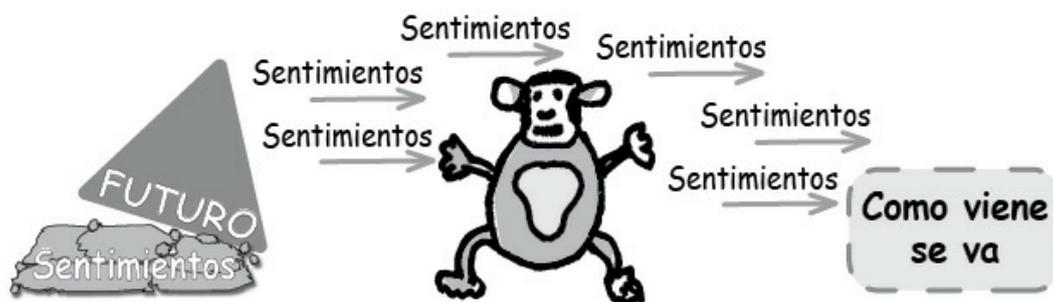
### La primera área es el compromiso

Cuando usted se toma en serio emprender un proyecto, tiene que empezar comprobando que tiene la posibilidad real de conseguir lo que se propone. No tiene sentido empezar si no se ha planteado si podrá comprometerse con el reto. Para esto, tiene que someterse a un «Filtro del Compromiso». Es importante que tanto usted como su Chimpancé se sienten juntos a pensar esto, porque si sólo uno de los dos se compromete con el proyecto, la cosa irá mal. Por lo tanto, el primer error posible es dejar que sólo el Humano o sólo el Chimpancé hablen por el otro. Veamos dos ejemplos para demostrar esta idea.

## Emma y sus planes de correr

Emma decide que quiere ponerse en forma y unirse a un grupo que corre. Cuando lo decide, está sentada en su casa, calentita. Su Humano le dice: «Esto tiene sentido, es lógico. Saldré dos veces por semana a correr con el grupo, y eso me pondrá en forma». Su Chimpancé voluble interviene y dice: «¡Estupendo! Así disfrutaré de la sensación de estar en forma». Sin embargo, en invierno el Chimpancé ya ha cambiado de opinión. El Humano sigue diciendo: «Quiero ponerme en forma y hacer esto», pero el Chimpancé no quiere ni oír hablar de ello.

Emma ha cometido un gran error, que ha sido planear que en invierno dominará al Chimpancé sólo a base de fuerza de voluntad. ¡No se puede dominar al Chimpancé a la fuerza! La fuerza de voluntad no servirá de nada si el Chimpancé no quiere hacer algo. Si Emma conociera bien a su Chimpancé, podría ser sincera y decir que en invierno *la sensación de estar en forma* no será suficiente, *emocionalmente*, para que su Chimpancé se comprometiera a correr en condiciones incómodas. Por supuesto, Emma podría hacer planes para incitar al Chimpancé usando otras medidas, como salir a correr con amigos, pero la verdad es que es poco probable que eso suceda, porque el Chimpancé podrá más que los planes de Emma. Quizás a ella le vaya mejor otra manera de ponerse en forma, una que el Chimpancé tolere.



Sentimientos del Chimpancé (como viene se va).  
¡No son un cimiento para el futuro!

Fíjese que Emma podría haber reconocido que el Chimpancé formaba parte de la toma de decisiones afirmando lo siguiente: «Seguro que disfruto de la SENSACIÓN de estar en forma». No obstante, los sentimientos proceden del Chimpancé, y pueden ser muy transitorios y poco fiables. Son útiles de vez en cuando, como una guía que nos ayude, pero no lo son para forjar planes. Si quisiera planificar a fondo, Emma tendría que preguntarse qué sentiría el Chimpancé cuando llegase el invierno.

## El sueño futbolístico de John

John decide fundar un club de fútbol de aficionados. Le encanta el fútbol, y siempre ha soñado con ser el director de un equipo. Su Chimpancé está emocionado, lleno de entusiasmo, y está decidido a

que el proyecto funcione. Sabe que el Humano tiene la fuerza de voluntad y la capacidad para conseguirlo, de modo que anuncia sus planes a su ayuntamiento, del que espera conseguir un respaldo. La cosa pinta bien, y podría funcionar.

¿Cuál es el problema en este caso? Que este proyecto lo dirige el Chimpancé. El Chimpancé de John seguramente siempre estará entusiasmado, y tendrá la capacidad y la energía necesarias para trabajar, pero ¿ha participado el Humano aportando verdades y lógica? El fracaso potencial de este proyecto es que necesita que John trace unos planes empresariales realistas.

Uno de los mayores problemas es que, sin duda alguna, este proyecto necesita que *otras personas* se comprometan. Por muy lanzado que esté John, esto no puede hacerlo solo: también necesita un capital y un tiempo. ¿De verdad ha pensado en la cantidad de tiempo y de dinero que hará falta? Por supuesto, no queremos echarle un jarro de agua fría, pero si carece de un plan de negocio sólido no llegará muy lejos.

El Humano tiene que subir a bordo con cierta lógica y definir qué necesita para tener éxito porque, si no lo hace, el sueño podría acabar convirtiéndose en una pesadilla. Cuando otras personas se hayan comprometido firmemente con John y cuente con un respaldo económico, dispondrá de una base firme sobre la que construir, y su Chimpancé le dará la energía necesaria para acabar con éxito el proyecto.

Estos dos ejemplos demuestran la necesidad de concretar con qué se pueden comprometer su Humano y su Chimpancé. No tiene sentido que el Humano tenga «éxito» si su Chimpancé no está contento, y viceversa, de modo que tiene que alcanzar un equilibrio. Muchas personas lo entregan todo a su trabajo y tienen mucho éxito pero no son felices, porque no ven nunca a sus amigos y a su familia. El éxito debe valer el precio que usted tiene que pagar por él. ¿Qué puede permitirse, física y emocionalmente? El Chimpancé necesita decirle lo que siente, y el Humano contarle hasta qué grado es práctico o no. Los dos tienen que cooperar, lo cual aumentará tremendamente las probabilidades de éxito.

## *La motivación frente al compromiso*

La motivación nace del Chimpancé, es un sentimiento basado en la emoción. Por lo general, la motivación se produce cuando se puede obtener una gran recompensa o cuando usted está padeciendo tanto que quiere que las cosas cambien. La motivación es útil para impulsarnos, pero no es esencial para el éxito. No es realista esperar «sentirse motivado» cada día, independientemente de lo que usted haga. El problema de la motivación es que se alimenta de las sensaciones del Chimpancé, que pueden variar con mucha rapidez.

Por otro lado, el compromiso procede del Humano, y no depende de los sentimientos. El compromiso supone seguir un plan incluso si un día concreto no le apetece hacerlo. Por ejemplo, un cirujano no puede decir en mitad de una operación: «¿Sabéis una cosa? Es que no me siento motivado para acabar la intervención. ¡Así que lo dejo aquí!». La motivación no importa, lo que acabará la operación será el compromiso.

---

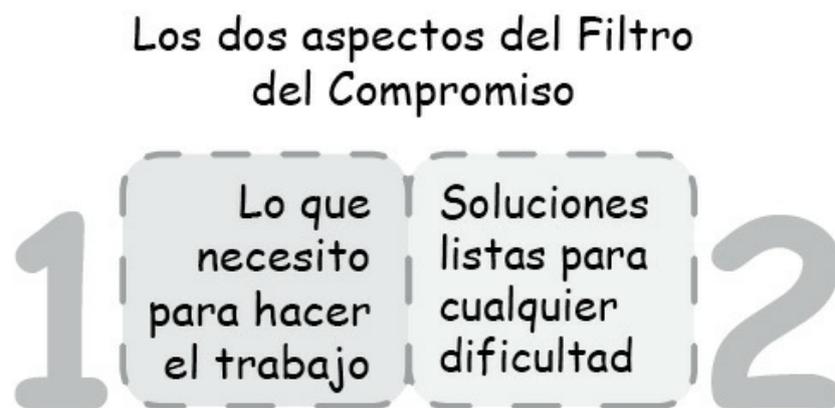
### *Idea clave*

*Cuando usted decida hacer algo, recuérdese que lo importante no es la motivación, sino el compromiso.*

---

## **Una explicación del Filtro del Compromiso**

Para evaluar su compromiso de forma estructurada, use el «Filtro del Compromiso», que es una lista de preguntas que debe responder. El filtro se compone de dos partes. La primera es aclarar qué necesitará para hacer el trabajo. La segunda es preparar soluciones para superar cualquier cosa que pudiera impedirle tener éxito.



**Primer aspecto:** *¿Qué hace falta para el trabajo?*

Podemos clasificar estos requisitos en tres tipos:

- Esencial
- Importante
- Deseable

**Esencial.** Se trata de las cosas imprescindibles para que el proyecto tenga éxito. Por ejemplo, si usted quiere empezar un negocio, debe disponer de cierta cantidad de dinero. Si quiere convertirse en cantante profesional de ópera, necesita tener una buena voz. Si quiere ponerse en forma practicando deporte, como correr, debe practicarlo con regularidad. Los componentes esenciales tienen una naturaleza tanto física como emocional, y es aquí donde vale la pena hacer dos listas cada vez que piense en hacer algo. La primera lista es para usted, el Humano, y la segunda para el Chimpancé. El Humano abarca los aspectos prácticos y las verdades, y el Chimpancé abarca los sentimientos y las

habilidades emocionales necesarios.

**Importante.** Éstas son las cosas que, sin duda, influirán en el resultado final y, por lo tanto, hay que tenerlas en cuenta. Por ejemplo, si usted quiere trabajar en el jardín, le será útil disponer de diversos aperos con los que trabajar, sin estar limitado a uno o dos. Si quiere estudiar para un examen, disponer de un lugar tranquilo donde hacerlo le ayudará mucho. Si quiere mantener una buena relación con alguien, disponer de tiempo suficiente para desarrollarla aumentará mucho las posibilidades de éxito.

**Deseable.** Éstas son las cosas que, tanto si le ayudan como si no, le harán la vida más cómoda. Por ejemplo, si quiere disfrutar de una noche fuera, estaría bien disponer de un dinero que pueda gastarse. Si quiere perder peso, le ayudará disponer de un amigo que le anime. Si quiere tener una empresa de éxito y feliz, es agradable tener alguna que otra reunión social.

Usted tiene que definir por sí mismo qué encaja en cada categoría, porque esto será distinto para cada persona. Todo depende de lo que piensen su Humano y su Chimpancé. El mismo criterio puede distribuir las cosas en categorías distintas en el caso de dos personas diferentes. Por ejemplo, una puede pensar que es *esencial* ser muy inteligente para aprender un idioma, mientras que otra crea que esto sólo es *deseable*, y que todo el mundo puede aprenderlo independientemente de su grado de inteligencia.

Dado que podemos malentender estas cosas, siempre es aconsejable pasarle su lista a un amigo que pueda ayudarle a estar seguro de que lo ha tenido todo en cuenta y lo ha clasificado en las categorías correctas.

**Segundo aspecto:** *¿A qué desafíos es posible que se enfrente?*

Podemos dividir estos retos en tres tipos:

- Vallas
- Barreras
- Escollos

Para tener éxito en sus planes, usted debe averiguar qué es posible que tenga que superar. Dividir los obstáculos en tres tipos diferentes nos ayudará a verlos desde un punto de vista Humano en términos prácticos, y desde el punto de vista del Chimpancé en términos emocionales.

**Vallas.** Hay cosas que no se pueden rodear, de modo que tiene que saltarlas. En cualquier proyecto que emprenda, siempre encontrará cosas desagradables o difíciles que tendrá que hacer. Su trabajo consiste en descubrir cuáles son y disponer de una estrategia de afrontamiento para superarlas. Las malas estrategias incluyen ignorar el problema, huir de él o luchar contra él, técnicas que sin duda reducirán sus posibilidades de éxito.

No definir los posibles problemas antes de empezar es prácticamente una garantía de fracaso. Veamos algunos ejemplos:

- Si quiere perder peso, tiene que cambiar sus hábitos alimentarios.
- Si quiere ponerse en forma, tiene que hacer ejercicio.
- Si quiere trabajar con éxito con otras personas, tiene que aprender a gestionar sus Chimpancés.

Aquí no se puede elegir, de modo que tiene que aprender a saltar esas vallas.

**Barreras.** Son cosas que se pueden rodear si se planea bien. Esto no supone pasar por alto la dificultad, sino gestionarla eliminándola. Las vallas no se pueden mover, pero las barreras sí. Por lo tanto, es muy importante reconocer la diferencia, y luego levantar las barreras. Por ejemplo, intentar controlar un tema en el que no tiene experiencia o que no conoce a fondo es algo que, a menudo, podrá delegar en alguien que sí domine el tema. Si quiere irse de vacaciones pero cuenta con poco dinero, eso no quiere decir que tenga que privarse, sino sólo elegir un lugar asequible.

**Escollos.** Éstas son áreas que fácilmente podrían acabar con usted si no está alerta para detectarlas. Un ejemplo es cuando usted se permite agotarse emocionalmente antes de reconocer la necesidad que tiene de descansar. Otros ejemplos son participar en una conversación difícil sin prepararse o decidir no tomar comida basura... ¡pero tener una pequeña reserva en casa! Beber alcohol en exceso contiene escollos reconocibles, como el consumo de alcohol para gestionar la ansiedad. Este escollo se puede eludir si gestiona la ansiedad de una forma más correcta.

## *Las preguntas del Filtro del Compromiso*

A continuación veremos algunas preguntas que puede responder para abarcar los dos aspectos del Filtro del Compromiso. Esto asegurará que esté plenamente preparado para alcanzar su sueño.

*¿De verdad es un sueño?*

- ¿Qué importancia tiene esto para usted y para su Chimpancé?
- ¿De verdad usted y su Chimpancé quieren alcanzar ese objetivo?
- ¿Cuáles son los beneficios de alcanzar su sueño?
- Esos beneficios, ¿realmente compensan el coste de llegar hasta allí?

*Los planes y los requisitos para hacer realidad el sueño*

- ¿Qué planes ha hecho para conseguir esto?
- ¿Qué ha probado en el pasado?
- Si fracasó en el pasado, ¿a qué se debió?
- ¿Qué hará diferente esta vez?
- ¿Qué nuevas estrategias tiene para el futuro?
- ¿Qué funcionó en el pasado?
- ¿Se ha asegurado de que sus planes sean sólidos, haciendo que alguien los examine con usted?
- ¿Cuáles son los requisitos esenciales, importantes y deseables para el Humano y el Chimpancé para que

- ¿funcione este plan?
- ¿Tiene lo esencial en su sitio ANTES de empezar?

### *Vallas, barreras y escollos*

- ¿Ha hecho una lista de las vallas que tiene que saltar?
- ¿Dispone de una estrategia para saltar **cada** valla?
- ¿Qué tendrá que sacrificar?
- ¿Qué planes tiene para gestionar los aspectos negativos?
- ¿Qué grado de estrés tendrá que afrontar al intentar alcanzar ese sueño?
- ¿Qué barreras cree que tendrá que rodear o negociar?
- ¿Cuáles son sus planes para eludir o rodear cada barrera?
- ¿Qué escollos será necesario evitar?
- ¿Cómo reconocerá los escollos cuando se acerque a ellos?
- Si no consiguiera hacer realidad su sueño, ¿cómo se sentiría y cómo lo gestionaría?

### *¿Qué le inducirá a seguir cuando se enfrente a los problemas?*

- ¿Cómo encajará el no alcanzar una meta o un objetivo?
- ¿Con quién cuenta para ayudarle a gestionar esos problemas que puedan presentarse?
- Esa persona, ¿tiene claro por qué y cómo puede ayudarle?
- ¿Cómo evaluará los progresos?
- ¿Está dispuesto a aprender nuevas estrategias?
- ¿Está dispuesto a cambiar su forma de actuar?

### *Si descubre que se está planteando abandonar su sueño, fórmese las siguientes preguntas:*

- ¿Por qué quiere tirar la toalla?
- ¿Puede cambiar algo antes de abandonar?
- ¿Podría encontrar un enfoque distinto?
- ¿Con quién ha hablado del tema?
- ¿Cuáles son las ventajas de renunciar a su sueño?
- ¿Cuáles son los inconvenientes de renunciar a su sueño?
- ¿Qué planes tiene para cuando deje de intentar alcanzar el sueño?

### *Algunas sugerencias para ayudarle a mantener su compromiso con un plan*

- Sea realista con sus recursos: el dinero y el tiempo no son elásticos.
- La gestión del tiempo es un arte que es necesario aprender.
- Trabaje eficazmente, no sólo eficientemente.
- Dé prioridad a lo que necesita hacer, y no permita que nada le distraiga.
- Hacer una cosa a la vez, siempre que sea posible, es la mejor manera de dedicarle toda su atención.
- Evite a las personas negativas, o al menos dígalas lo que están haciendo (sea delicado) y, si no dejan de actuar así, no trabaje con ellas.
- Escuche activamente los consejos de otros y, cuando sea necesario, solicítelos.
- La indecisión es lo que más agota las energías así que, una vez disponga de toda la información, tome la decisión y no se aparte del camino.

---

### *Idea clave*

*El mayor factor para el éxito es que usted funcione a máximo rendimiento, tanto práctica como emocionalmente.*

---

#### LA PREGUNTA DEL MILLÓN

Sea disciplinado, no sólo organizado. Todo el mundo se puede organizar si traza un plan. Muy pocas personas pueden cumplir los planes, y esto se debe a que no se disciplinan. Si se da cuenta de que se ha quedado atascado o busca excusas y no hace sus tareas, fórmese la pregunta del millón. **Si le dieran un millón de euros para que acabase la tarea antes de que acabara el día, ¿podría hacerlo?** Si la respuesta es afirmativa, si usted sin duda haría ese trabajo, esto significa que **es posible hacerlo**. Significa que, si no lo ha hecho antes de que acabe el día, cualquier motivo que dé por no haberlo hecho no es más que una excusa para no ser disciplinado. Esto sugeriría que no se toma en serio el cumplimiento de su sueño.

### *El desánimo*

Todos nosotros nos desanimamos de vez en cuando y queremos renunciar a nuestros sueños. A veces, cuando pasa esto, es útil la psicología de la paradoja. Consiste, básicamente, en decir lo opuesto a lo que desea. Por lo tanto, puede decirse que está bien alejarse de su sueño. No tiene por qué cumplir ese sueño, y es usted quien decide, así que adiós. Resulta sorprendente cuántas veces el Chimpancé, que es quien nos dice que quiere abandonar, de repente se activa y dice que no tiene intención de tirar la toalla, y vuelve a meterse de lleno en el sueño. El Chimpancé hace esto porque admite que el sueño sigue vivo y lo desea con mucha fuerza, y por lo tanto no le apetece alejarse de él. El Chimpancé sólo quería pegar cuatro gritos, lo cual es muy saludable para él. Recuerde siempre que es totalmente normal y aceptable desahogarse de vez en cuando. Ejercite a su Chimpancé razonablemente.

### *La segunda área es la autoridad*

La segunda área del principio CARE es la autoridad. Imagine que usted trabaja en una fábrica y que la dueña le exige mucho. Daremos por hecho que usted es buena persona, que trabaja mucho, que es una persona meticulosa y comprometida con su trabajo, y que tiene estándares elevados.

Un día, la dueña de la fábrica decide jubilarse y le llama a su despacho. Dice que ha decidido dejarle la fábrica a usted: ahora es el dueño. ¿Cuánto cree que trabajará ahora que es propietario de la empresa y dispone de todos sus beneficios? Casi todos nosotros trabajaríamos más horas que antes y echaríamos el resto.

Tener la autoridad sobre algo siempre emociona al Humano y al Chimpancé porque les ofrece todo

tipo de recompensas. Por lo general, a los seres humanos les encanta la autoridad, y se toman las cosas más en serio cuando gozan de ella. Nos tomamos las cosas personalmente, e invertimos en la empresa la energía tanto del Chimpancé como del Humano.

Por consiguiente, para aumentar sus posibilidades de éxito, debe ser el dueño de sus planes, porque seguir los planes de otros, por muy buenos que sean, no es lo mismo a menos que usted esté plenamente de acuerdo con ellos. Ser el dueño de los planes significa que los ha trazado usted solo, que ha tenido una participación importante en ellos o cree que son ideales para usted, y que no podría hallar otros mejores. Si hay alguna parte del plan que usted no posee, es decir, con la que no está de acuerdo, es probable que se reduzcan sus posibilidades de éxito.

¿Qué pasa si usted no es el dueño? A continuación tiene un diagrama que señala la diferencia entre detentar la autoridad y carecer de ella, y los resultados más probables. Cuando usted no es el dueño, lo normal es que el Chimpancé interrumpa los planes y reduzca las posibilidades de éxito.



Tener un plan y ser el dueño del plan consiste en estar bien organizado

## La tercera área es la responsabilidad

Dentro del principio CARE, la responsabilidad introduce el factor de rendir cuentas a alguien. Ser el dueño de un plan es un gran paso hacia el éxito. Si ha preparado cuidadosamente el plan, lo único que le queda es ponerlo en práctica. La realización del plan consiste en tener responsabilidad y disciplina. Aquí es donde tiene problemas la mayoría de la gente, porque sus Chimpancés empiezan a basarse en sus sentimientos, y esto les impide ser disciplinados y hacer lo que saben que deben hacer. Ser organizado es la parte fácil. La mayor parte de estudiantes le dirán que se les da estupendamente establecer un plan de repaso antes de un examen. Pueden detallar hasta los puntos más ínfimos de cómo y cuándo estudiarán. Sin embargo, la mayoría luego es incapaz de disciplinarse y no logra poner en práctica sus planes. Cada semana reajustan el horario de repaso, hasta que al final la cantidad de trabajo que esperan hacer acaba comprimida en unos pocos días o incluso horas. La responsabilidad consiste en gestionar el Chimpancé y sus sentimientos, y ponerse manos a la obra sin excusas.

Si usted se hace responsable de su plan, debe poder rendir cuentas a otros. Las probabilidades de éxito aumentan cuando informamos a alguien de cómo va todo mediante un informe. Éste es un factor importante para tener éxito. Tener fechas tope y presentar informes obligan a actuar tanto al Humano como al Chimpancé. Cuando usted tiene que **rendir cuentas**, aunque sea sólo a sí mismo, analizará cómo avanzan las cosas. Entonces, si las cosas no van de acuerdo con el plan, intervendrá rápidamente. Por lo tanto, la responsabilidad también se puede entender como rendir cuentas regularmente.

---

### *Idea clave*

*Aceptar la responsabilidad y rendir cuentas por presentar o poner en práctica el plan se reduce a ser disciplinado.*

---

## La cuarta área es la excelencia

Ya hemos visto que sus probabilidades de éxito aumentarán si tiene:

- Un **compromiso** bien meditado
- Un plan del que sea **propietario**
- Una **responsabilidad** aceptada

La cuarta área del principio CARE, destinado a aumentar sus probabilidades de éxito, es fijar metas muy elevadas pero asequibles. En todo lo que usted hace puede llegar hasta cierto punto, no más. No puede hacerlo mejor de lo mejor que puede hacer, eso es ilógico. Durante todo el tiempo en que lo ha intentado, a pesar de los errores y los fracasos y de algunos deslices involuntarios, ha hecho lo mejor que ha podido. Es muy importante que acepte este principio.

Si usted define cierto grado de excelencia y luego no puede alcanzarlo, puede sentirse muy decepcionado y considerarse un fracasado. Ésta es una elección que hace usted. Fija el listón en un grado de excelencia específico. Esto no tiene nada de malo, pero puede tener consecuencias graves para su Chimpancé, que a lo mejor no quiere saber nada de la exigencia de excelencia o la incapacidad de alcanzarla.

En esta vida hay una alternativa. Puede apuntar a la **excelencia personal**, que significa que lo hace todo lo mejor que puede independientemente del estándar que alcance. Esta excelencia personal siempre es alcanzable. Es posible que siga decepcionado con el grado que alcance, pero al menos podrá decir con la cabeza bien alta que ha hecho todo lo que podía. Es muy probable que el Chimpancé pueda aceptar esto. (En el capítulo sobre la Luna de la Confianza hablaremos con más detalle sobre este concepto.)

---

### *Idea clave*

*La excelencia personal se define como hacer las cosas lo mejor que pueda.*

---

## LA LUNA DE LAS ZANAHORIAS



### **Ideas clave**

- La zanahoria sin palo
- Reconocer el palo
- Tipos de zanahoria

### **La zanahoria sin palo**

Todos conocemos la vieja imagen del burro que tira del carro. Se le puede inducir a avanzar usando un palo o una zanahoria. A los burros, los Humanos y los Chimpancés no les gustan los castigos (palos), pero sí las recompensas (zanahorias). Golpear a los Humanos o a los Chimpancés con un palo les hará que avancen, pero también que no sean felices, se rebelen y no rindan todo lo que pueden. A los Chimpancés les encanta comer zanahorias, pero éstas tienen que ser grandes, porque si no los Chimpancés no se moverán.

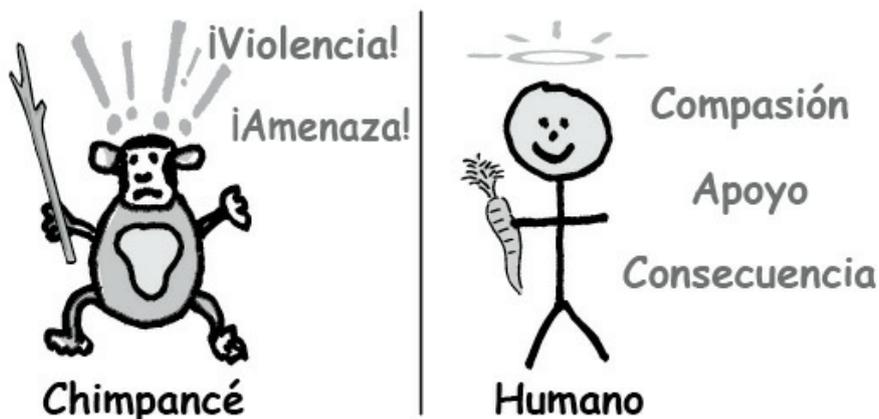
Imagine que estamos en la selva observando cómo el chimpancé Mitch traza sus planes para convertirse en macho alfa. «Piensa» en la manera de conseguirlo. Es la jungla, y por tanto lo que manda es la ley de la selva. Decide gritar y golpear el suelo con un palo. Cualquier chimpancé que pase por allí será agredido, con los puños o con el palo. Si Mitch se convierte en el macho alfa, usará su autoridad dando tremendas palizas a cualquier simio que se salga de madre. Si no logra convertirse en el macho alfa, se esconderá, agachará la cabeza y esperará una nueva oportunidad.

No hace falta mucha imaginación para trasladar esta imagen a una oficina o a cualquier otro entorno laboral. La historia es demasiado conocida. Pensemos en una persona que quiere poner en

práctica sus ambiciones, pero lo hace por la fuerza, mediante amenazas e imponiéndose a otros para mantenerlos controlados. Cuando se convierte en jefe, opera basándose en el principio de que, al dar palos a su personal, éste no le atacará, sino que trabajará con más ganas.

Afortunadamente, hay una alternativa.

En la sociedad de los Humanos, no tenemos palos. En ella, el líder ideal es la persona que hace crecer al grupo, que lo anima. Se basa en el principio de que las personas lo hacen lo mejor que pueden, y que si fracasan significa que necesitan más apoyo, guía o desarrollo. La gente prefiere que la animen, la respalden o la recompensen en lugar de que la ataquen. Por supuesto, hay estándares que es necesario alcanzar y hay que introducir puntos de referencia, y dejar bien claras cuáles serán las consecuencias si no los alcanzan. Si alguien ha hecho todo lo posible con **pleno respaldo** pero no ha logrado alcanzar el estándar de referencia, podrá aceptar las consecuencias, que quizá sean desagradables, pero sin recibir palos. En la sociedad no hay lugar para los palos. Sí lo hay para los estándares de referencia y las consecuencias de no alcanzarlos, con las que aprenden a vivir los Humanos adultos.



Los Chimpancés trabajan con la violencia, las amenazas y los palos. Los Humanos trabajan con la compasión, el apoyo, las zanahorias y las consecuencias.

Por lo tanto, el sistema consiste en fijar puntos de referencia para estándares y usar zanahorias para alcanzarlos. Si después de contar con todo el apoyo posible usted no logra alcanzar los baremos de referencia, deberá aceptar las consecuencias. Es evidente que, si alguien es perezoso, no alcanzará los puntos de referencia establecidos, y padecerá las consecuencias.

---

### *Idea clave*

*Dentro de una sociedad civilizada, al palo lo sustituyen las zanahorias, los puntos de referencia y las consecuencias.*

---

Entonces, ¿por qué la Luna de las Zanahorias es un estabilizador tan importante para el Planeta del Éxito? A lo mejor el Chimpancé que usted lleva dentro trabaja mejor si es violento y reacciona ante la violencia, pero el perjuicio emocional puede ser devastador. Cada día sufrimos a manos de los Chimpancés de otras personas, o incluso de los nuestros propios. Los Humanos trabajan mejor cuando otros reconocen y aprecian lo que han hecho, y también cuando se les recompensa de otras maneras. A los Humanos les gusta conseguir cosas y ser constructivos. A los Chimpancés les gusta que otros miembros de la tropa los acicalen, y sentirse parte del grupo. ¡Por lo tanto, para sacar lo mejor de sí mismo tiene que asegurarse de que le dan muchas zanahorias!

## Tipos de zanahoria

### *Muchas variedades*

Hay muchos tipos de zanahoria, y es buena idea probarlos todos. Todos necesitamos saber qué tipo de zanahoria nos gusta más, y asegurarnos de recibirla. ¡Cultive sus propias zanahorias!

### *Recompensas*

Puede tratarse de cosas materiales evidentes, como entradas para el fútbol, ropa nueva, bombones, una cena fuera de casa, un coche, etc. Puede ser cualquier cosa que para usted suponga un premio y que le haga feliz. Vincular las recompensas al trabajo que tiene que hacer es una manera muy positiva de poner a su Chimpancé de su lado. Tenga a mano recompensas a las que pueda aspirar, porque éstas pueden darle motivación al Chimpancé y al Humano el compromiso para seguir.

### *Celebraciones*

Es importante echar la vista atrás y celebrar lo que ha hecho. Reflexionar sobre su trabajo y su esfuerzo es importante para aumentar las probabilidades de éxito. Es importante que tanto usted como su Chimpancé reconozcan esto, y se dé reconocimiento a sí mismo por lo que ha hecho o, incluso, por lo que ha intentado hacer.

### *Reconocimiento*

La mayoría de Humanos no necesitan reconocimiento, sino que están satisfechos consigo mismos. Sin embargo, la mayoría de los Chimpancés que llevamos dentro **necesitan** ese reconocimiento de **la persona correcta** y, si se les priva de él, pueden volverse muy amargados, estar furiosos y disgustados. Asegúrese de buscar ese reconocimiento decidiendo quién es la persona de quien le gustaría recibir una alabanza, y déjele claro que eso significaría mucho para usted. Ésta es una forma sensata de cuidar de su Chimpancé y alimentarlo.

## *Apoyo*

Su Chimpancé necesita que se le anime periódicamente, y esto es totalmente razonable. El apoyo es una zanahoria excelente que proporciona buenas sensaciones a su Chimpancé cuando éste las necesita. No olvide que las personas que le rodean no son telépatas. A lo mejor tiene que decirles que le gustaría que le animaran. A veces a todos se nos olvida animar a otros. Observar las ventajas de conseguir algo es uno de los factores que más nos animan.

## *Respaldo*

Obtener el respaldo de la persona o personas adecuadas es una gran inyección de moral. Que la manada acuda a ayudar a un Chimpancé o a un Humano en peligro es una zanahoria muy bienvenida. No le dé miedo pedir respaldo o ayuda. Éste es uno de los motivos por los que tenemos manadas. No sea tonto privándose de ese apoyo. Eso no es de sabios: ¡es una estupidez! No es una muestra de independencia, sino de tozudez. Si tuviera un amigo que pasase por un mal momento, usted no dudaría en ayudarlo. No prive a sus amigos de la posibilidad de demostrarle su amistad cuando usted lo necesite.

## **Reconociendo el palo**

### *Los palos típicos*

Cualquier forma de amenaza, castigo o agresión es un palo. Los palos pueden ser físicos o psicológicos.

### *Cuando usted se castiga*

Usar un palo consigo mismo es más destructivo que cuando otros lo hacen. Castigarse a sí mismo es un proceso inútil y perjudicial, además de ser una ELECCIÓN. No tiene por qué hacerlo. Pregúntese qué le reporta. Plántese también si éste es el modo en que quiere tratarse. Puede optar por ver las cosas más objetivamente y detectar qué puede hacer para mejorar, o bien aceptar su forma de ser y hacerlo con una sonrisa. Las cosas no mejorarán si usted se ataca o se menosprecia a sí mismo. En lugar de eso, relájese y anímese.

## *La culpabilidad, la culpa y el remordimiento*

El palo también adopta la forma de la culpabilidad, la culpa o el remordimiento. Por supuesto, estas emociones están ahí para algo: nos dejan claro cuándo hemos hecho algo mal o fuera de lugar, y que hemos de arreglar las cosas como mejor podamos, aprendiendo de nuestros errores. Sin embargo, una vez admitimos esto, y hemos hecho lo posible por manifestar remordimientos y por arreglar la situación, ya no tienen nada que hacer. Estas emociones negativas se convierten en un palo con el que nos golpeamos sin motivo. Vivir con la culpabilidad, la culpa y el remordimiento es un palo terrible, que destruirá cualquier oportunidad de ser felices o de tener una vida constructiva. También puede convertirse en un instrumento de autocompasión, de modo que no tengamos que seguir adelante con la vida. Analice a fondo si usa tales cosas contra usted, y pregúntese qué propósito tienen.

## *El palo del recuerdo ultrajante*

Hay un palo incluso peor, que es cuando alguien ha hecho algo mal y ha manifestado a las claras su remordimiento, cambiando, pero otra persona no deja de recordarle una y otra vez sus faltas anteriores. Esta forma muy intensa de agresión pasiva, en manos de quien blande el palo, es un abuso.

## **RESUMEN DE IDEAS CLAVE**

- Defina qué quiere decir con «éxito» y no se aparte de ese concepto.
- Cuando sea oportuno, póngase la corona.
- Respete la corona cuando esté en la cabeza de otra persona.
- El compromiso es la parte más importante del principio CARE.
- Acepte la propiedad y la responsabilidad de su vida.
- Apunte a la excelencia personal.
- Cultive muchas zanahorias y deshágase del palo.

**SUGERENCIA DE EJERCICIO:**

*EL ÉXITO POR LA VÍA DE LA PREPARACIÓN EXHAUSTIVA*

**Convierta los fracasos en éxitos**

Eche una mirada a algún proyecto o tarea que no haya logrado alcanzar en el pasado pero que le gustaría obtener en el futuro. Sométase al Filtro del Compromiso y responda a todas las preguntas. Luego haga algo práctico aceptando la propiedad y la responsabilidad de llevar a cabo un plan. Intente poner en práctica todas las recomendaciones del capítulo, y refuerce las más relevantes para usted.

## El Planeta del Éxito

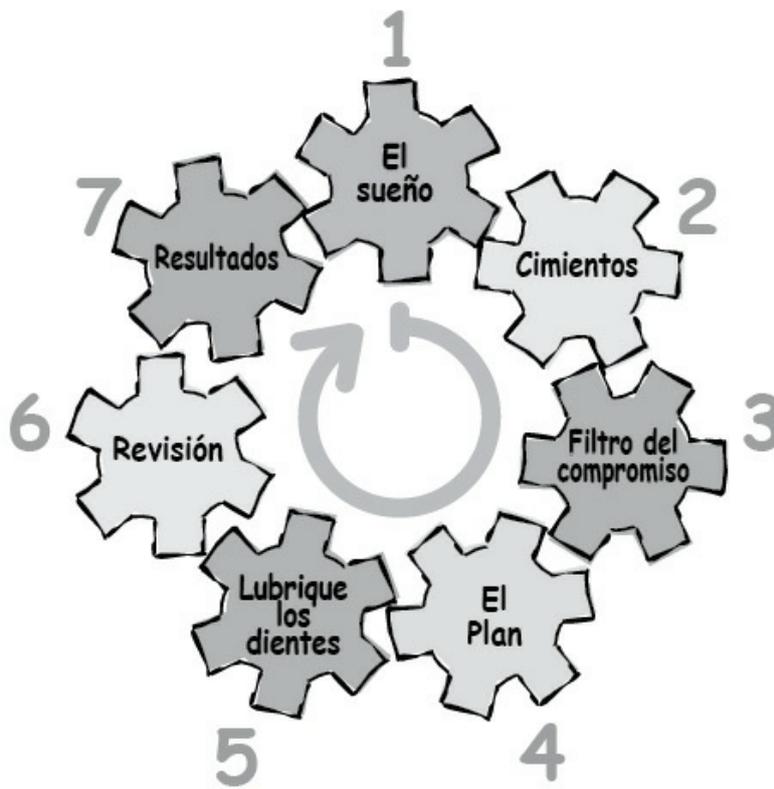
*Cómo planificar el éxito*



### LA MÁQUINA DE LOS SUEÑOS: UN PLAN PARA EL ÉXITO

El éxito puede darse con independencia de los planes. Sin embargo, disponer de planes estructurados mejora sus posibilidades de éxito y le permite saber que hizo todo lo que pudo por alcanzar su sueño, de modo que al menos podrá sonreír. Recuerde que la vida no es justa y que, aunque lo haga todo bien, puede que no tenga éxito.

La Máquina de los Sueños es un enfoque estructurado destinado a optimizar sus posibilidades de éxito cuando tiene un sueño concreto. He usado frecuentemente este modelo en muchas situaciones distintas y lo he introducido para ayudar a profesionales de diversos campos a alcanzar sus sueños. Incorpora aspectos sacados de las Lunas estabilizadoras en torno a su Planeta, y tiene siete dientes de engranaje distintos. ¡Cada diente le conducirá al siguiente, y después de hacer girar el séptimo, con suerte, usted habrá alcanzado su sueño!



Por favor, antes de que haga girar los engranajes, recuerde que este viaje lo planean dos personas: usted y su Chimpancé. Por lo tanto, a la hora de trazar los planes debe pensar en su Chimpancé. Si quiere que colabore con usted, el Chimpancé tendrá necesidades propias, como la tranquilidad y las recompensas. Si no recibe interferencias por parte del Chimpancé, es probable que usted tenga mucho éxito. Si cuida del Chimpancé, incluso puede que él le ayude a tenerlo. ¡Si considera a su Chimpancé como un niño que tiene poca perseverancia, se distrae fácilmente, es indisciplinado, desorganizado y siempre quiere recompensas inmediatas, no se equivocará mucho!

## **DIENTE 1**



## La diferencia entre un sueño y una meta

La Máquina de los Sueños establece una distinción muy importante entre los «sueños» y las «metas». No dé un solo paso hasta que entienda esta diferencia y pueda identificar sus propios sueños.

Un **sueño** es algo que usted quiere que pase, pero que no está sometido plenamente a su control. El sueño tiene influencias externas, y por consiguiente no puede garantizar que sucederá: es sólo un deseo.

Las **metas** son algo que usted puede fijar y alcanzar porque tiene pleno control sobre ellas. Las metas aumentan las probabilidades de que se cumplan los sueños.

Veremos algunos ejemplos de sueños y algunas metas de respaldo. Si reflexiona un poco, usted podrá añadir muchas más metas.

### *Sueño: Querer que alguien a quien usted quiere le corresponda*

#### *Metas que respaldan el sueño*

- Preguntarle qué le hace feliz (¡y hacerlo!)
- Preguntarle qué le entristece (¡y no hacerlo!)
- Saludarle con una sonrisa sincera
- Ser feliz y alentador
- Decirle a la persona qué le gusta de ella
- Respetar su espacio y su persona

### *Sueño: Querer ganar una carrera*

#### *Metas que respaldan el sueño*

- Ejercicio regular
- Dieta sana
- Actitud mental correcta

### *Sueño: Tener confianza en uno mismo*

(Atención: No podrá mantener esa confianza incesantemente, porque es una habilidad, y varía en función de la gestión del Chimpancé.)

#### *Metas que respaldan el sueño*

- Pasar tiempo aprendiendo a detectar cuándo ha intervenido su Chimpancé

- Dedicar tiempo a la práctica de la gestión del Chimpancé respecto a la confianza en uno mismo

## *Sueño: Adquirir un patrón de sueño saludable*

(Atención: Esto es algo que no puede garantizar, porque su reloj biológico puede dar problemas, y porque las influencias externas le pueden despertar.)

### *Metas que respaldan el sueño*

- Aprender sobre higiene del sueño y practicarla
- Descubrir, siendo realista, cuánto sueño necesita

## *Sueño: Querer obtener un trabajo cuando le hagan una entrevista*

(Atención: Su éxito laboral dependerá del perfil que busque la empresa y de si existe un candidato mejor.)

### *Metas que respaldan el sueño*

- Prepararse para la entrevista
- Asegurarse de que sabe en qué consiste el trabajo
- Vestirse adecuadamente
- Practicar técnicas de entrevista

---

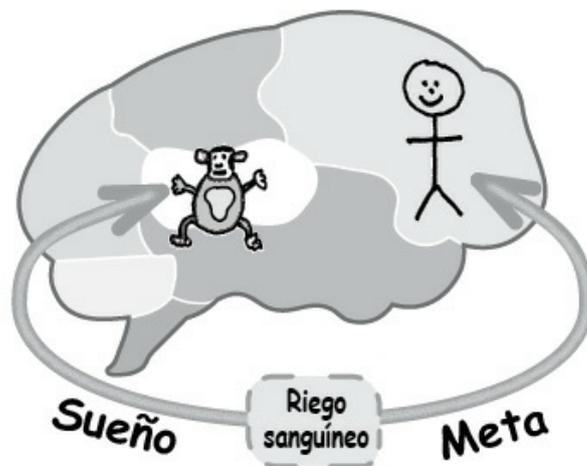
### *Idea clave*

*Las metas deben ser realistas y realizables.*

---

## **Por qué es tan importante la distinción entre sueños y metas**

Siempre que el cerebro admite que no tiene pleno control sobre una situación, envía el riego sanguíneo al Chimpancé. Esto hace que usted se sienta incómodo y amenazado, con la consecuencia de que el Chimpancé controlará el pensamiento y los planes. Sin embargo, si el cerebro reconoce que tiene pleno control sobre una situación, el Chimpancé se relaja y el riego sanguíneo va al Humano. El resultado es tranquilidad y la sensación de tener una oportunidad. Entonces el Humano piensa y hace planes.



Los sueños envían el riego sanguíneo al Chimpancé.  
Las metas envían el riego sanguíneo al Humano.

No convierta los sueños en metas, porque activará su Chimpancé. Tiene que ver los sueños como **posibilidades**, pero también aceptar que quizá no se cumplan. Es como lanzar los dados y decir que sabe que puede obtener dos seises, y luego enfadarse cuando no lo consigue. Si entiende que se trata de una tirada de dados, que puede arrojar muchos resultados diferentes, es más probable que acepte el resultado con una sonrisa. Si alcanza usted todas las metas necesarias para darle al sueño la máxima probabilidad de éxito, podrá estar satisfecho de haber hecho todo lo posible.

## Aspire a las estrellas, no a la luna

La evidencia psicológica dice que, si queremos aumentar nuestras posibilidades de éxito, tenemos que soñar a lo grande y fijar metas extremadamente difíciles. No aspire a alcanzar la luna, sino las estrellas. La «luna» es una meta que sabe que **puede conseguir** mediante su esfuerzo. Las «estrellas» son una meta que **podría alcanzar** con gran esfuerzo, y se sentiría genial si la alcanzara. Si aspira a la luna, su Chimpancé puede volverse complaciente, pero si apunta más alto, a las estrellas, su Chimpancé y su Humano se comprometen con el objetivo y se emocionan por el tremendo reto que supone. Por consiguiente, asegúrese de que sus sueños le emocionan, porque es más probable que los alcance. ¡Y si no lo hiciera, al menos tendrá la luna!

## Su tarea para el diente 1: el sueño

- Defina su sueño.

## DIENTE 2



Los Cimientos son los componentes en los que puede trabajar para alcanzar su sueño. Por ejemplo, si quiere participar en una carrera, los Cimientos serían su velocidad, su peso y la distancia que cubre cada semana. Habrá muchos otros Cimientos, y es importante tenerlos todos.



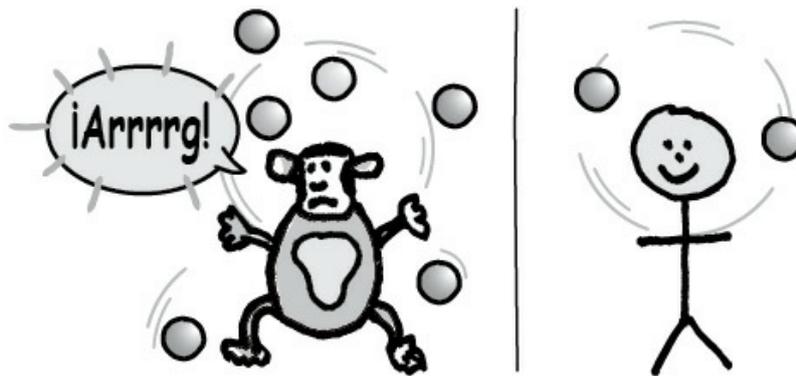
Un sueño se basa  
sobre cimientos

A cada elemento de los Cimientos le puede atribuir un objetivo que puede medir y alcanzar. Por ejemplo, usted puede reducir o aumentar su peso hasta una cifra óptima. Estas metas concretas están bajo su control y, si las alcanza, harán que tenga más probabilidades de alcanzar su sueño. Resulta útil dividir las metas en aquellas sobre las que trabaja específicamente para alcanzar beneficios (metas principales) y aquellas con las que ya está satisfecho pero no quiere perder de vista (metas de mantenimiento).

Los cimientos pueden tener dos tipos de meta



Es decir, que usted podría tener el peso elegido y desear simplemente mantenerlo, o podría reducir su peso y por tanto convertirlo en meta principal. Las metas principales son aquellas que, según usted, pueden darle beneficios. Es mejor elegir sólo una o dos metas principales para trabajarlas durante un periodo fijo de tiempo, dejando que los otros Cimientos sean metas de mantenimiento. No quiera abarcar demasiado: concéntrese en una cosa cada vez y alcáncela. Si usted quiere abarcar demasiadas cosas es probable que aumente sus probabilidades de fracasar.



Trabaje sólo en uno o dos elementos de los Cimientos hasta que hayan mejorado

---

***Idea clave***

*Cuantas menos sean las metas en que se centre, más probable es que tenga éxito en ellas.*

---

Cuando alcanza sus metas principales, podrá convertirlas en metas de mantenimiento y elegir otra meta de mantenimiento para convertirla en principal y concentrarse en ella.

## Sus tareas para el diente 2: los Cimientos

- Anote los Cimientos que sustentarán su sueño.
- Confiera a cada elemento de los Cimientos una meta ponderable.
- Divida las metas en principales y de mantenimiento.
- Fije nuevos estándares para las metas principales y una escala cronológica para trabajarlas.

## DIENTE 3



El Filtro del Compromiso se define en la sección de la Luna CARE. Ahora usaremos la lista de comprobación para concluir su siguiente tarea. El Filtro del Compromiso pretende que esté seguro de saber lo que necesita para alcanzar su sueño, confrontarlo con la realidad y hacer sus preparativos.

### Prepárese



Recuerde que su Chimpancé participará en los planes. Intente pensar de antemano qué cosas pueden sabotear sus planes. Piense concretamente en las excusas que podría usar el Chimpancé para impedirle progresar. El tiempo que dedique a pensar en estas cosas y anotar sus estrategias para gestionarlas será un tiempo bien invertido.

## Sus tareas para el diente 3: el Filtro del Compromiso

- Haga una lista de todas las necesidades esenciales, importantes y deseables para cumplir su sueño.
- Haga una lista de todas las vallas, barreras y escollos que pueden obstaculizar la realización del sueño, y trace planes para superarlas.

## DIENTE 4



Abraham Lincoln dijo: «Si tienes ocho horas para talar un árbol, dedica seis a afilar el hacha».

---

### *Idea clave*

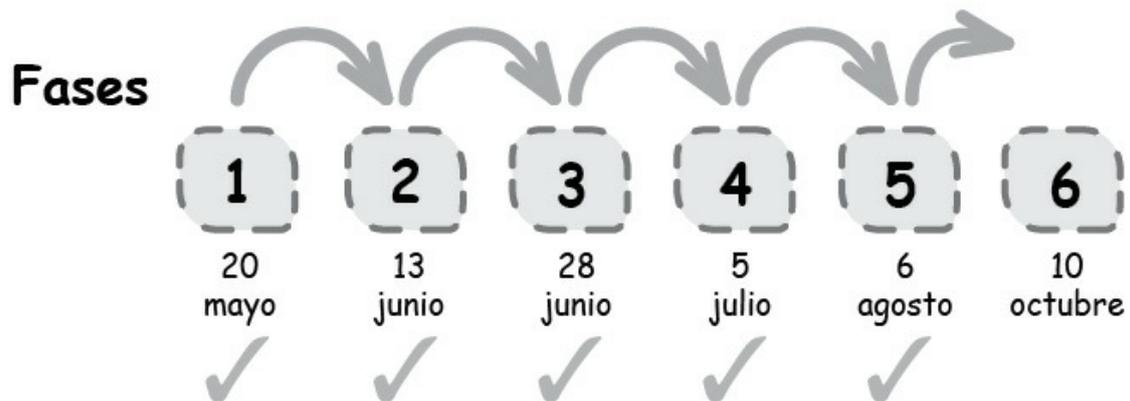
*Cuanto más preparativos haga con sus planes, más probabilidades de éxito tendrá.*

---

Ahora que ya tiene sus Cimientos y sabe exactamente sobre qué tiene que trabajar, sólo necesita un plan realista para cohesionarlo todo. Debe ser un plan asequible en el tiempo de que dispone para cumplirlo.

La mejor manera de trazar el plan es por fases definidas por metas, de modo que pueda evaluar sus progresos a medida que avance. Defina con exactitud cómo evaluará cada meta, de modo que pueda apreciar su progreso. Las fases necesitan escalas cronológicas realistas para que usted sepa en qué punto determinado debe estar en cada momento. Sea realista, porque si no lo es acabará fracasando inevitablemente, y le embargará un sentimiento de decepción innecesario.

## El plan funciona mejor por fases



### Sus tareas para el diente 4: el plan

- Trace un plan por fases, con metas mensurables.
- Confiera escalas cronológicas a cada fase y meta.
- Elija dos metas principales en las que trabajar.

### DIENTE 5

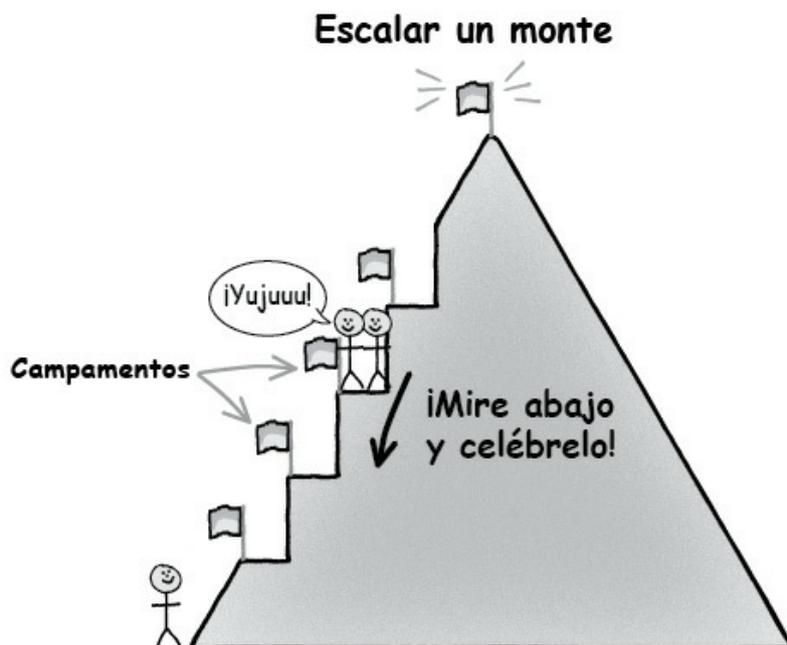


Es importante no interrumpir el proceso, haciendo cosas que le hagan sentirse feliz, tener ánimos y comprometerse. No NECESITA ser feliz, pero esto ayuda.

### Escalar un monte

Una manera de pensar en su viaje hacia el éxito es compararlo a escalar un monte. Si imagina que su sueño es la cima de una montaña, tiene que dividir la escalada en campamentos realistas. Entonces

podrá ascender a cada campamento, que son las fases de su plan. Hay ciertas cosas que puede hacer para aumentar las probabilidades de hacer cima.



### *Cuando alcance un campamento (meta), asegúrese de celebrarlo*

Es muy importante evaluar su éxito y recompensarse cuando alcance las metas de cada fase. (¡Por supuesto, no tiene que celebrarlo con alcohol!)



### *Monitoree el éxito mediante una gráfica o algún registro visible, de modo que pueda ver su progreso*

Llevar un registro para medir el progreso de las metas principales es muy importante. Hacer que ese

registro sea visible, colgándolo de una pared, ayudará al Chimpancé a recordar lo que usted está haciendo. A los Chimpancés les gusta ganar y ver las cosas. Un instrumento psicológico poderoso es ver su progreso en diagramas y gráficas, en las paredes o en su bloc de notas. Por ejemplo, si quiere perder peso, puede colgar en la puerta de la nevera una gráfica de su progreso.



Los recordatorios motivadores también son muy útiles, como colgar un póster en la pared o un mensaje escrito para usted mismo. Esto puede impedir que el Chimpancé le sabotee.



- Cuando llegue a un campamento, *mire atrás* para ver cuánto ha avanzado. Intente no mirar a la cima, porque puede desmoralizarse.
- Si mira hacia arriba, que sea sólo para localizar el siguiente campamento.
- Siempre que le sea posible, escale la montaña con un amigo.
- Si no puede contar con un amigo para su escalada, al menos infórmele de cuándo ha llegado a un campamento, de modo que pueda compartir su éxito.

Normalmente, una vez empieza a hacer algo, descubre que no es tan malo como pensaba antes, y dar un pequeño paso puede animarle a seguir adelante. Por ejemplo, pongamos que su piso está muy desordenado y que se propone arreglarlo. Le parece una tarea descomunal y, cuando el Chimpancé mira el apartamento, ve una montaña que debe escalar. Entonces el Chimpancé adopta el modo «quedarse inmóvil» y se niega a participar, presentando excusas o simplemente diciendo: «Es demasiado» o «Me importa un bledo». La tarea abrumba al Chimpancé.

Ahora el Humano puede organizar el primer campamento y decirle al Chimpancé: «Lo que haremos será ordenar solamente una parte pequeña del piso», o quizá una habitación, o incluso algo tan pequeño como una mesa o un escritorio. Asegúrese de que la tarea es pequeña y se puede realizar en poco tiempo. A su Chimpancé le gustará hacer esto, porque es algo rápido y los resultados son inmediatos, y a los Chimpancés les gusta la gratificación inmediata.

No mire a su alrededor buscando cuánto queda pendiente de hacer (eso es como mirar la cima de la montaña), porque eso sólo le desmoralizará. En lugar de eso, sea feliz, celebre el hecho de que ha empezado y entonces instale otro campamento que sea fácil de alcanzar. Limpie el piso en etapas pequeñas, con una celebración al final de cada una. Puede que no lo acabe todo, pero progresará. Recuerde que el éxito parcial es mejor que la ausencia de éxito.

Estudiar también puede parecerse a escalar a una montaña cuando miramos todo lo que tenemos que hacer. Esto significa que es muy probable que su Chimpancé intente detenerle mediante distracciones, excusas y sensación de cansancio incluso antes de que abra un libro o se siente ante un ordenador. Dicho en pocas palabras, la razón principal por lo que sucede esto es que el Chimpancé mira la cima del monte y se desconecta porque sabe lo que le espera. Una vez más, cree un peldaño pequeño hacia un campamento fácil. Por ejemplo, en lugar de decir «Esta noche estudiaré tres horas», que es una tarea imponente para cualquier Chimpancé, diga: «Cada día estudiaré un cuarto de hora y haré una pausa. Si entonces decido continuar, seguiré estudiando, pero si no quiero hacerlo, un cuarto de hora es mejor que nada». Quince minutos al día le harán avanzar bastante terreno. No es mucho pedir, y prácticamente cualquier Chimpancé aceptará el proyecto y se pondrá de inmediato a estudiar ese cuarto de hora. Es importante que ese breve tiempo de estudio tenga lugar cada noche, y que sea estricto. ¡Si cree que quince minutos son demasiado, intente cronometrarse para hacer diez! Sin embargo, no se vaya al otro extremo y se comprometa a estudiar una hora cada noche, porque eso es demasiado para el Chimpancé y no lo hará. Una vez más, esto le hará sentirse descorazonado. Como sucede con todos los planes y tácticas, debe descubrir qué puede funcionar en su caso.

Éstas son sugerencias que la mayoría de los Chimpancés aceptarán sin problemas, pero usted debe averiguar qué tolerará *su* Chimpancé y cómo reaccionará ante lo que usted planea hacer. ¡Consulte siempre sus planes con su Chimpancé! No olvide que, cuando haya estudiado esos quince minutos, debe celebrarlo o, como mínimo, darse una palmadita en la espalda.

## Sus tareas para el diente 5: lubrique los engranajes

- Antes de empezar, planifique una recompensa y una celebración para cada meta alcanzada y cada etapa cubierta.
- Lleve un registro visible de sus progresos, y póngalo en algún sitio destacado.
- Para mantener a su Chimpancé en el buen camino, tenga a la vista recordatorios útiles y estimulantes, como pancartas o notas.
- Busque a un amigo que comparta con usted el viaje, ya sea escalando la montaña y comprometiéndose tanto como usted, o simplemente animándole.

## DIENTE 6



El diente de la revisión consiste en observar el progreso hacia el sueño y ver si va bien encaminado. Es como una auditoría, donde examina lo que funciona y lo que no. Entonces prosigue con lo que marcha bien y cambia lo que no, averiguando por qué no funciona. Puede examinar las metas principales y, si han llegado al nivel que usted desea, pasarlas a la categoría de metas de mantenimiento. Entonces podrá elegir algunas metas de mantenimiento para que se conviertan en metas principales, y así trabajar para mejorar sus estándares.

Cuando usted hace una revisión de sus progresos comparándolos con sus planes, lo que realmente hace es ponerse delante de un espejo y ser sincero consigo mismo. Es buena idea hacer esto con un amigo cuya opinión usted respete, y que le diga la verdad aun cuando sea difícil de encajar.



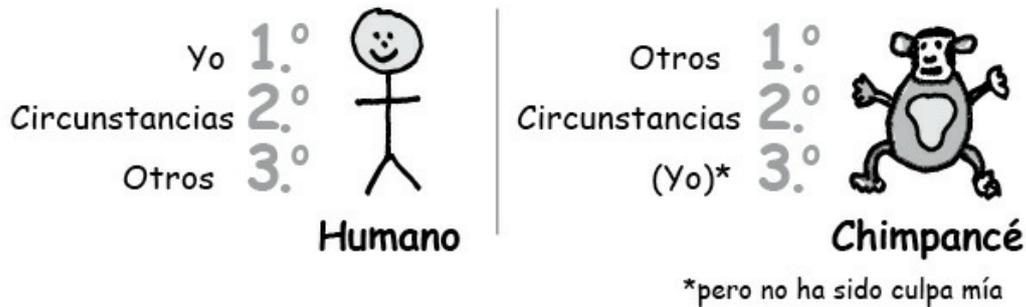
Tener a quién rendir cuentas es clave para fomentar el éxito

Repase sus metas y decida si aún son las mejores o si debe cambiarlas. Si las metas son demasiado difíciles y afectan negativamente a su felicidad o a su bienestar, y no ve solución para ello, intente obtener ayuda de otros o cambiar de metas. Reconocer cuándo se ha salido del camino y gestionar la situación son HABILIDADES. La revisión consiste en ser positivo y realista, no la vea con malos ojos. Sólo le ayuda a decidir si tiene que introducir cambios. Uno de los factores clave para una buena revisión es **ser flexible** en su forma de pensar y con su plan original.

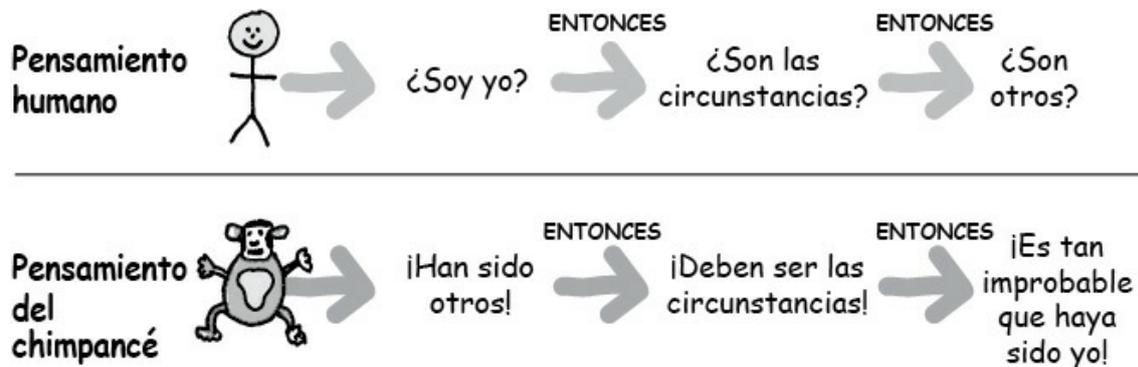
## El pensamiento de éxito

El pensamiento de éxito se fundamenta en el pensamiento flexible y adaptable. Las personas de éxito tienden a pensar con su Humano cuando tienen que resolver problemas. «¿Qué he hecho, o qué estoy haciendo, para contribuir a este problema?». Entonces se preguntan: «¿Qué puedo hacer para cambiar mi propia conducta o creencias para resolver este problema?». Después de haberse examinado a sí mismas y lo que pueden cambiar, reflexionan sobre las circunstancias en las que ha surgido el problema. Entonces preguntan: «¿Qué puedo hacer para cambiar las circunstancias, que pueda contribuir a la resolución del problema?». Después de intentar cambiar las circunstancias, al final se fijan en los demás y preguntan: «¿Qué hacen otros para contribuir al problema, y cómo puedo ayudarles?».

## Pensar a fondo en un problema



## Para encontrar el origen del problema



Las personas que tienen menos éxito tienden a permitir que sus Chimpancés piensen y resuelvan problemas. Entonces ese pensamiento se carga de emociones, y usa el patrón siguiente.

Primero el Chimpancé empieza con los demás y pregunta: «¿Qué hacen otras personas para crear este problema, y cómo puedo asegurarme de que descubran su error?». Luego piensa: «¿Qué hay de malo en las circunstancias que han generado este problema, y por qué es tan injusto?». Por último, intenta resolver el problema. Es posible que más tarde se le pase por la cabeza (o no) lo mucho que podría haber contribuido al problema. Si es así, normalmente soslayará esta idea mediante una racionalización de cualquier error por su parte, atribuyéndolo a los otros o a las circunstancias. Como veremos a continuación, edita la imagen.

## Editando la imagen

Un Chimpancé analizará las situaciones al mirar atrás y editar la imagen de lo que sucedió, para hacerse quedar bien y atribuirse buena intención. También justificará por qué actuó como lo hizo, para irse de rositas. Es un prejuicio conocido y muy extendido, y redundante en el interés propio.



Echemos un vistazo a un ejemplo.

### *El resultado del examen*

Volvamos a nuestra época escolar (¡dando por hecho que usted ya la ha superado!). Ha hecho un examen sobre un tema que le resulta difícil. La nota del examen es decepcionante.

Ahora el Chimpancé empieza a culpar a otros: no tuve un buen profesor, no acabamos el temario, no sabía imponer su autoridad, los otros alumnos eran gamberros y me impidieron aprender, mis padres no me apoyaron, y la lista sigue y sigue. Cuando acaba de culpar a otros, se centra en las circunstancias: este año el examen fue más difícil y nadie sacó buena nota, el examen no se pareció nada a los de otros años, nos mudamos de casa unos meses antes del examen y no pude estudiar, etc. Por último, para rematar el prejuicio egocéntrico, el Chimpancé se absuelve de toda responsabilidad: ese día estaba agotado porque tuve que caminar varios kilómetros hasta el colegio, mi cobaya se murió en mitad de los exámenes, me enseñaron de una forma que no era la más adecuada para mí, podría haber sacado un sobresaliente si hubiera querido, pero preferí hacer muchas otras cosas.

Algunas de estas razones quizá no sean excusas, sino hechos. Sin embargo, es muy poco probable que nos impidieran sacar un sobresaliente.

Veamos cómo abordaría el Humano la misma situación. El Humano empieza consigo mismo y dice: «Me decepciona la nota, pero lo hice lo mejor que pude». O quizá diga: «La culpa es mía por ser tan desorganizado y carecer de la disciplina necesaria para tener éxito». El Humano quizá siga hablando de las circunstancias o de otras personas, pero ya ha dado el verdadero motivo del mal resultado, que salió de sí mismo.

Intente pensar cómo abordaría las decepciones y los tropiezos. Las personas que aceptan su responsabilidad y se examinan primero a sí mismas, cuando fracasan en algo tendrán más posibilidades de desarrollarse y mejorar las cosas. Los individuos que culpan a otros y a las circunstancias sólo mejoran en contadas ocasiones, y tienden a no aprender nada de sus errores.

En este enfoque hay una segunda idea que debemos examinar: ¿qué habría pasado si el examen nos hubiera ido muy bien, hasta el punto de sorprendernos? El Chimpancé habría reclamado todo el

crédito del éxito e invertiría el pensamiento. Ahora el Chimpancé diría: primero «yo», luego las circunstancias y por último otros. ¡El Chimpancé no suele llegar más allá del «yo»! El Humano, por otro lado, a menudo invierte esta forma de pensar y admite el papel que han desempeñado otros en su éxito, así como las circunstancias, y luego se muestra orgulloso de su éxito, pero con modestia.

El modo en que gestionemos el éxito y el fracaso o los inconvenientes y las decepciones de nuestra vida se convierte en un hábito. Puede transformarse en Duende o en Piloto Automático. Fíjese en su manera de pensar y considere si no le vendría bien un cambio.

## *El error de atribución*

Por último, hay otra idea a tener en cuenta sobre este tema. Si alguna otra persona hubiera hecho el examen y le hubiese ido mal, nuestros Chimpancés inmediatamente le harían responsable. ¡Cuando fracasamos nosotros, la cosa cambia! El Chimpancé piensa: «Si hago algo mal o cometo un error, hay un buen motivo. Los demás tienen que entender ese motivo, porque en realidad yo soy inocente». Mientras que si son otros quienes hacen mal eso o cometen el mismo error, el Chimpancé piensa: «La culpa es suya, y tendrán que aceptar las consecuencias». En otras palabras, nuestro Chimpancé nos excusa cuando nos equivocamos, pero culpa a otros si hacen exactamente lo mismo que hicimos nosotros.

Usar el error de atribución es una conducta aprendida, de modo que en los Ordenadores de muchas personas se puede detectar otro Duende. Si usted reconoce este Duende, expúlselo y sustitúyalo por un Piloto automático que no tenga prejuicios hacia usted ni hacia otros.

En resumen, reeditamos la imagen cada vez que volvemos a pensar en los acontecimientos para asegurarnos de que nos hacen quedar bien. Tendemos a hacer esto al escuchar sólo lo que queremos y ver sólo lo que nos apetece, recordando sólo lo que deseamos recordar. Nuestro recuerdo de los acontecimientos está reeditado, y rara vez es toda la verdad. ¡Normalmente, cuando contamos una historia no dejamos de retocarla hasta que «está bien»! El efecto que tiene esto sobre otros y sobre nuestras relaciones con ellos es muy importante. Normalmente, retocar la imagen reduce nuestras posibilidades de aprender y, por tanto, de tener éxito.

## *Encender la luz e ir a juicio*

A veces es necesario que encendamos la luz para ver qué está pasando. Cuando usted reflexione sobre si está haciendo un trabajo eficaz o no, puede sentarse frente a una hoja de papel y fingir que se va a representar a sí mismo ante un tribunal, proyectando luz sobre la situación. Anote todas las evidencias (no los sentimientos o los «podría ser que», sino sólo los HECHOS), tanto a su favor de su conducta como en su contra, y el porqué. ¡Puede ser un ejercicio muy interesante para descubrir la verdad! Este ejercicio es muy útil en muchas áreas, no sólo en la del éxito y la revisión. ¡Lamentablemente, a lo mejor el tribunal le declara culpable, y eso le obliga a cambiar!

## Su tarea para el diente 6: la revisión

- Busque a alguien a quien poder rendir cuentas.
- Compruebe con regularidad que sus metas son realistas, y sea flexible si tiene que cambiarlas.
- Compruebe que usa el método de pensar Humano, no el del Chimpancé.
- Asegúrese de que quien resuelve el problema es su Humano.
- No retoque la imagen para engañarse.
- ¡Encienda la luz y vaya a juicio!

## DIENTE 7



A medida que progresa en su viaje hacia su sueño, es inevitable que algunas cosas le salgan bien y otras no tanto. Para progresar eficazmente, es muy útil disponer de planes para afrontar los diversos resultados. Abordaremos tres tipos de resultado, y veremos cómo puede encajarlos o verlos bajo otro ángulo. Los tres resultados serán el éxito, el éxito parcial y el fracaso.

### El éxito

Evidentemente, este resultado es positivo y es lo que queremos, pero hay algunos escollos a tener en cuenta después de que haya tenido éxito en un acontecimiento.

El primer peligro es la **complacencia**. Siempre que hemos conseguido algo, el Chimpancé manifiesta la tendencia a olvidarse con bastante rapidez de lo que tuvimos que hacer para tener éxito. Por consiguiente, muy a menudo las personas de éxito no logran seguir teniéndolo porque no siguen haciendo lo que hicieron antes para alcanzarlo. Debe estar alerta para detectar la complacencia. Ésta también puede estar presente si confiamos demasiado en nosotros mismos y empezamos a creernos los reyes del mundo. La mayor parte de los éxitos se alcanza mediante el trabajo duro, y hay pocos atajos, si es que existe alguno.

El éxito también puede conducirnos al **miedo**: el temor de no ser capaces de repetir lo que hicimos y de que las cosas vayan mal. Centrarse en este miedo no ayudará. ¡Centrarse en lo que usted tiene que hacer sí! El mensaje en este caso es: «Gestione el Chimpancé». Es realmente importante

observar cada suceso por separado y recordar que usted parte de cero para el siguiente acontecimiento. No permita que su Chimpancé compare sus éxitos anteriores con los futuros, porque esto le creará expectativas que conducirán a la ansiedad. En cada circunstancia nueva, sólo podrá hacerlo lo mejor que sepa, y trabajar hasta cierto límite. El resultado será el que sea.

Un problema que la gente suele tener después de un éxito es que padece **un bajón emocional** o una **depresión**. Para alcanzar la meta han invertido tanto tiempo y esfuerzo que después se produce una especie de anticlímax, con una pérdida de concentración y de rutina. Esta experiencia es muy frecuente, y no es más que su mente que le pide abandonar la lucha durante un tiempo. La reacción ante el éxito varía tanto como las personas. Si usted experimenta un bajón emocional, puede estar seguro de que cae dentro de la experiencia normal, y si se concede un tiempo de descanso, por lo general se recuperará con rapidez. Por consiguiente, es importante planificar cómo se enfrentará al éxito y celebrar lo que ya ha conseguido. Tenga lista una rutina o un plan para el momento en que concluya algo en lo que ha estado trabajando durante mucho tiempo. A menudo es útil fijar otra meta o planificar una recompensa con la que contentar al Chimpancé. En esos momentos no ignore las necesidades de su Chimpancé.

## El éxito parcial

El Chimpancé que llevamos dentro normalmente piensa en blanco y negro. Los niños también suelen hacer esto. El Humano interior, y la mayoría de adultos tienden a ver las cosas en tonos de gris. El éxito también se puede ver de este modo. Si usted no ha tenido un éxito completo pero sí resultados parciales positivos, vale la pena celebrarlos. No es pertinente aspirar a un éxito parcial, porque es probable que su Chimpancé se muestre indiferente y reduzca su impulso hacia el éxito. Sin embargo, una vez dispone del resultado, lo mejor es destacar cierto grado de éxito, por pequeño que sea. Esto es algo que decide usted. La alternativa es considerar algo un fracaso y bregar con las consecuencias emocionales de hacerlo.

## El fracaso (o los reveses)

Intente enfocar un fracaso o un revés como un reto. Puede ser una oportunidad para desarrollarse a sí mismo y sus habilidades para gestionar la resolución de problemas.

Cuando no conseguimos algo, hay consecuencias para nuestra autoestima. El Chimpancé lo interpreta como un suceso catastrófico, y lo más normal es que saque completamente de perspectiva el resultado. A menudo el Chimpancé entiende el fracaso como evidencia de que es un ser indigno e inútil, que todo el mundo es consciente de esa evidencia, y de que no hay manera de recuperarse. Por otro lado, los Humanos entienden que el fracaso es relativo, aceptan que a veces no ganamos ni las cosas nos salen bien, y enfocan el fracaso como una curva de aprendizaje. Los Humanos aceptan el resultado y trabajan sobre él. Por consiguiente, normalmente hay dos percepciones muy distintas del fracaso. ¿Cómo puede asimilar esto, y por qué algunas personas no experimentan esta sensación de conflicto?

Por lo general, la respuesta se encuentra en el énfasis que usted haya puesto en el fracaso y en lo que éste significa o implica. Siempre vale la pena reflexionar sobre esto.

---

### *Idea clave*

*En la vida, todo tiene la importancia que usted quiera darle.*

---

Veamos un ejemplo que puede ayudarnos a ilustrar la diferencia entre la reacción de un Chimpancé y la de un Humano. Muchos de nosotros hicimos el examen del permiso de conducir cuando éramos muy jóvenes. En aquella época, que alguien suspendiera podía tener efectos devastadores para él o ella. De alguna manera, aprobar a la primera tenía una importancia extrema, y se asoció con ideas relativas a la autoestima. Sin embargo, cuando preguntamos a personas mayores sobre su experiencia con su primer examen de conducir, a menudo se ríen de sus intentos fallidos, porque entienden que suspender la primera vez no fue importante. No pasó de ser un inconveniente, y no tuvo nada que ver con su autoestima, y probablemente ni siquiera con su habilidad posterior como conductores.

Tristemente, obtener esta perspectiva puede **llevar su tiempo**, pero a menudo el proceso se puede acelerar si usted **busca tiempo** para desarrollar cierta perspectiva frente a los sucesos de esta vida. Intente hacerlo averiguando qué puede aprender del fracaso o del desencanto, y no se lo tome a la tremenda.

Pero, ¿por qué cuesta tiempo crear una perspectiva? Su Humano puede sobreponerse con bastante rapidez a un fracaso, pero el Chimpancé interior no está programado así, y usted tiene que asumirlo. El Chimpancé posee un patrón muy establecido para gestionar el fracaso y la pérdida, y es un patrón que se aprecia en casi todo el mundo. Normalmente se le llama reacción de duelo. Habitualmente asociamos esta expresión con la muerte de un ser querido. Sin embargo, es una reacción detectable en cualquier pérdida y con cualquier fracaso que se interpreta como tal. Esta reacción es la manera que tiene el Chimpancé de ocuparse de algo con mucha carga emocional y difícil de aceptar. Por consiguiente, cualquier mala noticia se puede comparar con una reacción de duelo. La reacción tiene diversas fases reconocidas y es muy probable que, cuando su Chimpancé experimente un fracaso, pase por todas o por la mayoría de ellas. Sabiendo esto, al menos podrá tener en cuenta que es normal reaccionar ante un fracaso, y que cuando esto suceda puede «mimar» a su Chimpancé. No tiene sentido enfrentarse a la reacción, es mejor asimilarla.

## **La reacción de duelo normal para el Chimpancé**

Simplificando, los estadios habituales que pueden darse en cualquier orden pero que normalmente se suceden en el que indicamos a continuación son los siguientes:

- **Negación:** no aceptar que ha tenido lugar el suceso.
- **Anheló:** el deseo de que ese acontecimiento no se hubiera producido, y de regresar a las circunstancias

- anteriores.
- **Negociación:** un intento de cambiar el resultado del suceso. A menudo empieza con expresiones como: «Ojalá que» o «Si hago esto» (el Chimpancé siempre quiere retroceder en el tiempo y cambiar las cosas, mientras que el Humano acepta que no se puede cambiar lo sucedido).
  - **Ira:** a menudo la frustración y la culpabilidad acompañan a la ira, y se busca algún tipo de explicación para que el suceso parezca menos doloroso.
  - **Desorganización:** ahora se acepta y se asimila la verdad paulatinamente, y surge un sentimiento depresivo unido a muchas emociones desagradables y a una sensación de vacío. Esto es un duelo auténtico.
  - **Reorganización:** usted comienza a aceptar lo sucedido, o al menos a vivir con ello, y a hacer planes para seguir adelante.

La ruptura de una relación pasará por las mismas fases. Es importante que permita a su Chimpancé pasar por estas etapas, porque si no lo hace podría quedarse estancado y dilatar más de lo normal el proceso de duelo. **Todo el mundo es diferente**, pero normalmente se tarda unos tres meses para superar la fase aguda, y hasta un año para funcionar de nuevo, o posiblemente más, dependiendo de la gravedad del suceso y de la importancia que tuviese para usted. No es lógico pensar que usted no reaccionará emocionalmente ante un fracaso. Resulta útil ser más consciente de cómo podría reaccionar y de cómo puede gestionar esa reacción. Con suerte, puede poner en perspectiva cualquier fracaso, y seguir avanzando a partir de lo que ha aprendido de ese tropiezo. El fracaso forma parte normal de las experiencias de la vida, y reaccionar ante él es tanto normal como aceptable.

## Su tarea para el diente 7: los resultados

- Evalúe el éxito en términos relativos y, siempre que sea posible, celebre los éxitos parciales.
- Aborde constructivamente los fracasos o reveses, considerándolos momentos de aprendizaje para crecer.
- Intente desarrollar la capacidad de poner en perspectiva todos los sucesos de la vida.
- Si su Chimpancé se duele, permítale expresarlo. Dolerse es totalmente razonable.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- Hay una diferencia entre un sueño y una meta.
- Para tener éxito necesita planificación y estructura.
- Lubricar los engranajes mejorará mucho las probabilidades de éxito.
- Las revisiones regulares le mantendrán en el buen camino.
- Gestionar los resultados forma parte del plan general.

### SUGERENCIA DE EJERCICIO:

*PONGA EN PRÁCTICA ESTE CAPÍTULO*

**Cumpliendo su sueño**

Defina su sueño y busque tiempo para establecer un plan estructurado tal como esbozamos en este capítulo. Es mejor llevar a cabo este proceso con un amigo. Siga los pasos al hacer los ejercicios para cada diente. Cuando haya empezado a poner en práctica el plan, no deje de recordarse por qué quiere alcanzar ese sueño, y qué significará para usted tener éxito.

## El Planeta de la Felicidad

*Cómo ser feliz*

### La felicidad



- ¿Qué queremos decir con «felicidad»?
- Tres estados mentales
- Alcanzar la felicidad
- El enfoque de la felicidad
- Los impulsores de la felicidad

La felicidad es algo que elegimos. No es realista ser feliz en todo momento, porque siempre nos encontraremos con la adversidad y los obstáculos. Es natural vivir altibajos, pero puede recuperar la felicidad **si trabaja sobre el tema.**

### ¿Qué queremos decir con «felicidad»?

Usted tiene que decidir qué significa para usted la felicidad, porque es diferente en función de cada persona. Por lo tanto, su primera tarea consiste en tomarse un tiempo y decidir qué le hace feliz, y entonces sabrá al menos hacia qué meta avanza. El cerebro libera distintas sustancias químicas cuando está nervioso, cuando está relajado o cuando está contento. Por tanto, la forma más sencilla de abordar el camino hacia la felicidad será definiendo tres estados diferentes.



Tres estados mentales para el Humano y el Chimpancé

### *Desprenderse del estado mental negativo*

Las cosas que le generan un estado mental negativo son la ansiedad, las preocupaciones o las inquietudes. Esto suele ocurrir porque sus cuatro planetas funcionales (el Planeta Dividido, el Planeta de los Otros, el Planeta Conexión y el Planeta del Mundo Real) no marchan bien. Significa que no satisface aquellas necesidades del Chimpancé y del Humano que son fundamentales para que se sientan relajados y satisfechos.

Por eso, para salir del estado mental negativo necesita conseguir que los cuatro planetas funcionales giren correctamente. Si somos realistas, sabremos que siempre tendremos cierto grado de disfunción. Todo consiste en minimizarla y limitarla, de modo que podamos seguir adelante y usar nuestras energías para disfrutar de calidad de vida.



**Mantenerse fuera del estado negativo es como hacer equilibrios con platos: los planetas requieren constante atención.**

Veamos algunos ejemplos de áreas que hay que abordar en los cuatro primeros sistemas.

- Reconocer, alimentar y gestionar su Chimpancé.
- Admitir la necesidad de cuidar de su Humano y hacerlo crecer.
- Tener un Ordenador plenamente funcional, con Pilotos automáticos y sin Duendes, con Tragos contenidos y una Piedra de la Vida meditada a fondo.
- Gestionar a otros en su mundo.
- Disponer de una manada plenamente funcional.
- Comunicarse eficazmente.
- Establecer una selva amistosa para su Chimpancé.
- Tener en su sitio una perspectiva del Mundo Real.
- Ser capaz de afrontar el estrés imprevisto y el crónico.

Asegúrese de satisfacer los impulsos físicos y emocionales comunes de su Chimpancé y su Humano. Aquí tiene algunos ejemplos de lo que necesita el Chimpancé:

- Manada
- Sexo
- Alimento
- Poder
- Ego
- Territorio
- Seguridad
- Curiosidad

El Humano comparte muchas de estas necesidades básicas del Chimpancé, pero también añade cosas como:

- Una función o un objetivo en la vida
- Almas gemelas
- Estímulo intelectual

De vez en cuando todos caemos en un estado mental negativo, es normal. El secreto consiste en gestionarlo con la mayor rapidez posible, y aceptar que no es normal permanecer sumidos en ese estado negativo.

## *El estado mental neutro*

Este estado se alcanza cuando los cuatro primeros planetas giran bien y usted está satisfecho, pero eso no quiere decir que sea feliz. Para algunos, «satisfecho» es sinónimo de «feliz», pero para la mayoría la felicidad significa algo más.

## *El estado mental positivo*

El estado mental positivo es cuando usted *añade* a su vida elementos positivos y calidad, en lugar de vivir con lo básico. Es un factor que le hace sentir bien y que su vida es rica, productiva y satisfactoria. Como es lógico, esta cualidad define la felicidad para muchas personas.

### *Ejemplos de adiciones del Chimpancé*

- Diversión
- Nuevas experiencias
- Actividades placenteras
- Vida social
- Regalos
- Recompensas
- Estímulo mental

### *Ejemplos de adiciones del Humano*

- Risa
- Actividades satisfactorias
- Éxitos
- Conducta altruista
- Planificación futura
- Ocio
- Recordatorios de cosas buenas, adquiridas y conseguidas

## **ALCANZAR LA FELICIDAD**

Para ser feliz y acceder al estado mental positivo, *tiene que añadir extras a su vida y aportarle calidad*. Tiene que poner las cosas en su sitio para tener las máximas posibilidades de ser feliz. Por lo tanto, consulte la lista siguiente para encontrar ejemplos de extras para su Chimpancé y su Humano, y elija algunos para añadirlos a sus propios pensamientos. A continuación, dé pasos prácticos para intentar conseguirlos. La felicidad tiene un precio, porque normalmente requiere esfuerzo.

Podemos enfocar la felicidad en términos de «tener» y «ser», y estos dos aspectos simplemente aclaran la diferencia entre «lo que usted tiene» y «quién es usted».

### **«Tener»**

El aspecto material de «tener» incluye los logros y las posesiones, mientras que los aspectos emocionales, físicos e intelectuales de «tener» son menos tangibles. Por ejemplo, el aspecto

emocional puede incluir la necesidad de que otros nos quieran o nos respeten. El aspecto físico de «tener» no incluye solamente la buena salud, sino también la sensación de bienestar. Los aspectos intelectuales incluyen gozar de una vida satisfactoria, que estimule su cerebro para pensar y lo desafíe de forma agradable.

#### *La lista «tener»*

- Logros
- Posesiones
- Emocional
- Físico
- Intelectual

Los elementos «básicos» de la supervivencia y las «adiciones» para la calidad de vida muchas veces coinciden. El Humano y el Chimpancé comparten muchos rasgos de sus listas respectivas. En este caso, lo importante es dedicar un tiempo a pensar en lo que **necesita** para ser feliz y luego **hacerlo realidad**.

### *Un problema potencial con los éxitos*

Los éxitos son importantes para el Humano. Nos gusta saber si hemos hecho algo constructivo o hemos conseguido algo de lo que estar orgullosos. Pero los éxitos pueden revestir un problema.

Siempre que fijamos la vista en conseguir alguna cosa, como obtener un ascenso, creemos que, cuando tengamos éxito, estaremos orgullosos y esa sensación siempre estará con nosotros. Lamentablemente, una experiencia muy frecuente es que, cuando ya hemos obtenido el ascenso, a menudo le restamos importancia en vez de celebrarlo, y entonces buscamos algún otro objetivo.

He visto esto en el deporte de élite, cuando un deportista intenta superar un récord mundial. Cuando lo consigue, a menudo se apresura en olvidarse del tema diciendo cosas como: «Sí, es que era un récord mundial de los fáciles, no de los complicados».

El problema es que nuestros Chimpancés nunca están contentos y, sea lo que sea lo que consigamos, a menudo le restan importancia calificándolo de insignificante. Por lo tanto, hemos de tener cuidado cuando hablemos de los éxitos, para no permitir que el Chimpancé que llevamos dentro menoscabe nuestros esfuerzos y nuestros progresos. Cuando usted consigue algo, por pequeño que le parezca al Chimpancé, celébrelo y dése una palmadita en la espalda. Esta actitud probablemente le inducirá un estado mental positivo, más que permitir que su Chimpancé le reste importancia a su éxito.

### *Un problema potencial con las posesiones*

Los bienes materiales se parecen a los éxitos. Se ha demostrado que la felicidad derivada de las posesiones es efímera. Algunas personas creen que serían felices para siempre si les tocara la

lotería. Se ha descubierto que, después de un periodo de adaptación, los ganadores de la lotería regresan a sus niveles anteriores de felicidad. Se parece a comprarse algo nuevo: al cabo de un tiempo, normalmente se reduce la importancia que tenía para usted. Una advertencia: no olvide valorar las cosas preciosas de que dispone antes de que desaparezcan.

## *Los conflictos entre el Humano y el Chimpancé sobre el tema de la felicidad*

Es muy importante reconocer el conflicto entre lo que necesitan el Humano y el Chimpancé en lo relativo a las facetas emocional, física e intelectual. Hay muchas ocasiones en las que las necesidades y los impulsos del Chimpancé difieren de los del Humano.

Algunos tienen una solución fácil. Por ejemplo, practicar un deporte puede satisfacer fácilmente la conducta agresiva y territorial del Chimpancé. Es una actividad socialmente aceptable, que el Humano también puede disfrutar. Si no existe una vía de escape para la agresión, puede convertirse en violencia malsana.

A veces hay que llegar a un consenso, porque el Humano y el Chimpancé no piensan igual. Por ejemplo, es habitual la existencia de parejas cuyos deseos sexuales no son los mismos. Con suerte, ambos miembros de la pareja querrán mostrarse respeto mutuo, algo que les exigen sus Humanos, pero aun así necesitan satisfacer sus impulsos sexuales. Si no se trata este problema, puede ser pura dinamita. La mejor manera de resolverlo es ser sinceros y abordar el problema juntos para encontrar soluciones aceptables. Resulta peligroso ignorar un impulso poderoso del Chimpancé porque, si lo hace, éste se pondrá nervioso y le llevará a situaciones que usted prefiere evitar.

La felicidad se cimienta en comprender las necesidades de su Humano y su Chimpancé, y asegurarse de que se satisfacen y se compatibilizan.

## *Buscar la pareja idónea*

La mayoría de personas quiere y necesita a alguien con quien compartir sus vidas. El problema, simplificándolo mucho, es que su Chimpancé y su Humano buscan cualidades diferentes en esa pareja.

El Chimpancé sólo verá una pareja con la que establecer un vínculo para asegurarse un territorio, formar una familia y engendrar la siguiente generación. Está programado para esto fijándose en los aspectos físicos de su pareja, y también en los aspectos emocionales que encajen en su programa.

Por otro lado, el Humano busca una auténtica alma gemela o una compañera, en la que busca valores Humanos. Lamentablemente, la mayor parte de las personas entra en una relación con su Chimpancé o su Humano, pero no con ambos.

Usted tendrá que asegurarse de que le complacen el Chimpancé y el Humano de la otra persona. Tenga cuidado con los poderosos sentimientos emocionales de su propio Chimpancé, porque a largo plazo pueden ser muy volubles, por muy correctos que le parezcan en ese momento. Disfrute de los

sentimientos, pero no los use como único fundamento.

En términos generales, usted puede averiguar cómo son el Chimpancé y el Humano de otra persona. Cuando lo haya hecho, un ejercicio útil consiste en escribir tres columnas en una hoja de papel. En la primera columna anote todos los aspectos positivos del Chimpancé y del Humano de su pareja. En la segunda columna, anote los puntos no tan positivos que, en realidad, no le molestan demasiado. Fíjese bien que he escrito «los puntos no tan positivos que, en realidad, no le molestan demasiado», y NO «los puntos no tan positivos que cree **que podrá cambiar** en ella». ¡Es muy poco probable que pueda cambiarlos! («Muy poco probable» **significa** «muy poco probable».) Por lo tanto, los factores incluidos en la segunda columna deben ser aquellos que realmente no le afecten. La tercera columna está reservada para las cosas que a usted no le gustan del Humano o del Chimpancé de su pareja, y que le costará aceptar.



Ahora piénselo bien: usted puede vivir con los aspectos positivos de cualquiera. Por consiguiente, borre la primera columna y no la tenga en cuenta. No se centre en esta primera columna, porque muy a menudo le impedirá ver las cosas negativas y seguir con esa persona por mucho perjuicio emocional que ella le cause. La segunda columna significa que usted puede vivir sinceramente con esas cosas y que las acepta COMO SON. Por tanto, ignore esa columna. Por último llegamos a la tercera columna. Si ha anotado algo en esta columna, lo que realmente dice es que no puede vivir con esa persona. Parece una sentencia dura, pero los estudios que han analizado incontables parejas indican que siempre que en esta última columna hay aunque sea un elemento, no es probable que esa relación perdure.

Ese elemento podría ser como una sola gota de veneno. Da lo mismo lo atractivo y apetitoso que sea un plato, si añade una sola gota de veneno será incomedible y letal. Las relaciones, los entornos y los trabajos pueden ser así. Cuidado con la gota de veneno, que es sólo una diferencia irresoluble o inaceptable. ¡No se sorprenda si se come el plato y le sienta mal! Por consiguiente, tampoco se extrañe si padece emocionalmente porque en su vida hay una sola gota de veneno. Por lo tanto, reflexione a fondo antes de empezar una relación. No se fije en las dos primeras columnas, porque no son indicativas de una compatibilidad real. Céntrese en la última columna, y sea sincero consigo mismo. No es fácil encontrar a la pareja idónea, pero la búsqueda merece la pena. Alcanzar un estado emocional estable atraerá a muchas personas, y situarse en el lugar correcto para relacionarse con ellas tendrá recompensa.

## *Edificar relaciones satisfactorias*

Todas las relaciones personales se pueden mejorar y aportarnos más satisfacción. Veamos algunas sugerencias que puede tener en cuenta cuando adopte su enfoque propio sobre sus relaciones.

Pregúntese si es realista sobre lo que puede ofrecerle esa persona, si es una amiga o una socia. No es realista pensar que una persona pueda satisfacer todas sus necesidades, y que una sola amiga o socia pueda darle todo lo que quiere. La mayoría de relaciones es más sana si en el escenario hay otros amigos y familiares.

Elija a sus amigos sobre el fundamento no sólo de lo que puede ofrecerles, sino también de lo que ellos pueden darle. Un amigo o socio ideal:

- Le hará sentirse bien consigo mismo
- Le ayudará a crecer como persona
- Sacará lo mejor que hay en usted
- Le pondrá por delante de sí mismo
- Le aceptará tal como es

También es cierto lo inverso: como buen amigo, usted debería hacer lo mismo por ellos.

Todas las parejas nos hieren y nos decepcionan de vez en cuando. Superar esto y ser comprensivos es la manera de mantener viva una relación.

Si usted ha perdonado a una pareja arrepentida, esto quiere decir que el incidente ya ha quedado atrás. Perdonar no significa almacenar la mala conducta para usarla una y otra vez en el futuro cuando a usted mejor le convenga. Si usted hace esto, *perdón* no es la palabra correcta. El término más preciso para definir lo que hace usted es *tortura*. Usted puede perdonar a su pareja, y no volver a sacar el tema, o bien romper con ella y dejar que esa persona encuentre a alguien que no la atormente. (Tenga en cuenta que perdonar no significa olvidar, sino solamente no usar la ofensa como arma. Sin embargo, a veces es mejor que usted recuerde un suceso o conducta si la otra persona no deja de repetirlo y usted considera que ya es hora de cambiar de aires.)

## *La cesión*

Como nuestros Chimpancés operan teniendo en mente una pareja antes de conocerla, a menudo superponen en una persona lo que quieren ver en ella en lugar de lo que tienen ante sus ojos. Esto puede provocar mucho estrés, porque el Chimpancé nunca deja de intentar que la persona que tiene delante sea «perfecta». Esto dificulta muchísimo romper la relación con una persona que, al final, resulta que no era la indicada.

Una técnica que puede ayudarle si se encuentra estancado en esta situación es «la cesión». Imagine que usted va a ceder a su pareja a otra persona y tiene que ser totalmente sincero cuando hable de ella, incluyendo sus verrugas y todas esas cosas. Pruebe a hablar solo, como si dijera a la persona nueva qué puede esperar de esa relación. Mencione los puntos positivos y los negativos, pero no se deje nada en el tintero. ¡Piense que si miente le pueden llevar a juicio!

Al hacer esta «cesión», quizá descubra que es probable que la nueva persona no acepte a su pareja, y a lo mejor usted mismo se pregunta por qué sigue con ella. He usado este ejercicio con muchas

personas que sufren en una relación que en realidad no funcionará, y les ha dado una perspectiva diferente.

## «Ser» consiste en quién es usted

Cuando abordamos el tema de «quién es usted» y cómo esto fomenta su felicidad, hemos de tener en cuenta diversos aspectos. Podríamos considerarlos una lista «ser».

La lista «ser» se compone de:

- Autoimagen
- Autovaloración
- Autoestima
- Confianza en uno mismo

Para comprender cómo se ve a sí mismo es muy importante que reconozca la diferencia entre el modo en que le ve su Chimpancé y el modo en que le ve su Humano. Normalmente, ambos paradigmas son la noche y el día. En realidad, usted debe tomar la decisión de con cuál de los dos se va a quedar.

Veamos un recordatorio breve del modo en que piensa el Chimpancé, que le ayudará a comprender por qué tantas personas tienen una mala relación consigo mismas. El Chimpancé es un individuo vulnerable que se esfuerza para que la manada le acepte y para impresionar a sus miembros. Éste es un estado permanente, y no cambiará jamás. Habitualmente el Chimpancé será muy crítico consigo mismo y carecerá de confianza en sus propias capacidades para enmendar errores o manifestar debilidades. Será implacable con cualquier defecto que tenga o con todo error que cometa. El Chimpancé cree que los demás no dejan de juzgarle y de ver todas sus faltas.

La manera de pensar del Humano le mostrará el paradigma alternativo. El Humano admite que, aunque todo el mundo tiene unas habilidades y un aspecto distinto, todos somos igual de valiosos en tanto en cuanto que seres humanos. El Humano también admite que intentar impresionar a los demás y hacerles felices para ser popular no es un buen fundamento para la vida. El Humano cree que usted sólo puede dar de sí hasta cierto punto. También piensa que los valores importantes de esta vida no se basan en el aspecto, los éxitos o las posesiones, sino en valores como la honestidad, la integridad, la benevolencia y el respeto.

Por consiguiente, a la hora de evaluarse a sí mismo, usted y su Chimpancé llegarán a conclusiones muy diferentes, porque trabajan con baremos y valores muy distintos. Antes de empezar a examinarse, lo más importante que hay que hacer es asegurarse de que tiene una Piedra de la Vida donde figuren los valores que realmente desea introducir en su vida. Luego evalúese a sí mismo y a los demás según esos valores, y **no permita que su Chimpancé le controle**. Por ejemplo, si en lo alto de su lista figuran valores como el optimismo, la afabilidad y la honestidad, confróntese con esos valores propios del Humano.



Los valores y creencias usados como referencia para trabajar.

## *La autoimagen*

Es la manera en que usted entiende su personalidad y su presencia.

El Humano le proporcionará un punto de vista equilibrado, y percibirá los aspectos atractivos y desagradables de su persona, pero lo hará observando los valores Humanos como la compasión, la honestidad y el altruismo, para luego decidir qué tipo de persona es usted.

El Chimpancé se centrará en su aspecto físico y en sus éxitos para definir quién es. ¡Cuidado! El Chimpancé puede cambiar de opinión muy rápidamente, y encima es muy subjetivo. En un momento pensará que es usted la persona más extraordinaria del mundo, dotada de un aspecto físico impresionante, y al siguiente pensará que es la criatura más espantosa que pisa este mundo.

Es poco probable que tenga una imagen de sí mismo positiva que sea estable si la fundamenta en la opinión que tiene el Chimpancé sobre lo que es importante, y es muy probable que esto le suma en turbulencias emocionales con regularidad. Una autoimagen sólida se fundamentará en el grado en que usted ponga por obra sus valores.

Por lo tanto, su elección de la autoimagen se centra en seguir los valores del Chimpancé o los valores del Humano.

***Esto es una elección, y la opción que usted elija afectará sin duda alguna a su felicidad. HAGA UNA PAUSA en este momento y asegúrese de que entiende todo lo que hemos explicado sobre la autoimagen, y luego tome su decisión.***

## *La autovaloración*

Éste es el valor que usted se concede como persona. De nuevo, espero que sea evidente que el Humano y el Chimpancé evaluarán este aspecto usando valores muy diferentes. Usted es quien decide

cuál es el valor que se atribuye como persona. Por ejemplo, si usted opta por sopesar su valor confrontándolo con ser una persona feliz que aporta muchas alegrías a los demás por el mero hecho de ser agradable y sonreír, es probable que se considere un miembro muy valioso de su comunidad. Su grado de felicidad aumentará en consecuencia, porque incluso al Chimpancé le gustará esto.

Sin embargo, si se compara con lo listo que es y el trabajo que desempeña, es posible que su autovaloración varíe de un día para otro a medida que el Chimpancé cambie de opinión.

***Elija entre la valoración del Chimpancé y la del Humano.***

## ***Autoestima***

Así es como usted se compara con los demás. Proseguimos con el mismo tema: o usa los criterios de su Chimpancé o los baremos del Humano para decidir cómo se comparará.

Es probable que el Humano diga que todos tenemos el mismo valor y que, aunque nuestras habilidades y capacidad son diferentes, la opinión general es que como seres humanos todos somos iguales.

El Chimpancé le dirá que cada persona ocupa un nivel distinto, y que algunas personas son mejores que otras, y el poder, el aspecto y los bienes materiales serán muy importantes. La investigación sugiere que el modo en que se compara con otros influye poderosamente en su grado de felicidad.

Si tiene que compararse con otros, use su criterio Humano y no el del Chimpancé.

## ***La confianza en uno mismo***

Esto indica lo que usted se cree capaz de hacer. Este aspecto constituye una parte tan importante de nuestras vidas que lo representa una Luna estabilizadora del Planeta de la Felicidad. El capítulo sobre la «Luna de la Confianza» hablará de esto con detalle.

Si usted considera todas las maneras en que puede evaluarse, descubrirá un tema constante: o bien trabaja con el Chimpancé y su sistema de valores o trabaja con el Humano y el suyo. Los resultados serán muy diferentes, y conducirán a grados distintos de felicidad. Por lo tanto, la felicidad se ve muy influida por su propio sistema de creencias y de valores. Para entender esto bien, debe volver al tema de la Piedra de la Vida. ***Es muy importante que conozca sus valores absolutos sobre la vida y las personas ANTES de ponerse a analizar quién es usted.*** Una vez tenga en orden su propia casa, se sentirá a gusto consigo mismo y es probable que sus niveles de felicidad aumenten drásticamente.

## **LA ESTRATEGIA DE LA FELICIDAD**

Para disfrutar de las máximas posibilidades de ser feliz, debe abordar la vida y a sí mismo de la

forma correcta.

Algunas personas, por naturaleza, tienen una actitud positiva y optimista frente a la vida. Sus creencias y su actitud tienden a ver lo mejor en cada circunstancia. Hacen lo mejor que pueden, y si las cosas no les salen bien les duele, pero siguen adelante. Esta estrategia se puede aprender y cultivar. Es una actitud mental, que también depende de lo que usted considere normal para usted. Si piensa que la felicidad no es normal para usted, esto se convierte en una profecía que se cumple a sí misma, y la felicidad se vuelve esquiva. Hay una serie de enfoques sobre la vida que, según parece, comparten todas las personas felices. Veamos unas pocas que quizá desee adoptar.

- Tener un enfoque realista pero positivo frente a la vida es una conducta aprendida. Siempre que se da una circunstancia en que las cosas no salen conforme a los planes, ***intente desarrollar el hábito de buscar soluciones en vez de concentrarse en los problemas.*** Éste es un Piloto automático muy útil que debe incorporar en su Ordenador.
- Los pensamientos que tiene en su mente y la actitud frente a la vida son cosas que elige. ***Usted puede decidir cuánto le molesta una situación.*** Piense en esto. Usted es quien puede decidir qué cosas de su vida son importantes y cuáles no. Si no quiere que algo sea importante, no tiene por qué serlo.
- Pregúntese cuánto tiempo quiere darle vueltas a algo desagradable que le ha sucedido, ***y cuánto tiempo quiere conservar ese estado de ánimo. Además, pregúntese de qué le sirve darle vueltas a ese tema.***
- Una estrategia para la vida que seguro que le ayudará a ser feliz es ***aprender a reírse de sí mismo y a mantener el sentido del humor*** siempre que pueda. Una vez más, esto es un Piloto automático en el Ordenador de las personas felices, es una conducta aprendida. Si se toma demasiado en serio, la felicidad puede disminuir.
- Sea siempre proactivo en la vida, sobre todo en sus relaciones. Intente no reaccionar a los estados de ánimo o a los deseos de otros. Decida lo que quiere y luego negocie, pero no se permita convertirse en una víctima pasiva.
- Intente abordar la causa de una situación, no su síntoma. A veces lo único que hace falta es desahogarse (dejar que su Chimpancé pegue cuatro gritos en un entorno seguro). Sin embargo, el mero hecho de gritar no resuelve el problema que causó los síntomas. A largo plazo lo más eficaz es resolver el problema. ¡Las personas felices detectan y resuelven la causa!

## La lista de la felicidad

Todavía me sorprende cuando alguien me cuenta que no es feliz y no logra decirme una sola cosa que le haría serlo. No hace falta mucho tiempo para detectar algunas cosas muy sencillas que puede hacer para fomentar la felicidad en su vida. Por lo tanto, una de las cosas evidentes que puede hacer para aumentar sus posibilidades de ser feliz es saber exactamente qué le hará sentirse así y luego garantizar que eso suceda. Si no se le da bien cuidar de sí mismo y de su propia felicidad, elabore su propia lista de la felicidad. Puede consultarla y escribir en ella cosas que le induzcan a seguir. La lista de la felicidad tiene dos variantes:

- La «lista de la felicidad inmediata»
- La «lista de la felicidad demorada»

Por ejemplo, en mi lista de felicidad inmediata estaría una taza de café, telefonar a un amigo, pasear el perro, hacer planes para el futuro, apreciar mis éxitos. ¡Sentarme y respirar hondo! Éstas son cosas que, más o menos, puedo optar por hacer en cualquier momento. Hasta el hecho de sentarme a pensar en cosas buenas me hace sentir mejor. Esto quiere decir que en cualquier instante puedo hacer el esfuerzo de mejorar mi estado anímico, y que a menudo lo único que hay que hacer es eso: un pequeño esfuerzo. Ahora intente pensar en diez cosas que estén bajo su control y que podría hacer para sentirse más feliz. Entonces pregúntese si las ha hecho recientemente.

Su lista de felicidad demorada podría incluir cosas como invitar a unos amigos a cenar, salir a comer fuera, las vacaciones, hacer deporte, etc.

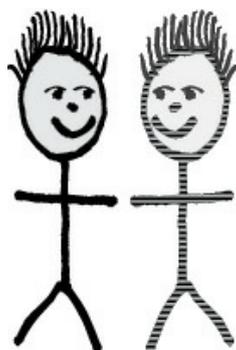
Debe buscar un tiempo para poner estas cosas en su sitio, de modo que tenga algo que esperar. Esto es esencial para muchas personas que quieren mantenerse felices. Por dentro a lo mejor se siente bien, pero su Chimpancé siempre le exigirá alguna expectativa, de modo que aliméntelo comunicándole los acontecimientos futuros. Tener puntos de referencia en el futuro ayudará a su Chimpancé a sobreponerse a los momentos menos agradables. Las personas felices suelen tener cosas que esperar. También se aseguran de que estos momentos felices sean sagrados: nada puede impedir que sucedan.

Tenga a mano estas listas para poder consultarlas y sumirse en un estado anímico más feliz. Procure que estas listas encajen con sus valores. Por ejemplo, si valora estar sano y activo, es mejor incluir en la lista «Ir a dar un paseo» o «Tomar alimentos saludables» en lugar de «Comerme una tableta entera de chocolate».

## La auditoría de la felicidad y el gemelo virtual

Monitorizar su felicidad es un ejercicio útil. Lleve un diario y registre en él las cosas que le hacen feliz y también aquellas otras que no. Tener un bloc de notas sólo con este propósito le mostrará claramente cómo puede mejorar y cuidar mejor de sí mismo.

Una manera muy segura de ofrecerse consejo sincero y honesto es inventarse un gemelo virtual.



Imagine que tiene un hermano gemelo. Es su mejor amigo, le quiere y cuida de usted. Póngale nombre. Luego imagine que usted es su gemelo. Por ejemplo, pongamos que a su gemelo lo ha llamado Sam. Ahora usted se convierte en Sam. En su papel como Sam, aconséjese y dígame algunas

verdades esenciales sobre lo que debería hacer o privarse de hacer en diversas situaciones, con su vida y con sus problemas.

He usado esta técnica con muchas personas que se han estancado en todo tipo de problemas. Cuando imaginan ser sus gemelos, se dan consejos tremendamente buenos. En realidad, no es de extrañar: ¡usted es quien mejor se conoce! A veces sólo necesita el coraje para decirse algunas verdades básicas, como: «Deja de ser tan mezquino», «Tienes que dejar de machacarte tanto», «Eres buena persona y has hecho todo lo que has podido», «Te vendría bien una patada en el trasero», «Tienes que sonreír y recompensarte», etc. ¡Y si puede hacer esto con sentido del humor, mejor que mejor!

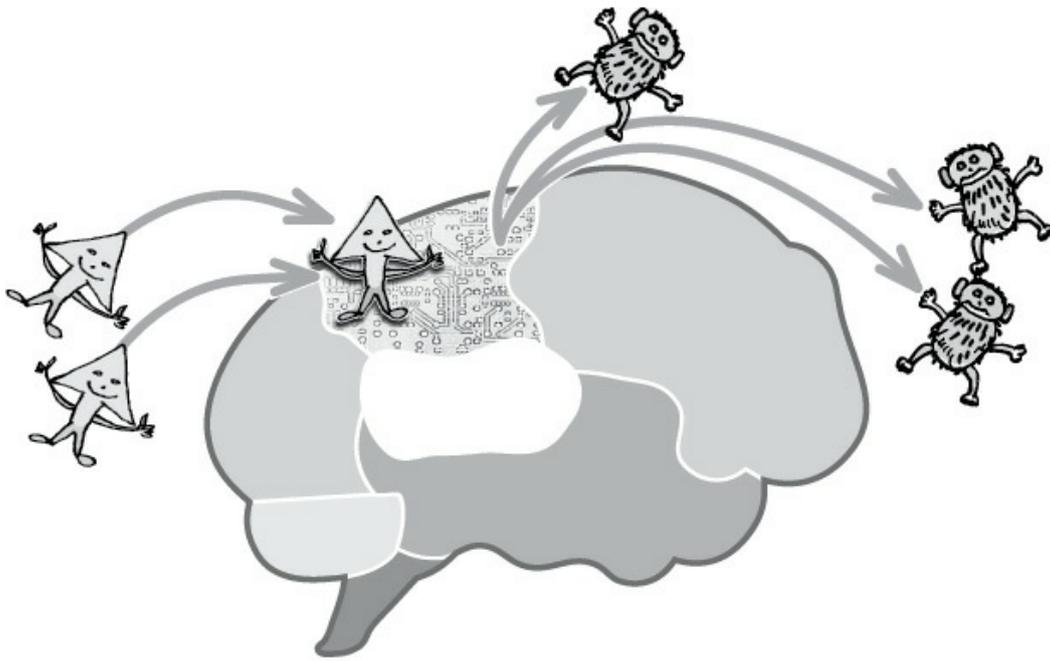
## **LOS IMPULSORES DE LA FELICIDAD: SUSTITUYA LOS DUENDES POR PILOTOS AUTOMÁTICOS**

Crear Pilotos automáticos, conductas y creencias nuevas que fomenten la felicidad, es un ejercicio que hay que reforzar de vez en cuando. Tómese un tiempo para reflexionar sobre hábitos y conductas que tiene y que son destructivas, para así detectar a sus Duendes. Veamos algunos temas frecuentes que afectan a muchos de nosotros.

### *La batalla contra el estilo de vida*

Una batalla supone que tendrá que invertir mucho esfuerzo y energía para ganar. Un estilo de vida conlleva relajarse y vivir según nuestras expectativas sin esfuerzo.

En las cosas que haga intente ver estilos de vida, no batallas. Por ejemplo, intentar hacer dieta y comer porciones más reducidas es más difícil si lo considera una batalla para reducir sus alimentos que si piensa que las raciones más exiguas son normales (y las grandes son perjudiciales). Otro ejemplo es creer que ser feliz es algo que tiene que conseguir a base de luchar, en lugar de relajarse y aceptar que ser feliz es algo normal para usted. El Duende es la creencia de que la felicidad es una batalla, y el Piloto automático es la creencia de que la felicidad es un estilo de vida.



La felicidad mejora al encontrar y sustituir a los Duendes por Pilotos automáticos

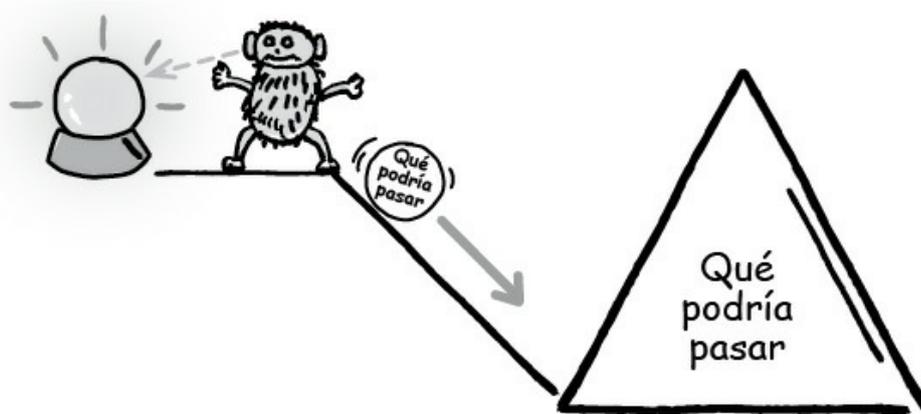
### *El pensamiento dicotómico*

Ver las cosas como todo o nada, ganar o perder, éxito o fracaso, es un pensamiento dicotómico, donde todo se clasifica en sólo dos opciones. Este tipo de pensamiento es un hábito, un Duende. A menudo demuestra inflexibilidad y conduce a la infelicidad. Sustituya el Duende por un Piloto automático, que ve los tonos de gris y es flexible, porque es más probable que le conduzca a un talante más alegre.

### *Disfrute de las rosas, pero cuidado con las espinas*

La vida puede ser un lecho de rosas, pero eso significa que hay muchas espinas. Si quiere ser feliz recogiendo las rosas, cuidado con las espinas. Esté atento para ver aquellas cosas que sabe que le harán desgraciado, y evítelas activamente siempre que le sea posible. Evitar las cosas que le inducen a tener sentimientos no deseados es una manera sensata de ser feliz. Si no puede eludirlas, planifique de antemano cómo gestionarlas: que las espinas no le pillen desprevenido. El Duende hace caso omiso de la realidad, y el Piloto automático está preparado para gestionarla.

### *El Duende de la bola de cristal y la montaña de nieve*



Consultar la bola de cristal supone mirar al futuro para intentar predecir qué sucederá. Normalmente es un proceso problemático, y suele conducir a la infelicidad.

Primero el Duende de la bola de cristal mira el futuro y lo ve todo negro, porque las bolas de cristal raras veces muestran un futuro halagüeño. Entonces el Duende de la bola hace una bola de nieve «qué podría pasar» y la lanza por la pendiente nevada. A medida que la bola rueda pendiente abajo, va acumulando más y más nieve hasta convertirse en una montaña. La bola de nieve forma una montaña «qué podría pasar». Ahora usted se encuentra atrapado en una montaña, preocupándose por todos los «qué podría pasar».

Rompa la bola de cristal y eche a la calle al Duende. Sustitúyalo por un Piloto automático que diga: «Cruzaré ese puente cuando llegue a él». El Piloto automático dice: «Yo no hago bolas de nieve haciendo hipótesis sobre qué pasará, sino que me quedaré aquí y ahora, y abordaré las cosas a medida que sucedan».

Muy a menudo las cosas no salen mal, y entonces resulta que ha pasado un mal rato inútilmente. Si ha hecho esto muchas veces, ¿cuánto tiempo piensa repetirlo hasta que aprenda a detener el proceso?

## *Donde acaba el universo*

En este momento de la historia, nadie sabe dónde acaba el universo. Se puede pasar la vida pensando en esto o aceptar que nadie lo sabe. Si tiene inquietudes que no puede cambiar ni entender, acéptelas y deje de darles vueltas. Tiene la opción de NO pensar en aquellas cosas que no le ayudan o no tienen respuesta. El Duende malgasta energías en cosas que no se pueden cambiar o comprender, y el Piloto automático las acepta y sigue adelante.

## *Saque la mano del fuego*

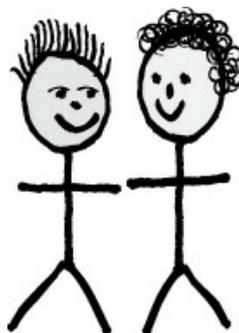
Si mete la mano en el fuego y luego se queja de que se ha quemado, la solución es fácil: no le pida a nadie más que apague el fuego, y saque la mano de las llamas.

Usted puede decidir las cosas que quiere para su vida en casi todos los aspectos. Por consiguiente,

no se meta (o permanezca) en situaciones que le hacen infeliz y luego se queje. Si no le gustan las reglas del mundo de otra persona, no se quede en él. Si no tiene el trabajo, el hogar, la pareja o los amigos que le gustaría tener, cámbielos. El Duende vive con cosas insatisfactorias, y luego se queja de ellas. El Piloto automático cambia su postura para ser feliz.

## LOS IMPULSORES DE LA FELICIDAD: LOS PENSAMIENTOS DE SENTIDO COMÚN

*Los dos gemelos no idénticos: «necesito» y «quiero»*



Lo que usted necesita no es necesariamente lo que desea, y lo que quiere no tiene por qué ser lo que necesita. Aprenda a diferenciar entre los gemelos.

*No puede compartir piso con un tigre*

Si le gustan los felinos, admirará a los tigres e incluso puede que le emocione verlos. Sin embargo, a pesar de su belleza, es un animal peligroso, y nunca podrá meterlo en su casa y compartirla con él: su lugar es la selva.

A veces las personas son así. Puede admirarlas e incluso amarlas o reverenciarlas, pero no compartir su vida con ellas. Son peligrosas, y pueden hacerle mucho daño. Si usted percibe que tienen rasgos de personalidad que impiden vivir con ellas, admírelas en la selva, no en su casa. Si quiere ser feliz, búsquese un gato doméstico que encaje en su hogar.

*Si come basura, tendrá una mala calidad de vida. ¿Y eso le extraña?*

A menudo se nos dice que «somos lo que comemos», y esta frase tiene parte de razón. Si usted no se cuida y no se siente bien, ¿de qué se extraña? De igual manera, si no cuida de su felicidad y se siente desgraciado, ¿por qué le perturba?

## *Hay veces en que nadie estará de acuerdo con usted*

La felicidad consiste más en estar cómodo con uno mismo que en estarlo con los demás.

## *¿El mayor fan o el mayor crítico?*

En esta vida todos tenemos a personas que nos critican. También tenemos fans, que nos quieren a pesar de nuestros errores. A menudo, las personas infelices son las más críticas de sí mismas. Lo único que hacen es criticarse y menospreciarse. Las personas felices aprenden a ser sus mejores fans, se aceptan como son y se apoyan. Es una elección. Sea feliz queriéndose a sí mismo, con sus faltas y todo.

## **RESUMEN DE IDEAS CLAVE**

- La felicidad es una elección.
- Para aumentar sus posibilidades de felicidad, debe tener un plan y ponerlo en práctica.
- Defina qué le hace felices a usted y a su Chimpancé.
- Añadir extras le acercará a la felicidad.
- Desarrolle su «tener» y su «ser».
- Establezca una «estrategia de la felicidad» y una «lista de la felicidad».
- Introduzca en su vida «impulsores de la felicidad».

### **SUGERENCIA DE EJERCICIO:**

#### *MIDA SUS ESFUERZOS PARA ALCANZAR LA FELICIDAD*

##### **Construya la felicidad**

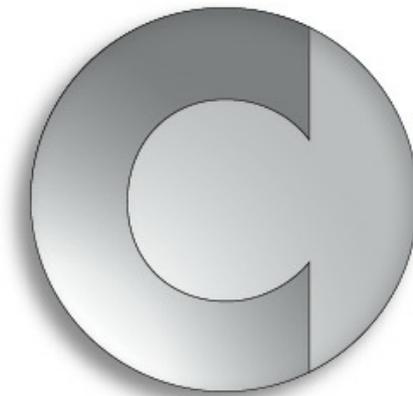
Dado que la felicidad es tan importante para todos nosotros, este capítulo representa el planeta que contribuirá a que brille el Sol en nuestro Universo Psicológico. Por consiguiente, dedique un tiempo considerable a poner en práctica las recomendaciones contenidas en él. Trabaje cada punto, y preste una atención especial a los que le toquen más de cerca. No corra para pasar de un punto a otro; reflexione sobre cada uno día tras día. Recuerde que el desarrollo de la felicidad se parece al de las capacidades emocionales. Requiere esfuerzo y mucho tiempo, pero al final llegará.

Lleve un diario de cada día, escribiendo en él sólo unas pocas líneas donde hable de cosas o pensamientos que le hicieron feliz. Además, anote cuántos esfuerzos dedicó ese día para conseguir ser feliz. Simplemente con hacer esto durante un par de semanas es posible que se dé cuenta de cuánto o de qué poco se esfuerza para garantizar su propia felicidad.

## La Luna de la Confianza

*Cómo confiar en uno mismo*

### Confianza



- Dos opciones para la confianza
- Preguntas importantes para entender el concepto
- La confianza y la personalidad

La seguridad y la confianza estabilizan la felicidad, y por tanto es importante cimentarlas bien.

### LAS DOS OPCIONES PARA LA CONFIANZA

Está a punto de tomar una decisión que determinará cuánto confiará en sí mismo en cualquier situación. Lea este capítulo lentamente y asegúrese de seguir el razonamiento paso por paso. Si decide cambiar su punto de vista, ganará en confianza en todo lo que haga.

La mayoría de la gente piensa de esta manera: «Cuanto más piense que soy capaz de hacer algo, más confianza en mí mismo tengo». Éstos son los pasos que siguen:

1. ¿Qué quiero hacer?
2. ¿Hasta qué punto soy capaz de hacerlo?
3. Mido mi confianza en función de cómo evalúe mi capacidad de alcanzar mi meta.

Parece un razonamiento claro, y da como resultado un grado de confianza voluble. Entonces, ¿cómo aumentar nuestra confianza?

Esta forma de pensar sólo permite dos vías para aumentar su confianza en sí mismo: o aumenta su capacidad de hacer algo o se lava el cerebro para convencerse de que puede hacerlo incluso si no es así.

La mayoría de las personas derivan hacia una de estas dos maneras de pensar, porque sus Chimpancés les obligan a pensar que no hay alternativas para obtener confianza. Sin embargo, hay un paradigma alternativo que usa una minoría de personas. La alternativa, la vía del Humano, consigue que el nivel de confianza en uno mismo sea siempre del cien por cien, haga lo que haga. Pero, ¿cómo funciona esto?

El Chimpancé dice: «Fundamento mi confianza en **lo que creo sobre mi capacidad** de llegar a ciertos niveles que **debo alcanzar**, y **no puedo soportar las consecuencias** de no alcanzarlos». Por el contrario, el Humano dice: «Fundamento mi confianza en **hacer lo máximo que pueda** para alcanzar ciertos niveles que **me gustaría alcanzar** y, como adulto, **siempre podré superar las consecuencias** de no alcanzarlos».

Por consiguiente, las dos opciones para la confianza son: basar su confianza en la opinión que tenga de su capacidad, o basarla en hacerlo lo mejor que pueda. Nunca podrá garantizar los resultados y, por lo tanto, si hace esto, su Chimpancé acaparará el riego sanguíneo de su cerebro y le hará sentirse incómodo, porque jamás dejará de percibir la posibilidad de fracasar. Usted puede garantizar que lo hará lo mejor que pueda. Por lo tanto, si elige como fundamento su máximo esfuerzo, tendrá el control absoluto y su Humano se hará con el riego sanguíneo. Esto supondrá que usted verá la vida como un proceso lleno de oportunidades, y que aceptará las consecuencias.

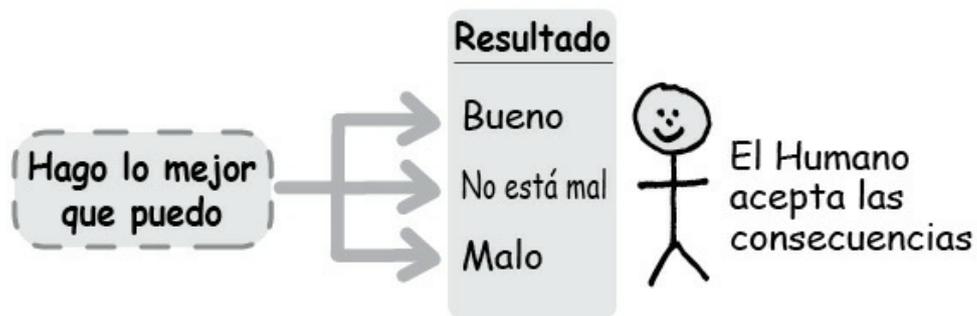
Si elegimos esta opción, veremos que el estado normal para el Humano es la confianza en sí mismo, porque usted siempre puede dar lo mejor de sí y afrontar las consecuencias y por eso no sentirá miedo. Por el contrario, el estado habitual para el Chimpancé es la confianza voluble, con mucho temor, basada en las consecuencias y en el posible fracaso.

## Liz da una charla

Veamos un ejemplo. A Liz le han pedido que dé una charla sobre su trabajo ante cien de sus compañeros.

Su Chimpancé abordará el tema decidiendo qué quiere conseguir. Desea dar una buena charla, y que los demás piensen que lo ha hecho bien. Dado que el Chimpancé no puede controlar ninguno de esos dos objetivos, sino solamente influir en ellos, percibe una amenaza y tiene en cuenta las consecuencias de hacerlo mal. Como el Chimpancé ha basado su confianza en dar una buena charla e impresionar a la gente, ahora tiene una fuerte falta de confianza, y le da vueltas a lo que podría salir mal.

Por el contrario, el Humano que hay en Liz ha decidido que basará su confianza en sí misma, en hacerlo lo mejor que sepa. Así, el objetivo es hacerlo lo mejor posible. No puede controlar el nivel de la charla o lo que pensarán los oyentes, pero podrá encajar esos resultados, porque es una Humana adulta.



El enfoque del Humano adulto, con 100% de confianza

Liz sabe que, sin duda alguna, lo hará lo mejor que pueda, incluso si en aquel momento las cosas salen mal y la charla se queda corta. Aun así, seguirá siendo lo mejor que pudo hacer EN EL MOMENTO de dar la charla. Nadie puede hacer más de lo que puede hacer. Por lo tanto, Liz alcanzará su objetivo sin duda («hacerlo lo mejor que sepa»), y todo lo demás será un extra. Al adoptar este enfoque, puede relajarse y enfocar la charla como una oportunidad. Su confianza en hacerlo lo mejor que pueda es del cien por cien. Además, Liz puede recordar que puede recompensar su esfuerzo en vez de limitarse a celebrar los éxitos.

## Algunas preguntas importantes para entender el concepto

### *Pero, ¿qué podría haber hecho mejor?*

Piense en esto lógicamente. No puede hacerlo lo mejor que puede. Hacer lo mejor que puede significa que, en el momento en que lo hizo, lo dio todo. Algunas cosas le salieron bien y otras no. Por consiguiente, quizás el nivel al que llegó podría mejorar si tuviera otra oportunidad. Por lo tanto, **hacerlo lo mejor posible** es distinto a **conseguir lo mejor posible**, y son cosas que no siempre van unidas.

### *Pero, ¿y si no consigo nada?*

Da igual en qué decida basar su confianza: siempre tendrá que enfrentarse a las consecuencias de los resultados. Gestionar los resultados es algo que puede hacer todo Humano adulto, pero que a todo Chimpancé y niño le cuesta muchísimo. Es decir, que inevitablemente tendrá que aprender a sobreponerse a la decepción, y en ocasiones eso supondrá encajar los fracasos.

## *Entonces, ¿por qué elegir el fundamento Humano para la confianza?*

El fundamento Humano significa que, cuando todo acabe, usted podrá mantener la cabeza bien alta, sonreír y decir: «No podría haber hecho más, porque hice lo mejor que pude en aquel momento, a pesar de los errores». También es más probable que obtenga un resultado positivo si sonríe y está relajado que si se pone nervioso y pierde confianza en sí mismo.

## *¿Y si no lo hago lo mejor que puedo?*

No hacerlo lo mejor que puede significa, por ejemplo, ser deshonesto, deliberadamente perezoso, indiferente o retorcido. La mayoría de las personas no son así, pero pueden ser desorganizadas o indisciplinadas, lo cual es diferente. Es decir, que no hacerlo lo mejor que puede se debe a que, deliberadamente, no ha intentado hacerlo.

Permítame presentar un ejemplo para dejar clara esta idea tan importante. Va a un parque y ve que un niño se cae de un árbol. Se acerca corriendo y le ayuda a ponerse de pie. Es evidente que el niño está asustado, y usted le pregunta si se encuentra bien. El niño le contesta que le duele el tobillo, y usted llama a una ambulancia. Todo esto parece muy razonable, porque usted hace lo que cree que es correcto y hace todo lo que puede para gestionar la situación. Sin embargo, el sanitario de la ambulancia le echa un cubo de agua fría cuando le dice que esto no es una emergencia, y que el niño puede acercarse, aunque sea cojeando, hasta el centro de atención primaria más cercano. Entonces usted ayuda al pequeño a llegar al centro, donde se ocupan de él, momento en el que llegan sus padres. El médico le dice que el niño se ha lesionado el tobillo, y que esto se debe seguramente a que usted le ayudó a ponerse en pie justo después de caerse.

¡Qué pesadilla! Usted analiza las circunstancias y se pregunta: «¿Realmente he sido muy competente para gestionar esta situación?» La respuesta está clara: «No». Pero a la pregunta «¿Hice lo mejor que pude en aquel momento y dentro de mis capacidades?» la respuesta es «sí». Entonces, ¿lo hizo lo mejor que pudo? La respuesta vuelve a ser «sí», porque **intentó** hacerlo. Sin embargo, si usted se hubiera alejado del niño sabiendo que éste necesitaba su ayuda, eso no habría sido hacerlo lo mejor posible.

## **El examen de conducir de Adam y su confianza en sí mismo**

Adam está a punto de someterse a su examen de conducir. Su amigo le pregunta: «¿Qué tal tu confianza en ti mismo?».

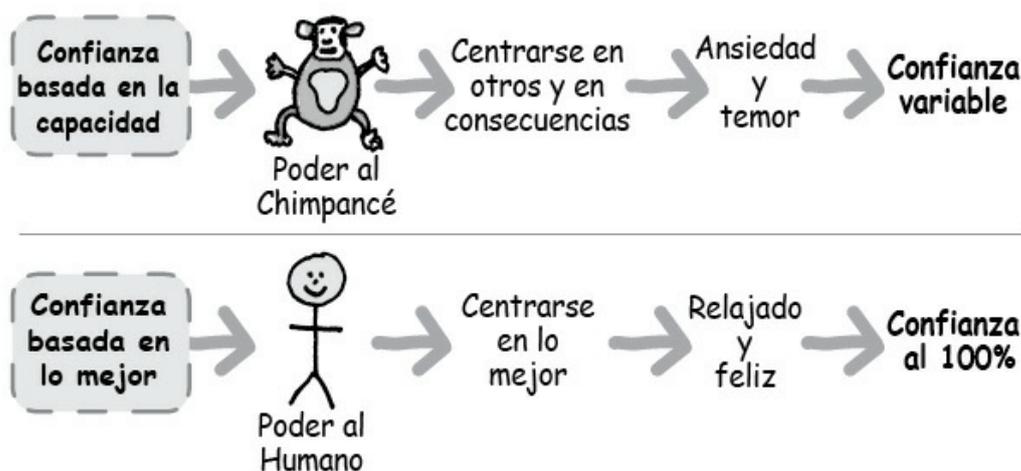
Ahora Adam puede elegir el fundamento de su confianza. La primera opción es cimentarla en su **capacidad de aprobar** el examen. La segunda opción es fundamentarla en su **capacidad de hacerlo lo mejor que pueda** en el momento del examen.

Si elige la primera opción, su Chimpancé empezará a buscar las consecuencias de suspender, y le

surgirán dudas sobre su capacidad de aprobar el examen. Es muy probable que se ponga nervioso y le embargue todo tipo de sentimientos desagradables. El Chimpancé se ha hecho con el control, y eso no es nada positivo. Su grado de confianza en sí mismo es bajo, por no decir que no existe. Es una experiencia desagradable.

Si elige la segunda posibilidad, y se pone del lado del Humano, se dirá a sí mismo: «No me centro en el resultado ni en las consecuencias, sino en lo que debo hacer. En el momento de hacer el examen sólo puedo hacerlo lo mejor que sepa, sea el nivel que sea. Puede irme bien o mal, pero pase lo que pase aceptaré el resultado, porque no tengo otra opción. ¡Soy un adulto y puedo asumir las consecuencias!».

Ahora se presenta al examen diciendo: «Sólo puedo hacerlo lo mejor que sepa, y sé que en este momento eso es lo que voy a hacer». Basa su confianza en esta creencia de hacer lo máximo que pueda. Su confianza es del cien por cien, porque sin duda hará todo lo que pueda, **que es lo que se pide a sí mismo**. A los demás puede decirles con toda tranquilidad: «Lo hice lo mejor que pude, y no puedo superarme, así que puedo tener la cabeza bien alta». ¡El Humano ha hablado!



Resumen de las dos opciones

## LA CONFIANZA Y LA PERSONALIDAD

### La confianza en uno mismo

Un problema frecuente que hace infelices a muchas personas es que tienen una imagen irreal de sí mismas. Por ejemplo, he conocido a personas que me han dicho que les falta confianza para hacer cualquier cosa porque temen decir alguna estupidez o hacer algo equivocado que las humille. Haga una pausa y pregúntese por qué hay que tener ese miedo.

Un motivo muy bueno para tenerlo es si usted piensa que tiene que ser perfecto: éste es un Duende temible. Es imposible vivir conforme a esta expectativa, y cada paso que dé será aterrador. Viviría con la idea de que no puede cometer errores. Intentar ponerse a la altura de ese ser mítico le proporcionaría la autoimagen de alguien que es incompetente. En realidad, todos los seres humanos cometen errores sin cesar durante sus vidas, y de vez en cuando hacen tonterías. Aprender a aceptar el hecho de que usted es humano con incapacidades y errores es un gran alivio. Significa que cometer errores es normal. Aprender a reírse de sí mismo cuando hace algo absurdo o cuando dice algo equivocado forma parte de la vida y de ser Humano. No conozco a nadie que sea perfecto. ¡Gracias a Dios! Admita sus errores y sus defectos, pero hágalo con una sonrisa. Además, no tenga miedo de decir: «No lo sé».

Vaya un paso más allá y piense qué le hace al Chimpancé interior este deseo de «no quedar nunca en ridículo» o «ser perfecto». Cada mañana que sale de su casa y le dice al Chimpancé: «Hoy debemos ser perfectos», lo estresará hasta el punto de hacerlo caer del árbol. El Chimpancé no necesita esta tortura psicológica. ¡Así que piénselo otra vez antes de que le haga una visita la asociación protectora de animales!

La imagen que usted quiere alcanzar también puede basarse en modelos inadecuados, como Mister Universo, Miss Mundo, Einstein, etc. Intente ser usted mismo porque, cuando lo aplicamos a las personas, «atractivo» es un adjetivo mucho más poderoso que «guapo» o «inteligente».

## **La falta de confianza en uno mismo cuando una relación fracasa**

Prácticamente todo el mundo busca una pareja durante su vida. Éste es un impulso tan poderoso que no podemos ignorarlo. Uno de los problemas de hacer esto es que frecuentemente intentamos emparejarnos con la persona equivocada. Cuando pasa esto, surgen problemas cuando acaba la relación, tanto si la concluimos nosotros como si lo hace nuestra pareja.

Si es la otra parte quien interrumpe la relación, una de las consecuencias graves es que nos sumimos en un estado de pérdida de confianza en nosotros mismos. Esta experiencia, tremendamente dolorosa, es consecuencia natural del rechazo y de la pérdida. Según parece, a nuestro Chimpancé le cuesta unos tres meses encajar semejante pérdida, y durante ese tiempo pasará por un periodo de duelo. No podemos meterle prisa, pero si no aceptamos ese duelo podemos prolongar el proceso. Durante ese tiempo es normal que alguien pierda la confianza en sí mismo, pero la recuperará. Durante ese periodo sea amable consigo mismo, pero esté atento por si aparece la autocompasión.

## **RESUMEN DE IDEAS CLAVE**

- La confianza se basa en una de entre dos formas de pensar: la Humana o la del Chimpancé.
- Usted tiene la opción de fundamentar su confianza en «hacerlo lo mejor que pueda».

- Tener como base «hacerlo lo mejor que pueda» ofrece una confianza del cien por cien.
- La confianza en uno mismo crece cuando usted tiene una expectativa realista de sí mismo.

## **SUGERENCIA DE EJERCICIO:**

*CREE LA CONFIANZA EN SÍ MISMO*

### **Usted siempre elige**

La próxima vez que pierda la confianza en sí mismo, recuérdese que, en realidad, hace una elección. Ha elegido ser un niño o un Chimpancé, y opta por preocuparse por las cotas que alcanza y sus consecuencias, tanto si es una decisión consciente como si no. Recuérdese que la alternativa es ser un Humano adulto, elegir hacerlo lo mejor que sepa y encajar las consecuencias. Además, evalúe mentalmente si tiene una imagen de sí mismo que le sirve de modelo para vivir y si esto no estará contribuyendo a la situación.

En las circunstancias que conllevan una falta de confianza, busque unos momentos de tranquilidad para comprobar qué opción ha elegido.

## La Luna de la Seguridad

*Cómo desarrollar la seguridad*

### La seguridad



- El Humano, el Chimpancé y la seguridad
- La verdad sobre el riesgo y la seguridad
- Formas prácticas para ayudar al Chimpancé

## EL HUMANO, EL CHIMPANCÉ Y LA SEGURIDAD

La seguridad es la necesidad de sentirnos a salvo en nuestro entorno y en nuestra manada. Sentirse seguro hará feliz a su Chimpancé. El Chimpancé siempre buscará su seguridad en el entorno exterior. El Humano la buscará en su interior, en sus creencias.

Su Chimpancé buscará seguridad sin cesar, e intentará eliminar todo tipo de riesgo o de vulnerabilidad en su vida, **porque cree que es posible**. Por supuesto, es imposible vivir una vida totalmente exenta de riesgos, pero su Chimpancé intentará hacerlo procurando que en su mundo todo se mantenga constante, y mediante su tendencia a apegarse a lo conocido. El Humano que lleva dentro es mucho más aventurero. Acepta que en esta vida nada permanece siempre igual, y sabe que la familiaridad puede ser algo útil o inútil. El Humano acepta que la vulnerabilidad y el riesgo forman parte de la vida cotidiana, y que no pueden eliminarse del todo.

Esta diferencia entre ambos seres supone que es necesario llegar a cierto acuerdo y trazar un plan para abordar los temas relativos a la seguridad. El Chimpancé tiene razón al hacerle consciente de

que hay un peligro, pero el Humano debe tomar la delantera y explicar al Chimpancé la realidad de la vida. El Humano también debe respetar que usted no someta a su Chimpancé a emociones que éste no puede soportar. Como todos los Chimpancés son diferentes, usted debe averiguar exactamente qué necesidades de seguridad tiene el suyo, y qué puede tolerar en lo que se refiere al riesgo y al cambio.



Desde este punto de vista, empezaremos explorando la verdad sobre la seguridad y el riesgo tal como las ve el Humano y luego pasaremos a ayudar al Chimpancé de algunas maneras prácticas, que pueden hacerle sentirse más seguro.

## LA VERDAD SOBRE EL RIESGO Y LA SEGURIDAD

El Humano es consciente de algunas verdades que al Chimpancé puede costarle encajar. Veamos algunas de ellas:

### *La seguridad y el cambio*

- La seguridad es **relativa**.
- Nunca estamos **totalmente seguros** en la vida, porque ésta es transitoria.
- Vivimos en un mundo que está en estado de cambio permanente, y **no puede existir de ningún otro modo**.

## *El riesgo*

- Existe un riesgo vinculado con **todo** lo que hacemos.
- Hemos de **aceptar** que el riesgo forma parte de la vida cotidiana.
- No podemos controlar **todos** los riesgos.
- Podemos controlar **algunos** riesgos.

## *La vulnerabilidad y los temores*

- Es correcto **enfrentarse a los miedos** y **superarlos**.
- Hemos de **aceptar** que la vulnerabilidad forma parte de la vida cotidiana.

# MANERAS PRÁCTICAS DE AYUDAR AL CHIMPANCÉ

## *Aceptar la verdad*

Si logramos que el Chimpancé acepte la verdad sobre el riesgo, la vulnerabilidad y la seguridad, se tranquilizará bastante. Esto quiere decir que usted debe sentarse y pensar en las verdades vinculadas con el riesgo, la vulnerabilidad y la seguridad, y asegurarse de que las ha introducido claramente en su Ordenador. Por ejemplo, aquí tiene algunos ejemplos de «verdades» habituales.

## *Mi pareja puede abandonarme por otra persona (si este riesgo le molesta, tiene que afrontarlo)*

Necesito aceptar esto, seguir adelante y disfrutar del tiempo que pasamos juntos. Si soy feliz y constructivo, es menos probable que mi pareja me abandone, y nuestro tiempo de calidad juntos será estupendo. Preocuparse por el tema no sirve de nada y, si al final sucede, podré superarlo.

## *Puedo ponerme enfermo*

Si pasa esto, buscaré la ayuda adecuada y luego trabajaré con la enfermedad. Si pasa, y solamente entonces, recurriré al pensamiento energético, porque es absurdo preocuparme por algo antes de que suceda.

## *Me preocupa perder cosas que son importantes para mí*

Nada dura para siempre. La vida y las personas se encuentran en un estado de flujo constante. Así es como debe ser, y debo disfrutar del viaje.

Cuando haya puesto por escrito sus inquietudes, podrá anotar las verdades al lado de ellas. Si usted no vive conforme a estas verdades, el Chimpancé no dejará de agitarse y tener reacciones exageradas frente a riesgos de poca monta a los que le exponga usted, y buscará una seguridad que no existe. Sin embargo, el Humano debe aceptar que el Chimpancé no está diseñado para sentirse seguro, que siempre tendrá sus momentos y necesitará una atención constante.

---

### *Idea clave*

*Sentirse inseguro de vez en cuando es normal para el Chimpancé, de modo que prevéalo, acéptelo y luego supérelo.*

---

## **La manada**

Para la mayoría de Chimpancés, la manada es el factor más importante que les aporta una sensación de seguridad. Cuando compartimos inquietudes o preocupaciones, o cuando vivimos experiencias junto a otros, es sorprendente lo mucho que podemos gestionar. Si intentamos ir por nuestra cuenta, podemos angustiarnos mucho y perder la perspectiva de las cosas. No olvide que es inteligente solicitar el apoyo de un miembro de la manada, o de un profesional, si tiene problemas para resolver un problema. Uno de los puntos fuertes de la manada es que los miembros trabajan los unos para los otros. **Apóyese en su manada en los momentos de inseguridad.**

## **La seguridad en otra persona**

Por lo general, basar su seguridad en otra persona es un error. La mayoría de las personas cuenta con una pareja fiable, y compartir las cosas con ella es una de las alegrías de esta vida. Sin embargo, basar su seguridad en su pareja o en cualquier otro individuo le conducirá al desastre. Depender de otras personas para nuestro bienestar, de una u otra forma, tiende a restringir lo que podemos y no podemos hacer, y quizá debamos aceptar esto. Siempre que sea posible, intente separar su dependencia física de alguien de su seguridad emocional en esa persona: son dos cosas diferentes.

Hay circunstancias en las que será de sabios descansar en otra persona para sentirnos seguros. Por

ejemplo, cuando nos enamoramos resulta complicado dominar a nuestro Chimpancé. Nuestros cerebros liberan muchas sustancias químicas que, básicamente, reducen nuestra capacidad para pensar con claridad. Nuestro juicio de esa persona puede verse muy afectado, y esto supone un riesgo. Por lo tanto, si está usted enamorado, recuerde que no posee un estado mental muy equilibrado. ¡De hecho, está perturbado mentalmente! ¡Escuche a sus mejores amigos, porque ellos no están tan ciegos!

Intente encontrar su seguridad en su interior, basando su paz mental en sus creencias, y deje que su Humano le guíe.

## La aprobación

Siempre que su Chimpancé se sienta inseguro, sea práctico y, cuando le sea posible, busque la aprobación. Por ejemplo, si en el trabajo se siente inseguro, asegúrese de definir exactamente cuál es su papel, cuáles son sus límites, a quién tiene que rendir cuentas, qué espera de usted esa persona y cómo le evaluará. También puede pedir *opinión* para saber qué tal lo está haciendo y cómo podría mejorar en aquellas áreas que no domina bien. Ser práctico de esta manera resulta muy tranquilizador para el Chimpancé. Un Chimpancé que vive con incógnitas y temores **que podrían resolverse** es un Chimpancé inseguro e infeliz sin necesidad.

La aprobación dentro de cualquier relación también es algo que es conveniente repasar de vez en cuando. Esto le ayuda a saber dónde se encuentra y cómo funciona la relación.

Buscar la aprobación es aconsejable todas las veces que necesite hacerlo. Sin embargo, si el Chimpancé no deja nunca de buscar esa aprobación inadecuadamente, es probable que exista un temor que no está teniendo en cuenta o que sea necesario recordar al Chimpancé las verdades sobre la seguridad. ¡El Chimpancé de su pareja se sentirá seguro si usted lo aprueba sin que se lo haya pedido!

## La familiaridad

Si usted tiene un Chimpancé inseguro, establecer una rutina que le sea familiar puede hacer maravillas a la hora de apaciguarlo. Si tiene que pasar por nuevas rutinas o experiencias, un Chimpancé inseguro se sentirá mejor si se le recuerda que, una vez se haya familiarizado con la rutina, los temores se desvanecerán. Hasta entonces, es muy natural que sienta cierta aprensión.

## Un futuro seguro

Mirar hacia el futuro y hacer planes para resolver los problemas o los temores puede ser un ejercicio constructivo. Fíjese que estamos hablando de trazar planes para abordar los problemas o los temores, no sólo de buscar esos miedos y luego quedarnos de brazos cruzados. Buscar y abordar los temores

puede ser un ejercicio saludable, y a menudo podrá hacerlo con un amigo juicioso o con un profesional. Ser capaz de ver el camino que lleva adelante y eliminar el peligro o la amenaza ofrece gran seguridad al Chimpancé.

Los temores del Chimpancé se reducirán considerablemente si usted es capaz de dar lo que le piden o sabe que tiene a alguien que le ayudará a conseguirlo. La idea principal es que usted aborda miedos reales, como la economía, el trabajo, la vivienda o similares, y lo hace desde un punto de vista práctico. Evitar enfrentarse a sus temores le provocará un fuerte estrés y despertará sentimientos de aprensión en su Chimpancé.

## Los miedos concretos que son reales

En ocasiones la inseguridad se vincula con la muerte, el dolor o una herida. Éstos son temores reales, y hay que afrontarlos. No tiene sentido regodearse en ellos, pero si les dedicamos un tiempo de reflexión constructiva, se reducirán las inquietudes que los rodean.

A la hora de analizar esos temores específicos, el camino a seguir es preguntarse qué escapa a su control y qué puede controlar. Su Chimpancé querrá controlar lo incontrolable y, cuando no lo consiga, se pondrá muy nervioso. El Humano acepta que hay cosas que no podemos controlar, y por lo tanto debemos aceptarlas o gestionarlas en el momento en que surjan.

## RESUMEN DE IDEAS CLAVE

- La seguridad es uno de los máximos estabilizadores para ser felices.
- A menudo el Chimpancé busca la seguridad por vías utópicas.
- Los Chimpancés normales y sanos tendrán temores y preocupaciones sobre la seguridad y la vulnerabilidad.
- El Humano debe introducir un Piloto automático en el Ordenador para equilibrar al Chimpancé.

### SUGERENCIA DE EJERCICIO:

*HAGA QUE EL CHIMPANCÉ SE SIENTA SEGURO*

#### **Cómo abordar las cuestiones relativas a la seguridad**

Dedique tiempo a reflexionar sobre la seguridad de que dispone para tranquilizar a su Chimpancé. Haga una lista de las cosas que le preocupan o le ponen nervioso, y divida su contenido en cosas que puede controlar y cosas que no puede controlar. Haga planes para abordar las cosas relativas a la seguridad que sí puede controlar.

Cuando repase la lista de las cosas que no puede controlar, pregúntese hasta qué punto está dispuesto a aceptarlas, dado que en realidad no tiene otra opción. Para modificar sus inquietudes debe cambiar su actitud. Pregúntese directamente lo dispuesto que está a seguir avanzando.

# Mirando al futuro

## *El Amanecer*

Ahora ya ha atravesado su Universo Psicológico, y tiene una imagen general de todas las áreas en las que puede trabajar. Usar el modelo del Chimpancé para desarrollarse y para mejorar su calidad de vida supondrá una enorme diferencia tanto para usted como para quienes le rodean. Las recompensas pueden ser incalculables.

Muchas personas han trabajado con este modelo y han dedicado tiempo a aprender habilidades emocionales y a mantenerlas. Han aplicado las técnicas de forma regular, dando fe de que éstas han transformado sus vidas. Espero sinceramente que usted tenga la misma experiencia.

Los cambios en su interior exigen tiempo y esfuerzo. Suelen producirse gradualmente, y a menudo le pasan desapercibidos a usted pero no a otros. No se descorazone si tiene tropiezos. En lugar de eso, aprenda de ellos y celebre todos los éxitos. Recuerde: **siempre tiene elección**. Las elecciones que haga y el modo que tenga de gestionar su vida determinarán su éxito y su felicidad. Así que, ¿qué piensa hacer hoy para ser más feliz y tener más éxito?

Su Chimpancé siempre estará vivo y coleando, y debe aceptar este hecho y trabajar con él. No es ni bueno ni malo: es un Chimpancé. Aporta a su mundo todas las emociones. Puede ser su mejor amigo o su peor enemigo. **Ésta es la Paradoja del Chimpancé.**

Gracias por leer este libro y compartir conmigo su viaje.

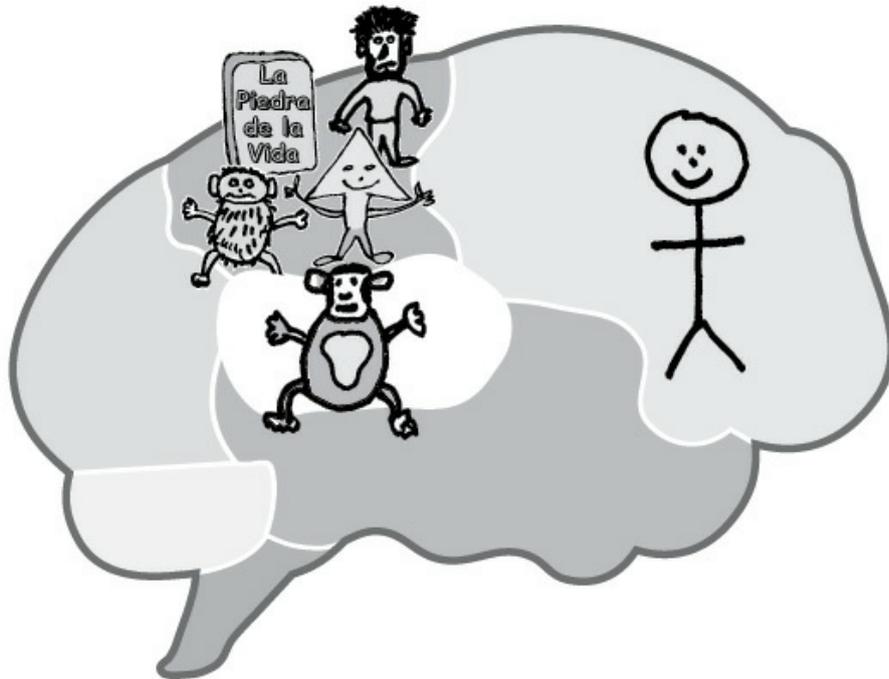
Le deseo lo mejor mientras sigue contemplando el Amanecer.



## Apéndice A

### *La Mente Psicológica Completa*

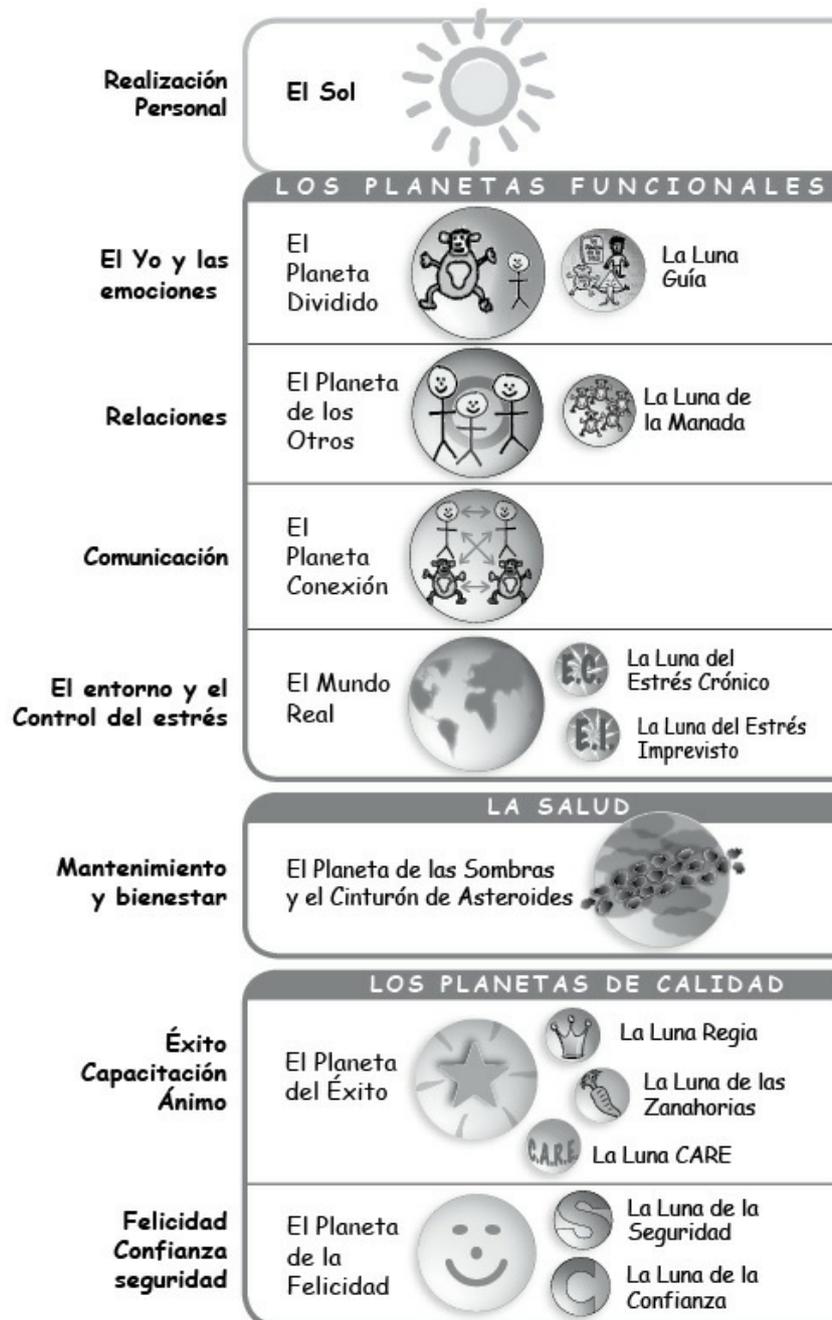
La ilustración inferior presenta la Mente Psicológica Completa, con los seis componentes operativos: el Humano, el Chimpancé y el Ordenador con sus Duendes, Trasgos, Pilotos automáticos y Piedra de la Vida.



El diagrama de la página siguiente le ofrece una visión completa del Universo Psicológico. Muchos de los Planetas tienen Lunas que les proporcionan una influencia estabilizadora. Por eso siempre es importante trabajar no sólo sobre los Planetas, sino también sobre las Lunas.

# Apéndice B

## El Universo Psicológico Completo



# Apéndice científico

*Entender el componente científico que hay detrás de «El modelo del Chimpancé»*

## INTRODUCCIÓN

Este apéndice es para los lectores que deseen entender el componente científico sobre el que se sustenta «El modelo del Chimpancé». Con esto no pretendo convertir al lector en un neurocientífico, sino ofrecerle una información previamente seleccionada basada en resultados científicos recientes que han elucidado el funcionamiento de nuestra mente.

## LA COMPLEJIDAD GENERAL DEL CEREBRO

### Estructura y funcionamiento

El cerebro está dividido en centros, estructuras y vías. Por ejemplo, hay centros específicos que se ocupan del lenguaje, estructuras que se encargan de la recepción de la información, como la vista, y vías que dan como resultado placer. Algunas áreas o estructuras pueden realizar más de una función y muchas actúan colectivamente en la consecución de un objetivo. Esto quiere decir que el funcionamiento del cerebro puede ser muy flexible, y algunas áreas incluso pueden adaptarse a un cambio de función.

Esta complejidad funcional también se da al nivel molecular más bajo, en el que participan hormonas, neuroreceptores y neurotransmisores. Estos componentes están asociados con múltiples acciones y pueden, por ejemplo, aumentar o disminuir nuestras respuestas a situaciones concretas, iniciar acciones o provocar cambios de pensamiento o de estados de ánimo.

La cantidad de oxígeno suministrada a los tejidos también afecta al funcionamiento del cerebro. La sangre suministra oxígeno a estas estructuras dentro del cerebro. Si este suministro de sangre o la absorción de oxígeno se ven alteradas, las estructuras funcionarán de forma diferente.

### El funcionamiento diario

En lugar de intentar entender directamente cómo funcionan las estructuras, examinaremos el resultado de su funcionamiento en nuestra vida diaria. De acuerdo con esto, podríamos dividir artificialmente

la forma en la que funcionamos en seis temáticas principales que, explicadas de forma sencilla, serían:

- Comportamental (nuestras respuestas)
- Cognitiva (nuestro pensamiento y creencias)
- Dinámica (nuestros instintos e impulsos)
- Analítica (nuestro método de pensamiento)
- Evolutiva (nuestra fase de madurez)
- Biológica (nuestro estado físico)

Muchas terapias y métodos prácticos excelentes se basan en estas seis temáticas: por ejemplo, uno de los acercamientos utilizados con más frecuencia es la terapia cognitiva-comportamental. También ha habido bastante debate sobre los aspectos conscientes e inconscientes de nuestro cerebro, así como de las diferencias entre el hemisferio izquierdo y derecho.

## ¿PODEMOS ENTENDER LO SUFICIENTE PARA CONTROLAR NUESTRO CEREBRO?

### Considere algunas áreas específicas

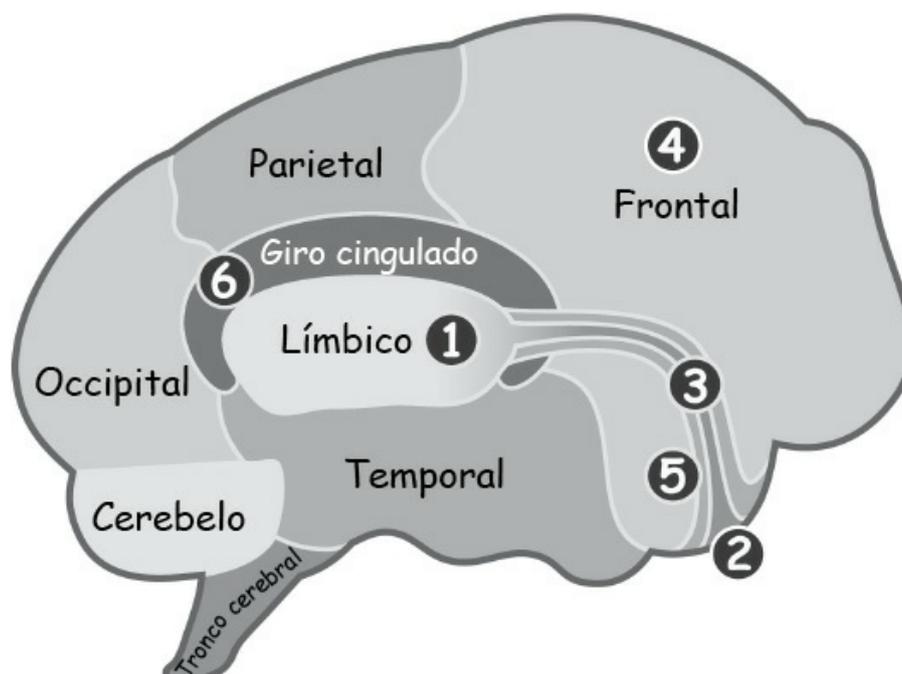
Si entendemos el cerebro como una máquina que puede funcionar de distintas maneras, una pregunta que nos podríamos plantear sería: ¿podemos desarrollar la habilidad o capacidad de manejar nuestro cerebro y hacerlo funcionar siempre a nuestro gusto o, dicho de otra forma, ser la persona que queremos ser, tener las emociones que queremos tener y actuar siempre de la forma en la que queremos actuar?

Como punto de partida, para intentar dar respuesta a esta pregunta examinaremos un ejemplo de cómo el cerebro gestiona los datos que recibe. Esto podría ayudar a entender cómo se desarrolló el modelo del Chimpancé.

A continuación se presenta una selección de algunas partes de un cerebro simplificado. (No se preocupe, no tiene que recordar los nombres. ¡Aparecen aquí sólo a modo de referencia!)

1. La amígdala (centro emocional de primer orden situado en el área o sistema límbico)
2. La corteza orbitofrontal (área de menor tamaño situada en el borde externo del lóbulo frontal)
3. El fascículo uncinado (vía que conecta la amígdala con la corteza orbitofrontal)
4. La corteza prefrontal dorsolateral (parte del lóbulo frontal)
5. La corteza prefrontal ventromedial (área que rodea la vía número 3)
6. El giro cingulado (parte del sistema límbico)

El diagrama muestra seis áreas específicas del cerebro, cada una de ellas numerada. La investigación especializada en este ámbito señala que todas ellas tienen una función y muchas de ellas más de una. Por ejemplo, la amígdala tiene unos diecisiete núcleos diferentes, cada uno de ellos con una función específica, muchos de los cuales están basados en respuestas emocionales. La corteza cingulada (o giro) participa en la formación de la memoria, el aprendizaje y la toma de decisiones.



Para facilitar la comprensión de los contenidos, consideraremos sólo una función por área numerada, aunque algunas otras áreas contribuyan a la misma función.

A continuación se enumeran las funciones individuales seleccionadas para cada una de las áreas:

1. La amígdala es un mecanismo de defensa instantáneo que no piensa, sino que responde de forma instantánea.
2. La corteza orbitofrontal intenta controlar los impulsos y utiliza juicios morales para mantenernos en consonancia con las normas sociales.
3. El fascículo uncinado es una guía moral que nos proporciona conciencia y culpa.
4. La corteza prefrontal dorsolateral funciona pensando de forma analítica y lógica.
5. La corteza prefrontal ventromedial tiene en cuenta los sentimientos de los demás y tiene una función empática.
6. La corteza cingulada participa en la toma de decisiones a partir de experiencias pasadas.

## Ejemplo sobre el funcionamiento del cerebro

Ahora vamos a alimentar esta máquina. Por favor, recuerde que todos reaccionamos de manera

diferente, así que entienda que esto sólo es un ejemplo de cómo puede reaccionar el cerebro de un individuo. Veamos a Billy Bloggs en acción. A Billy le acaban de decir que alguien que conoce ha hecho un comentario desagradable sobre él. Así es como cada parte de su cerebro reaccionaría.

Primero, el mensaje llega a una estación repetidora (llamada Tálamo). Esta estructura envía la información a las seis áreas mencionadas anteriormente y llega en primer lugar a la amígdala.

1. Su amígdala reacciona inmediatamente, le produce enfado, y Bill sube la voz y amenaza con atacar a la persona que ha hecho el comentario. La amígdala libera numerosas sustancias químicas para deshabilitar las otras partes del cerebro (por ejemplo, impide que funcione la corteza prefrontal dorsolateral). ¡Lo hace para que no interfieran con los planes de Bill!
2. Su corteza orbitofrontal intenta desesperadamente advertirle de que debe mantener un comportamiento adecuado a las normas sociales. Ésta intenta contener sus comportamientos impulsivos, le dice que es inmoral atacar a los demás y que no debe convertirse en una persona impopular.
3. El fascículo uncinado actúa como su conciencia y le dice: «Me siento culpable, esto es moralmente incorrecto», pero también añade: «Sin embargo, si puedes convencerte de que esta reacción es sensata, entonces no me importará reprimir mi conciencia y dejarme llevar por este comportamiento».
4. La corteza prefrontal dorsolateral está interesada en conocer los hechos y entenderlos. Simplemente pide que se clarifique y verifique lo sucedido para que pueda tomar una decisión lógica sobre cómo debe actuar.
5. La corteza prefrontal ventromedial no está interesada en sí misma pero pregunta cómo se siente la otra persona. Siente empatía y compasión por la persona que hizo el comentario desagradable y quiere entender por qué lo hizo y resolver la situación.
6. La corteza cingulada se vale de otras estructuras y simplemente quiere recordarle a Billy su experiencia pasada. Ésta podría decirle: «Si gritas, probablemente acabarás teniendo problemas». O también puede haber aprendido que: «Si gritas lo suficientemente alto, conseguirás salirte con la tuya». La corteza cingulada le recuerda experiencias personales anteriores sobre las consecuencias de gritar.

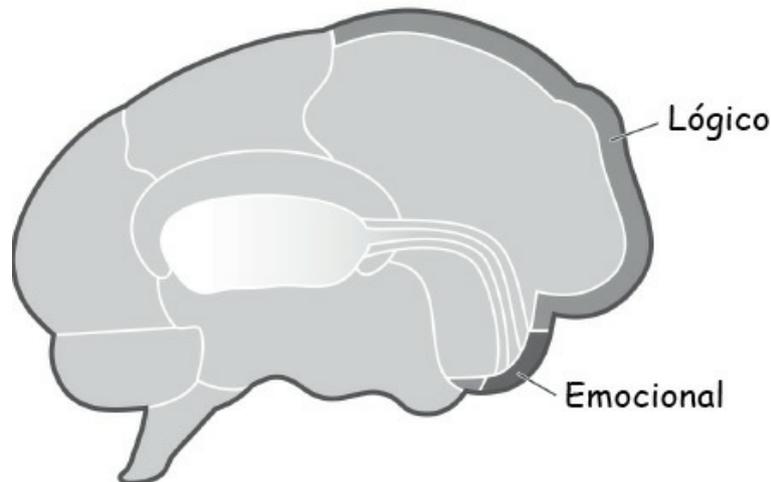
¡Todo esto sucede en menos de un segundo!

Sólo hemos examinado seis áreas que compiten a la hora de dar consejo y tomar decisiones. ¡Pero hay muchas más! Tratar de asimilar todo esto cada vez que experimentamos cualquier cosa es simplemente imposible de hacer de una manera práctica.

Así que, si queremos intentar controlar nuestras mentes, necesitamos tener un modelo sencillo con el que trabajar y al que acceder de forma instantánea, y debemos utilizarlo para nuestro propio beneficio, y aun así sigue siendo de base científica.

Si miramos de cerca el funcionamiento del cerebro, podemos ver que hay dos equipos de pensamiento y un banco de datos que influye en estos dos equipos. Uno de los equipos actúa con mucha potencia y rapidez y se basa en la emoción y en el pensamiento irracional. El otro equipo no es tan potente, es más lento en su forma de actuar y está basado en la lógica, en la compasión y en el remordimiento. El banco de datos se compone de dos tipos de memoria, emocional y factual, e influye en los dos equipos de pensamiento.

Si sólo consideramos el lóbulo frontal, podemos ver con más facilidad por qué surge el conflicto. El borde exterior del lóbulo frontal se llama Corteza y es donde tiene lugar el pensamiento interpretativo.



## EXISTEN DOS ÁREAS DE PENSAMIENTO DISTINTAS EN EL CEREBRO

Si el borde exterior sólo tuviera un área para el pensamiento, no se daría este conflicto. Sin embargo, hay al menos dos áreas de pensamiento e interpretación. El borde dorsolateral interpreta de forma lógico-racional. La corteza orbitofrontal interpreta según las impresiones, los sentimientos y las emociones y tiene un vínculo directo con la amígdala. Así que este segundo modo de pensar «comparte» su fuerza con el centro emocional más potente dentro del cerebro, la amígdala. Lo que tenemos como resultado son dos cerebros que interpretan. Uno de ellos es prácticamente automático, piensa por nosotros sin que le proporcionemos nuestros datos y está basado en la emoción. El otro lo tenemos bajo nuestro control y nos permite pensar como queremos. El problema está en que estos dos «cerebros» no piensan de la misma manera y no suelen estar de acuerdo en la interpretación de lo que ocurre. ¡Tenemos una continua «batalla» potencial dentro de nuestra cabeza!

¿Existe alguna forma sencilla de descifrar esto y de controlar la situación de forma que resulte ventajosa para nosotros?

## EL MODELO DEL CHIMPACÉ

### ¿Qué es un modelo?

Un modelo no es un hecho puramente científico o una hipótesis. Sólo es una simple representación que nos ayuda a entender y a poner la ciencia en práctica. También nos puede ayudar a entender cómo hemos sido en el pasado, cómo somos en el presente y cómo podemos controlarnos mejor en el futuro.

En nuestro modelo, el Chimpacé interior es el equipo emocional que hay dentro del cerebro y que



### *Tercer paso*

El Chimpancé rápidamente investiga en el Ordenador para comprobar si hay algo que necesite saber antes de tomar una decisión sobre cómo actuar.

### *Cuarto paso*

El Ordenador responderá dependiendo de lo que contenga. El Ordenador contendrá o bien un Piloto automático, un Duende, o puede que no tenga nada programado y que deje al Chimpancé que decida por sí mismo qué comportamiento elegir.

### *Quinto paso*

El Chimpancé ya ha actuado y el mensaje por fin llega al Humano. Si el Chimpancé ha actuado de forma inapropiada, al Humano sólo le queda pedir disculpas. ¡Y con frecuencia sentirse culpable!

### *Sexto paso*

Éste es el paso opcional que nos permite trabajar con el Ordenador para que los Pilotos automáticos guíen al Chimpancé en el futuro. Este último paso nos da acceso al control del Chimpancé, ya que no hay ninguna vía en el cerebro que nos permita controlar directamente nuestro Chimpancé.

Este sencillo ejemplo muestra una forma en la que el cerebro gestiona los datos que recibe. Obviamente hay otras formas de gestionar esos datos, pero el principio es el mismo.

## **La diferencia entre los cerebros masculinos y femeninos**

Sabemos que hay diferencias significativas entre un cerebro típicamente masculino y un cerebro típicamente femenino. La diferencia no se limita al tamaño relativo de las estructuras presentes en ellos, sino que reside en la forma en la que las partes del cerebro están conectadas y en la forma en la que el cerebro utiliza diferentes sustancias químicas para su funcionamiento. Debemos tener esto en cuenta cuando trabajamos con nuestras mentes y con las de los demás: entender que hay algunas diferencias puede ayudarnos a construir mejor nuestras relaciones.

## **CONTROLAR NUESTRAS EMOCIONES Y**

# PENSAMIENTOS

## Utilizar el modelo

Cuando examinamos los diferentes aspectos y funciones del cerebro, por ejemplo, el sistema de recompensa, la memoria emocional, el funcionamiento ejecutivo, etc., podemos adaptar el modelo para entender las emociones y los pensamientos. Esto es porque el modelo está basado en los principios científicos del funcionamiento del cerebro. Aunque el modelo es una manera fácil y amena de entenderse a uno mismo, sí tiene algunas implicaciones serias. Si consideramos estos tres componentes, el Humano, el Chimpancé y el Ordenador, podremos empezar a entender cómo actúa cada uno de ellos y por qué, y cómo podemos controlarlos para ayudarlos a trabajar conjuntamente. Lo importante es que usted se descubra a sí mismo y distinga entre usted, el pensamiento automático y la máquina que actúa de forma emocional, el Chimpancé interior.

Hemos visto cómo es posible aprender a manejarnos a nosotros mismos para mejorar nuestro funcionamiento y calidad de vida. Dedicándole tiempo y esfuerzo, podemos desarrollar las habilidades emocionales que nos ayudarán a convertirnos en la persona que queremos ser sin que nuestro Chimpancé interior se apodere de nosotros.

El objetivo de este libro es ayudar a que las personas se entiendan a sí mismas y controlen sus emociones. Si este modelo no le resulta útil (y no lo será para todo el mundo), no tire la toalla, busque algo que sí le funcione e intente mejorar su calidad de vida. Trate de dedicar tiempo a reflexionar sobre cómo le van las cosas y cómo puede mejorarlas. Si no se ve capaz de hacerlo por sí solo, hay muchos psicólogos, psiquiatras y otros profesionales que le pueden ayudar indicándole la dirección adecuada para mejorar su modo de funcionar.

Uno de los aspectos más gratificantes de mi trabajo es ver que la gente es más feliz, que desarrolla una mayor confianza en sí misma y que se encuentra más a gusto consigo misma y con los demás. Espero que usted también pueda conseguir esto.

## Agradecimientos

Son tantas las personas que han contribuido en diversa medida a la elaboración de este libro, tanto directa como indirectamente, que necesitaría un capítulo extra sólo para mencionarlas. Por eso, prefiero extender mi gratitud generalizada a todos los que me han ayudado, para no olvidarme de nadie.

Sin embargo, debo expresar mi gratitud especial a tres personas que han contribuido incansablemente a este libro: Ruth Banner, mi sobrina, que ha leído y releído el manuscrito mes tras mes, ofreciéndome sugerencias y críticas que me han sido valiosísimas, Jeff Battista, mi diseñador gráfico, que pacientemente ha diseñado una y otra vez los gráficos y me ha indicado cómo plasmar mejor mis ideas, y Susanna Abbott, mi editora, que me ha animado y guiado, tolerando con paciencia los exabruptos de mi Chimpancé a lo largo del campo de minas que ha sido la publicación de esta obra.

Por consiguiente, muchísimas gracias a los amigos, colegas, pacientes y alumnos.

Por último, quisiera dedicar este libro a los Chimpancés y a otros grandes simios que puedan leer este libro en el futuro y descubrir, para bien o para mal, ¡que llevan un Humano dentro!

# EDICIONES URANO

**+ info**



<http://www.edicionesurano.com>



<http://www.facebook.com/mundourano>



[http://www.twitter.com/ediciones\\_urano](http://www.twitter.com/ediciones_urano)



<http://www.edicionesurano.tv>