



UNIVERSIDAD BÍBLICA
LATINOAMERICANA
PENSAR • CREAR • ACTUAR

BACHILLERATO EN CIENCIAS TEOLÓGICAS
BACHILLERATO EN CIENCIAS BÍBLICAS

LECTURA SESIÓN 7

CTX 103 INTRODUCCIÓN A LA PSICOLOGÍA

Peralt, Agustín. “1er pilar de la resiliencia efectiva: Definir el propósito personal y profesional”, “2do pilar de la resiliencia efectiva: Aceptar la realidad: asumir tu responsabilidad”. En *Los 6 pilares de la resiliencia*, 43-76. Barcelona: Plataforma Editorial, 2021.

Reproducido con fines educativos únicamente, según el Decreto 37417-JP del 2008 con fecha del 1 de noviembre del 2012 y publicado en La Gaceta el 4 de febrero del 2013, en el que se agrega el Art 35-Bis a la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos, No. 6683.

1.º pilar de la resiliencia efectiva. Definir el propósito personal y profesional

Encontrar una motivación que va más allá de uno mismo y lograr ver en qué contribuye al bienestar y a la mejora de la vida de otros acaba resultando exponencialmente más poderoso.

ANGELA DUCKWORTH

Me gusta preguntar a las personas cuáles son sus propósitos vitales y encuentro todo tipo de respuestas. En algunos casos incluso no me la dan. En otros, se percibe cierta reflexión, si bien, probablemente, falta profundidad y concreción. Y todavía percibo más confusión cuando explico el concepto de *propósito*, ya que son pocos los que tienen en cuenta su entorno a la hora de describir un propósito de vida. Yo también me pasé muchos años no solo no teniendo presente, sino actuando inconscientemente en dirección contraria.

Los seis pilares de la resiliencia

Disponer de un propósito personal y profesional es el primer paso dentro de un proceso de mejora de nuestra resiliencia. No todo el mundo ha reflexionado suficientemente sobre esto y menos aún lo tiene presente en su día a día. Para algunos puede sonar excesivamente filosófico, sin embargo, resulta esencial, ya que, por un parte, nos ayudará a ser más coherentes a la hora de tomar grandes decisiones –lo que nos evitará problemas futuros– y, por otra, nos permitirá tener más claridad para sobrellevar mejor las épocas complejas. Por último, es en sí mismo una fuente de motivación y empuje.

Pero ¿qué es exactamente eso de tener un propósito? Para mí, la definición idónea es la que hace referencia a aquello que quieres alcanzar, tu meta, incluyendo en ese objetivo el valor que quieres aportar a los demás. Es decir, se trata de definir qué quieres ser y hacer, bajo una doble perspectiva: qué quiero alcanzar como individuo y eso qué provecho tiene para el entorno.

Como bien señala Simon Sinek,⁵ experto en liderazgo, «el propósito es tu causa» o esa constante que te guía hacia la plenitud en el trabajo y en la vida, marcando tus pasos con coherencia, y que –como bien señalaba el emperador y filósofo Marco Aurelio– te permite canalizar tus pensamientos y tus acciones en la dirección correcta sin malgastar

5. Sinek, Simon, *Find Your Why: A Practical Guide for Discovering Purpose for You and Your Team*, Londres: Penguin, 2017 (trad. cast.: *Encuentra tu porqué. Una guía práctica para encontrar un propósito en el trabajo*, Madrid: Empresa activa, 2019).

1.º pilar de la resiliencia efectiva

tu tiempo ni tu energía. De otra manera, si no lo tienes en cuenta, puedes llevar a cabo grandes esfuerzos que acaban por ser inútiles.

Se trata, por tanto, de definir cuáles son tus razones para vivir; para qué te levantas cada día, qué te moviliza y te guía. El propósito refuerza tu compromiso individual, hace que el esfuerzo se convierta en disfrute y te impulsa a seguir adelante con perseverancia y tenacidad.

El propósito tiene dos caras: una se centra en tu vida personal; la otra, en tu profesión. Pero ambas caras forman parte de la misma moneda, con las lógicas influencias de una sobre la otra. La claridad de este propósito en ambos ámbitos, personal y profesional, nos ayudará a no perder el foco, pues será la base de los objetivos y las decisiones que tomemos, así como a tener claro a qué podemos renunciar sin miedo. Se trata de un camino que trazas donde tu único competidor eres tú mismo. Y en muchas ocasiones, a pesar de la dificultad, logras disfrutarlo, pues es un camino de plenitud, con independencia del fruto o la recompensa que obtengas.

Es necesario definir tu propósito por escrito y en detalle porque, aunque aparentemente esté bien identificado en nuestra mente, el hecho de escribirlo ayuda a reforzarlo, completarlo o corregirlo. Además, conviene revisar su descripción con el paso del tiempo porque, con los años, nuestras prioridades cambian y estas actualizaciones son mucho más certeras si las tenemos por escrito. Stephen Covey, experto en liderazgo, profesor y consultor organizacional, añade que hay que escribirlo desde un punto de vista positivo,

Los seis pilares de la resiliencia

emocional y visual, para poder imaginarlo y que actúe de manera inspiradora. Eso nos permitirá tomar decisiones con más claridad, saber hacia dónde focalizar nuestros esfuerzos, y, por encima de todo, desde dónde partir para fijar nuestros futuros objetivos y retos. En definitiva, cuando consigues que tus acciones y esfuerzos estén alineados con tu propósito, logras sentir armonía y una coherencia que te ayudará a evitar problemas y adversidades en el futuro y que supondrá, en épocas complejas, un salvavidas al que agarrarse.

Por lo tanto, el proceso para avanzar hacia el descubrimiento de tu propósito debe apoyarse en una serie de reflexiones sencillas, meditadas y plasmadas por escrito.

La falta de coherencia entre mi propósito personal y profesional

Mi caso concreto es un ejemplo de cómo no había trabajado mis propósitos suficientemente. Nunca reflexioné en profundidad sobre mi propósito personal, que había dejado prácticamente a merced del profesional. A su vez, había construido este último en función de lo que los demás esperaban de mí y no fui capaz de darme cuenta de que no me hacía feliz.

Cuando mi vida se complicó decidí revisar mis propósitos. Entonces descubrí que estaba dedicándome en cuerpo y alma a un proyecto laboral que chocaba de frente con mi auténtico propósito profesional y que, además, tenía con-

1.º pilar de la resiliencia efectiva

secuencias negativas sobre lo que tendría que haber sido el centro de todo: mis hijos y yo mismo. Mis acciones eran contrarias a mis valores y a mi propia identidad. El trabajo había consumido mi vida y mi energía, y había deteriorado silenciosa y progresivamente mi vida personal.

Aquello ocurrió por la falta de reflexión previa sobre mis propósitos y de coherencia y equilibrio entre mis metas personales y profesionales. Fue así como, en plena tormenta, decidí parar y hacer borrón y cuenta nueva. Comencé a diseñar la vida personal y profesional que quería para mí. Fue como volver al punto de partida.

En esa nueva vida tenía muy claro cuál era mi propósito personal: quería participar de forma activa en la educación de mis hijos y, además, disfrutar más de la vida, de mis amigos y de momentos para mí. Y quería que el propósito profesional fuera un instrumento para lograr el personal. De hecho, situar en el centro de mi vida a mis hijos me ayudó a definir mi propósito profesional, porque este tenía que permitirme mantener una custodia compartida y pasar más tiempo con ellos. Para conseguirlo, estaba dispuesto a dar un paso atrás en mi carrera profesional.

En algún momento de mi vida pensé que ser el gran empresario o directivo que todos esperaban me llevaría directo a la felicidad. Pensaba que, sin una buena posición económica, no podría disfrutar la vida, y eso me llevaba a dejarme arrastrar por la inercia o por las expectativas del entorno, probablemente impulsado por miedos e inseguridades que me impedían ver que aquella no era la vida que quería.

Los seis pilares de la resiliencia

Me ocurrió lo mismo que ahora observo con frecuencia en muchas personas: diseñan un propósito personal excesivamente ambicioso que imposibilita cualquier propósito profesional, o viceversa. El conflicto con uno mismo y la tensión que se genera entre las dos caras de esa moneda es insostenible y acaba debilitando y desgastando paulatinamente, hasta minimizarlas, la capacidad y la valentía para tomar decisiones. Por eso, adelantarse y observarse con distancia es clave para evitar esta tensión añadida.

Así que, cuando alguien me confiesa que su vida personal o profesional está tocando fondo, trato de restarle importancia y le hago la siguiente reflexión, que acaba entendiendo con el tiempo: «Dos vidas en una, pero ponte ya a dibujar la nueva. Escribe tu propósito porque sin él aún existe la posibilidad de volver a equivocarte. Si me equivoco una vez, la culpa puede ser del entorno o de la inexperiencia, pero si me equivoco dos, la culpa es cien por cien mía».

En mi caso, descubrir mis propósitos fue una tarea clave. Identificar mi propósito personal fue sencillo: ofrecer tiempo de calidad a mis hijos y prepararlos para su futuro participando activamente en su educación académica y en el desarrollo de valores y competencias que consideraba claves para su futuro. Quería, además, dedicarles más tiempo de ocio, disfrutar de su compañía. En ese proceso descubrí que algunas actividades que, en un principio, no me resultaban del todo satisfactorias, por ejemplo, ayudarles con las matemáticas, se iban convirtiendo en actividades de mayor disfrute. Aprendí a estar con ellos, a disfrutarlos. Hoy, pro-

1.º pilar de la resiliencia efectiva

bablemente, convivir con mis hijos es mi actividad favorita en mi tiempo libre. No hay nada comparable a una barbacoa con ellos o a ayudarles con sus estudios.

Para definir mi propósito profesional, me basé en *El elemento*, de Ken Robinson. Buscando lo que me gustaba, que se me daba bien y que el mercado laboral podría valorar y pagar, decidí reinventarme y enfocarme en la docencia. Decidí convertirme en docente para ayudar a otras personas a obtener el éxito, entendido como aquello que les permita alcanzar el equilibrio entre su vida personal y profesional.

Ese nuevo propósito profesional era perfectamente compatible con la vida personal que quería. Había diseñado lo que algunos llaman *mi futuro yo*, esa visión de lo que quería para mi vida, surgida a raíz de los errores del pasado.

Estos fueron mis motores. Una vez que tuve claro el enfoque, descubrí que a medida que das pasos en esa dirección, encuentras nuevas oportunidades que te impulsan y te motivan para alcanzar tus metas. Definir mis propósitos fue como pasar de la deriva y de la desilusión provocada por mi situación a una nueva vida con sentido, aunque lo tuviera todo por hacer. Con esta nueva motivación, todo fue mejorando poco a poco.

Cómo descubrir nuestro propósito

Después de leer a muchos autores, como Ken Robinson, Stephen Covey y Simon Sinek, me atrevo a proponeros unos ejercicios que os ayuden a reflexionar sobre vuestro propósito.

Los seis pilares de la resiliencia

Ejercicio 1

Escribe qué tipo de actividades te hacen disfrutar en el trabajo, con la familia, con los amigos y en tu tiempo libre.

Escribe también qué tipo de resultados o logros te gusta alcanzar o te hacen feliz.

Trata de responder a estas preguntas:

- ¿Cuáles son los valores y principios más importantes en tu vida?
- ¿Qué quieres llegar a ser?
- ¿Qué quieres llegar a hacer?
- ¿Qué quieres llegar a tener? Por ejemplo: «Ver que mis hijos logran buenos resultados deportivos y académicos», o «aportar valor al crecimiento profesional de otras personas».
- ¿Cuáles son tus pasiones actuales? Un ejemplo: «Todo lo relacionado con las posibilidades de las personas para desarrollarse y alcanzar mucho más de lo que pensaban».
- ¿Cuáles han sido los momentos de tu vida en los que has disfrutado mucho? Ejemplo: «Momentos en los que he podido enseñar a otros desde mi propio conocimiento y ver cómo evolucionaban de manera positiva».

Reflexiona sobre aquello en lo que consideras que eres bueno. Estas preguntas te ayudarán:

- ¿En qué eres bueno y por qué? Por ejemplo: «En mi capacidad de estructurar y comunicar».

1.º pilar de la resiliencia efectiva

- ¿Cuáles han sido tus principales éxitos y fracasos? Por ejemplo: «No haber pensado con distancia».
- ¿En qué piensan los demás que eres bueno? Ejemplo: «En mi capacidad de transmitir entusiasmo y en el sentido de la perseverancia».

Ejercicio 2

Revisa todo lo que has escrito en el ejercicio 1 y destaca lo más importante, es decir, lo que tiene más significado para ti a título personal y profesional. Intenta concretar –como señala Gary Keller en su libro, *One thing*– aquello que es tu «*one thing*». Deja volar tu imaginación, piensa en lo que te gustaría llegar a ser y cómo te visualizas en unos años.

En las primeras definiciones de los propósitos no hay que caer en la obsesión de tener el cien por cien de seguridad de que lo que se escribe es para siempre. Es preferible arrancar con lo más coherente para, en los siguientes meses, perfeccionarlo y afinarlo.

Por ejemplo, en un principio, mi propósito personal era participar activamente en la educación y en la vida de mis hijos. Por otro lado, mi propósito profesional era convertirme en profesor universitario para contribuir al desarrollo profesional de mis alumnos. Sin embargo, con el tiempo, y como en ocasiones ocurre, este propósito profesional evolucionó. Actualmente mi propósito profesional es ser un consultor y mentor que ayuda a directivos y profesionales a encontrar el equilibrio entre su vida profesional y personal, a través de la aplicación del método de efectividad personal FASE, que veremos más adelante.

Ejercicio 3

Comenta las conclusiones que has sacado de esta reflexión con personas de tu entorno con criterio y sentido común para que te den su *feedback* y te ayuden a profundizar en los conceptos tratados.

Por último, define tu propósito de forma clara y tenlo siempre muy presente. Pregúntate al final de cada mes cuánto has logrado avanzar en el camino hacia tu propósito. Y reflexiona sobre si la planificación de tus objetivos y actividades es coherente. A todos nos gustan los logros económicos y el éxito, pero, con el tiempo, descubrimos que el verdadero triunfo es lograr un día a día, personal y profesional, que nos dirija a obtener nuestro propósito, que es lo que da verdadero sentido a nuestra vida. Por eso es clave que pienses qué actividades se alinean con tu propósito y si verdaderamente tu agenda las refleja. Porque, como me gusta recordar, tu agenda nunca miente.

El propósito, una motivación en sí misma

En momentos de adversidad, es evidente que la motivación, aquella razón por la que te comportas o actúas de una manera concreta, es determinante. Por eso, tener el propósito por escrito y presente en el día a día ayuda a no perder la motivación y a que evites desviarte de tus verdaderos objetivos. Sin un propósito definido, la acción puede suponer un esfuerzo incoherente o llevarte en la dirección errónea.

1.º pilar de la resiliencia efectiva

El propósito debe guiar tus objetivos y planes de acción al milímetro.

Por último, una recomendación de gran utilidad: haz público tu propósito. Ponlo en común con las personas de tu ámbito personal y profesional porque, al exponerlo públicamente, te comprometes contigo mismo y eso te ayudará a actuar en consecuencia. Además, cuando logras que tu propósito trascienda, mejora tu autoestima y sientes mayor conexión con el valor que aportas a los demás. Y sentirse útil para el entorno acaba reforzado tu resiliencia.

Victor E. Frankl decía que quienes tienen claro su propósito pueden superar cualquier dificultad en la vida. Ese propósito te aporta una fuerza mental que te protegerá y salvaguardará en muchas situaciones.

En mi caso, reflexionar y escribir mi propósito personal y profesional fue el primer bote salvavidas que me llevó a salir de un mar de crisis para conducirme a un futuro mejor. Desde ese momento, mi propósito se convirtió en mi motivación para levantarme de la cama cada día, a pesar de todo lo que tenía que resolver. Aún hoy sigue presente en mis reflexiones y, con el tiempo, procuro revisarlo e introducir cambios, si es necesario, en función de mi propia evolución o de la de mi entorno.

Y, por encima de todo, me motiva hacerlo. Ese ya es en sí mismo un momento de disfrute.

2.º pilar de la resiliencia efectiva. Aceptar la realidad. Asumir tu responsabilidad

En el desorden, encuentre simplicidad. En la discordia, armonía. En medio de la dificultad yace la oportunidad. Encontrar oportunidades requiere imaginación y la capacidad de replantear perspectivas.

ALBERT EINSTEIN

La aceptación de la realidad: tu primera gran victoria

Durante los meses previos a que todo explotara estuve huyendo de la realidad. Mi círculo más cercano veía que los problemas se hacían cada vez mayores, pero yo era incapaz de percibirlo. Me convencía a mí mismo de que el problema no era tan grave o incluso anticipaba escenarios futuros muy improbables que lo minimizaban. Metía la cabeza bajo

Los seis pilares de la resiliencia

tierra sin buscar una solución. Realmente todo ello escondía un miedo extremo a lo desconocido y a salir de una zona de confort endiablada y dolorosa. Prefería el sufrimiento de lo conocido a la incertidumbre de algo que intuía que me obligaría a enfrentarme solo a muchas cosas.

El miedo a lo que pueda venir nos acobarda y nos lleva a la inacción frente a la toma de decisiones valiente y necesaria. El escritor, filósofo y poeta estadounidense Ralph W. Emerson decía que siempre debes hacer lo que te da miedo, pues cuando realmente te enfrentas a ello, te das cuenta de que la anticipación es siempre mucho peor que el propio suceso en sí mismo. Yo añadiría, además, que el retraso en enfrentarte al problema lo incrementa, mientras que afrontar los miedos, por el contrario, permite llegar a tiempo a una buena solución.

En mi caso, las decisiones que debía tomar resultaban bastante obvias. Por una parte, la separación era la salida más razonable a la crisis que atravesaba mi matrimonio, aunque el simple hecho de pensar en perder el contacto con mis hijos me aterraba. Por otra parte, seguía en la rueda obsesiva de un proyecto profesional en el que ya no se contaba conmigo y en el que me había desgastado en exceso. Y, por último, mi situación financiera, derivada del aval bancario que ofrecí a la empresa, era crítica y dificultaba mi salida de la organización.

De aquella realidad saqué mi primera conclusión y, a la vez, un duro aprendizaje: mi cobardía o exceso de voluntarismo no me habían permitido atacar a tiempo diferentes pro-

2.º pilar de la resiliencia efectiva

blemas que podían haber tenido una solución más sencilla. En vez de ir solucionándolos, había acabado incrementando su complejidad, mientras me desgastaba progresivamente a título personal. En esos momentos, el estado emocional y la ansiedad extrema rechazan cualquier ejercicio racional de análisis profundo. Procrastinas lo necesario y, por el contrario, caes en una acción compulsiva sin eficiencia mientras vas perdiendo energía poco a poco. El exceso de emocionalidad provoca la llamada *lucha o huida*. En mi caso, todo valía menos reflexionar desde la distancia y con valentía.

Recuerdo perfectamente el día que volvía a casa después de llevar a mi madre al colegio para ver a mis hijos. Por aquel entonces la salud de mi madre ya estaba deteriorada. Tras dejarla en casa, paré el coche y me quedé pensando. La única parte positiva del deterioro cognitivo de mi madre era que no se daba cuenta de todos los problemas que yo arrastraba, con lo que no sufría por ello. Y en ese estado de ansiedad pensé en lo que ella habría hecho si estuviera en mi situación: luchar e ir a por todas.

En ese momento fui consciente de que no podía solucionar problemas que aún no había aceptado al cien por cien. Lo primero que debía hacer era aceptar la realidad de que mi vida personal y profesional estaban al límite y de que iba a tener que enfrentarme a una nueva vida desde la soledad y sin excesivos apoyos. Parecía como si me rindiera, pero realmente era una victoria, pues, aceptar y reconocer esa realidad, me ponía en situación para poder influir en mi futuro. Acababa de empoderarme.

Los seis pilares de la resiliencia

A raíz de ese episodio, también decidí, por primera vez, compartirlo con alguien. Llamé a Luis, uno de mis grandes amigos, porque consideraba que tenía mucho sentido común y era coherente. Le expuse el problema y las posibles soluciones. Su planteamiento coincidió con el mío. Esa conversación me dejó cierta sensación de desahogo, a pesar de que tenía enfrente un gran toro de Miura. Curiosamente, tras ese momento de aceptación y verbalización, mis problemas dejaron de serlo para transformarse en proyectos que gestionar o, mejor dicho, que solucionar.

El primer proyecto era encontrar una solución a la separación con el menor coste posible para mis hijos. Debía plantear a mi entonces mujer algo que estaba convencido que aceptaría: separarnos con la custodia compartida y dejando a los niños en la casa familiar. Ella aceptó de buen grado la separación, pero dejó claro que iba a ir a por todas para quedarse en la casa y con la custodia total de los niños.

El segundo proyecto era buscar una salida acelerada de la empresa. Mi propuesta tampoco fue aceptada. Rogué a los responsables de la compañía que dieran una solución definitiva al tema de los avales, pues la empresa no era de mi propiedad ni iba a seguir trabajando en ella. Jamás esperé una respuesta tan dura como la que tuve y un trato como aquel. Creo que nunca olvidaré aquella conversación y cómo salí de aquella oficina con lágrimas en los ojos porque sabía que me esperaba un futuro muy comprometido y económicamente complejo.

En pocas horas entendí que este proyecto se desdoblaba en otros dos: reinventarme profesionalmente y resolver el

2.º pilar de la resiliencia efectiva

asunto del aval, que tenía una solución compleja, pues, por aquel entonces, existían vacíos legales que lo acrecentaban.

Pero tengo que reconocer que, a pesar de las dificultades, tuve una sensación de alivio inexplicable tras estas dos conversaciones, la personal y la profesional. Y un pensamiento: ¿por qué no lo había hecho antes?

Estuve un tiempo cayendo en el ejercicio destructivo de lamentarme por los errores del pasado. Me arrepentía continuamente de no haber tomado decisiones antes, de no haber escuchado a quienes intentaban advertirme porque percibían mi deterioro creciente. Lejos de escucharlos, los rechazaba y me ponía a la defensiva. Evité los consejos de mi madre, de mis hermanos y amigos sobre esa vida obsesiva alrededor del trabajo. Rechacé hasta mi propia autopercepción de que aquello no era sostenible en el tiempo.

Aquellos reproches hacia mí mismo duraron hasta que empecé a ser consciente de que no tenía sentido pensar en el «y si hubiera...». La realidad es la que es y el pasado únicamente debe existir para reflexionar sobre los errores de manera estructurada y sacar conclusiones que nos permitan no volver a cometerlos. Es necesario asumir la realidad por muy dura e incómoda que sea. Lamentarse es destruirse uno mismo por los errores del pasado. Así que, ante los problemas que se me venían encima, decidí luchar para lograr lo que consideraba justo y merecido. Para mí y para mis hijos. Es probable que en ese momento no fuera consciente, pero comenzaba a trabajar mi resiliencia, que empieza por aceptar la realidad.

Los seis pilares de la resiliencia

Desde que pasé por aquella situación, he desarrollado una mayor sensibilidad hacia cómo reaccionan las personas ante la adversidad. En los últimos años, desde mi posición como mentor de directivos, he podido comprobar que somos muchos los que compartimos esa tendencia humana a evitar lo desconocido. Y por ello, por norma, posponemos la aceptación de la realidad por miedo a enfrentarnos a ella o a fracasar en la solución de los problemas, cuando lo que estamos haciendo es incrementar el riesgo de fracaso de una manera exponencial.

Cuando la emocionalidad es profunda, solemos caer, como los expertos señalan, en tendencias antropológicas que nos llevan a evitar todas aquellas actividades que suponen un desgaste de energía, algo que incrementa nuestra tensión emocional, con lo que seguimos en esa rueda del hámster de la que hablábamos en el capítulo anterior. Por eso es importante que aprendamos a enfrentarnos a nuestros miedos y a salir de nuestra zona de confort.

El miedo es, en muchas ocasiones, la anticipación de problemas futuros. Si los afrontamos a su debido tiempo, estaremos mejor preparados y el dolor venidero será menor. Por el contrario, si no los enfrentamos, acabamos sembrando problemas posteriores por causa de nuestra inacción. Este cambio de actitud, unido a la asunción de la responsabilidad individual que tenemos para salir de esa situación, es una de las claves actitudinales más importantes que existen y un paso de gigante hacia la resiliencia.

2.º pilar de la resiliencia efectiva

Demostrar vulnerabilidad tiene premio

En esa primera conversación con mi amigo Luis en la que le expuse mis problemas, ya identifiqué lo importante que iba a ser el apoyo de otras personas. Me di cuenta de que pedir consejo era sanador. Además, las personas sensatas y que buscan lo mejor para ti saben hacer las preguntas adecuadas y conducirte hacia conclusiones de peso. En aquella charla me propuso que hablara con su hermano, que también había pasado por una difícil separación. Acababa de descubrir algo que sería clave para mi futuro: la valía de los amigos a la hora de ponerte en relación con personas que, desde distintos prismas, podían facilitar soluciones, ayuda, contactos útiles... Puedo decir que fueron decenas las personas que de manera directa e indirecta me apoyaron.

Después de haberme pasado años sin querer manifestar debilidad alguna y mostrarme siempre más fuerte y solvente de lo que probablemente era, me pasé al lado contrario y comencé a mostrar vulnerabilidad y a pedir apoyo, dejando a un lado los lamentos. Como diría la académica y escritora estadounidense Brené Brown, demostrar debilidad emocional es precisamente un indicador de inteligencia emocional:

Nuestro trabajo no es negar la historia, sino desafiar el final: levantarnos con fuerza, reconocer nuestra historia y retumbar con la verdad hasta que llegemos a un punto en el que

Los seis pilares de la resiliencia

pensamos, sí. Esto es lo que pasó. Y elegiré cómo termina la historia.⁶

Si ahora miro atrás, veo que jamás hubiera salido de aquel pozo sin exponer mi vulnerabilidad y pedir ayuda a los demás.

LA TEORÍA DEL FALSO DILEMA

Cuando leí «La teoría del falso dilema» entendí por qué me había pasado tanto tiempo huyendo. Me resultaba estresante llevar a cabo reflexiones basadas en una falsa dicotomía que me paralizaba y no me permitía tomar decisiones. Pensaba en que, si tomaba la decisión de dejar mi trabajo, no lograría encontrar otro mejor o incluso que no lograría encontrar trabajo. Pensaba en que, si mi vida personal no me llenaba, no sería capaz de reinventarme como persona.

Son pensamientos ilógicos, falsas dicotomías que solo son reales en nuestra mente y que generan una carga emocional negativa de la que debemos desprendernos cuanto antes, porque es entonces cuando empezamos a relajarnos y a ver otras posibilidades que nos alejan de los extremos. Después de aquella época, procuro evitar al máximo ese modelo extremo del falso dilema e intento ver las situaciones como un mundo de nuevas oportunidades y retos. A partir de ellas, podemos sacar lo mejor de nosotros mismos y salir fortalecidos, siempre que primero reflexionemos y después pasemos a la acción.

La clave está, por tanto, además de en aceptar la realidad por dura que sea, en asumir la responsabilidad individual que tenemos para salir del bucle de los falsos dilemas.

6. Brown, Brené. *Daring Greatly: How the Courage to Be Vulnerable Transforms the Way We Live, Love, Parent, and Lead*, Nueva York: Penguin, 2015 (trad. cast.: *El poder de ser vulnerable*, Madrid: Urano, 2016).

Síntomas de que algo no va bien

En esta etapa de aceptación de la realidad, empecé a mirar atrás y a darme cuenta de que durante meses o incluso años no había advertido síntomas –tanto emocionales como físicos– del llamado *síndrome del «burnout»*, que evidenciaban que algo no iba bien y que probablemente en mi caso me llevaron a tomar decisiones tan erróneas. Algunos de estos síntomas son los siguientes:

- Dolencias físicas como una úlcera que apareció de forma repentina en un ojo, que casi me hace perder la visión en el mismo y que fue producto de la somatización.
- Dificultad para dormir con cuadros de insomnio y cansancio continuo, unidos a la falta de energía durante el día.
- Compulsión por la comida y la bebida. Gané sobrepeso progresivamente por ingerir comidas cargadas de azúcar.
- Despistes y errores cotidianos (confundir la gasolina con el diésel, por ejemplo, irme de un establecimiento comercial sin pagar u olvidar fechas pactadas para temas personales).
- Sentimientos derrotistas frente al futuro que me llevaban a pensamientos autodestructivos.
- Incapacidad para poner distancia con determinados asuntos, con deterioros evidentes de mis relaciones tanto personales como profesionales.
- Endurecimiento del carácter y falta de paciencia con las personas de mi equipo de trabajo.

Los seis pilares de la resiliencia

- Ataques de ira incontrolados seguidos de momentos de extrema fragilidad.
- Problemas para concentrarme en determinadas tareas que exigían elevadas dosis de concentración.
- Dificultad para disfrutar de las actividades personales.

Tras ese momento de aceptación de la realidad, me vino una época de alivio que duró poco, pues en poco tiempo empecé a percibir lo que tenía por delante. Fue entonces cuando llegó mi punto de inflexión, una mezcla de sentimientos de tristeza, miedo, enojo e incredulidad.

Un punto de inflexión. «Te llamamos el *cagapenas*»

Después de haber logrado aceptar la realidad, llegó un momento clave. Fue el día en que Quique, uno de mis grandes amigos, me dijo: «Agus, tienes que cambiar el chip. Entre nosotros te llamamos el *cagapenas*. Es evidente que tienes muchos y grandes problemas, pero así seguro que los seguirás teniendo o irás a peor. No puedes ir por la vida hablando únicamente de los problemas que tienes y de lo injusto de la situación».

Esa frase me hizo reflexionar y dejé de ir de víctima. Dejé de contarle a todas las personas cercanas lo injusto de la situación en que me encontraba, pues realmente nadie quiere oír ni tus quejas ni tus excusas. Y aun sabiéndolo, en ocasiones lo hacemos, ya que es una forma de sentirnos me-

2.º pilar de la resiliencia efectiva

por. Frente a esto debemos pensar en lo que podemos hacer desde nuestra propia responsabilidad. Como bien dice Seth Godin: «La mejor forma de quejarse es actuar y hacer las cosas mejor».⁷

Y aquí es donde viene la verdadera clave, puesto que en ese momento tienes dos posibilidades: recrearte en la depresión, sentirte víctima y seguir hundido, o tomar la decisión de aceptar la realidad y asumir tu responsabilidad. La primera reacción es preguntarse ¿cómo voy a lograr salir de esto?, seguida de un sentimiento de enfado y frustración hasta por fin llegar a la aceptación y empezar a pensar en la solución. Es entonces cuando comienza el cambio, en el momento en que nos empoderamos para encontrar una salida.

En mi caso, fui capaz de encontrar sentido a todo aquello pensando en que tenía la ocasión de empezar a crear una vida que me trajera mucha más felicidad, y que aquella coyuntura estaba en mis manos. Era una oportunidad de encontrar un trabajo donde no sufriera tanto y por el que sintiera más pasión, de encontrar una pareja que me divirtiera y me completara mucho más, además de solucionar todos los problemas paralelos. Afronté la realidad y, lejos de culpar a mi entorno, acepté mi responsabilidad individual para salir del problema. Era, por fin, consciente de la dificultad, pero también de las posibilidades futuras que aquella situación podía traer.

7. Godin, Seth, *This is Marketing: You Can't Be Seen Until Your Learn to See*, Nueva York: Penguin, 2018 (trad. cast.: *Esto es marketing*, Madrid: Alienta, 2019).

Los seis pilares de la resiliencia

En esos momentos es normal sentir dudas sobre uno mismo, sobre nuestra valía profesional o sobre nuestra capacidad de gestionar nuestra vida personal. Pero es necesario superarlas e incluso convertirlas en un elemento motivador para demostrarnos a nosotros mismos que tenemos un gran valor. Yo logré introducir mi propio pensamiento motivador: demostrarme a mí y a mis hijos cómo era capaz de salir airoso de aquellas circunstancias.

Y ese pensamiento fue poco a poco haciendo mella en mi propio discurso. No solo lograba exponer en público mi situación y plantear las posibles soluciones, sino que aquel discurso se consolidaba dentro de mí y me llevaba a dar pequeños pasos para lograr mis objetivos. Se trata de aquello en lo que tanto insiste el experto en liderazgo y desarrollo personal, Robin Sharma: el poder de las palabras y de los pensamientos nos lleva a actuar de un modo u otro y a pasar de una actitud reactiva a una proactiva.

Ser proactivo en los momentos de gran dificultad es determinante. Siempre hay algo que puedes hacer por pequeño que sea. Y al hacerlo, compruebas que, en realidad, supone una mínima acción que te estimula para realizar otra más, e inicias un círculo virtuoso que retroalimenta lo positivo y da esperanza. La proactividad te lleva a sustituir el pensamiento destructivo por el constructivo, a dejarte guiar por tu propia iniciativa y por tus acciones diarias. Si esas acciones están, además, alineadas con tu propósito de vida, la motivación es aún mayor.

Durante estos últimos años he podido comprobar que las personas más resilientes son aquellas que aceptan su respon-

2.º pilar de la resiliencia efectiva

sabilidad individual y se centran en aquello en lo que realmente pueden influir. En definitiva, son aquellas que aplican el *locus* de control interno. Para ello, toman distancia, evalúan la situación e invierten todo su tiempo y energía en cambiarla. Sustituyen los lamentos por el pasado –que provocan tristeza o rabia– o las anticipaciones negativas sobre el futuro –que conllevan miedo y minimizan la capacidad de actuar– por aquello en lo que realmente pueden influir. Esto los lleva a un círculo virtuoso de motivación y confianza que, incluso, les hace abandonar paulatinamente la negatividad por una visión más optimista de todo lo bueno que puede salir de esa situación, siempre y cuando se asuma nuestra propia responsabilidad para lograrlo.

Pero para dar esos pasos adelante necesitas un plan de acción, un plan de vida y unos hábitos de trabajo diarios que te guíen hacia tus objetivos. En mi caso, mi plan de acción pasaba por reinventarme profesionalmente para poder, a su vez, lograr mis objetivos personales. No era el mejor momento, puesto que el nivel de desempleo en España batía récords, pero logré centrarme en lo que estaba en mis manos.

Mi reinención significaba concentrarme en **mi propósito profesional** y en buscar el modo de hacer coincidir lo que me gustaba y se me daba bien con lo que el mercado laboral necesitaba. Tuve claro que mi nuevo objetivo profesional debía orientarse a la docencia de directivos o futuros directivos, ya que mi experiencia en ese campo y mi capacidad para impartir clases en inglés era algo que ese mercado valoraba en aquel momento.

Los seis pilares de la resiliencia

Aquella coherencia entre lo que ofreces y lo que pide el mercado, unida a una preparación intensiva –pues mi punto de partida era muy débil–, al empeño y a la disciplina fueron incrementando las posibilidades de progresar. Se trataba de ese esfuerzo continuado que se acaba convirtiendo en lo que los sociólogos llaman «*accumulative advantage*».

En unos meses pasé de impartir clases una vez al mes a que me propusieran media jornada de trabajo y, poco después, jornada completa. Con el tiempo, acabé dirigiendo un máster, con la correspondiente coordinación de asignaturas y profesores. Aquella progresión tendría un reconocimiento público: al cabo de tres años, me eligieron mejor profesor de postgrado de la Universidad Europea de Valencia, lo que me llenó de satisfacción porque suponía la valoración del buen hacer en mi nueva profesión.

Mi caso puede ser el ejemplo de cómo con incrementos marginales progresivos se logra avanzar hacia una profesión gracias a la intencionalidad coherente y a la consistencia en el tiempo, un concepto que veremos en el pilar dedicado a la *efectividad*.

En esa época siempre recordaba algo que leí de Ryan Holiday, autor del libro *The obstacle is the way*:⁸ «No podemos controlar lo que nos pasa, pero sí podemos controlar nuestra forma de enfrentarnos a ello». En ese libro reflexiona sobre las enseñanzas de Marco Aurelio –defendidas por los filóso-

8. Holiday, Ryan. *The obstacle is the way*, Londres: Profile Books, 2015 (trad. cast.: *El obstáculo es el camino*, Ciudad de México: Océano, 2019).

2.º pilar de la resiliencia efectiva

fos estoicos— sobre la necesidad de asumir que los obstáculos son parte de la vida y que debemos enfrentarnos a ellos desde la percepción correcta y la aceptación de aquello que, pese a todo, ocurre.

Por aquel entonces aprendí que las necesidades para ser feliz son mucho menores de lo que imaginamos y, en ocasiones, muy distintas de lo que pensamos. Estaba adentrándome en el mundo de las creencias necesarias, una parte básica del desarrollo de la resiliencia.

Las creencias como punto de partida

En estos últimos años he podido analizar las reacciones de las personas ante situaciones complicadas bajo el marco de dos teorías que, desde mi punto de vista, definen muy bien la mentalidad de las personas ante las circunstancias no esperadas de la vida. La primera de ellas, que ya hemos señalado y que tan bien describe Julian Rotter en su «Teoría del Aprendizaje Social», hace referencia a la asunción de la responsabilidad individual ante adversidades basada en el *locus* de control interno, frente al *locus* de control externo que atribuye al exterior el devenir de la vida.

La segunda, defendida más recientemente por Carol Dwek, catedrática de Psicología Social en la Universidad Stanford, habla del concepto de *mentalidad de crecimiento*

Los seis pilares de la resiliencia

frente al de *mentalidad fija*, en relación con la evolución de las capacidades y de la inteligencia de las personas. La idea de la mentalidad creciente parte de la hipótesis de que las capacidades de cada uno no vienen exclusivamente determinadas por la genética, sino que existe la posibilidad de perfeccionarlas. Y esas oportunidades de mejora suelen estar ligadas a épocas de dificultades y retos. De ahí que esta teoría mantenga que las adversidades de la vida deben ser aceptadas con optimismo, pues, en la gran mayoría de los casos, supondrán una mejora.

Las personas con este tipo de mentalidad se enfrentan a lo desconocido de un modo mucho más abierto y positivo porque contemplan las posibilidades de crecimiento y de mejora. Por el contrario, aquellas con mentalidad fija no logran asumir la dificultad desde un prisma de normalidad y optimismo y únicamente se sienten seguras ante el máximo control de las situaciones, pues sus creencias les dictan que deben limitar sus actuaciones a aquellas circunstancias en las que se sientan cómodas o muy preparadas, sin asumir retos que supongan incertidumbre o riesgos.

Esta teoría está basada en el concepto de neuroplasticidad del cerebro, según el cual durante cada etapa de la vida podemos mejorar nuestra inteligencia gracias a nuevas experiencias y aprendizajes que crean nuevas conexiones y caminos neuronales, algo que nos lleva a pensar que las circunstancias complejas, como mínimo, nos harán más capaces. De ahí la importancia de una actitud que nos lleve a salir de nuestra zona de confort para poder crecer, puesto que nuestras ca-

2.º pilar de la resiliencia efectiva

pacidades cognitivas no son fijas. La adversidad nos lleva a la oportunidad.

Ambas teorías, la del *locus* de control interno y la de la mentalidad de crecimiento, están relacionadas y son la base para entender el enfoque que en este libro damos a la resiliencia, desde su doble vertiente: anticipación y crecimiento asegurado. Es decir, por una parte, aprender a anticiparnos para estar preparados ante la adversidad y, por otra, saber asumir la responsabilidad individual para desarrollar la resiliencia de manera proactiva.

Las personas con mentalidad de crecimiento logran que su inteligencia y sus capacidades crezcan exponencialmente gracias al trabajo duro, la perseverancia, el positivismo y, en definitiva, la resiliencia demostrada. Por otra, el *locus* de control interno les ayuda a enfrentarse a las dificultades desde su verdadero poder de influencia, para salir fortalecidas de la situación.

Lograr combinar y asimilar estas dos teorías para integrarlas en nuestro comportamiento requiere un análisis profundo de nuestras creencias para poder llevar a cabo los cambios necesarios pues, de otra manera, el proceso será más complicado.

El primer paso es entender que, en muchas ocasiones, dejamos que las circunstancias externas tomen el control de nuestras vidas. Y eso se debe, en gran parte, a nuestras creencias y formas limitantes de pensar. Si revisamos nuestras convicciones, comprobamos que, por muy mal que vaya todo, siempre nos queda nuestra capacidad de decidir cómo reaccionar ante los problemas.

Los seis pilares de la resiliencia

Después, es necesario reflexionar sobre los errores del pasado de manera constructiva, asumir nuestra responsabilidad, analizar dónde podemos influir y liderar nuestras propias acciones para afrontar la situación, sin caer en trampas emocionales que nos lleven al bloqueo o a acciones incoherentes.

Creencias *versus* pensamientos

Pero ¿qué podemos hacer cuando nuestras creencias son contrarias al *locus* de control interno y nos impiden ser optimistas frente al futuro?

Es importante diferenciar entre *creencias* y *pensamientos*. Los pensamientos son ideas que aparecen en nuestra mente como si fueran un diálogo con nosotros mismos. Lógicamente influyen en nuestro estado emocional y en nuestro comportamiento. Las creencias suelen definirse como afirmaciones o proposiciones que tenemos arraigadas y que condicionan igualmente nuestro comportamiento. Muchos de nuestros pensamientos son consecuencia de nuestras creencias, de ahí la importancia de estas.

El problema es que muchas de nuestras creencias son irracionales y nos condicionan en exceso, por lo que tenemos que ser capaces de analizarlas y cuestionarlas desde nuestros propios pensamientos. Por eso, resulta esencial saber detectar todos los pensamientos que van en contra del *locus* de control interno y de la mentalidad de crecimiento, pues de otra

2.º pilar de la resiliencia efectiva

manera nos enfrentamos a la adversidad desde una posición ya muy complicada. Además, suelen ser pensamientos que acaban convirtiéndose en una *profecía autocumplida*, por el poder que tienen sobre nuestro comportamiento y, en consecuencia, sobre nuestros resultados.

Para modificar las creencias es necesario saber darse cuenta de que muchas de ellas son ilógicas, detectar afirmaciones que realizamos de manera inconsciente e incluso aprender de otras personas con convicciones diferentes a las nuestras o con una fuerte capacidad de resiliencia. En paralelo, debemos cambiar nuestro comportamiento actuando de forma diferente a como lo haríamos si siguiéramos nuestras propias creencias limitantes. Los pequeños cambios nos llevan a pensar de otro modo, y viceversa. Por eso, debemos forzar la acción en dirección a las nuevas creencias que queremos integrar y reducir aquellas acciones que reafirman nuestras creencias limitantes.

Con el tiempo, gracias a la neuroplasticidad de nuestro cerebro, esos nuevos hábitos y comportamientos irán modificando nuestras conexiones neuronales y, consecuentemente, nuestras creencias o programas mentales, como bien señala en su libro *Evolve your brain*, el doctor Joe Dispenza.⁹

9. Dispenza, Joe, *Evolve Your Brain: The Science of Changing Your Mind*, Nueva York: Simon & Schuster, 2008 (trad. cast.: *Desarrolla tu cerebro: la ciencia de cambiar tu mente*, Madrid: Palmyra, 2008).

¿Problemas o retos?

Todos los que hemos pasado por situaciones complicadas tenemos algo en común: acabamos considerando los problemas como retos más que como dificultades. De hecho, los estudios sobre estrés y gestión de la adversidad llevan años considerando esta diferente interpretación, incluso aplicada al campo de la competición deportiva.

La investigación estructura de manera clara a las personas en dos grupos: las que viven la situación como una gran amenaza, y tienden a infravalorar su capacidad para gestionarla; y las personas que consideran que sus capacidades para gestionar el problema son mayores que este e incluso logran extraer del momento lecciones positivas que incrementarán sus capacidades futuras.

Lógicamente, como han demostrado las pesquisas de Michele M. Tugade y Barbara L. Fredrickson, existe una correlación entre el nivel de resiliencia de las personas y su capacidad para ver las dificultades como retos y no como problemas. Como punto de partida, este principio está muy alineado con el concepto de mentalidad de crecimiento de Carol Dwek y el *locus* de control interno.

Se trata de algo que compruebo cada día en muchas personas. Ante alteraciones profesionales (cambio de trabajo, de jefe, o incluso situaciones de paro temporal) me encuentro con dos tipos de reacciones: quienes lo afrontan como una amenaza, con elevadas dosis de pesimismo, y los que lo ven como un reto y una posibilidad de superarse con éxito.

2.º pilar de la resiliencia efectiva

Los hay que incluso aplican la teoría del «*Benefit Finding*». Las personas evalúan de forma selectiva las circunstancias; minimizan los aspectos negativos y se focalizan en lo positivo. Después, tras haber superado la situación, son capaces de verbalizar todos los beneficios obtenidos de ella, gracias a una capacidad en la que, precisamente, se centra el siguiente pilar de la resiliencia: el optimismo.

Los filósofos estoicos y el *locus* de control interno y externo

Admiro el modo de enfrentarse a la vida que promulgan los filósofos estoicos. Según esta filosofía, debemos aceptar la realidad con dignidad, dejando de pensar en aquello que no está bajo nuestro control ni área de influencia y centrándonos en aquello en lo que sí podemos influir. Se trata de asumir nuestra responsabilidad individual por nuestra vida personal y profesional desde la acción, paso a paso, sin culpar a los demás ni a lo que nos rodea, y tampoco a nosotros mismos, ya que malgastaremos energía en autodestruirnos.

De esa forma de entender la responsabilidad individual deriva el concepto del *locus* de control, un término psicológico que hace referencia a la percepción que tenemos acerca de dónde se localizan las causas de lo que nos ocurre. Como ya he comentado, el *locus* de control externo se basa en la idea de que la actuación de otros, la suerte o el entorno condicionan nuestro destino y nuestro futuro y que poco podemos hacer frente a ello. El *locus* de control interno parte de la idea contraria, es decir, de considerar que cada persona

Los seis pilares de la resiliencia

tiene el poder de influenciar sobre su destino, a partir de sus propias acciones y pensamientos, algo que está claramente relacionado con nuestra capacidad de resiliencia.

Desarrollar ese *locus* interno proactivamente nos ayudará, llegado el momento, a salir de la adversidad de la mejor manera posible. Y contribuirá a que recordemos, como dicen los estoicos, que los tiempos de dificultad pueden acabar siendo tiempos de oportunidades únicas.