

PAU FORNER
NAVARRO

DIRIGE
TU
VIDA

DESCUBRE LAS HABILIDADES
SOCIALES Y EMOCIONALES QUE TE
CONDUCIRÁN AL ÉXITO PERSONAL

ÍNDICE

Dedicatoria

Sobre el autor

Antes de empezar

Introducción

Test

PARTE UNO. CONFIANZA

Capítulo 1. El mito de la confianza y la autoestima

Capítulo 2. Las paradojas del miedo

Capítulo 3. Cómo vencer tus miedos

Capítulo 4. Confianza instantánea

PARTE DOS. CARISMA

Capítulo 5. Los pilares de la comunicación

Capítulo 6. Cómo expresarte asertivamente

Capítulo 7. Las claves de la comunicación magnética

Capítulo 8. Conversaciones adictivas

PARTE TRES. CONEXIÓN

Capítulo 9. El irresistible poder de la cercanía

Capítulo 10. Multiplica tu empatía

Capítulo 11. Comunicación no verbal

Capítulo 12. El lenguaje de las emociones

¿Y ahora qué?

Esto no es todo

Agradecimientos

Notas

Créditos

¡Encuentra aquí tu próxima lectura!

Gracias por adquirir este eBook

Visita Planetadelibros.com y descubre
una
nueva forma de disfrutar de la lectura

**¡Regístrate y accede a contenidos
exclusivos!**

Primeros capítulos

Fragmentos de próximas publicaciones

Clubs de lectura con los autores

Concursos, sorteos y promociones

Participa en presentaciones de libros

PlanetadeLibros

Comparte tu opinión en la ficha del libro
y en nuestras redes sociales:



Explora

Descubre

Comparte

PAU FORNER
NAVARRO
**DIRIGE
TU
VIDA**

DESCUBRE LAS HABILIDADES
SOCIALES Y EMOCIONALES QUE TE
CONducIRÁN AL ÉXITO PERSONAL

 Planeta

A mis abuelos, porque os fuisteis demasiado pronto

SOBRE EL AUTOR

Pau Forner Navarro (Barcelona, 1981) es un especialista en inteligencia emocional y social, formador y conferenciante. Es el creador de <https://habilidadesocial.com>, uno de los mayores portales *online* en habilidades socioemocionales, donde fomenta su desarrollo mediante recursos avalados científicamente.

Es columnista habitual en *Entrepreneur*, colaborador en periódicos nacionales y profesor en escuelas de negocios.

ANTES DE EMPEZAR

Tengo un regalo para ti

Si al terminar este libro consideras que te ha aportado valor y nuevos conocimientos, me gustaría pedirte que dejes una reseña honesta en Amazon. Escuchar a mis lectores es muy importante para mí y me encantará leer tu comentario.

Cuando lo hayas hecho, no te olvides de escribirme a dirigetuv vida@habilidadsocial.com porque te haré llegar un regalo muy especial para agradecértelo.

Espero tu *email*. ¡Muchas gracias de antemano!

Material adicional del libro

Durante la lectura a veces haré referencia a material que complementa la información del libro y que te permitirá sacarle mucho más partido. Estos recursos gratuitos los podrás encontrar en <https://habilidadsocial.com/extras/>.

INTRODUCCIÓN

Nos engañaron.

Nos hicieron creer que con dedicación y honestidad conseguiríamos buenos trabajos, encontraríamos a la pareja de nuestros sueños, tendríamos muchos amigos y seríamos felices el resto de nuestros días.

Nos dijeron que para tener éxito en la vida debíamos estudiar, esforzarnos y trabajar duro. Que podríamos conseguir todo lo que quisiéramos si nos lo proponíamos, y que cuando las cosas se torcieran tan solo teníamos que ver el lado positivo de la vida.

Pero no fue así.

Permíteme que me presente. Me llamo Pau y durante mi adolescencia fui un niño cargado de miedos. En la universidad logré el premio al mejor estudiante de mi promoción, pero nada cambió. Había hecho todo lo que se suponía que debía hacer y, aun así, frente a todas las responsabilidades que se me venían encima, me sentía más inseguro que nunca. Seguía bloqueándome delante de las oportunidades, mi vida sentimental era un desastre y solo sabía expresarme de forma sumisa o demasiado agresiva cuando explotaba.

Empecé a trabajar en mi vocación, la investigación científica, pero choqué con la dura realidad. Mis conocimientos técnicos no me servían para conseguir proyectos, y me di cuenta de que mi sueño de convertirme en un investigador reputado estaba muy lejos.

Desilusionado, cambié de profesión y entré en un mundo empresarial desconocido para mí. Pero la situación no mejoró. Una tras otra, mis oportunidades se escapaban frente a personas que sabían conectar con la gente y tenían más iniciativa que yo.

«Hay quien ha nacido con un don», me decía a mí mismo. «Yo tengo que esforzarme más». Y al cabo de un tiempo volvía a deprimirme porque los resultados no llegaban.

En esa etapa escuché multitud de consejos como «Confía más en ti» o «Simplemente sé tú mismo», pero nada de eso funcionó. Si fuera tan sencillo, ¿no lo haría todo el mundo y se olvidaría de sus problemas?

No es fácil ser un humano. Podemos tenerlo todo y seguir sintiéndonos vacíos, o estar cargados de buenas intenciones y acabar causando dolor. Nada es tan simple como nos gustaría creer. Yo tuve que admitir que nunca había tenido el control de mi vida, que, simplemente, me había dejado llevar por lo que me habían enseñado y, como a tantas otras personas, no me estaba funcionando.

Así que aparqué mis creencias y me puse a hacer lo que mejor se me daba: investigar. ¿Era posible aprender a confiar más en mí? ¿Se podían mejorar las habilidades sociales? ¿Podía decidir sobre el tipo de relaciones en mi vida? Quería encontrar lo que la ciencia tenía que decir al respecto.

Empecé a formarme en inteligencia emocional y psicología social mientras recopilaba centenares de investigaciones. Cada vez que me armaba con un nuevo conocimiento, salía a la calle a ponerlo a prueba. Poco a poco, fui encontrando los patrones que estaba buscando.

Diez años después, la ciencia de las habilidades sociales y emocionales me ha abierto las puertas a confiar más en mí mismo y disfrutar de mejores relaciones. Hoy me llaman para impartir talleres y conferencias, pero para llegar hasta aquí tuve que descifrar las claves del comportamiento de las personas, las cuales he ido compartiendo en mi blog <https://habilidadesocial.com>, donde mi búsqueda de respuestas atrae mes a mes a miles de lectores.

El éxito es un concepto abstracto, así que lo que tú definas como triunfar depende de ti. Pero sea lo que sea lo que necesites para sentirte más realizado, seguro que depende de tu capacidad para gestionar tus emociones y relaciones. En el libro que tienes entre tus manos he resumido todo ese conocimiento sobre la conducta humana en tres pilares que te permitirán tomar las riendas de tu vida: la *confianza*, el *carisma* y la *conexión*.

La primera parte de este libro trata sobre la confianza, los hábitos que te ayudarán a creer más en ti, mantenerte motivado y actuar a pesar de tus miedos.

En la segunda parte descubrirás las claves científicas del carisma, las cuales te ayudarán a contagiar tus ideas, evitar conflictos en tus relaciones y mantener conversaciones magnéticas.

La tercera parte está dedicada a la conexión, a aquellas conductas que te ayudarán a establecer vínculos más allá de lo superficial y ganarte la confianza de los demás.

Existen libros maravillosos y estupendamente narrados, pero que al terminarlos te dejan con la sensación de no saber qué hacer a continuación. Otros se basan en las opiniones o vivencias de su autor. Aunque puedan ser motivadoras, lo que a ellos les funciona no tiene por qué hacerlo contigo: existe tanta variabilidad en el ser humano como personas y circunstancias.

La ciencia reduce esa variabilidad. Aun así, he preferido que *Dirige tu vida* sea un libro práctico: aquí encontrarás los fundamentos psicológicos, pero rápidamente pasaremos a la acción. Veremos lo que funciona y luego te indicaré los pasos que puedes dar para llegar donde quieras llegar.

Tienes entre las manos el libro que yo hubiera querido leer en mi juventud: un manual sobre habilidades sociales y emocionales de eficacia demostrada. Pero no se trata de un compendio de autoayuda; mi intención no es motivarte (descubrirás pronto por qué), y no voy a decirte lo que deseas escuchar solo para que te sientas bien un rato. Lo único que pretendo es que tengas claro qué hacer y te pongas manos a la obra.

Desarrollar tu inteligencia social y emocional puede provocar enormes cambios positivos en tu vida, así que este es mi compromiso: cuando termines de leer este libro y realizar sus ejercicios, serás capaz de gestionar mejor tus emociones, liberarte de tus miedos, comunicarte de forma carismática, realizar propuestas convincentes, mantener conversaciones apasionantes y crear relaciones más profundas.

No todo lo que descubras en *Dirige tu vida* será fácil de implementar, pero te aseguro que puede suponer un antes y un después en tu relación contigo y con el mundo. Lánzate a por ello.

PAU

TEST

El siguiente test te ayudará a determinar tu nivel actual de inteligencia social y emocional. No te preocupes por el resultado que obtengas ahora, en cada uno de los capítulos de este libro encontrarás las claves para mejorar. Cuando termines de leer el libro, vuelve a hacer el test para comprobar por ti mismo tu evolución.

- 1. Cuando tienes baja autoestima, es recomendable usar algunas afirmaciones positivas como «Soy fuerte y puedo superar esta situación».**
 - A. Verdadero.
 - B. Falso.
- 2. ¿Qué dicho es más acertado cuando se trata de personas?**
 - A. Los opuestos se atraen.
 - B. Dios los cría y ellos se juntan.
 - C. Trata a los demás como te gustaría que te trataran a ti.
 - D. Divide y vencerás.
- 3. ¿Qué anuncio pondrías en una carretera para persuadir a los conductores de que condujeran más despacio?**
 - A. La mayoría de los conductores respetan el límite de velocidad en este tramo.
 - B. Por favor, respete los límites. Muchos conductores exceden la velocidad en este tramo.
 - C. Multa de importe doble por exceso de velocidad en este tramo.
 - D. No corra. Conduzca con precaución.
- 4. Has quedado con un amigo que siempre se retrasa. ¿Cómo manejarías la situación la próxima vez que llegue tarde?**
 - A. Le dirías que es muy desconsiderado y que tiene que respetar tu tiempo.
 - B. No le dirías nada, no quieres que se enfade.
 - C. Le dirías que no te parece adecuado llegar tarde cuando habéis hecho planes juntos.
 - D. No le dirías nada, pero le mostrarías tu malestar con tu lenguaje corporal.
- 5. Nuestro cerebro se activa cuando hablamos sobre:**
 - A. Nuestra comida favorita.

- B. Nosotros.
- C. Política.
- D. Sexo.

6. ¿Qué es lo que está expresando?



- A. Alegría.
- B. Compasión.
- C. Cortesía.
- D. Interés.

7. Para convencer a alguien, ¿le harías saber que tiene más opciones además de la tuya?

- A. Sí.
- B. No.

8. En una discusión acalorada, lo mejor es:

- A. Ponerte en la piel del otro y comprender su punto de vista.
- B. Pedir disculpas para que la discusión no vaya a más.
- C. Mostrar tu enfado para que la otra persona comprenda lo mal que te sientes.
- D. Escuchar y explicar los motivos que tenías para hacer lo que hiciste.

9. ¿Qué emoción está expresando?



- A. Enfado.
- B. Asco.
- C. Angustia.
- D. Miedo.

10. Quieres convencer a un amigo para ir a ver una película que sabes que no le va a gustar. ¿Qué le dirías?

- A. Que has hecho muchas cosas por él y que te debe una.
- B. Que crees que no le va a gustar, pero prefieres ir con él porque es tu amigo.
- C. Que la película no es tan mala y que crees que le va a gustar.
- D. Que, si te acompaña a esta, tú le acompañarás a la próxima que él quiera.

11. Marcarte objetivos te ayudará a tener éxito en la vida.

- A. Verdadero.
- B. Falso.

12. El 93 % de la comunicación es no verbal, las palabras solo transmiten un 7 % de la información.

- A. Verdadero.
- B. Falso.

13. La mejor forma de que alguien se ponga en tu piel es:

- A. Explicárselo como una historia.
- B. Hacerle primero un cumplido.
- C. Conseguir que se ría.
- D. Darle más detalles de lo que ocurrió.

14. Si muestras tus emociones a alguien que acabas de conocer, lo más probable es que:

- A. Se sorprenda y actúe con cautela.
- B. Te muestre las suyas.
- C. Te permita hablar más rato.
- D. Se sienta incómodo.

15. Cuando quieras pedir algo importante para ti, es mejor hacerlo con una pregunta que con una afirmación.

- A. Verdadero.
- B. Falso.

16. Para ganarte la confianza de alguien lo ideal es:

- A. Hacerle un favor.
- B. Pedirle un consejo.
- C. Ayudarle con una tarea difícil.
- D. Aconsejarle bien.

17. Cuando fracasas en algo, ¿qué es lo más adecuado para superar emocionalmente ese momento?

- A. Ser crítico contigo mismo para estar más motivado la próxima vez.
- B. Tratarlo como tratarías a un amigo.
- C. Intentar no pensar en ello y pasar página.
- D. Achacarlo a la mala suerte y no a ti.

18. Tocar amistosamente el hombro de alguien que acabas de conocer es una buena forma de crear conexión.

- A. Verdadero.
- B. Falso.

19. Un amigo tuyo rompe por infidelidad de su pareja, de la cual ya le habías advertido previamente. ¿Cómo reaccionas?

- A. Le aconsejas para que no le vuelva a ocurrir y le ayudas a que se olvide lo antes posible.
- B. Quedas con él solo para escucharle y ofrecerle tu apoyo.
- C. Quedas con él, pero evitas hablar de eso para no generarle más depresión.
- D. Le das tiempo para que se recupere anímicamente antes de hablar del tema.

20. La mejor forma de superar tus miedos es:

- A. No pensar en ellos.
- B. Pensar en positivo.
- C. Visualizarlos como algo ajeno a ti.
- D. Sentir el apoyo de tu gente.

A continuación tienes las respuestas correctas. En este libro encontrarás la explicación para cada una de ellas, pero, si te queda alguna duda, puedes echar un vistazo a la guía de respuestas en <https://habilidadesocial.com/extras/>.

- | | | |
|-------|--------|--------|
| 1. B. | 8. A. | 15. A. |
| 2. B. | 9. D. | 16. B. |
| 3. A. | 10. B. | 17. B. |
| 4. C. | 11. B. | 18. B. |
| 5. B. | 12. B. | 19. B. |
| 6. C. | 13. A. | 20. C. |
| 7. A. | 14. B. | |

De 0 a 5 aciertos: tienes delante el libro adecuado. Yo también estaba en este nivel cuando empecé, y con la información que aquí encontrarás y un poco de esfuerzo por tu parte, seguro que consigues progresar mucho. ¡Vamos allá!

De 6 a 10 aciertos: estás en el promedio. La mayoría de las personas obtienen una puntuación parecida a la tuya, así que todavía dispones de bastante margen para aumentar tus habilidades sociales y emocionales. ¡Disfruta con el libro!

De 11 a 15 aciertos: ¡no está nada mal! Aunque tienes buenas habilidades, hay varios aspectos en los que puedes mejorar, así que no perdamos ni un segundo más.

De 16 a 20 aciertos: ¡impresionante! Conoces la mayor parte de los fundamentos de la inteligencia socioemocional, aunque estoy seguro de que todavía podrás aprender muchos más en este libro.

PARTE UNO

CONFIANZA

Laura tenía 33 años y estaba desesperada.

Después de siete años trabajando en una pequeña consultoría, había decidido montar su propio negocio. Pese a ser una mujer extraordinariamente trabajadora, también era bastante tímida y reservada, y eso no le estaba ayudando a concertar visitas comerciales o a hacer presentaciones para conseguir nuevos clientes.

Al principio no le daba demasiada importancia porque creía que, trabajando duro, terminarían por llegar. Pero no fue así. Poco a poco, la falta de clientes e ingresos provocó que los gastos fueran acumulándose, hasta el punto de que, tan solo dos años después de haber empezado su aventura en solitario, se encontraba asfixiada por las deudas.

Un día, después de una maratónica jornada de trabajo en que tampoco había conseguido ningún nuevo acuerdo, se sentó en un banco que había en el parque delante de su casa y hundió la cabeza entre sus manos. Quizás fuera el momento de tirar la toalla.

Mientras se lamentaba de su desgracia y pensaba qué errores podía haber cometido, un hombre se paró ante ella. Pese a su avanzada edad vestía de forma muy elegante, con camisa blanca, traje negro y unos zapatos que parecían recién estrenados.

«¿Qué te ocurre?», preguntó el hombre. Laura, con lágrimas en los ojos, le contó cómo su sueño de tener un negocio propio se estaba desmoronando, y el dolor que le producía sentirse una fracasada.

«Creo que puedo ayudarte», dijo el hombre. Sacó una especie de libreta de su bolsillo, escribió algo en un papel, lo arrancó y se lo entregó a Laura.

«Toma este dinero. Dentro de un año nos volveremos a encontrar aquí mismo, y entonces me lo podrás devolver si quieres». Y se fue tan fugazmente como había aparecido.

Cuando Laura miró lo que le acababa de entregar el hombre, su corazón dio un vuelco. Era un cheque por valor de un millón de dólares al portador firmado por el propio Onassis, una de las personas más ricas del mundo.

«¡Con esto ya no voy a tener que preocuparme ni un segundo más por el dinero!», pensó Laura. Cuando llegó a casa y le contó a su sorprendido marido lo que le acababa de pasar, él la convenció para dejar el cheque guardado en la caja fuerte y usarlo solo como último recurso. Era su red de seguridad.

Con la confianza de ese respaldo económico, Laura empezó a apuntar más alto en sus visitas comerciales. Envalentonada, cerró acuerdos importantes con empresarios que antes le intimidaban, renegoció sus créditos con los bancos y consiguió jugosos contratos. Al cabo de un año ya había cancelado sus deudas y el negocio marchaba viento en popa.

Finalmente, llegó el día de volver a reunirse con su protector. Laura había decidido devolverle el cheque. No lo había tenido que usar, pero quería agradecerle de todas formas su infinita generosidad.

A la hora acordada, el hombre apareció. Vestía exactamente la misma ropa que un año atrás, y justo cuando Laura extendía la mano para devolverle el cheque, una mujer apareció corriendo y sujetó al hombre por el brazo.

«¡Disculpe! Espero que no le haya molestado», dijo dirigiéndose a Laura. «A menudo se escapa de la residencia y sale a la calle diciéndole a todo el mundo que es Onassis».

Y se marchó con él.

Laura se quedó petrificada. Durante un año entero, creyendo que tenía un millón de dólares por si las cosas iban mal, había contactado con las más altas esferas, hecho presentaciones delante de directivos de primer nivel y se había sentado a negociar con grandes empresarios.

El dinero le había dado la confianza necesaria para cosechar los éxitos que antes se le resistían. De haber sabido que no era real, jamás hubiera podido sentirse tan confiada para vencer sus miedos.

¿O sí que hubiera podido?

Con confianza todo se vuelve más fácil. Sientes que tienes los recursos necesarios para superar los obstáculos que te pone la vida y vives con la certeza de que, pase lo que pase, saldrás adelante. Es un atributo imprescindible para tener más seguridad y libertad para decidir, pero, en el fondo, no deja de ser un producto de nuestra mente.

En el capítulo *El mito de la confianza y la autoestima*, te mostraré por qué no es necesario tener confianza para confiar en ti y te ayudaré a encontrar tus propios recursos para valorarte más. En *Las paradojas del miedo*, descubrirás el origen de tus temores y sus trampas psicológicas, y en *Cómo vencer tus miedos*, verás cómo racionalizarlos y desvincularte de ellos. Finalmente, en *Confianza instantánea*, encontrarás las claves científicas para conseguir una dosis extra de aplomo cuando más la necesites.

CAPÍTULO 1

EL MITO DE LA CONFIANZA Y LA AUTOESTIMA

El 3 de mayo de 1997 el mundo se detuvo para observar lo que sería recordado como uno de los mayores duelos entre el hombre y la máquina. Estoy hablando de la serie de partidas de ajedrez entre el ruso Garry Kaspárov y Deep Blue, la supercomputadora de IBM.

Kaspárov era considerado, a los treinta y cuatro años, el mejor jugador de ajedrez de todos los tiempos tras haber ganado el campeonato del mundo en doce ocasiones. Su superioridad era tan aplastante que, cuando participaba en un torneo, los otros competidores soñaban con quedar directamente segundos. Prácticamente era capaz de analizar todas las posibles jugadas y sus consecuencias en cada momento, previendo hasta los cinco movimientos siguientes de sus rivales.

Desde el inicio de la primera partida, Kaspárov pareció ir con ventaja frente a la máquina. Sin embargo, en el movimiento número cuarenta y cuatro, Deep Blue movió su torre desde D5 hasta D1, un movimiento que pilló totalmente por sorpresa al campeón ruso.

Durante varios minutos se pudo ver a Kaspárov removiéndose incómodo en su silla, sujetando la cabeza con las manos e intentando entender por qué la máquina había tomado esa decisión. Deep Blue había analizado todas las partidas previas de Kaspárov, pero él no sabía a ciencia cierta de lo que podía ser capaz la máquina. ¿Qué pretendía? ¿Y si era capaz de adelantarse a los diez o veinte movimientos siguientes? ¿Qué jugada había visto que él era incapaz de prever?

«Quizás no soy lo suficientemente bueno para entender lo que está haciendo», fue su pensamiento.

Kaspárov no tuvo otra opción que seguir con su plan, obviando el movimiento de la máquina. Y, aunque finalmente terminó ganando la partida, se le vio visiblemente preocupado.

En la segunda partida, Deep Blue volvió a hacer otro movimiento inexplicable para Kaspárov. Movi6 un pe6n cuando deber6a haber movido la reina, y aunque aparentemente eso era bueno para los intereses de Garry, volvi6 a no tener ning6n sentido, a menos que la m6quina se estuviera anticipando a sus jugadas.

Kaspárov ya no pod6a contener m6s su incomodidad. Al cabo de unos movimientos, el campeón se dio por vencido y concedi6 esa partida.

Esa misma noche, los analistas descubrieron que, si Kaspárov hubiera seguido jugando unos cuantos movimientos m6s, habr6a logrado empatar f6cilmente. Deber6a haber sido capaz de verlo, pero su confianza hab6a desaparecido. La m6quina le hab6a intimidado con una serie de movimientos inexplicables para 6l.

Pero esos movimientos que sorprendieron a Kaspárov no eran producto de la capacidad de c6lculo de Deep Blue: se trataba de errores de programaci6n. Para evitar que la m6quina se quedara encallada en un bucle infinito de posibilidades, IBM la hab6a programado para salir de esa espiral realizando un movimiento al azar. Y eso era precisamente lo que hab6a ocurrido.

Kaspárov no era consciente de esto. Cre6a que la m6quina sab6a en cada momento lo que estaba haciendo, y supuso que esos movimientos eran jugadas maestras que 6l no era capaz de anticipar. Ya no se sent6a tan seguro de poder vencer a la m6quina.

Eso fue su condena. Kaspárov cambi6 su estilo de juego en las siguientes partidas, y termin6 todas en tablas. En la sexta y definitiva partida, comet6 un error de principiante y le sirvi6 en bandeja el torneo a Deep Blue. La m6quina hab6a vencido al hombre gracias precisamente a algo muy humano: la p6rdida de confianza y autoestima en uno mismo.

Confiar significa creer que tenemos los recursos necesarios para hacer frente a las adversidades de la vida. La gente que confi6a en s6 misma corre riesgos y no se acobarda delante de la incerteza. La *autoestima* es la forma como nos sentimos con nosotros mismos, la evaluaci6n emocional que

hacemos de nuestro propio valor. Aunque suele ir ligada a la confianza, no siempre es así. En el caso de algunas estrellas del rock, por ejemplo, pueden mostrar mucha confianza delante de su audiencia, pero intentar destruirse con alcohol cuando llegan a casa porque no soportan su vida.

En este fragmento histórico rescatado por el documental *The man vs the machine*, Kaspárov supuso que los movimientos erráticos de Deep Blue formaban parte de una estrategia superior y eso le hizo sentir que había perdido el control. Creyó que no era lo suficientemente bueno, y su autoestima se vino abajo. Como consecuencia, terminó cediendo el torneo.

La confianza se consigue actuando pese a las dificultades. La autoestima, aceptando el sufrimiento. Y ambas son fundamentales para poder tomar las riendas de tu vida.

LA TRAMPA DE LA AUTOESTIMA

En una ocasión escuché de la psicóloga Marina Díaz una historia bastante clarificadora. Imagínate que alguien te regala una preciosa reliquia, una bandeja de plata procedente de los aztecas, y te dice que debes guardarla y mantenerla siempre limpia porque así te sentirás bien, encontrarás amigos y solucionarás todos tus problemas.

Tú la guardas en el mejor lugar de tu casa, encima de la mesa de comedor, y como quieres que siempre esté limpia y reluciente, te dedicas compulsivamente a sacarle el polvo y mantenerla impoluta.

Sin embargo, en tu casa se acumula suciedad. Ya sea por culpa de las corrientes de aire o porque la gente entra con los zapatos sucios, a la que te despistas tu bandeja vuelve a estar sucia.

Como crees que si la bandeja sigue limpia serás feliz, no te importa pasarte horas sacándole brillo. Pero siempre le vuelven a caer motas de polvo encima.

Querrías encontrar el momento para hacer amigos nuevos, empezar proyectos personales o hablar de tus problemas en pareja, pero como lo único que haces es limpiar la bandeja, no te queda tiempo para este tipo de cosas.

Tienes que elegir. O sales a vivir la vida y asumes que la bandeja a veces va a estar sucia, o te quedas en casa limpiándola sin cesar.

Por si todavía no has caído, esa bandeja es tu autoestima. La paradoja de la autoestima es que creemos que no seremos capaces de hacer nada si no la tenemos siempre perfecta. En consecuencia, terminamos por no hacer nada.

Mucha gente considera que su baja autoestima es la culpable de su infelicidad. Piensan que con la autoestima alta se sentirían bien o no les afectaría lo que el resto pensase de ellos, y entonces se dedican obsesivamente a buscar herramientas para aumentarla.

El problema es que han convertido la autoestima en su objetivo final. Creen que cuando alcancen el nivel necesario su vida será maravillosa. Entonces podrán salir de casa y vivir por fin inmunes a las críticas o contratiempos de la vida. Pero mientras llega ese momento, deben seguir trabajando en su autoestima.

Pero el momento no llega. Porque la autoestima no es algo que se pueda conseguir leyendo un libro en el sofá de casa o gritando frases motivadoras en un seminario. Necesitas razones para sentirte bien, en forma de decisiones y experiencias, así que si no las puedes encontrar deberás salir de casa a buscarlas.

¿Acaso estoy diciendo que conocerse y aceptarse sea malo? En absoluto, pero si lo único que persigues es eso, será imposible que llenes tu vida de motivos que te permitan sentirte mejor contigo mismo.

Haz algo. Sal ahí fuera y vuelve a equivocarte. No te quedes encerrado esperando a recuperar tu autoestima para empezar a hacer cosas, porque solo haciendo cosas se recupera la autoestima.

Una búsqueda inútil

No conozco a nadie que sea capaz de tener la autoestima siempre alta. La verdadera autoestima significa aceptar que a veces nos sentiremos a disgusto con lo que somos y hacemos, en lugar de intentar cambiarlo a toda

costa. Porque obsesionarnos con la felicidad es la forma más rápida de convertirnos en unos infelices.

A este efecto se lo conoce como la *ley del esfuerzo invertido*, una expresión que acuñó el filósofo Alan Watts para referirse a que, cuanto más luchemos por sentirnos bien, más insatisfechos viviremos, ya que perseguir algo solo refuerza la idea de que carecemos de ello.

Sí, lo que quiero transmitirte es que no luches. No te esfuerces en perseguir lo que creas que te va a hacer feliz, especialmente si es la autoestima. Cuanta más importancia le des, peor te sentirás.

En un estudio publicado en la revista *Emotion* se observó que aquellos participantes que mayor importancia daban a su bienestar reaccionaban menos frente a las emociones positivas. Era como si, paradójicamente, valorar la felicidad los hiciera más infelices.¹

Otro estudio demostró que la búsqueda de la felicidad está estrechamente relacionada con la soledad. Cuanto más se esforzaron los participantes en ser felices, más solos se sintieron. Y no fue solo una percepción: sus niveles de progesterona disminuyeron como respuesta hormonal a la soledad.²

La felicidad, como la autoestima, es efímera. Podemos estar muy contentos durante una etapa de nuestra vida, pero eso va a durar poco porque siempre terminamos adaptándonos a las circunstancias y encontrando nuevos motivos de preocupación. Cuando unos investigadores entrevistaron a varios ganadores de la lotería para evaluar su nivel de felicidad, comprobaron que, en realidad, esa inmensa fortuna no había supuesto ningún incremento a largo plazo.³

Con mucho dinero los problemas no desaparecen, simplemente se convierten en otros. No es posible vivir una vida sin preocupaciones, porque nuestros logros son a su vez el origen de nuevos problemas. El ascenso laboral que por fin conseguimos será el mismo que luego nos provocará estrés. La persona con la que nos casamos es la misma con la que discutiremos, y el coche que tantas ganas tenemos de comprar es el mismo en el que gastaremos un dineral para repararlo. Todo lo que nos hace sentir bien, inevitablemente, nos hará sentir mal.

La buena noticia es que la *ley del esfuerzo invertido* se llama así porque también funciona al revés. Si perseguir la felicidad provoca lo opuesto, aceptar el sufrimiento es el antídoto. Mostrar nuestras debilidades nos convierte en personas más seguras delante de los demás, fracasar en nuestros proyectos profesionales nos enseña a tener éxito la próxima vez, y reírnos de nuestros defectos nos ayuda a deshacernos de complejos.

Dicho de otra forma, no es la autoestima lo que te permite perseverar y mejorar, sino el sufrimiento. El sufrimiento es una de las formas que tiene la naturaleza para motivarnos a evolucionar y no quedarnos estancados en la comodidad de lo conocido. Estamos programados para estar insatisfechos con lo que tenemos y pensar que solo nos puede satisfacer lo que no poseemos.

Sin embargo, intentamos tapar el sufrimiento bajo montañas de pensamientos positivos que quizás nos motiven en ese momento, pero que pueden tener efectos devastadores a largo plazo.

El lado oscuro de los pensamientos positivos

La mayoría de la gente, cuando se siente mal, lo deja todo de lado para intentar sentirse bien de nuevo tan rápidamente como sea posible. Incluso cuando eso significa medicarse o gastarse miles de euros en libros, cursos y consejeros.

Libros como *El secreto*, de Rhonda Byrne, se han encargado de popularizar que es nuestro deber y está en nuestras manos volver a sentirnos bien. Según algunas corrientes de pensamiento positivo entre las cuales se incluye el mencionado libro, nuestra mente es capaz de crear la realidad que le decimos. Supuestamente, repitiendo mantras como «*Soy fuerte y no tengo nada que temer*» o «*Soy alguien extraordinario y merezco que me amen*», nuestra mente lo interiorizará, expulsaremos el sufrimiento de nuestras vidas, empezaremos a querernos y las estrellas se alinearán para que eso se convierta en realidad.

La idea es bonita y apetece creérsela. A los seres humanos nos encanta imaginar que, de alguna manera, somos capaces de recuperar el control de

nuestro destino. Por eso desde la década de los 50, medios de comunicación, gurús espirituales y centenares de manuales de autoayuda han proclamado que utilizar mensajes positivos hacia uno mismo es beneficioso para la autoestima.

Afortunadamente, toda esta literatura que popularizó este tipo de teorías está desapareciendo de las librerías.

Un estudio publicado en la revista *Psychological Science* quiso comprobar de una vez por todas la eficacia de este tipo de afirmaciones positivas. Pero el resultado fue que aquellos participantes con baja autoestima que las utilizaron no solo no consiguieron aumentarla, sino que se sintieron peor.⁴ Las afirmaciones positivas solo proporcionaron pequeños beneficios emocionales a las personas con alta autoestima, las que habitualmente ya se sienten bien consigo mismas. Dicho de otra forma, estas afirmaciones pueden ayudar a algunos individuos, pero son totalmente contraproducentes en aquellas personas que teóricamente las necesitan más.

Encuentra tus verdaderos motivos

La razón por la cual los mensajes positivos no funcionan es que el cerebro no es ingenuo. Cuando nos repetimos a nosotros mismos que somos excepcionales o maravillosos, nuestra mente se plantea de inmediato una pregunta: ¿qué motivos tengo para creerme eso?

Si no es capaz de encontrar la respuesta, no se va a creer lo que le estamos diciendo. Rechazará el mensaje y en consecuencia nos sentiremos peor. Las afirmaciones positivas solo funcionan cuando entran dentro del rango de lo que es creíble, como en las personas que ya tienen la autoestima alta.

El problema de la gente con poca autoestima es que son tan críticos consigo mismos que, precisamente, les cuesta encontrar motivos para valorarse. Si es tu caso, te propongo un ejercicio que te ayudará a dar con ellos.

Piensa en tres logros que hayas conseguido en tu vida en el terreno profesional, social, académico, sentimental, familiar o lúdico. Quizás hayas

logrado terminar una carrera mientras trabajabas a media jornada, o a lo mejor estés sacando adelante una familia con todas las dificultades que eso implica. Quizás hayas empezado un negocio a pesar de todos tus miedos o hayas conseguido la promoción laboral que buscabas. Es posible que después de mucho esfuerzo consiguieras seducir a tu pareja, tuvieras el valor de emprender un viaje en solitario o lograras reconciliarte con un familiar tras años de conflicto.

Busca estos tres éxitos de forma generosa, ya que a menudo somos los últimos en enterarnos de nuestras virtudes: nuestra autocrítica nos hace creer que lo que hemos conseguido está al alcance de todo el mundo.

Si realmente sigues sin poder encontrar tres, no te preocupes. Haz el ejercicio con los que tengas y no caigas en la trampa de la autoestima. Sal a vivir más experiencias para que puedan convertirse en futuros motivos de orgullo.

Una vez tengas tus logros, identifica qué cualidades y valores necesitaste para conseguir cada uno de ellos. Quizás necesites perseverancia, sacrificio, generosidad, ingenio, valentía o compromiso, por ejemplo. La clave es que encuentres qué dicen tus logros sobre ti, porque esos serán los argumentos que te permitirán valorarte más.

Voy a ponerte un ejemplo personal del que estoy especialmente orgulloso. Cuando preparé mi primer curso *online* sobre habilidades sociales estaba trabajando más de diez horas diarias, estudiaba un máster, impartía talleres de comunicación los sábados y domingos e iba a nadar cuatro veces a la semana. Durante un año no tuve vacaciones y dormí un promedio de menos de seis horas diarias.

Pero logré terminar el curso en los plazos que me había marcado. ¿Qué dice eso de mí? Seguramente que soy una persona con capacidad de sacrificio, ¿no?

Ahora que sé que hay motivos detrás puedo afirmar sin pudor que tengo capacidad de sacrificio. Encontrar mis cualidades positivas, además de que me ayuda a conocerme, me sirve para valorarme más.

A continuación, haz tú esta misma reflexión y encuentra las cualidades personales que se esconden detrás de tus logros.

Las virtudes que encuentres son los motivos que podrás usar para valorarte más a partir de ahora. Saber que eres una persona generosa, valiente o perseverante porque tu historial así lo atestigua te ayudará a sentirte mejor cuando la vida te ponga a prueba. Solo de esta forma construirás un diálogo interno capaz de proporcionarte más autoestima.

PUNTOS CLAVE

No podemos tener la autoestima siempre en perfecto estado. La *ley del esfuerzo invertido* postula que siempre se nos va a resistir aquello que perseguimos, así que es fundamental que aprendas a aceptar el sufrimiento que causa no sentirte bien contigo mismo.

Si quieres valorarte más, en lugar de intentar autoengañarte con afirmaciones positivas sin fundamento, recuerda tus éxitos pasados para encontrar tus cualidades positivas y sal a buscar nuevas experiencias. Este es el verdadero origen de la autoestima.

EL HÁBITO DE LA CONFIANZA

Nelson Mandela fue elegido presidente en la primera elección democrática plenamente representativa de Sudáfrica, convirtiéndose en 1994 en el primer jefe de Estado negro del país. Durante su mandato su principal cometido fue desmantelar el *apartheid*, un sistema de segregación racial que privilegiaba a los blancos.

Pero su camino hasta ser proclamado presidente no fue precisamente fácil. Criado en el seno de una familia de acogida, se enfrentó al racismo cuando empezó a estudiar Derecho en la Universidad de Witwatersrand, donde era el único estudiante negro. Entonces decidió unirse a la Liga

Juvenil del Congreso Nacional Africano y dio inicio a su activismo político para defender el derecho de autodeterminación de los negros africanos.

Durante veinte años, dirigió una campaña pacífica y no violenta contra el Gobierno sudafricano y sus políticas racistas, hasta que en 1964 fue condenado a cadena perpetua por conspirar para derrocar al Estado.

Mandela pasó un total de veintisiete años en la cárcel, dieciocho de ellos en la terrible prisión de Robben Island.

Las condiciones allí eran espantosas. Como preso político negro, recibió el trato más bajo que podía dársele a un recluso. Trabajaba durante todo el día rompiendo piedras a pleno sol, sin apenas comida y recibiendo palizas y torturas constantemente. Durante ese tiempo, también contrajo tuberculosis.

El simple pensamiento de una vida entera encadenado a estas circunstancias hubiera bastado para que cualquier persona se derrumbara, pero no fue así con Mandela. Durante cada uno de los días que pasó en prisión continuó luchando por la igualdad y la justicia entre negros y blancos. Incluso terminó su licenciatura en Derecho a través de un programa por correspondencia.

En 1985, el presidente Botha le ofreció la libertad a cambio de renunciar a su causa, pero Mandela rechazó la oferta. Finalmente, el 11 de febrero de 1990 se anunció la amnistía y Mandela quedó libre.

Mandela fue una inspiración para los presos de Robben Island. Cada mañana bajaba al patio y se paseaba orgulloso pese a sus heridas y condiciones físicas, contagiando valor y esperanza a los reclusos, quienes, por unos momentos, creían en la posibilidad de un futuro mejor.

¿Cómo es posible que se sintiera tan confiado en unas condiciones capaces de romper el corazón del más duro de los hombres?

La respuesta es que *no se sentía confiado*.

Como confesó posteriormente, Mandela estaba ocultando sus miedos. Miedo a la muerte, a las palizas constantes, a las humillaciones en público y a no salir nunca de allí. Jamás se sintió seguro de sí mismo.

Pero Mandela tenía clara una cosa: aunque no podía controlar sus sentimientos, sí que podía controlar sus actos.

Cuando caminaba erguido por el patio, inspirando a todo aquel que fuera testigo de su paso, no se sentía confiado. Sentía miedo, mucho miedo. Pero, como describe el doctor Russ Harris en el libro *Cuestión de confianza*, si Mandela se hubiera quedado esperando en su celda hasta reunir la seguridad suficiente como para deshacerse de sus miedos, probablemente nunca hubiera bajado al patio a inspirar a los presos.

Esta es una de las grandes mentiras que rige nuestra vida. Creemos que es necesario sentirnos confiados antes de actuar, de la misma forma que suponemos que nuestra autoestima siempre tiene que estar alta para sentirnos bien. Pensamos que debemos estar seguros y creer en nosotros mismos antes de enfrentarnos a un reto. Pero Mandela no esperó a sentirse confiado: actuó pese a no estar seguro. Y, precisamente por eso, salió victorioso.

Primero los actos

La única forma de sentirse confiado para hacer algo es haciéndolo. Y muchos de nosotros seguimos esperando que ocurra al revés.

La primera vez que tuve que dar una clase en una escuela de negocios, me sentí de todo menos preparado. Pese a haberla preparado a conciencia, con casos prácticos, contenidos actuales y varias hojas con apuntes para tener siempre a mano, nada me dio la confianza suficiente como para poder dormir tranquilamente esa semana.

Cuando me planté delante de los alumnos, la ansiedad me comía por dentro. La voz me temblaba y casi no sabía ni por dónde empezar. Pero seguí adelante y terminé la clase.

Al cabo de una semana tuve que dar la segunda clase, pero esta vez estaba algo más tranquilo. Recordaba el nombre de varios alumnos y sus caras me resultaban familiares. En la tercera clase ya incluso me permití bromear, y a la cuarta ya estaba tan tranquilo como quien va a la nevera a por un refresco.

No esperé a sentirme confiado para empezar a dar clases. A pesar de que creía que me faltaba preparación, lo hice. Tenía claro que, aunque lo

retrasara un año más, cuando llegase el momento volvería a sentirme igual, porque no podemos sentirnos confiados antes de hacer algo que no hemos hecho nunca antes.

Conforme iba impartiendo clases me fui sintiendo más seguro, hasta el punto en que dejaron de provocarme ninguna ansiedad. La regla de oro de la confianza es que primero vienen los actos y luego los sentimientos de confianza, no al revés. Si esperas a sentirte preparado antes de dar tu primera charla en público, empezar tu propio negocio o mostrar tus verdaderos sentimientos a alguien, te quedarás esperando toda la vida.

El problema no es que no te sientas confiado antes de hacer algo: el problema es que crees que tienes que sentirte confiado para hacerlo. Pero la realidad es que no necesitas sentir nada para hacer algo. Tus actos pueden ser independientes de tus emociones.

No te estoy proponiendo hacer nada que no hayas hecho antes. Si aprendiste a ir en bicicleta, imagino que al principio tendrías miedo de caerte. Pero no esperaste a vencer ese miedo y sentirte confiado antes de subirte a la bici. Te montaste en ella y poco a poco fuiste sintiéndote más seguro, hasta el punto de que ahora lo podrías hacer con los ojos cerrados.

Asume que nunca te sentirás preparado para enfrentarte a tus retos. Cuando quieras empezar un negocio, dejar de fumar o renunciar a tu trabajo e irte a viajar por el mundo, te sentirás inseguro y creerás que no es el momento adecuado. Pero con lo que tengas en ese momento será más que suficiente, porque por mucho que te prepares, mentalices o lo postergues, seguirás sintiéndote igual.

Todo el mundo ha empezado del mismo modo: sin experiencia, contactos ni recursos. Pero la diferencia entre la gente que toma el control de su vida y la que no es que los primeros deciden empezar pese a no sentirse confiados.

El círculo virtuoso

Bednar y Peterson, dos psicólogos especializados en autoestima, observaron un extraño fenómeno que se repetía en sus pacientes.

Comprobaron que la autoestima de sus clientes no dependía exclusivamente del resultado de sus actos. Cuando uno de ellos no se presentaba a un examen para el que se había estado preparando, se sentía mucho peor que si lo intentaba y suspendía. Dicho de otra forma, el orgullo por haberlo intentado eclipsaba la decepción por no haber aprobado.⁵

No esperes a sentir algo; actuar es suficiente para que lleguen los sentimientos. Sí, al hacerlo es posible que fracasas, pero la autoestima que ganas al intentarlo es mayor que la que perderías al evitarlo. Este es el verdadero círculo virtuoso: tu autoestima aumenta cuando actúas, y actuar es lo que te permite sentirte más confiado. Sin embargo, la elección habitual es justo la contraria. No actuamos porque creemos que primero debemos conseguir la autoestima o la confianza necesarias para hacerlo, así que nos quedamos esperando algo que nunca va a llegar a menos que, precisamente, actuemos.

EJERCICIO

El origen del círculo virtuoso de la confianza es empezar a actuar, por pequeño que sea el primer paso. Esta semana, toma alguna pequeña decisión que no suponga un gran compromiso, pero que te acerque un poco más a algo que llevas tiempo queriendo hacer.

Si por ejemplo quieres mejorar tu capacidad de hablar en público, empieza apuntándote a un curso donde hagan clases de forma regular. No hace falta que vayas o pienses en ir todavía, simplemente apúntate.

Al tomar esta decisión tu confianza y autoestima aumentarán, y eso te ayudará a ver el siguiente reto (ir a clase) de forma muy distinta a como lo veías antes de apuntarte.

Motivarte sin motivación

Si eres como la mayoría de las personas que conozco, apostarí a que puedo decirte cuál es tu principal problema para cambiar los hábitos que te sabotean y te hacen caer una y otra vez en el mismo error.

El mayor problema es que no eres capaz de pasar a la acción.

Lees libros y libros, te apuntas a cursos y te hartas de leer frases motivadoras. Mientras lo haces, te emocionas con las historias de superación personal de los demás. Esa tarde sientes un subidón de energía y quizás decides, por fin, ponerte a escribir ese libro que tienes aparcado desde hace años.

Pero pasan los días y el libro vuelve a quedarse arrinconado en las profundidades de tu ordenador. Tu vida no ha cambiado absolutamente nada. Y cuando te preguntas por qué no eres capaz de convertir todos estos fantásticos consejos en realidades, la respuesta siempre es la misma:

«Claro que me gustaría hacerlo, pero no me siento motivado».

Entonces crees que, si de verdad te importase, te sentirías motivado y actuarías. Y vuelves a caer en el error de esperar a sentirte motivado para actuar.

De nuevo, ¿quién dice que debes esperar a tener ganas de hacer algo para hacerlo? El problema no es que no te sientas motivado, el problema es que crees que tienes que sentirte motivado.

Ahora mismo estoy escribiendo estas líneas cuando son las dos y media de la madrugada, después de un duro día: me he levantado a las ocho de la mañana, he asistido a una reunión maratónica que ha ocupado medio día, he comido algo, he estado dos horas preparando una clase y luego me he puesto a escribir tres horas más. ¿Tú crees que después de cenar tenía unas ganas enormes de ponerme delante de una pantalla en blanco a teclear?

De ninguna manera. Pero he empezado a hacerlo sin estar motivado. Me he sentado delante del ordenador y lo he abierto. Y, como siempre, me he dado cuenta de que era antes, mientras cenaba y pensaba en lo cansado que estaba, cuando todo me parecía más difícil. Una vez he empezado, no ha sido tan duro como creía. Al principio tecleaba lento, pero poco a poco me ha ido gustando más lo que escribía. Y ya llevo más de tres horas y media aquí.

La mayor parte de los consejos «inspiradores» de los gurús de la autoayuda se basan en hacernos entrar en el estado anímico adecuado para hacer lo que nos cuesta, no en ponernos manos a la obra a hacerlo. La idea es que, si conseguimos sentir la emoción correcta, seremos capaces de hacer

cualquier cosa. Pero sentir ganas de hacer algo y hacerlo son dos cosas muy distintas.

Afortunadamente, ahora ya sabes que los sentimientos pueden ser la consecuencia de tus actos. No es necesario sentirte motivado para empezar a hacer algo; puedes hacerlo igualmente sin motivación. Date cuenta de que tu pereza no es algo contra lo que debas luchar: puedes vivir con ella. Eres capaz de no sentir ninguna motivación y actuar igualmente.

Muchas personas que han logrado grandes éxitos se han regido por este principio. En lugar de usar técnicas para lograr la inspiración, han empezado a trabajar sin ella. El famoso escritor John Grisham, por ejemplo, se prepara un café cada mañana y se obliga a sentarse delante del ordenador, con motivación o sin ella. ¿Y sabes cuál es el resultado? Pues que termina escribiendo decenas de páginas cada día.

Cuando no te sientas motivado para hacer algo, en lugar de pensar en lo duro que es, simplemente recuerda que tan solo tienes que empezar a hacerlo para motivarte. Así de sencillo.

PUNTOS CLAVE

La mayoría de las personas creen que su confianza y su motivación dependen de cómo se sienten en ese momento, lo que al final provoca que terminen quedándose otra vez en su zona de confort.

Sin embargo, las personas que toman las riendas de su vida son conscientes de que sentimientos y actos pueden ser independientes. Han comprendido que no es necesario sentirse de una determinada forma antes de hacer algo, así que no esperan. Actúan sin confianza o motivación, porque saben que estas llegan después.

EL PODER DE LOS VALORES

En el libro *El antídoto*, el periodista Oliver Burkeman relata la historia de unos alpinistas que en mayo de 1996 formaron tres expediciones para intentar coronar la cima del monte Everest.

La mayoría de los expedicionarios eran montañeros curtidos, algunos con varios intentos de alcanzar la cumbre a sus espaldas, y estaban guiados por jefes de expedición veteranos. Sin embargo, lo que allí encontraron fue una tragedia de la que todavía hoy se escriben libros y se ruedan películas intentando comprender lo ocurrido.

En tan solo un día, ocho escaladores murieron congelados mientras intentaban descender de la cima, atrapados por una enorme tormenta de nieve.

Lo que convirtió ese accidente en uno de los mayores misterios alpinistas de la historia no fue únicamente el número de muertos, sino lo difícil que resulta explicar las causas de la tragedia. Ese día, el tiempo en la cima no era especialmente inclemente, y tampoco puede atribuirse la tragedia a una falta de experiencia de los aventureros. Según los relatos de los supervivientes, la causa fue un brote de irracionalidad masiva.

Para coronar el Everest con seguridad, conviene respetar al máximo los tiempos de retorno. Esto significa que, si los escaladores salen del campo cuatro (a 7.925 metros de altitud) a medianoche y no consiguen llegar a la cima antes de mediodía, es obligatorio abortar el intento y volver al campo. De lo contrario se arriesgan a quedarse sin oxígeno, a sufrir un brusco descenso de la temperatura o a ser sorprendidos por una tormenta de nieve en plena oscuridad.

El día de la tragedia, cuando estaban encarando el último tramo del ascenso, los treinta y cuatro alpinistas de las tres expediciones llegaron al mismo tiempo al paso Hillary, una montaña de piedra a tan solo doscientos metros de la cima, formando allí un cuello de botella.

Las expediciones llevaban escalando horas y, a pesar de la congestión en este último paso de la montaña, ignoraron sus tiempos de retorno y continuaron ascendiendo. Pasadas las cuatro de la tarde, superado el tiempo límite para garantizar un retorno seguro, todavía había alpinistas llegando a la cima. Entre ellos estaba Doug Hansen, un empleado de correos que había intentado coronar la montaña el año anterior sin éxito.

Hansen no regresó con vida. Como otros siete alpinistas, mientras descendía en medio de la oscuridad fue sorprendido por una intensa tormenta de nieve y una caída de la temperatura de hasta 40 °C bajo cero.

El doctor Kayes, un experto en comportamiento de organizaciones que ese día se encontraba precisamente haciendo *trekking* por las laderas del Everest, fue testigo del trágico suceso. Su explicación es que los alpinistas fueron arrastrados hacia la muerte por culpa de su pasión por los objetivos.

Según Kayes, cuanto más pensaban en coronar la cima, más dejaba de parecerles un objetivo para pasar a convertirse en parte de su propia identidad.

Por ese motivo, a pesar de todas las evidencias que desaconsejaban el ascenso a la cima por la tarde, las expediciones ignoraron todos los protocolos de seguridad y realizaron un intento que finalmente se revelaría suicida.

Este fenómeno no es algo infrecuente en el alpinismo. Se le llama «*la fiebre de la cima*», y los montañistas la definen como un magnetismo fatal que algunos picos ejercen sobre la mente de los escaladores. Su objetivo los compromete tanto que, como si fueran marineros atraídos hacia las rocas por las sirenas, termina por destruir a aquellos que luchan demasiado por alcanzarlo.

«*Cuando estás ahí arriba*», explica otro de los testigos de la catástrofe, «*a escasos metros de la cima, con años de preparación y semanas de ascenso detrás, aunque tu mente te diga que deberías dar marcha atrás porque se está haciendo tarde y te estás quedando sin oxígeno, es muy probable que ignores cualquier advertencia de seguridad e intentes alcanzarla. En un buen día quizás tengas éxito. En un mal día, mueres allí*».

La maldición de los objetivos

En los últimos años se ha popularizado la creencia de que definir objetivos concretos y ambiciosos es el secreto del éxito: «*Este año quiero conseguir la promoción en el trabajo, alcanzar un sueldo de cuatro mil euros al mes y perder diez kilos yendo tres veces a la semana al gimnasio*».

Pero la tragedia del Everest nos descubre la cara más oscura de los objetivos. Si nos comprometemos en exceso con ellos, corremos el riesgo

de integrarlos tanto en nuestra identidad que seremos capaces de cualquier cosa con tal de no tener que sacrificarlos.

Eso es lo que ocurrió a las víctimas del accidente del Everest: no eran capaces de imaginarse a sí mismos volviendo a casa sin haberlo logrado. Coronar la cima era algo que los definiría para el resto de sus vidas: ya no serían simples montañeros, serían alpinistas *que habían coronado el Everest*. No podían visualizar cualquier otro escenario que no fuera ese, y esto los llevó a perder de vista todo lo demás.

Marcarnos objetivos es un grave problema cuando no somos capaces de reconocer que podemos fracasar. Entonces se transforman en algo que nos define, y por ellos seremos capaces de sacrificar nuestra salud, amistades o familia. Como el ejecutivo que sueña con llegar a un puesto de alta dirección antes de cumplir cuarenta años. Quizás lo consiga, pero si para lograrlo ha desarrollado estrés crónico, se ha divorciado dos veces y ha enfermado del corazón, ¿le habrá valido la pena?

Por si fuera poco, los objetivos pueden boicotearte incluso cuando no te conviertan en su esclavo. Porque cuando te marcas uno, automáticamente estás abriendo la posibilidad de fracasar. Y no apetece demasiado fracasar en algo a lo que das mucha importancia.

Otro de los mitos más extendidos es que para tener éxito debes visualizarte consiguiendo tus objetivos. Pero, según la ciencia, este es el camino más rápido hacia el fracaso.

En un estudio se separó a los participantes en dos grupos. A los primeros se les pidió que se imaginaran consiguiendo varios de sus objetivos de los próximos siete días, como aprobar un examen o causar una buena impresión en una fiesta; mientras que a los segundos se les pidió que simplemente pensasen en las cosas que iban a pasar durante ese tiempo.

Después del experimento se midió su presión arterial sistólica, lo que equivaldría a su nivel de energía, y tras siete días se les pasó un cuestionario para evaluar cuántos objetivos habían logrado.

Los participantes del primer grupo, aquellos que se habían visualizado alcanzando sus metas, no solo mostraron menor nivel de energía que el grupo control, sino que también reconocieron haber conseguido menos objetivos durante la semana.⁶

¿Cómo se explica este fenómeno? Según los autores, cuando nos visualizamos a nosotros mismos consiguiendo un objetivo, nuestra mente se relaja. Eso ocurre porque a nuestro cerebro le cuesta diferenciar entre la realidad y la ficción, por lo que, si le hacemos creer que hemos alcanzado la meta, dejará de proporcionarnos la energía necesaria para conseguirla.

Quizás ahora mismo estés un poco desconcertado. Si los objetivos son tan malos, ¿significa eso que debes resignarte a vivir sin ellos? ¿Cómo vas a tomar decisiones sin propósitos que guíen tus actos?

No te preocupes. Tengo algo para ti mucho mejor que los objetivos. Algo que te permitirá perseverar incluso cuando te sientas cansado o desanimado. Algo que te empujará a salir de tu zona de confort para enfrentarte a tus retos, y que además no tiene ninguno de los efectos secundarios de los objetivos.

Tu guía son los valores

Nuestros valores definen cómo queremos comportarnos como personas, los principios sobre los cuales queremos vivir y los atributos personales que queremos cultivar. Algunos ejemplos son la honestidad, la generosidad, el amor a la familia, el coraje, la capacidad de sacrificio, el inconformismo o el respeto.

Nuestros valores son nuestra hoja de ruta. Nos marcan la dirección y nos ayudan a seguir perseverando. La diferencia entre los objetivos y los valores es que estos últimos nunca pueden completarse, son continuos. Jamás podrás hacer un listado de valores y marcar uno como completado. Si tu valor es la honestidad, nunca habrá un momento en que ya lo hayas logrado y puedas olvidarte de él. Los objetivos, por el contrario, son los resultados que deseas lograr. Y en el momento en que los alcanzas, puedes tacharlos de tu lista.

Utiliza tus valores como una brújula para marcarte la dirección y no desviarte. Un símil sería pensar en tus valores como viajar hacia el oeste. No importa cuán al oeste viajes, siempre habrá algún lugar más lejos al que

ir, mientras que tus objetivos serían los lugares que vas visitando mientras viajas.

La gran ventaja de los valores es que son el combustible que te ayudará a seguir viajando a pesar de que todavía estés lejos de tus objetivos. Incluso cuando no consiguieras alcanzar ninguna de tus metas, podrías vivir cumpliendo día a día tus valores y encontrar la satisfacción en eso.

Imagínate que te estuvieras entrenando para coronar el Everest. Probablemente algunos de tus valores serían el esfuerzo, la perseverancia y la capacidad de sacrificio, ¿verdad?

Podrías vivir de acuerdo con esos valores incluso aunque terminases fracasando. Aunque nunca llegases a alcanzar el pico de la montaña, si te esforzaras conseguirías igualmente mantenerte fiel a tus valores. Probablemente te sentirías algo decepcionado por no haber logrado tu objetivo, pero aun así tendrías la satisfacción de saber que has permanecido leal a tus ideales. A diferencia de los objetivos, tus valores siempre van a estar ahí para que los cumplas y te sientas orgulloso de ti.

Conocer tus valores también te ayuda a ser congruente contigo mismo, mostrándote la guía para saber cómo comportarte en todo momento. Sin embargo, la mayoría de las personas nunca se preguntan qué valores quieren que dirijan su vida. Solo se preguntan por los objetivos que quieren conseguir, como qué quieren ser de mayores, dónde les gustaría vivir, cuántos hijos esperan tener y qué coche se van a comprar, cuando los beneficios de los valores son incomparables a la presión de los objetivos.

Con todo esto, ¿te estoy diciendo que evites marcarte objetivos? Sí. ¿Te estoy diciendo que no cumplas objetivos? No exactamente. Permíteme hacerte una pregunta: si ignoraras completamente tus objetivos y te centraras únicamente en vivir de acuerdo con tus valores, ¿conseguirías alcanzar igualmente tus metas?

Por ejemplo, si fueras un atleta e ignoraras tu objetivo de participar en unas Olimpiadas, y solo te centraras en ser congruente con tus valores de perseverancia y superación entrenando absolutamente cada día, lloviese o nevase, ¿crees que terminarías yendo a las Olimpiadas?

Yo también creo que sí. Por eso, los valores te permiten cumplir objetivos incluso cuando no te los hayas marcado.

Proponerte valores en lugar de objetivos también te servirá para vivir con menos preocupaciones. Porque, cuando solo piensas en tus metas, inconscientemente te estás lanzando el mensaje de que todavía no eres lo suficientemente bueno, pero lo serás cuando alcances tu propósito. En otras palabras, aplazas tu satisfacción hasta que no consigas tu objetivo.

Esto pone una carga insoportable encima de tus hombros. ¿Te imaginas que J. K. Rowling, la autora de *Harry Potter*, se hubiera marcado como objetivo convertirse en el fenómeno mundial que es ahora cuando empezó a escribir estando sin empleo y viviendo de subsidios? Simplemente pensar en ello la hubiera paralizado.

A menor escala, esto es lo que hacemos constantemente. Nos marcamos objetivos que nos someten a la presión de ser mejores profesionales, amantes o amigos. En lugar de eso, utiliza los valores para centrarte en el proceso, evitando preocuparte por esas metas de las que haces depender tu felicidad. Solo centrándote en actuar conforme a tus valores, en lugar de a los objetivos, podrás vivir el momento presente y, a la vez, acercarte a tus propósitos.

Encuentra tu camino

Para encontrar tus valores, elige las cinco cualidades que para ti sean más importantes de la siguiente lista, y luego ordénalas en función de su importancia. Es un listado orientativo porque hay tantos valores como formas de vivir, así que, si echas de menos alguno, añádelo. Si quieres encontrar todavía más valores, en <https://habilidadsocial.com/extras/> tienes un listado extensivo.

VALORES

Altruismo	Curiosidad	Paciencia
Amabilidad	Disciplina	Pasión
Ambición	Diversión	Paz
Amistad	Educación	Persistencia
Amor	Empatía	Placer

Apoyo	Entrega	Poder
Aprendizaje	Equilibrio	Progreso
Armonía	Espiritualidad	Resiliencia
Asertividad	Exigencia	Respeto
Autenticidad	Familia	Responsabilidad
Autoconocimiento	Flexibilidad	Romance
Autocontrol	Generosidad	Sabiduría
Aventura	Gratitud	Sencillez
Bienestar	Honestidad	Sensualidad
Compasión	Humildad	Sinceridad
Comunicación	Igualdad	Solidaridad
Conexión	Inconformismo	Superación
Confianza	Independencia	Ternura
Cooperación	Justicia	Tolerancia
Coraje	Lealtad	Tradicón
Creatividad	Libertad	Valentía

Si dudas sobre si un valor es verdaderamente importante para ti, piensa en situaciones en las que tu forma de actuar te haya hecho estar especialmente satisfecho. Por ejemplo, si te sentiste especialmente realizado el día que te emancipaste y marchaste a vivir solo, es probable que uno de tus valores principales sea la independencia.

Definir tus valores te permitirá no convertirte en un esclavo de tus objetivos, no frustrarte cuando no los consigas y tener una hoja de ruta para saber cómo actuar en cada momento. Pero tampoco te sometás a ellos. Están ahí para ayudarte, no para hacerte sufrir.

Si en alguna ocasión te das cuenta de que tu comportamiento no está alineado con tus valores, no te machaques. Todos somos humanos y a veces cometemos errores. Simplemente, intenta actuar conforme a ellos cuando te vuelva a resultar posible.

PUNTOS CLAVE

A pesar de que marcarse objetivos se ha popularizado como la mejor forma de tener éxito, la evidencia científica va en la dirección opuesta. Para mucha gente, los efectos secundarios de los objetivos pueden terminar suponiendo sacrificios inaceptables o grandes frustraciones.

En lugar de objetivos, busca y encuentra aquellos valores que quieres que guíen tu vida. Las ventajas de los valores sobre los objetivos son muchas:

- No te conducen a sacrificios inaceptables.
- Te muestran siempre el camino a seguir.
- No abren la posibilidad de fracasar.
- No te presionan.
- No te restan energía.
- Te ayudan a perseverar y salir de la zona de confort.

CAPÍTULO 2

LAS PARADOJAS DEL MIEDO

Miro mi reflejo en el espejo del lavabo, cojo una profunda bocanada de aire, y vuelvo a bajar la cabeza para llevarme un poco de agua a la cara mientras cuatrocientas personas me esperan en una sala abarrotada.

Es mi primera conferencia sobre *marketing* digital delante de tanta gente. Los ponentes que han hablado antes que yo son personalidades muy reconocidas en su campo, y al terminar han arrancado vítores y aplausos entre el público. Comparada con la suya, mi presentación será un desastre. No sé cómo es posible que la organización me haya invitado, ni tampoco cómo es posible que yo haya aceptado. No me considero un especialista en el tema, y probablemente muchos asistentes sepan más que yo.

Durante dos semanas enteras me he estado preparando para este momento. He creado suficiente contenido como para llenar cinco presentaciones en lugar de una. Llevo notas impresas y les he pedido a mis amigos que se sienten delante para ver caras familiares, pero todo eso no ha sido suficiente para tranquilizarme.

Vuelvo a coger una bocanada de aire y me dirijo a la sala, pasando por delante del público sin ni siquiera mirar a la gente. El presentador explica quién soy y me cede el micro. Yo solo puedo sentir una sensación de calor y una enorme opresión en la cabeza, como si la hubiera metido dentro de una pecera. Empiezo a hablar con voz temblorosa, y entonces reparo en las caras de los asistentes. Algunos parecen fruncir el ceño, como dudando de mis explicaciones. Otros comentan algo con el compañero de al lado.

En ese momento mi ansiedad alcanza el punto álgido. Por mi mente cruza el pensamiento de pedir disculpas, decir que no puedo seguir porque me encuentro mal, y huir poniendo fin a mi sufrimiento.

Pero no lo hago. Algo dentro de mí me impulsa a seguir adelante. En ese momento recuerdo que conozco esa sensación de terror, porque es la

misma que sentí dos meses atrás. Entonces era una presentación delante de treinta asistentes, pero es la misma sensación. Me resulta familiar.

Poco a poco mis nervios empiezan a disminuir. Ese deseo imperioso de marchar corriendo ha desaparecido, y consigo arrancar la primera sonrisa del público con un chiste que había estado preparando a conciencia. Quizás finalmente pueda terminar sin que me tiren tomates.

Me ha vuelto a pasar. He vuelto a olvidarme de cómo funciona el miedo, pero por suerte lo he recordado a tiempo.

PROGRAMADOS PARA SUFRIR

Estamos programados para interpretar la mayoría de los desafíos a los que nos enfrentamos como amenazas y creer que sus consecuencias serán catastróficas. Nuestra mente, si me permites decirlo así, quiere estar permanentemente asustada.

La culpa es de nuestro innato *sesgo de negatividad*. Nuestro cerebro da prioridad a las malas noticias porque para nuestros antepasados eso era un mecanismo de supervivencia. Para mantenerlos con vida, la naturaleza los diseñó para poder detectar amenazas en fracciones de segundo porque, en mitad de la selva, ser capaz de divisar un movimiento entre la maleza e identificarlo como un peligro podía suponer la diferencia entre vivir o morir.

Se ha comprobado que este legado es el culpable de que casi siempre desconfiemos de los extraños⁷ o que a menudo tengamos la sensación de que la gente nos está juzgando.⁸ Hoy en día ya no tenemos que defendernos de los depredadores, pero nuestra mente sigue centrándose en lo negativo, incapaz de distinguir entre las antiguas amenazas y los retos a los que debemos hacer frente en la actualidad. Por eso hay personas que, ante la idea de hacer una presentación en público o una entrevista de trabajo, sienten como si fueran a morir.

Saber que los miedos y preocupaciones están grabados en tu código genético y que nunca te podrás librar de ellos parece un escenario bastante desolador, ¿no crees?

Pues es justo lo contrario.

Una vez que asumes que tu cerebro va a estar asaltándote constantemente con pensamientos negativos, te liberas. Porque eso te permite entender que tú no eres el responsable de ellos. Tus pensamientos amenazadores nacen de tu inconsciente y, por lo tanto, son incontrolables. Hagas lo que hagas, siempre van a estar ahí.

De lo único que eres responsable es de elegir cómo te hacen sentir. De *cómo te sientes respecto de lo que sientes*.

Si cuando te sientes mal por algo reaccionas estoicamente, asumiendo que esa emoción es natural y que no hay nada que puedas hacer, podrás elegir cómo respondes a ella. Sin embargo, los medios de comunicación y los gurús de la autoayuda nos han hecho creer que está en nuestras manos no sentir emociones negativas. ¿Te suena el dicho «*Al mal tiempo buena cara*»?

Como consecuencia de esa creencia suele ocurrir lo peor: *te sientes mal por estar sintiéndote mal*. ¿No se suponía que debías ver siempre el lado positivo? Como no lo consigues, te desesperas todavía más, cerrando un terrible círculo vicioso.

Esta necesidad de sentirnos bien constantemente es lo que nos quema por dentro. Porque, sencillamente, no es posible. Solo aceptar que vamos a fracasar y a sufrir es lo que nos conducirá hasta los éxitos y el bienestar.

EL MIEDO AL FRACASO

En los años 70, un prometedor estudiante de la Universidad de Harvard estaba dispuesto a apostar todo por una idea brillante.

Por aquel entonces, calcular el volumen de tráfico en las carreteras era un proceso extremadamente engorroso. Consistía en poner unas bandas de goma atravesando los carriles que detectaban cada vez que un coche las cruzaba. Esos datos se registraban en la bobina de papel de un contador situado en el arcén, y posteriormente se enviaban a una empresa para que hicieran el recuento manual.

Junto a un colega del instituto, este estudiante creó un revolucionario programa que permitía leer automáticamente los datos de los contadores, ahorrando innumerables horas de recuento y decenas de miles de dólares.

Imagínate lo que podría suponer para dos estudiantes crear un programa informático en aquella época. Los lenguajes de programación acababan de nacer y ellos mismos tuvieron que construir su propio ordenador. Pero después de meses de arduo trabajo, finalmente terminaron el proyecto.

Sin embargo, una maldita casualidad quiso que ese mismo año el estado de Washington empezara a ofrecer gratuitamente el procesamiento de datos de tráfico a todas las ciudades norteamericanas. Nadie iba a pagar por un programa cuando podía tener el mismo resultado sin coste, así que su idea de negocio fracasó por completo. No encontraron ningún comprador.

Por cierto, el nombre de este estudiante fracasado era Bill Gates.

Las emociones caducan

Viendo con perspectiva la vida de Gates, ¿crees que fue malo que su empresa fracasara? Seguramente en aquel momento lo debió vivir como el fin del mundo, pero de haber tenido éxito quizás jamás hubiera fundado Microsoft.

Hay una certeza inherente en la vida: nunca podrás saber si lo que te ha sucedido es bueno o malo, por lo que no puedes juzgar los fracasos como tales. No es posible saber cuán positivo o negativo ha sido algo hasta que no lo veas en perspectiva al final de tus días. Lo que hoy interpretas como malo, quizás mañana sea bueno.

Pero cuando fracasamos, nos olvidamos de todo esto y lo vivimos como una enorme tragedia.

Una de las experiencias más duras que recuerdo fue cuando me dejé mi primera novia a los catorce años. Ella era un par de años mayor que yo y, desde luego, mucho más experimentada en las lides amorosas. Yo la quería con locura, y durante los seis meses posteriores a nuestra separación me

sumí en un estado de semidepresión. Por mucho que intentara mirar hacia delante, no podía ver otra cosa que no fuera tristeza y dolor.

Pero, poco a poco, esa tristeza fue remitiendo. ¿Y sabes cuándo desapareció por completo? Cuando me volví a enamorar de otra chica, esta incluso más maravillosa que la anterior.

La responsable de que le demos tanta magnitud a nuestras tragedias y evitemos el fracaso a toda costa es nuestra incapacidad para imaginar de forma realista cómo será nuestra vida en el futuro. Cuando sufrimos, creemos que esa sensación va a durar para siempre. Es como si nuestra película terminase justo ahí. Caemos en desgracia, se encienden las luces del cine y empiezan a salir los créditos del final. No hay continuación ni segundas partes.

Nos identificamos tanto con nuestras emociones negativas que no somos capaces de ver que nuestro sufrimiento, tarde o temprano, remitirá. Las emociones no son eternas, pero para nuestro inconsciente es como si fueran a durar para siempre.

En un estudio de la Universidad de Duke, se comprobó lo difícil que nos resulta imaginarnos un futuro donde nuestras circunstancias sean distintas a las que sentimos en el presente. En el experimento, se le preguntó a un grupo de participantes cuántas veces por semana creían que harían ejercicio durante el mes siguiente dada su situación actual. También hicieron la misma pregunta a un segundo grupo de estudiantes, pero añadiendo una pequeña aclaración al principio: «*En un mundo ideal, ¿cuántas veces por semana crees que harías ejercicio durante el siguiente mes?*».

En este caso les estaban pidiendo que se imaginasen una situación personal totalmente distinta en el futuro, pero la respuesta fue la misma en ambos grupos. Los estudiantes del segundo grupo estaban asumiendo inconscientemente que en un mundo ideal seguirían sujetos a sus mismas circunstancias.⁹

Cuando fracasamos en el presente, no somos capaces de ver que en el futuro ese sufrimiento probablemente haya desaparecido. Por eso lo evitamos a toda costa. Creemos que el estigma del fracaso nos marcará

hasta el fin, cuando lo más probable es que pronto aparezca otra circunstancia en nuestra vida que nos haga olvidar esa derrota.

EJERCICIO

Una carta del futuro. Ponte en la piel de tu yo del futuro y escíbete una carta. Cuéntale a tu yo del presente cómo te van las cosas, qué ha cambiado en tu vida y a qué nuevos retos has tenido que enfrentarte con el paso del tiempo.

De esta forma te separarás por un momento de tus emociones y circunstancias actuales y podrás ver tu vida con mayor perspectiva. Así visualizarás que fracasar, en el fondo, no es tan trágico.

Bill Gates también es un fracasado

En el libro *The subtle art of not giving a f*ck*, Mark Manson relata la historia de Dave Mustaine, un joven y talentoso guitarrista que en 1983 fue expulsado de su banda de *heavy metal* justo después de que esta firmara su primer contrato.

La decisión le pilló totalmente por sorpresa. No hubo ningún aviso ni discusión; sus compañeros simplemente le despertaron un día y le entregaron un billete de autobús de vuelta a casa.

Herido y humillado, Dave se prometió a sí mismo que su nuevo grupo alcanzaría tales cotas de éxito que sus antiguos compañeros lamentarían para siempre su decisión. Haría que los carteles de sus conciertos llenasen los estadios de las mayores ciudades, que su imagen apareciera en las camisetas de fans de todo el mundo y que las televisiones y radios se pelearan por lograr una entrevista con él. Los miembros de su antigua banda contemplarían con envidia cómo él se bañaba en montañas de dólares mientras ellos habían terminado malviviendo en caravanas con empleos de poca monta.

Dave se dedicó a trabajar como nunca antes lo había hecho. Escribió decenas de canciones, practicó infinidad de horas y reclutó a los mejores músicos que pudo encontrar. Al cabo de unos pocos años, logró que su

nueva banda, Megadeth, firmara un contrato que los convirtió en millonarios.

Megadeth se erigió en un grupo legendario del *heavy metal* y Mustaine en uno de los guitarristas más reconocidos del mundo. Llegarían a vender 25 millones de álbumes y dieron varias giras de conciertos por todo el planeta. Cualquier persona estaría de acuerdo en que triunfaron por todo lo alto.

El problema es que la banda de la que Mustaine había sido expulsado era Metallica, que llegó a vender más de 180 millones de álbumes y hoy día está considerada como una de las bandas más importantes de toda la historia.

Por este motivo, un apesadumbrado Dave admitió en una entrevista años más tarde que seguía considerándose un fracasado. A pesar de todo lo que había logrado, en su mente siempre estaría presente su expulsión de Metallica.

Pese a lograr la fama y el dinero que muchos músicos sueñan con alcanzar, Mustaine medía su éxito comparándose con la mayor banda de *heavy* de la historia. Y eso le hacía vivir su vida como si fuera un fracaso.

Los humanos estamos constantemente buscando comparaciones que nos permitan definir nuestra identidad, nuestro lugar en el mundo. Pero casi siempre miramos hacia arriba, comparándonos con las personas de más éxito o estatus económico que nosotros. Quien apenas tiene dinero para llegar a fin de mes se compara con su vecino que ha podido comprarse un coche, mientras ese vecino se compara con su jefe que tiene un yate privado. Mustaine se comparaba con Metallica, y estoy seguro de que si Bill Gates se compara con Einstein, Newton o Darwin, también se sentirá un fracasado.

A no ser que redefinamos nuestros valores, siempre vamos a sentirnos unos fracasados. Afortunadamente, hay ejemplos de personas que han logrado alejarse de esta necesidad de compararse constantemente con los demás.

Pete Best, uno de los miembros fundadores de los Beatles, también fue despedido justo después de que el grupo firmara su primer contrato profesional. Los siguientes proyectos musicales de Best fracasaron

estrepitosamente año tras año, hasta que cayó en depresión. En 1968 incluso intentó suicidarse.

Pero en una entrevista del año 1994, Best confesó sentirse más feliz de lo que hubiera sido con los Beatles. Explicó que salir del grupo le había permitido conocer a su mujer, tener hijos y formar una familia. Empezó a medir su felicidad de otra forma, y decidió que para él había valores más importantes que la fama y el dinero: la sencillez y el compromiso familiar.

El ex-Beatle supo sentirse más satisfecho porque entendió que los fracasos siempre abren otras puertas y empezó a medir su éxito según sus valores, no según los objetivos que cumplía.

EJERCICIO

Si no lo has hecho todavía, define los cinco valores que quieres que guíen tu vida. Ahora apúntalos en un papel o en tu aplicación de notas del móvil.

Cada vez que sientas que te invade miedo a fracasar, saca tu listado y piensa si estás obsesionándote con tus objetivos en lugar de preocuparte por vivir de acuerdo con tus valores.

PUNTOS CLAVE

Nos identificamos tanto con nuestras emociones negativas que no somos capaces de ver que el dolor de fracasar no va a durar para siempre, así que intentamos evitarlo a toda costa.

Nuestra tendencia a compararnos con quien está por encima de nosotros también nos provoca una sensación permanente de fracaso. Solo asumiendo que es inevitable y utilizando otros valores como guía, seremos capaces de liberarnos de ella.

EL MIEDO AL RECHAZO

Jia Jiang es un joven estadounidense de origen asiático que, inspirado por las historias de éxito de grandes emprendedores, a los 31 años abandonó su

puesto en una prestigiosa multinacional para crear su propia empresa tecnológica y lanzarse al competitivo mundo de las *start-ups*.

Al cabo de pocos meses, decidió presentar su propuesta de negocio a unos inversores. Sin saberlo, estaba tomando una decisión que cambiaría su vida.

Jiang era un trabajador meticulado y un excelente ponente. Su proyecto era sólido, la propuesta estaba trabajada a conciencia y él tenía buena presencia, por lo que estaba convencido de que decidirían invertir en su proyecto. Pero fue rechazado sin contemplaciones. Los inversores desestimaron su propuesta y le negaron la financiación necesaria.

Acostumbrado a los éxitos, este inesperado rechazo le cogió por sorpresa. ¿Por qué le habían dicho que no? ¿No transmitía la confianza suficiente? ¿No le habían visto preparado? Le afectó tanto que durante varios días se sumió en una profunda depresión, pensando en tirar la toalla definitivamente.

Entonces, se dio cuenta de que toda su educación académica le había proporcionado muchas competencias técnicas, pero no le había preparado para enfrentarse a lo que es el pan de cada día de todo emprendedor: el rechazo.

Buscando información sobre cómo superar ese miedo irracional, Jiang consiguió encontrar un método totalmente distinto a lo que había leído hasta entonces. Consistía en ser rechazado cada día durante un mes por una persona distinta, para así insensibilizarse frente al miedo al rechazo.

Jiang consideró que un mes no iba a ser suficiente para él, así que inició su propio reto de cien días mientras lo documentaba en YouTube.

El primer día fue el más duro. Pensó que un buen reto sería pedir prestados cien dólares a un completo extraño, así que entró en un centro comercial, vio a un hombre sentado en una silla y se dirigió hacia él.

El tiempo que tardó en recorrer la distancia que los separaba se convirtió en los cinco segundos más largos de toda su vida. Pese a que todos los pensamientos que pasaban por su cabeza le pedían que se quedase donde estaba, se plantó delante del hombre y, con la voz entrecortada, dijo lo más rápidamente que pudo: «*Disculpe, ¿podría prestarme cien dólares?*».

«No, ¿por qué?», contestó el hombre, con una evidente expresión de sorpresa.

«Vale, perdón», se apresuró en responder Jiang, justo antes de salir disparado de allí.

Todo su cuerpo seguía temblando, pero había logrado su primer rechazo.

El segundo día, algo más calmado, decidió pedir una hamburguesa gratis en un restaurante de comida rápida. La respuesta volvió a ser un no rotundo, pero esta vez ya no sintió la necesidad de salir corriendo tras la negativa.

Durante noventa y ocho días más estuvo exponiéndose a situaciones similares buscando el rechazo sin contemplaciones. Aunque ese fue el resultado en la inmensa mayoría de los casos, hubo algunas pocas personas que accedieron a sus extravagantes peticiones. Y precisamente ahí fue donde Jiang se llevó la mayor lección de su vida.

En los últimos días de su reto, compró una planta y llamó a la puerta de la casa de un completo desconocido. Cuando el hombre le abrió, Jiang le preguntó si podía plantarla en su jardín.

La respuesta fue un rotundo no. Pero justo antes de irse, tuvo el impulso de darse la vuelta y preguntar: «*Disculpe, ¿puedo saber por qué no?*».

«*Bueno, es que tengo un perro que escava y saca cualquier cosa que plante en el jardín, así que no quiero desperdiciar tu planta*», contestó el hombre. «*Si quieres, puedes cruzar la calle y hablar con Connie, a ella le encantan las plantas*».

De haberse marchado justo después de la negativa, Jiang hubiera seguido pensando que había sido rechazado por loco. Pero en realidad ese no era el motivo. La razón era, sencillamente, que lo que él estaba ofreciendo no encajaba con lo que el hombre necesitaba. Comprendió que durante toda su vida había estado considerando el rechazo como algo personal, cuando casi siempre se debía a que la otra persona tenía unas necesidades distintas.

Tu miedo es natural

El miedo al rechazo recibe otros nombres, como inseguridad o timidez, pero siempre se caracteriza por el temor a ser despreciado y juzgado negativamente por los demás.

Este temor nos impide relacionarnos de forma natural con la gente, lo que supone un sinnúmero de oportunidades perdidas. Oportunidades de progresar profesionalmente, de conectar con los demás y de defender nuestras aspiraciones.

Cuando estamos en una situación donde nos exponemos a un posible rechazo social, nos invade la ansiedad. Y es totalmente normal que lo haga. Hace muchos años, durante el desarrollo del ser humano como especie, ser rechazado y excluido del grupo social podía tener consecuencias terribles. Ser confinado al ostracismo y repudiado por la tribu era sinónimo de vagar solo por un mundo lleno de peligros, depredadores y tribus rivales. Era prácticamente una condena de muerte.

A nivel psicológico, el miedo al rechazo también está relacionado con la imagen que tenemos de nosotros mismos. A todos nos gusta sentirnos personas interesantes y valiosas, ¿verdad? Cuando nos rechazan, esa realidad choca con nuestro autoconcepto. ¿Cómo vamos a ser interesantes si no le gustamos a la gente? Eso genera una disonancia interna que daña nuestro orgullo. Resulta que no somos tan geniales como creíamos, así que la próxima vez evitaremos exponernos a una realidad que no deseamos.

Por este motivo no solo la gente con baja autoestima sufre el miedo al rechazo. También aquellas personas con una alta opinión de sí mismas, como la empleada que no pide un ascenso porque pondría en riesgo sus creencias sobre su valor profesional, o el hombre que se siente atractivo, pero nunca da el paso para seducir a nadie para no contradecir su propia imagen. A menudo resulta más sencillo quedarse con la duda que poner a prueba esas creencias y descubrir la dolorosa verdad.

Se trata de un peligroso círculo vicioso. En nuestro afán de mantener la autoestima intacta, no corremos riesgos. Pero eso, en lugar de protegerla, consigue que terminemos sintiéndonos como unos cobardes.

Cuando por fin nos armemos de valor para tomar la iniciativa, todos los mecanismos de defensa de nuestro cuerpo intentarán detenernos. Para

que en próximas ocasiones no nos planteemos volver a exponernos a esa situación, nuestro cuerpo incluso libera las mismas sustancias analgésicas frente a un rechazo que frente a una agresión física.¹⁰

Por eso, lo más normal del mundo es que el rechazo te afecte y tengas miedo a hablar en público, a presentarte a un desconocido o a invitar a salir a alguien que te gusta. Lo contrario sería antinatural. El error que cometemos cuando vemos una persona que se atreve a exponerse socialmente es creer que no tiene miedo, cuando la realidad es que lo siente, pero actúa a pesar de él. Recuerda: jamás esperes que el miedo desaparezca para actuar, porque no lo hará.

Sin embargo, aceptar que ese miedo va a estar siempre ahí es lo que te liberará de él, porque te deja sin ninguna otra opción. Ya no tienes que esperar a sentirte más seguro para declarar tu amor a la persona que quieres, o sentirte confiado para dar tu primera conferencia en público.

Pero la historia de Jiang, la de los cien rechazos, también nos enseña algo más. Algo que, aunque no eliminará tus miedos, te ayudará a verlos con otra perspectiva la próxima vez que debas exponerte a un reto.

Lo que nos enseña es que, cuando alguien nos rechaza, casi nunca es por nuestra culpa.

No eres lo que rechazan

Las personas con mayor determinación que conozco reconocen que el rechazo forma parte de sus vidas. Pero, a diferencia del resto, no se lo toman como algo personal; lo ven como un error de los demás por no darse cuenta de cómo son realmente o como una consecuencia inevitable de sus circunstancias. Permíteme que te lo explique con un ejemplo de cada uno.

Imagínate que una cálida tarde de agosto vas andando por el paseo marítimo del pueblo donde estás veraneando. De repente, tu pie golpea algo en el suelo.

Bajas la mirada y ves una especie de cristal. No está muy limpio, pero tiene un extraño color rojizo y los costados son muy rectos. Parece una de

esas piedras que a veces arrastra el mar, y seguramente se le haya caído a alguien que la ha encontrado en la playa.

Con una patada, lo apartas y sigues tu camino.

Al día siguiente, abres el periódico local mientras desayunas y en un pequeño recuadro de la primera página lees el siguiente titular: «*Encuentran un diamante de cien quilates que se había extraviado en el paseo marítimo*».

Tu corazón se empieza a acelerar cuando ves la foto y confirmas todas tus sospechas: es la piedra que apartaste con el pie de tu camino.

En esta situación, tú rechazaste un diamante. ¿Pero quién queda en evidencia? ¿El diamante o tú?

Cuando alguien rechaza a otra persona sin saber qué se esconde detrás de ella, solo se pone en evidencia a él mismo. La gran mayoría de las ocasiones en que te rechazan no tienen toda la información sobre ti, de la misma forma que tú no tenías la información de que aquello que apartaste del suelo era en realidad un diamante. ¡De lo contrario no lo habrías despreciado!

Pero nos confundimos. Interpretamos que cuando nos rechazan sin conocer nada de nosotros, como en una propuesta comercial, una entrevista de trabajo o una presentación en público, lo hacen por todo lo que somos, cuando solo es por la idea que creen que representamos.

¿Sueles recibir llamadas de operadoras de telefonía? ¿Y qué haces cuando las recibes? Seguramente cuelgues de inmediato. Si la persona que te llama se tomase cada rechazo de forma personal, como si hubiera sido rechazada por su valor como ser humano, los psicólogos no darían abasto.

Otras veces, el rechazo es simplemente una consecuencia inevitable de las circunstancias de los demás. Para explicártelo tengo que hablarte de lo que le ocurrió a mi buen amigo Carlos.

Carlos tiene treinta y pocos años, es alto, de pelo castaño, y trabaja como consultor en una multinacional. Me gusta quedar con él porque además de culto es divertido y muy empático. Ha viajado prácticamente por todo el mundo y en sus ratos libres colabora con proyectos solidarios. Carlos lo tiene todo para poder considerarse un chico atractivo.

Una noche salimos a tomar algo. Después de un par de cervezas decidimos ir a una pequeña discoteca cercana. La noche avanzaba y cada vez había más gente en la sala de baile, cuando Carlos reparó en una chica rubia con unos preciosos ojos azul turquesa. Estaba con otras dos amigas bailando discretamente al son de la música, rodeada de un enjambre de hombres con varias copas de más en el cuerpo que no dejaban de mirarla.

De vez en cuando alguno de ellos se acercaba para decirle algún piropo, seguramente poco apropiado, a lo que ella respondía suspirando y dándole la espalda. La mayoría de ellos regresaban riendo a su grupo de amigos, jactándose de su valentía.

Carlos quedó prendado. Tras un rato convenciéndole de que no tenía que dejar escapar la posibilidad de conocerla, finalmente se armó de valor y se acercó a ella.

«*Disculpa*», le dijo tocándole ligeramente el hombro. «*Solo quería saber cómo te llamas*».

Ella se giró airadamente, apartándole la mano mientras le espetaba: «*¡Déjame en paz!*».

Carlos regresó hundido. Le había dolido. Se pasó media hora más sin apenas hablar hasta que finalmente se fue a casa, argumentando que al día siguiente debía levantarse temprano.

Carlos se había tomado el rechazo de forma personal. Entendió que el motivo del desprecio había sido exclusivamente él, y se culpabilizó. No comprendió que eran las circunstancias de esa chica las que lo habían provocado.

¿Había rechazado ella la cultura, el ingenio, el aspecto físico, la solidaridad y la generosidad de Carlos?

No. Rechazó la *imagen* que se formó inmediatamente de él. Después de media noche aguantando las acometidas de hombres ebrios, su pensamiento cuando Carlos le llamó la atención fue el de «*¡Otro pesado!*» y le rechazó sin darle una oportunidad, como habría hecho con cualquier ser humano en ese momento.

Solemos olvidar con frecuencia que la reacción de los demás no depende exclusivamente de nuestros actos. No estamos solos en el universo. La gente también tiene su vida, sus circunstancias y sus preocupaciones. ¿A

quién crees que tiene más probabilidades de vender un coche un empleado de un concesionario? ¿A alguien que le acaba de tocar la lotería o a una persona que se ha arruinado?

En la mayor parte de las ocasiones, que te rechacen no depende de ti, sino de las circunstancias de los demás. La gente no toma las decisiones basándose exclusivamente en tus actos y olvidándose del resto de las circunstancias de su vida. Sin embargo, vivimos tan centrados en nosotros mismos que asumimos que toda la responsabilidad es nuestra.

EJERCICIO

La próxima vez que alguien te rechace haz como Jia Jiang y pregunta *por qué*. Algunas personas quizás no quieran o puedan darte explicaciones, pero si acceden, escucha con mucha atención. Te darás cuenta de que el motivo casi nunca tiene nada que ver contigo y mucho con sus circunstancias.

PUNTOS CLAVE

Es imposible no sentir miedo frente a la posibilidad de que nos rechacen, porque es un mecanismo biológico diseñado para sobrevivir y proteger nuestra identidad.

Pero la verdadera paradoja es que habitualmente no nos rechazan a nosotros. La gente tiene miles de circunstancias que en un momento dado los pueden llevar a rechazarnos y, sin embargo, nosotros mismos lo convertimos en algo personal, creyendo que la responsabilidad es solo nuestra y culpabilizándonos de todos los errores.

Cuando alguien rehúse tu propuesta, simplemente pregunta «¿*Por qué?*». Descubrirás que tu parte de responsabilidad es mucho menor de lo que crees.

CAPÍTULO 3

CÓMO VENCER TUS MIEDOS

Cuando apenas llegaba a los veinte años, Albert Ellis tenía pánico a hablar en público y una exagerada timidez frente a las mujeres.

Este miedo irracional le impedía acercarse a ninguna chica y mucho menos confesar que le gustaba. *Estaba seguro* de que, si lo hacía, sería despreciado y ridiculizado en público, y de que esas heridas psicológicas durarían hasta el fin de sus días, significando probablemente su muerte.

Sin embargo, el joven que terminaría convirtiéndose en uno de los psicólogos más importantes de la historia y en el padre de la terapia racional emotivo-conductual decidió un verano, allá por el año 1932, que iba a desafiar a sus miedos con una regla inquebrantable.

Durante cada día de un mes entero, acudiría al jardín botánico del Bronx y se forzaría a hablar con cualquier mujer atractiva que encontrase para intentar conseguir una cita. Sin excepción.

El primer día, Ellis vio a una mujer sentada en un banco del parque. Después de dudar durante cinco minutos y sintiendo cómo le temblaba todo el cuerpo, se sentó a su lado. «*Voy a morir*» es el único pensamiento que recuerda haber tenido en ese momento. A pesar de todo, consiguió abrir la boca y articular dos palabras: «*Buenos días*».

La mujer, sin ni siquiera mirarlo, recogió sus cosas, se incorporó y se marchó.

Al terminar el mes, Ellis se había sentado al lado de ciento treinta mujeres. A un centenar de ellas les llegó a pedir una cita, y ni una sola le dijo que sí.

Pero no murió.

Ninguna sacó una motosierra y le cortó las piernas, ni le vomitó encima, ni llamó a gritos a la policía, pese a que él sentía como si eso fuera a ocurrirle de verdad.

Quizás creas que no lograr ni una sola cita tras intentarlo con más de cien mujeres es un fracaso. Pero ese no era el objetivo de Ellis. Después de ese centenar de intentos, se había insensibilizado totalmente al rechazo de las mujeres.

Ahora ya no las veía como seres amenazantes. Sabía que un rechazo era simplemente eso: *un rechazo*. Él seguía siendo el mismo, sin ninguna secuela física ni mental. Descubrió que no tenía más consecuencias que una sensación desagradable, y eso no era suficiente para impedirle que hiciera lo que quería hacer.

Había aprendido a actuar a pesar de sus miedos, y eso era la mayor victoria.

En este capítulo te explicaré cómo reinterpretar tus miedos y aceptarlos para, como Albert Ellis, liberarte de sus cadenas.

RACIONALIZA TUS MIEDOS

El miedo es una bestia irracional que necesita poco más que nuestra imaginación para existir, porque nuestra mente está programada para evitar riesgos. Cada vez que creemos que algo puede ir mal, nuestro cerebro nos lanza pensamientos terribles sobre los desastres que nos pueden llegar a ocurrir. Reacciona a estas amenazas como si pusieran en riesgo nuestra propia vida, poniendo en marcha mecanismos de supervivencia como la ansiedad o el estrés.

Imagínate que un empleado modélico escuchase el rumor de que su empresa va a realizar un expediente de regulación de empleo. La simple posibilidad de que pudiera ocurrir sería suficiente para que empezara a darle vueltas al asunto y preocuparse por si él pudiera ser el siguiente en salir.

Le invadiría la ansiedad y no podría dormir por las noches, y cada vez que su jefe le llamase a la oficina se le aceleraría el pulso por si fuera a comunicarle la nefasta noticia.

Pero si fuera totalmente objetivo, se daría cuenta de que la posibilidad de que le despidieran es baja. Lleva varios años en la empresa, es puntual,

cumple con sus tareas y nunca ha habido una queja de sus superiores. Sin duda habría muchos otros candidatos para salir antes que él.

Pero a nuestra mente eso le da igual. No atiende a la lógica, de lo contrario, ¿cómo es posible que nos asuste más presentarnos a un desconocido que conducir por una autopista? En el primer caso, como mucho nos ignorará. En el segundo, la probabilidad de morir ronda el 1%.^{11,12}

No puedes evitar tener miedo. Pero sí que puedes reinterpretarlo racionalmente para que pierda parte de su poder emocional.

¿Y cuál es la mejor herramienta para lograr que tu mente empiece a pensar en lugar de dejarse llevar por las emociones?

Las preguntas. Las preguntas obligan a la mente a pensar, situándola en modo racional, y eso te ayudará a reinterpretar con objetividad tus miedos.

En concreto, existen tres preguntas que tendrías que hacerte cada vez que te asalte un pensamiento negativo, como «*Voy a fracasar*» o «*Seguro que hago el ridículo*», y sientas que el miedo empieza a apoderarse de ti.

La primera es la más evidente. Darte cuenta de que aquello que temes y que estás absolutamente convencido de que va a ocurrir (como, por ejemplo, quedarte en blanco en una presentación en público) difícilmente va a pasar.

La mayor parte de tus miedos no van a ocurrir nunca. Si repasas varios de los miedos que has tenido en tu vida, como no ser capaz de encontrar trabajo o no aprobar el examen de conducir, te darás cuenta de que la mayoría no se han hecho realidad. Para recordártelo en el momento de la verdad, hazte las siguientes preguntas.

«¿Estoy seguro de que esto va a ocurrir?»

El simple hecho de plantearte esta posibilidad provocará que tu mente se ponga a trabajar en modo lógico, reduciendo tu agitación emocional. Y como seguramente la respuesta será *no*, el miedo perderá parte de su poder.

Esta pregunta, pese a que es necesaria, no es suficiente. Porque darte cuenta de que lo peor es probable que no ocurra puede tener un efecto adverso: reforzar la idea de que si eso sucediese sería catastrófico. La clave es comprender que, si fuera así, las consecuencias no serían tan graves.

«Si lo que temo finalmente ocurriese, ¿cómo estaría dentro de un año?»

Esta pregunta es el pilar de la filosofía estoica, conocida como *visualización negativa*. En lugar de no pensar en las terribles consecuencias de algo, empieza a verlas como una posibilidad real. Imagínate lo más vívidamente posible cuáles serían los efectos si finalmente ocurriese.

Seguramente lo que te estoy diciendo te resulta extraño, ¿verdad? Estamos acostumbrados a escuchar que debemos ver las cosas con optimismo, pero visualizar el peor escenario te ayudará a entender que, en caso de suceder, las consecuencias no serían tan terribles.

La clave es darte cuenta de que perder tu trabajo no te condenaría a una vida de miseria y pobreza, que quedarte en blanco en una presentación no significaría vivir humillado para siempre, y que si tu pareja te dejase no supondría una existencia miserable. Todas estas preocupaciones aparecen porque no has pensado en sus verdaderos efectos con suficiente detenimiento.

¿Verdad que a veces te ríes con tus amigos de situaciones vergonzosas que te han ocurrido? Pues esa es la prueba: ahora te ríes de algo que antes te preocupaba mucho.

La tercera y última pregunta para racionalizar tus miedos es la siguiente:

«¿Qué ha pasado en realidad cuando he sentido este miedo antes?»

Resulta que tus miedos repiten patrones. Suelen aparecer en las mismas situaciones, te provocan las mismas emociones e incluso generan las mismas reacciones físicas, ya sea un nudo en el estómago, opresión en el pecho o rubor en la cara.

Esa es la prueba fehaciente de que has sobrevivido a tus miedos anteriormente. De que no ha ocurrido nada tan grave como para haberte impedido exponerte de nuevo al mismo reto.

Pongamos el caso de hablar en público. Siempre que debo dar una conferencia, me invade el mismo miedo. Miedo a hacer el ridículo olvidándome de lo que tengo que decir o perdiendo el hilo de la presentación. Así que cuando empiezo a sentir las señales físicas de ese miedo (en mi caso, un cosquilleo en la cara), me recuerdo que, pese a todo, siempre me he levantado de mi silla y me he plantado delante del público cuando ha llegado mi turno.

Me recuerdo que, lo haya hecho mejor o peor, nunca ha pasado nada tan catastrófico como para que afectase a mi vida. Ser consciente de que anteriormente ya he pasado por ese mal trago me ayuda a relativizar mi miedo.

Estas tres preguntas situarán tu mente en un estado mucho más racional y te permitirán darte cuenta de que la mayoría de tus temores no son como te los imaginas. Este es el primer paso para empequeñecer tus miedos, pero si todavía siguen boicoteándote vas a tener que dar un último paso: aceptarlos tal y como son.

EJERCICIO

Durante esta semana, cada vez que te invada un miedo, como la posibilidad de fracasar o de hacer el ridículo en alguna situación, retírate un momento a un lugar tranquilo y hazte las tres preguntas siguientes:

- «¿Estoy seguro de que esto va a ocurrir?»
- «Si lo que temo finalmente ocurriese, ¿cómo estaría dentro de un año?»
- «¿Qué ha pasado en realidad cuando he sentido este miedo antes?»

Intenta responder a cada una de ellas de la forma más racional posible, buscando ejemplos de situaciones anteriores parecidas. Así te acostumbrarás a situar tu mente en un modo más lógico y menos emocional cuando tus miedos hagan acto de presencia.

PUNTOS CLAVE

El miedo es irracional, y puede sumirnos en un estado tan emocional que nos lleve a magnificar las consecuencias de aquello que tememos.

Aunque no podemos evitar que el miedo aparezca, podemos reinterpretarlo con preguntas objetivas que sitúen nuestra mente en modo lógico. Esto nos ayudará a darnos cuenta de que, probablemente, estábamos sobreestimando su magnitud.

ACEPTA TUS MIEDOS

Cada vez que entramos en un territorio poco familiar, sentimos miedo. Y aunque mucha gente espera encontrar la sabiduría o iluminación que les permita vivir sin temor para siempre, el miedo nunca desaparecerá mientras sigamos creciendo como personas, porque progresar significa exponernos continuamente a retos que nunca antes habíamos vivido. La única salida, por lo tanto, es aceptar el miedo y actuar igualmente.

No sé si sabes lo que son las miodesopsias. Son unas pequeñas manchas negras que aparecen en nuestro campo visual, como motas que flotan en el ojo.

Yo descubrí la primera cuando estaba concentrado mirando una hoja con apuntes, en la época en que estudiaba en la universidad. Durante semanas me preocupé mucho. No sabía qué era ni por qué había aparecido, pero la cuestión es que la veía siempre. Esperaba que terminase yéndose, pero no lo hizo.

Me puse a buscar información, pero no encontré nada que me tranquilizara. La mancha seguía ahí y, cuanto más me obsesionaba con ella, más grande la veía. Hasta que por fin fui al oftalmólogo y me calmó diciéndome que, aunque eso probablemente no desaparecería nunca, tampoco era nada de lo que tuviera que preocuparme. Que era algo habitual en mucha gente.

Fue entonces cuando dejé de prestar atención a la mancha. Y fue en ese momento cuando dejé de verla.

No porque hubiera desaparecido. La mancha seguía ahí y si me fijaba era capaz de volver a encontrarla. Fue porque acepté que estuviera ahí, y entonces mi visión se adaptó para ignorarla.

Con los miedos ocurre lo mismo.

Si crees que antes te he enseñado a luchar contra tus pensamientos negativos, estás equivocado. Has aprendido a racionalizarlos, a verlos desde una perspectiva menos amenazadora. Pero en ningún caso he dicho que los evites o pretendas que no están ahí. Si siguen ahí, tendrás que aceptarlos.

Aceptar tus miedos no significa resignarte a que sigan boicoteándote, sino que, una vez hayas intentado razonar con ellos, dejes de resistirte. Si en lugar de luchar contra tus miedos permites que simplemente estén, terminarás por acostumbrarte. Y entonces podrás actuar a pesar de ellos, porque perderán su efecto sobre ti.

Esta forma de aceptación tiene sus orígenes en el budismo y en la meditación, y cuando se estudió su eficacia para reducir los efectos del miedo, los resultados fueron sorprendentes. En una investigación en la que los participantes aprendieron a aceptarlo, hasta el 62 % reconoció haber mejorado mucho o muchísimo al cabo de solo doce semanas, reduciendo de forma significativa su ansiedad y depresión. La mayor parte fueron capaces de asumir que no pasaba nada por ruborizarse o que eran capaces de hacer algo bien incluso cuando estaban ansiosos, liberándose así de los miedos que antes los bloqueaban.

La aceptación acoge los pensamientos negativos y las emociones que estos provocan como parte de la vida. Se centra en cambiar lo que podemos cambiar, las conductas, en lugar de lo que no podemos evitar, el miedo.

Para conseguirlo vas a tener que dejar de luchar contra ellos, empezar a verlos como un invitado molesto y, finalmente, dejar que se marchen sin hacer demasiado ruido.

No bloques tus miedos

Un oso polar blanco.

Sabes a lo que me refiero, ¿verdad? Uno de esos osos grandes y peludos de color blanco que habitan en el ártico.

Vale, pues intenta no pensar en él. Durante diez segundos, no lo visualices.

¿Lo has conseguido? Apuesto a que no.

A veces parece que nuestra mente no juega en el mismo equipo que nosotros. Queremos dejar de pensar en esa canción tan pegadiza, pero nuestra cabeza no para de repetirla. Queremos dejar de recordar un error que hemos cometido, pero no hay forma de no pasar toda la noche dándole vueltas.

La mayoría de las personas lucha contra sus pensamientos negativos intentando no pensar en ellos o buscando otras distracciones, pero la ciencia ha demostrado que este hábito no solo no funciona, sino que puede resultar muy contraproducente.

En un estudio realizado en la década de los años 80, a un grupo de participantes se les dieron unas instrucciones parecidas a las tuyas: que intentaran no pensar en un oso polar blanco durante cinco minutos. Luego, se les pidió que pensarán activamente en el dichoso oso durante otros cinco minutos más. En ambos casos, cada vez que apareciera la imagen del animal en su mente, debían hacer sonar una campanilla que tenían en la mesa.

En paralelo, a otro grupo control se le pidió de inicio que pensara en el oso, sin intentar bloquearlo antes.

El resultado fue que los participantes que intentaron suprimir el pensamiento, además de no poder reprimirlo, hicieron sonar la campana el doble de veces que el grupo control cuando se les pidió que pensarán en él.

Dicho de otra forma, es como si intentar detener un pensamiento lo hiciera volver con más fuerza después.

Imagínate lo que significa esto. Que una de las principales estrategias para dejar de fumar o hacer dieta, como es evitar pensar en tabaco o en comida, consigue precisamente el efecto contrario.¹³

Por si eso fuera poco, un estudio demostró que todavía es más difícil reprimir los pensamientos que nos provocan emociones intensas, como una ruptura sentimental o la pérdida de un ser querido. Las consecuencias de

luchar contra un pensamiento son peores cuanto más importancia tenga para nosotros.¹⁴

Entonces, si no hay forma de bloquear los pensamientos negativos, ¿qué podemos hacer?

Fácil: no bloquearlos.

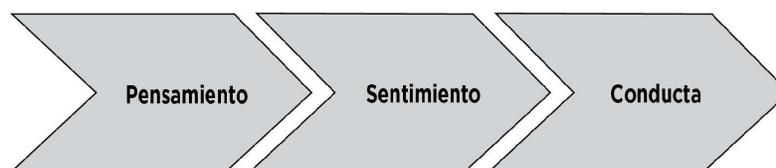
Intentamos bloquear los pensamientos porque nos afectan. Pero el motivo por el que nos afectan es porque nos identificamos tanto con ellos que creemos que nosotros somos nuestros pensamientos. En el momento en que dejemos de identificarnos, dejarán de bloquearnos.

Como dice el filósofo Eckhart Tolle, no somos lo que pensamos. Aunque creamos que la voz interior que hay en nuestra cabeza es nuestra consciencia, no es así. Proviene del inconsciente. Los pensamientos negativos aparecen cuando ellos quieren y no cuando nosotros lo deseamos.

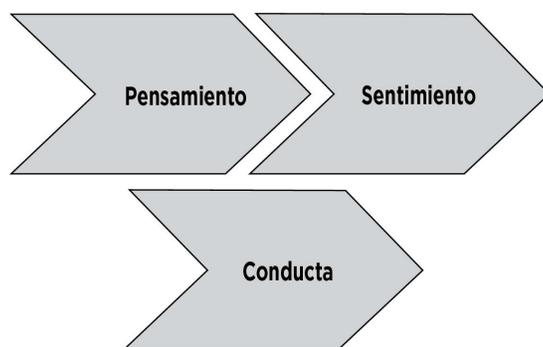
¿Verdad que cuando aparecen eres consciente de estar escuchándolos? Pues esa es la prueba de que no eres ellos: eres su observador.

Si el trabajo de tu mente es bombardearte con pensamientos negativos, el tuyo es dejar de identificarte con ellos. Cuando somos conscientes de que *nosotros no somos nuestros pensamientos*, se abre un nuevo camino, porque eso significa que no tienen por qué dictar nuestros actos.

La creencia más extendida es que un pensamiento provoca un sentimiento, el cual a su vez causa una conducta. Es un proceso secuencial.



Pero algo que mucha gente no sabe es que, si no queremos, no tienen por qué ser causa y consecuencia. El sentimiento y la conducta pueden existir a la vez y de forma independiente. Es como si aceptásemos un veredicto pero no estuviéramos de acuerdo con la sentencia.



En el momento en que puedas separar los pensamientos de tu conducta podrás actuar, aunque el miedo siga ahí. Cuando aceptas tus pensamientos y sentimientos como parte natural de las circunstancias que te toca vivir, tus actos y decisiones se liberan de ellos.

¿Te parece difícil? Pues debes saber que ya hay varios momentos del día en que lo logras. Por ejemplo, ¿qué te ocurre muchas veces cuando suena el despertador el lunes por la mañana?

Seguramente no sientas ninguna motivación por ir a trabajar. Tu mente empieza a lanzarte pensamientos sobre lo poco que te apetece ir a la oficina y lo bien que estarías quedándote en la cama. Quizás incluso pienses en inventarte una excusa para no tener que ir a trabajar.

¿Pero qué haces finalmente pese a este aluvión de pensamientos que te incitan a quedarte en la cama?

Te levantas y vas al trabajo.

No luchas contra esos pensamientos. No te enfadas y les dices «¡Salid de mi cabeza, malditos!». No, permites que se queden y al final pasas de ellos, porque sabes que siempre van a estar ahí. Ya los conoces, estás acostumbrado a ellos. Y aunque te fastidian y te molestan, ni te asustan ni te obligan a actuar como ellos quieren.

Pese a que tus pensamientos te dicen una cosa, tú haces todo lo opuesto. Puedes hacer lo mismo con tus miedos. Cuando te paralizan es porque probablemente te has sobreidentificado con ellos y estás intentando bloquearlos. Aquello a lo que te resistes persiste; así que el primer paso es dejar de evitarlos y empezar a sentirlos.

Identifica tus miedos

El siguiente paso puede sorprenderte, pero pronto entenderás su sentido. Se trata de hacerte amigo de tus miedos.

Imagínate que un día te meten dentro de una jaula con un tigre domesticado. Al principio, aunque te aseguren que es inofensivo, estarás muy asustado. Incluso puede que se acerque a olerte y te lance una mirada amenazadora mientras tú no dejas de temblar.

Pero si cada día volvieras a ver ese tigre, poco a poco te irías tranquilizando. Al final lo empezarías a ver de otra forma y a tratarlo con cariño. Hasta es probable que terminaras poniéndole un mote.

¿Qué ocurriría si, en lugar de un tigre, hicieras eso mismo con tus miedos?

Cuando tratamos algo como a un amigo, por muy terrorífico que sea, dejamos de verlo como una amenaza. Los miedos ya son viejos conocidos nuestros. Suelen aparecer en las mismas situaciones y nos producen la misma sensación. ¿Por qué no tratarlos como amigos entonces?

Vamos a hacer un ejercicio. Para identificar tus miedos más habituales vas a crear tu propio diario emocional, donde tomarás nota de todos los pensamientos negativos que vayas experimentando durante cuatro semanas.

Cada vez que sientas un miedo, rellena los siguientes campos.

- **Fecha:** el día en que has sentido ese miedo.
- **Situación:** la situación que lo ha provocado. Puede ser algo que te hayan dicho, que te haya pasado o que hayas recordado.
- **Pensamiento:** es el miedo en sí, tu pensamiento negativo. Quizás hayas pensado que alguien va a dejar de quererte, que vas a hacer el ridículo o que vas a perder tu trabajo.
- **Sentimientos:** son las emociones que ese pensamiento te ha provocado. Intenta ser lo más concreto posible: puedes haberte sentido atemorizado, avergonzado, frustrado, ansioso, alarmado, inseguro o humillado, por ejemplo.
- **Sensación física:** identifica lo que has sentido físicamente. ¿Te ha provocado opresión en el pecho? ¿Un nudo en la garganta? ¿Un

cosquilleo en la nuca?

Nota: puedes descargar tu ficha del diario emocional para imprimir en <https://habilidadesocial.com/extras/>.

EJERCICIO

Fecha	Situación	Pensamiento	Sentimientos	Sensación
	<i>Me han confirmado que debo presentar mi proyecto delante de todos los trabajadores de la empresa</i>	<i>Seguro que hago el ridículo</i>	<i>Ansiedad y preocupación</i>	<i>Cosquilleo en la nuca, temblor en los labios</i>

Llevar un diario emocional tiene un maravilloso efecto colateral. Cuando reconoces tus sentimientos, dejan de ser algo abstracto para convertirse en algo concreto, lo que te ayuda a comprenderlos y a reducir su efecto negativo.

En un estudio se les mostró a los participantes fotografías de gente expresando emociones, la mayoría negativas, mientras se monitorizaba su cerebro por resonancia magnética. Se comprobó que su amígdala cerebral

se activaba para empatizar con la emoción, pero cuando se les pidió que la dijeran en voz alta, la respuesta emocional de la amígdala disminuyó, reduciendo el impacto de la emoción sobre el participante.¹⁵ Dicho de otra forma, se demostró que reconocer una emoción negativa con nuestras propias palabras disminuye su intensidad.

Una vez hayan pasado las cuatro semanas, intenta encontrar patrones. Verás cómo el mismo miedo aparece en situaciones parecidas, provocándote las mismas emociones y sensaciones físicas. Una vez hayas identificado dos o tres miedos recurrentes, será el momento de convertirte en su amigo.

Ponles nombre y dales forma

A estas alturas ya sabes que uno de mis miedos habituales aparece cuando tengo que ser el centro de atención, especialmente al hablar en público.

Eso me provoca ansiedad, y la sensación física que la acompaña siempre es la misma: un cosquilleo intenso por la cara, como si me estuvieran acariciando cientos de dedos.

Ese es mi miedo a hacer el ridículo; un compañero que todavía sigue apareciendo antes de cada una de mis presentaciones. Pero como soy consciente de que no voy a poder evitarlo, empecé a tratarle como un viejo amigo pesado, de esos que se presentan en la puerta de tu casa y te dicen: «¡Hombre, Pau! Pasaba por aquí y he pensado que quizás te encontraba. ¿Tienes sitio para uno más en la mesa?».

Si tú también quieres tratar a tus miedos como amigos pesados y dejar de verlos como entes terroríficos, te recomiendo que les pongas forma y un mote. Al fin y al cabo, tus amigos tienen una cara y un nombre, ¿verdad?

Dales una forma poco amenazante, más bien la imagen de algo molesto. Yo me imagino mi miedo al ridículo como una bola negra peluda con patas, y con unos grandes ojos saltones, muy parecido a esa especie de erizos que trabajan en la caldera de la película *El viaje de Chihiro*.

Se llama *Ridiculín*, y siempre viene a tocarme las narices antes de que sea mi turno de hablar en público. Pero, tratándolo como un amigo de toda

la vida un poco cansino, consigo que pierda gran parte de su poder sobre mí. Como cuando te acostumbras a entrar en la jaula del tigre domesticado.

Y sí, cuando me pongo nervioso porque tengo que salir delante de una audiencia, pienso para mis adentros: «*Ya está aquí Ridiculín, mi miedo a hacer el ridículo, ¡qué pesado!*».

EJERCICIO

Imagínate cómo es tu principal miedo, el que te asalta con mayor frecuencia. Ponle un nombre y luego hazte una imagen detallada de él.

¿Qué forma tiene? ¿Es como un hombre o un animal? ¿De qué color es? ¿Es grande o pequeño? Una vez lo tengas claro, dibújalo aquí, incluso aunque dibujar no sea lo tuyo.

El siguiente y último paso es dejar que, por fin, tus miedos se marchen tal y como han venido.

Deja que se marchen

El principio de la *no resistencia* constituye el fundamento de varias artes marciales como el judo. En ellas, el luchador debe ceder a la fuerza de su adversario en lugar de enfrentarse a ella. De esta forma, el oponente pierde el equilibrio y es derribado por acción de su propio ataque. Se trata de aceptar el conflicto tal como viene, para dejarlo fluir y que se vuelva en su contra.

Si te suena un poco a meditar, estás en lo cierto. Porque eso es lo que vas a hacer precisamente para deshacerte de tu miedo: dejar que fluya y se marche por su propio pie.

Para empezar, vamos a ver cómo puedes ser más consciente de tu momento presente, y luego te explicaré cómo separarte de tus pensamientos negativos para que se marchen por su propio pie.

En un metaanálisis realizado en más de tres mil participantes, se concluyó que uno de los principales orígenes del miedo es, precisamente,

no poder centrarse en el presente y obsesionarse con los problemas del futuro o los reproches del pasado. En ese mismo estudio también se comprobó la eficacia del *mindfulness*, o conciencia plena, para entrenar la mente a focalizarse en el presente.¹⁶

Aunque te suene esotérico, el *mindfulness* tiene infinidad de beneficios. Se ha demostrado su eficacia para reducir la ansiedad, la depresión y la alteración emocional, entre otros. No en vano empresas como Google imparten clases a sus empleados.

El *mindfulness* puede requerir varios años de práctica, pero aquí te voy a dar una fórmula bastante sencilla que te ayudará a sentar sus bases en menos de tres semanas.

Primera semana

Para empezar, busca un lugar cómodo, como un sofá o tu cama, y siéntate.

Ahora cierra los ojos y haz veinte respiraciones profundas y tranquilas, centrándote en vaciar tus pulmones de aire. Pon toda tu atención en la sensación de expulsar el aire por la nariz o por la boca, y luego siente cómo vuelves a rellenar tus pulmones.

La clave está en observar tu respiración con mucha curiosidad, como si fueras un científico curioso estudiando este fenómeno por primera vez. Intenta percibir todas las sensaciones que ocurren mientras respiras, desde la dilatación de las aletas de tu nariz hasta el movimiento de tu pecho.

No podrás evitar que tu mente se distraiga, así que, cuando te ocurra, simplemente vuelve a centrar tu atención en la respiración. Tantas veces como haga falta. Si te invade algún pensamiento, como «*Estoy perdiendo el tiempo*», trátalo como otro viejo amigo pesado y repítete para tus adentros: «*Vale, ya está aquí otra vez mi impaciencia*», y sigue concentrado en tu respiración.

No es fácil. Te distraerás un millón de veces, pero el hecho de fallar y volver a empezar es precisamente el camino para tener éxito en el *mindfulness*.

Una vez hayas terminado estas respiraciones conscientes, obsérvate a ti mismo sentado donde estés en ese momento. Además de tu respiración,

céntrate en las sensaciones que estás experimentando. Tu postura, el contacto de tus pies con el suelo, el respaldo de la silla, la posición de tu lengua y el tacto de tus dedos. Todo lo que captas a través de tus sentidos, pero que hasta ahora te había pasado desapercibido.

Con este ejercicio entrenarás tu habilidad para centrarte en el presente. La primera semana, céntrate en tu respiración y en tus sensaciones físicas un par de veces al día y durante cinco minutos. Si hay algún día en que no encuentras el momento, busca aunque sea un solo minuto para hacerlo. Poco es mejor que nada.

Segunda semana

La segunda semana vas a incorporar el *mindfulness* en tu rutina diaria. Se trata de centrar tu atención plena en algún pequeño gesto habitual como por ejemplo comerte un melocotón. Concéntrate en todas las sensaciones que te proporciona el melocotón, como su aroma, la sensación del jugo en tu boca y su tacto en tu paladar. Intenta buscar sensaciones que antes te habían pasado por alto.

Si mientras lo haces te llega algún pensamiento que te distrae, ya sabes lo que tienes que hacer, ¿verdad? Simplemente acéptalo y vuelve a focalizarte en el momento.

Tercera semana

Después de dos semanas practicando la conciencia plena, es hora de aprender a desvincularse de tus pensamientos. Para ello vas a usar una técnica del profesor Steven Hayes, uno de los mayores expertos del mundo en *mindfulness*.

Durante la tercera semana, cuando estés en casa, vuelve a encontrar cinco minutos para ti. Entonces siéntate relajadamente, cierra los ojos e imagínate un arroyo. Sí, un pequeño río fluyendo entre los claros de un bosque. Visualiza cómo su cristalina agua arrastra lentamente unas hojas corriente abajo.

Durante los siguientes cinco minutos dedícate a contemplar ese arroyo. Cada vez que un pensamiento cruce tu cabeza para distraerte, visualízalo como una palabra o como una imagen, lo que prefieras, y ponlo mentalmente encima de una de esas hojas.

Entonces, observa cómo la hoja con el pensamiento se marcha lentamente por el arroyo arrastrada por la corriente, hasta que desaparece de tu vista.

Haz esto para cada uno de los pensamientos que te invadan, sean buenos o sean malos, tengan sentido o no lo tengan, y visualiza cómo desaparecen. Luego vuelve a centrar tu atención en el pequeño río. Si el pensamiento regresa, lo pones de nuevo encima de una hoja.

El objetivo final de este ejercicio no es dejar de tener pensamientos, sino poder desligarte de ellos. Separarte de esa voz de tu conciencia que no deja de hablarte, y comprender que lo que te dice no tiene por qué condicionar ni tus emociones ni tus actos. Si mientras lo estás haciendo te llegan pensamientos como «*Menuda tontería estoy haciendo*», perfecto. Los pones también encima de las hojas. Pon absolutamente todos los pensamientos encima de hojas hasta que el río los arrastre fuera de tu vista. Si una hoja con un pensamiento no termina de desaparecer, dale tiempo. No es fácil desligarse de nuestros pensamientos.

Vale, ¿cómo lo llevas hasta aquí? Esta es la última fase de tu entrenamiento en *mindfulness*, porque el último paso es usarlo para decir adiós definitivamente a tus miedos.

Adiós a tus miedos

El proceso final para hacer desaparecer tus miedos es el mismo que has estado practicando hasta ahora: dejar que sigan su curso hasta que se marchen.

A partir de ese momento, cada vez que te invada uno de tus miedos recurrentes, busca un lugar tranquilo, cógelo con el nombre y la forma que le hayas dado en el ejercicio anterior, visualiza el arroyo y ponlo encima de la hoja.

Recuerda que no debes enfrentarte a él. Simplemente permite que se marche, sin forzarlo, a su ritmo. Si no termina de desaparecer, no pasa nada. Sigue observándolo hasta que las hojas lo arrastren fuera de tu vista.

Al principio te costará y te frustrarás. Por eso te recomiendo que sigas practicando desligarte de tus pensamientos durante otros momentos en el día. No hay ningún atajo para dominar estas técnicas, y, como todo lo que merece la pena, requieren esfuerzo.

Pero con la práctica, poco a poco te irás volviendo mejor. Cada vez te afectarán menos tus pensamientos negativos, porque te sentirás menos identificado con ellos y dejarás de prestarles atención.

PUNTOS CLAVE

La aceptación consiste en dejar de identificarte con tus miedos para comprender que puedes actuar a pesar de ellos y que no eres esclavo de las emociones que te provocan. Para conseguirlo, sigue este proceso:

1. **No bloques tus miedos.** Dales espacio y siéntelos. Permite que crezcan tanto como quieran.
2. **Identifícalos.** Encuentra tus miedos más recurrentes y las sensaciones que te provocan.
3. **Familiarízate con ellos.** Ponles nombre e imagínate cómo serían físicamente. Trátalos como harías con un viejo amigo pesado.
4. **Déjalos marchar con *mindfulness*.** Visualiza tus miedos encima de una hoja mientras el río los arrastra y desaparecen lentamente.

Al principio necesitarás práctica, pero con tiempo dejarás de identificarte con tus pensamientos negativos, hasta el punto de que los verás como simples zumbidos en tu cabeza. Entonces, serás capaz de hacer lo que te propongas con miedo o sin él.

CAPÍTULO 4

CONFIANZA INSTANTÁNEA

Hasta ahora has descubierto los hábitos que te ayudarán a guiarte por tus valores y actuar a pesar de tus miedos. Sin embargo, habrá ocasiones en que te enfrentarás a retos inesperados y necesitarás una dosis extra de aplomo, así que he recopilado cinco de las estrategias científicas más eficaces para conseguir ese impulso adicional antes de actuar. ¡Utilízalas sabiamente!

RECUERDA TUS VALORES

¿Recuerdas que las autoafirmaciones positivas no funcionan cuando no hay argumentos detrás que las sostengan? ¿Qué ocurriría si en su lugar te reafirmaras en tus valores?

Esto es lo que quisieron comprobar en un estudio realizado en la Universidad de California, donde los participantes tuvieron que improvisar un discurso delante de un jurado implacable. Y no solo eso, sino que al terminar se les ordenó que empezaran una cuenta atrás en intervalos de trece empezando por el número 2083. Sin duda, una situación capaz de poner a prueba el aplomo de cualquier persona.¹⁷

Al finalizar el estudio se midió el nivel de cortisol, una hormona que aumenta en situaciones de ansiedad, en la saliva de los participantes. Pero había un pequeño detalle: antes de los discursos un grupo de ellos había escrito una reflexión sobre uno de sus valores personales.

Los resultados no dejaron lugar a dudas: los voluntarios que escribieron sobre el significado de sus valores presentaron niveles de cortisol significativamente más bajos que el resto de los participantes. La presión les afectó mucho menos, porque los valores no necesitan ninguna

justificación para ser creíbles. Solo tu voluntad y deseo de vivir de acuerdo con ellos.

CONSEJO

Cada vez que tengas que enfrentarte a un reto, piensa en tus valores: elige el que más útil sea en esa situación y durante un momento recuerda por qué es importante para ti. Aumentará tu confianza y te protegerá de la ansiedad.

USA LAS POSES DE PODER

Hasta hace relativamente poco se creía que la vía de comunicación entre mente y cuerpo solo tenía un único sentido, donde nuestro lenguaje corporal reflejaba nuestros sentimientos. Pero varios estudios apuntan a que, en realidad, es una vía de doble sentido: si reflejamos algo en nuestro cuerpo, también lo sentiremos en nuestra mente.

Por ejemplo, sonreímos cuando estamos contentos, pero también nos sentimos contentos porque sonreímos. Esto se comprobó en un estudio en el que los participantes tuvieron que ver una serie de televisión y evaluar cuán divertida era y cómo de contentos se habían sentido mientras la veían.¹⁸

La diferencia fue que, mientras veían la serie, a la mitad de los participantes se les hizo sujetar un lápiz entre los dientes, forzándoles así una sonrisa. A la otra mitad se les pidió que sujetaran el lápiz con los labios sin que tocara los dientes, de manera que estaban formando una expresión de tristeza.

El resultado fue que los participantes que habían estado «sonriendo» se sintieron más contentos y valoraron la serie como más divertida en comparación con los que habían mantenido la cara de tristeza. Eso demostró que la postura que adoptemos puede tener un enorme impacto en nuestro estado emocional.

Años más tarde, la doctora Amy Cuddy, autora de una de las TED Talks más vistas de todos los tiempos sobre los efectos de la postura

corporal, utilizó el mismo principio para llegar a una conclusión sorprendente.

En un experimento, observó que, cuando los participantes adoptaban durante dos minutos una *pose de poder*, sus niveles de testosterona aumentaban, mientras que los de cortisol, la hormona del estrés, disminuían. La consecuencia es que se sentían más confiados y dispuestos a correr riesgos.¹⁹

Aunque todavía se está estudiando la utilidad de las *poses de poder*, parece que pueden ayudarte a conseguir una dosis adicional de aplomo cuando más lo necesites, como justo antes de una presentación en público o un examen importante.

CONSEJO

Cuando quieras reducir tu ansiedad y contar con un extra de confianza, mantén una *pose de poder* durante por lo menos dos minutos.

Las *poses de poder* son aquellas que expanden tu cuerpo, como la que adoptan los deportistas cuando ganan (brazos levantados, pecho hinchado, cabeza ligeramente hacia arriba y boca abierta) o las personas que están orgullosas (manos apoyadas en la cintura, piernas separadas y el mentón hacia arriba).

CAMBIA TUS INTERPRETACIONES

Me encantan las montañas rusas.

Esa sensación de velocidad y vértigo provoca que cada vez que entro en un parque de atracciones me dirija a toda prisa a subirme a la montaña rusa más salvaje.

Recuerdo que cuando era un adolescente fui con mi novia a un parque de atracciones. Para mí era un momento importante, porque siempre me había divertido mucho con mis amigos y me hacía mucha ilusión poder vivir esas mismas emociones con ella.

Nada más entrar en el parque, la cogí del brazo y me puse a correr hacia la taquilla de la montaña rusa. Pero a medida que nos íbamos

acercando y conforme se oían los gritos y el bramido ensordecedor de los vagones, empecé a notar cierta resistencia en la mano que yo estaba sujetando.

Me giré y la vi pálida, con los ojos llorosos y la mirada fija en el punto más alto de la atracción.

«*No puedo subirme*», me dijo con un hilillo de voz. «*Me dan pánico las montañas rusas*». Y se quedó paralizada ahí mismo.

Durante una hora entera la intenté convencer de que era absolutamente seguro y que le gustaría tanto que luego querría repetir. Pero no lo conseguí.

Ese día no nos subimos a ninguna montaña rusa.

Mi novia no era una chica miedosa, pero la combinación de altura, velocidad y gritos le provocaba un terror paralizante. ¿Cómo era posible que lo que a mí me generaba tanta excitación a ella le causase tanta ansiedad?

La razón es que ambos sentíamos lo mismo, pero lo interpretábamos de forma distinta.

El miedo y la excitación están provocados por la misma sustancia: la adrenalina. Aunque psicológicamente ambas emociones sean distintas, biológicamente tu cuerpo responde de la misma forma a las dos. La única diferencia son tus expectativas: cuando esperas que algo malo ocurra, te invade la ansiedad. Pero cuando anticipas un final feliz, te embarga la excitación.

Imagínate que trabajas en una gran multinacional. Una mañana se te acerca tu jefe y te dice que para la gran convención nacional que hay por la tarde tienen media hora libre, así que quiere que presentes el proyecto en el que trabajas delante de todos los trabajadores, incluido el director general y el comité de dirección.

Sin apenas tiempo de reaccionar, ¿qué harías si esa situación te provocase mucha ansiedad?

¿Buscarías algún miembro de tu equipo más experimentado para que diera el discurso? ¿Intentarías convencerte a ti mismo para sentirte entusiasmado en lugar de ansioso? ¿Utilizarías técnicas para relajarte? ¿O buscarías alguna forma de cancelar el discurso?

Si eres como el 85 % de los participantes del estudio que hizo la doctora Brooks, seguramente hayas respondido «*Intentar relajarme*».20 Y estarías totalmente equivocado.

En el experimento, los participantes tuvieron que exponerse a situaciones capaces de provocar bastante ansiedad, como hacer una presentación en público, cantar delante del resto de los participantes o resolver un problema matemático a contrarreloj mientras un jurado evaluaba su actuación.

Se los separó en tres grupos. Al primero se le indicó que antes de empezar cada prueba repitiera con convencimiento y en voz alta «*Estoy tranquilo*». El segundo tuvo que decir «*Estoy entusiasmado*», y el tercero no tuvo que decir nada. No estaban intentando convencerse de que *eran* algo como en las afirmaciones positivas, sino que intentaban interpretar de dos formas distintas su excitación emocional.

El resultado fue que aquellos participantes que habían reformulado su ansiedad como si fuera entusiasmo diciendo «*Estoy entusiasmado*», consiguieron mejores puntuaciones en las pruebas. Según la doctora Brooks, esto ocurre porque cuando estamos animados vemos más oportunidades y menos amenazas, y somos capaces de tomar mejores decisiones.

No podemos escapar del miedo, pero sí que podemos intentar canalizar la energía que nos proporciona para actuar en lugar de huir. Por eso hay gente que parece no tener miedo. Gente que corre riesgos, que se presenta a desconocidos, que se cuele en fiestas y que se sale de las normas establecidas. No es que no lo tengan; lo sienten, pero lo interpretan como excitación.

CONSEJO

La próxima vez que te expongas a un reto, además de darte permiso para sentir el miedo, intenta percibir tus emociones como si fueran entusiasmo en lugar de ansiedad. Repítete que lo que sientes es producto de tu excitación y te sentirás más confiado.

LA TÉCNICA DE LA MÁSCARA

Cuando Sasha Fierce sube al escenario no puedes evitar que su magnética presencia te arrastre.

Nacida en Houston hace 36 años, parecería que esta cantante de larga melena castaña y piel caoba se hubiera criado encima de un escenario. Su penetrante mirada acompaña cada golpe de sus caderas mientras hace bailar a decenas de miles de entregados fans al ritmo de su voz mezclada con *R&B*.

Sasha es pura fuerza y carisma. Sensual y agresiva, disfruta siendo el centro de atención. Después de cada uno de sus multitudinarios conciertos, todavía sigue jugando y provocando a los periodistas.

Sasha solo se permite desconectar y volver a convertirse en la introvertida y hogareña Beyoncé cuando cruza de nuevo la puerta de su casa. Porque Sasha es Beyoncé, y Beyoncé es Sasha cuando se sube a un escenario.

Sasha Fierce es un *alter ego*. Una personalidad que Beyoncé creó para superar su miedo escénico y su falta de seguridad encima de un escenario.²¹ «*Sasha Fierce es alguien que toma mi lugar cuando me subo a un escenario, y que de alguna forma me protege a mí y a lo que soy en realidad*», explicó la cantante en una entrevista. «*Si me encontrase a Sasha fuera del escenario, no creo que me cayera bien. Es demasiado agresiva, fuerte y sexy. Yo no soy en absoluto como ella en mi vida real. No soy tan lanzada, confiada ni valiente como ella*».

Quizás sin ser consciente de ello, Beyoncé está utilizando una poderosa herramienta psicológica para lograr más confianza y superar el miedo al rechazo social: la *técnica de la máscara*.

En su intento por proteger nuestra identidad, nuestra mente siempre encontrará algún motivo para que evitemos las situaciones en las que la opinión sobre nosotros mismos pueda quedar dañada. El motivo ya lo conoces: asumimos que el rechazo es algo totalmente personal, que juzga nuestra valía como seres humanos. ¿Cómo podríamos eliminar esa creencia en las situaciones de mayor riesgo, como encima de un escenario delante de miles de fans?

Pues haciendo lo mismo que hace Beyoncé: teniendo la certeza de que no nos rechazarían a nosotros, sino a otra persona.

La *técnica de la máscara* consiste en crearse un *alter ego*, un personaje que te permita salir de tu realidad para que puedas hacer y decir cosas que habitualmente no harías. De esta forma, si alguien te rechaza, puedes estar seguro de que no te está repudiando a ti, sino a tu personaje. Es como cuando te disfrazabas en Carnaval y te pasabas todo el día interpretando un papel y haciendo las travesuras que normalmente no te atrevías a hacer.

La *técnica de la máscara* es otra forma de aceptación para desligarte de tus miedos y pensamientos, ya que los estarás interpretando como algo ajeno a ti. Y también es una herramienta muy útil para darte cuenta de que no ocurre absolutamente nada cuando te rechazan.

CONSEJO

Si las circunstancias requieren que seas muy sociable, imagínate cómo se comportaría alguien tremendamente sociable en esa situación, como por ejemplo James Bond o Mata Hari.

Intenta interpretar su papel y dejarás de sentir el rechazo como algo personal.

TRÁTATE COMO A UN AMIGO

En esta primera parte del libro has aprendido a vivir con más confianza en ti mismo. A separarte de tus pensamientos negativos, a actuar a pesar de tus miedos y a guiarte por tus valores.

Pero fracasarás.

Sí, habrá momentos en los que volverás a caer en tus viejos hábitos. En los que el miedo o la tristeza volverán a gobernar tus actos y te sentirás incapaz de seguir adelante. Momentos en los que no serás capaz de ignorar todos los pensamientos que te invadan y creerás que todo lo aprendido en libros como este no funciona. Te sentirás solo en el mundo y pensarás que la vida es, directamente, una condena.

Y cuando llegue ese momento solo podrás hacer una cosa: tratarte como un amigo.

La autocrítica es un terrible compañero de viaje del que difícilmente podremos deshacernos jamás. Es como un tribunal que juzga constantemente lo que hacemos, y aparece cuando no somos capaces de cumplir nuestras expectativas.

Como nadie le pone freno, se vuelve tremendamente duro. «*¡Eres un fracasado!*», «*¡No sirves para esto!*» o «*¡Estás viejo y feo!*» son algunos de los piropos que nos suelta.

Esta espantosa forma de juzgarnos tiene varios orígenes. Uno de ellos es la sociedad, que nos ha hecho creer que podemos tener éxito en todo aquello que nos proponamos, ya sea logrando el trabajo de nuestros sueños o siendo capaces de superar todos nuestros miedos. Nos dice que si luchamos por ello lo terminaremos consiguiendo, así que si fracasamos los únicos culpables somos nosotros.

El tipo de educación que hemos recibido, basada en la crítica constante, es otro de sus orígenes. «*Eres tan vago que nunca llegarás a nada*», solían decirnos. El resultado es que asumimos que ese tipo de crítica es una herramienta necesaria para mantenernos motivados. Pero la autocrítica, lejos de ayudarnos, ha demostrado estar fuertemente relacionada con la cantidad de depresiones y grado de insatisfacción con la vida.²²

Nosotros somos nuestros peores críticos. Somos mucho más duros con nosotros mismos que con nuestros amigos, porque nuestro cerebro está programado para darles apoyo cuando nos necesitan, pero ese mismo programa no se activa cuando los que sufrimos somos nosotros.

Imagínate que una amiga tuya ha roto con su pareja y está desconsolada. ¿Qué le dirías? Seguramente, que no lo viera todo tan negro, que es una persona especial y que encontrará a alguien que realmente sabrá apreciarla, ¿me equivoco?

¿Y por qué no haces lo mismo contigo?

Este planteamiento es la base de un método psicológico que está revolucionando la comunidad científica gracias a sus impresionantes resultados. Me refiero a la *autocompasión*.

La autocompasión no significa sentir pena por ti, sino tratarte como tratarías a un amigo, de forma amable y comprensiva, cuando fracasas o te ocurre algo malo. Significa apoyarte y perdonarte en lugar de criticarte y juzgarte. Reconfortarte para volver a intentarlo en lugar de castigarte cada vez que cometes un error.

Hay varias formas de desarrollar la autocompasión, pero la más sencilla es hablarte como lo harías con un amigo que lo estuviera pasando mal. Imagínate que suspendes unas oposiciones después de dos años preparándote. ¿Qué le dirías si eso le ocurriera a un amigo tuyo? ¿No le consolarías haciéndole ver que no es el fin del mundo y que seguro que habrá más oportunidades?

¿Te parece simple? Pues la evidencia científica de la autocompasión es impresionante. En un extenso metaanálisis donde se incluyeron estudios realizados durante más de una década, se demostró que las personas que se tratan con más amabilidad y compasión sufren menos ansiedad, depresión, inseguridad y estrés, mientras disfrutan de mejores relaciones sociales y pensamientos más optimistas²³. En otras palabras, la autocompasión es uno de los pilares del bienestar psicológico cuando las cosas se tuercen.

EJERCICIO

La próxima vez que fracasas o te sientas mal por algo que te ha ocurrido, hazte la siguiente pregunta:

«¿Qué le diría a un amigo que me contase que está pasando por esa misma situación?».

Piensa detenidamente en la respuesta, y escríbela como si fuera una carta que le fueras a enviar a tu amigo. ¿Qué le dirías desde una perspectiva amable y comprensiva? ¿Cómo intentarías recordarle que todo el mundo comete errores y tiene debilidades?

Después de escribirla, guárdala un buen rato. Luego, cógela de nuevo y dedica cinco minutos a releerla, sintiendo el efecto de las palabras en ti.

CONSEJO

La *autocompasión* te permitirá silenciar tu crítico interior y dejar de ser tan cruel contigo mismo. Pregúntate qué le dirías a un amigo que estuviera pasando por tu misma situación para empezar

a perdonarte por tus errores y tratarte con más amabilidad.

PARTE DOS

CARISMA

Luis y Ana, dos jóvenes feligreses, regresaban de la misa dominical en su pequeño pueblo natal cuando Luis se detuvo en seco.

«¿Crees que está permitido fumar mientras rezo cada noche?», preguntó Luis.

«No tengo ni idea, ¿por qué no se lo preguntas al sacerdote la semana que viene?», le contestó Ana.

Al finalizar la misa el siguiente domingo, Luis le preguntó al sacerdote si podía fumar mientras rezaba.

«No, no puedes, hijo mío. Eso sería una falta de respeto hacia nuestra religión», respondió el sacerdote.

De vuelta a casa, le contó a Ana lo que el sacerdote le había dicho.

«No me sorprende», le respondió Ana mientras esbozaba una sonrisa. «Le hiciste la pregunta incorrecta. Deja que lo intente yo la próxima vez».

Al terminar la misa del domingo siguiente, Ana se dirigió al sacerdote: «Padre, ¿puedo rezar mientras fumo?».

A lo que el sacerdote se apresuró a responder: «Por supuesto, hija mía, por supuesto».

La moraleja de esta historia es que la respuesta que obtengamos casi siempre estará condicionada por la pregunta que hayamos hecho. Ilustra la verdadera importancia de la comunicación, porque gran parte de lo que nos sucede en la vida depende no solo de cómo gestionamos nuestras emociones, sino también de nuestra capacidad para expresarnos.

Nuestra comunicación influye en los empleos que conseguiremos, la persona con la que conviviremos, la relación con nuestra familia, los amigos que tendremos o la educación que daremos a nuestros hijos. Y, sin embargo, no tenemos ni idea de cómo debemos comunicarnos de forma carismática.

Apuesto a que sabes cómo funcionan la mayoría de los procesos importantes en tu vida. Si por ejemplo eres informático, sabrás qué código tienes que teclear para programar una función concreta. Si eres panadero, tendrás claro qué cantidad de ingredientes hay que mezclar, a qué temperatura tiene que estar el horno y cuándo debes sacar el pan. Pero no nos han enseñado a comunicarnos. No hay series de televisión que hablen de ello, ni programas de radio que traten el tema. Lo hemos aprendido por imitación; el problema es que nuestras referencias suelen ser padres diciéndonos lo que está bien o mal y políticos que alzan la voz mientras pronuncian monólogos interminables.

Quizás creas que en el colegio te enseñaron a comunicarte porque aprendiste ortografía, sintaxis, léxico o semántica. Pero dominar los verbos, el sujeto y el predicado no es suficiente. La verdadera comunicación no solo consiste en transmitir información, sino también pensamientos y sentimientos que permitan construir relaciones y acercarnos a nuestros propósitos. Afortunadamente, no es necesario ser extrovertido para poder comunicarse con carisma. No se trata de ser ingenioso o locuaz; existen grandísimos comunicadores que detestan los eventos sociales, entre los que se encuentran, por ejemplo, presidentes de los Estados Unidos como Barack Obama o Abraham Lincoln; actores de Hollywood, exitosos hombres de negocios o reputados periodistas.

La comunicación nos ha permitido colonizar este planeta. Somos seres sociales que necesitan relacionarse para sobrevivir, pero también para satisfacer nuestras necesidades emocionales. Por eso nos pasamos la vida comunicándonos. De hecho, unos investigadores que se dedicaron a tomar nota de cada interacción que mantenían los empleados de una empresa calcularon que dedicaban hasta un 80 % de su jornada laboral a comunicarse entre ellos.²⁴

Subestimamos el poder de la comunicación porque asumimos que sus consecuencias son responsabilidad de los demás. Si alguien se enfada cuando le decimos algo, es porque es demasiado susceptible. Si rechaza nuestra propuesta, es porque es un estrecho de miras. Si no quiere comprometerse en una relación con nosotros, es porque es un frívolo. Pero las personas interpretan nuestros mensajes a través de muchas variables y, si

nos comunicamos sin tenerlas en cuenta, sus respuestas a menudo no serán las que deseamos.

¿Cuántas veces alguien ha respondido de forma que no esperabas? ¿Cuántas veces has intentado pedir una oportunidad, conseguir algo importante o expresar lo que sentías y has fallado miserablemente? Quizás tu propuesta fuera incompatible, o quizás fuera culpa de una palabra inconveniente, un comentario inadecuado o una mala interpretación. Puedes responsabilizar a los demás, pero también tienes más control sobre los efectos de tu comunicación de lo que imaginas.

La buena noticia es que la ciencia lleva años estudiando estas variables, y ha demostrado que, simplemente ajustándonos a ellas, podemos comunicarnos de forma mucho más carismática, sacando el máximo partido de nuestras interacciones a la vez que reducimos las consecuencias inesperadas.

En esta segunda parte del libro voy a mostrarte cómo aplicar esos conocimientos para expresar tus ideas, defender tus derechos y crear nuevas relaciones. En *Los pilares de la comunicación* descubrirás los procesos mentales que gobiernan nuestras decisiones. En *Cómo expresarte asertivamente* te enseñaré a usar esos patrones para comunicarte con firmeza y empatía; en *Las claves de la comunicación magnética* encontrarás las herramientas psicológicas que te harán más convincente, y en *Conversaciones adictivas* descubrirás cómo empezar y mantener diálogos apasionantes.

CAPÍTULO 5

LOS PILARES DE LA COMUNICACIÓN

A principios de los años sesenta, la guerra fría entre Estados Unidos y Rusia estaba en su apogeo.

El entonces presidente de los EE. UU., John F. Kennedy, llevaba años luchando para prohibir las pruebas con armas nucleares. Tenía miedo de que eso permitiera a otros países obtener la bomba atómica, así que una vez elegido presidente en 1960 se comprometió a lograr un tratado de prohibición como primer paso hacia el desarme.

Kennedy se reunió por primera vez con el primer ministro soviético Nikita Khrushchev en junio de 1961. Pero no alcanzaron ningún acuerdo. Además, la actitud agresiva de Khrushchev hizo opinar a los diplomáticos estadounidenses que su presidente había transmitido una imagen de debilidad, lo que los ponía en desventaja.

Después de la crisis de los misiles cubanos en 1962, Kennedy y Khrushchev se dieron cuenta de que habían llegado a una situación muy delicada. Cuando volvieron a emplazarse a negociar el ansiado tratado de prohibición, apareció una cuestión clave: ¿cuántas inspecciones anuales debían permitir realizar a la otra nación dentro de su territorio para investigar actividades sísmicas sospechosas?

Khrushchev telegrafió a Kennedy que solo aceptarían tres inspecciones al año dentro de las fronteras soviéticas. Estados Unidos contestó diciendo que no aceptarían menos de seis, y Moscú insinuó en su respuesta que solo subirían a cuatro. El siguiente compromiso lógico por ambas partes eran cinco, pero ni Kennedy ni Khrushchev cedieron.

Allí se rompieron las conversaciones, a pesar de que nadie sabía si una «inspección» se refería a una sola persona buscando durante un día, o a

cincuenta técnicos escudriñando la zona durante un mes.

Conviene recordar que ambos bandos estaban a favor del desarme nuclear. Tal y como Khrushchev confesó años más tarde, no lograr la prohibición completa de las pruebas era una tragedia para todo el mundo. Pero Khrushchev temía que EE. UU. estuviera escondiendo intereses de espionaje detrás de su estrategia, mientras Kennedy consideraba que su rival pretendía desprestigiar su imagen en el Senado.

Si hubieran revelado sus verdaderas necesidades en lugar de dejar que las sospechas condicionasen toda la negociación, ambos países se habrían dado cuenta de que estaban en el mismo lado. Llegar a un acuerdo hubiera sido tan fácil como pactar una intrusión mínima durante las inspecciones.

Y así es como este retazo de historia ejemplifica el principal problema de la comunicación: juzgamos demasiado pronto y no respetamos nuestras verdaderas necesidades ni las de los demás.

EL CAMINO A LA ACCIÓN

Lo recuerdo como si fuera ayer. Ocurrió una madrugada de miércoles, en la que yo andaba por las calles del Raval de Barcelona de regreso a casa, tras una quedada con viejos amigos de la universidad que el alcohol se había encargado de alargar más de la cuenta.

Acababa de girar la esquina para subir por una estrecha y solitaria callejuela por la que conseguiría ganar unos minutos hasta mi esperado encuentro con la cama. Mi cansancio no me permitió reparar en que a esas horas de la noche no había absolutamente nadie más en esa calle. Estaba totalmente solo.

De repente, cuando me encontraba por la mitad de ese angosto pasaje, escuché unos apresurados pasos detrás de mí. Entonces, un fuerte grito a escasos metros me heló la sangre.

«¡Tú! ¡Quieto ahí!».

Seguí andando con la mirada fija al frente, como si fuera evidente que esa advertencia no iba dirigida a mí.

«¡He dicho que te pares!», repitió la atronadora voz.

Me detuve en seco mientras se me erizaba toda la piel de la nuca. Poco a poco me fui girando, y lo que vi no contribuyó a tranquilizarme.

A unos diez metros había un hombre corpulento, de nariz aguileña y con la cabeza rapada, que avanzaba decidido hacia mí. Medía cerca de un metro noventa, vestía cazadora y botas militares y varios tatuajes asomaban por su cuello y brazos.

Conforme se acercaba lo vi claro: no había nadie que pudiera ayudarme y cualquier cosa que sucediera en esa callejuela no llamaría la atención hasta el cabo de unas horas. Mientras notaba como si el corazón fuera a salirse de mi pecho, mis manos empezaron a cerrarse formando un puño, en un reflejo inconsciente de prepararme para huir o luchar.

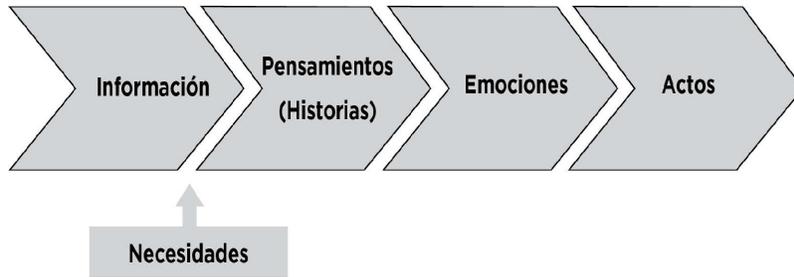
Cuando apenas nos separaba un metro, el hombre introdujo su mano en la cazadora, cogiendo algún objeto, y sin que yo pudiera reaccionar alargó su mano hacia mí.

«Toma, chaval, se te ha caído esto un par de calles más abajo», dijo mientras me mostraba mi cartera.

Esta anécdota es un ejemplo de lo que ocurre en cada etapa del *camino a la acción*, el proceso por el cual nuestra mente decide cómo actuar cuando recibe una información del exterior, ya sea en forma de palabras o en forma de un hombre de aspecto amenazador. Y, como has visto, a veces puede equivocarse.

Comprender el *camino a la acción* es fundamental, porque te permitirá evitar la mayor parte de los problemas de comunicación que ocurren en tu vida. Veamos en qué consiste:

1. Todo empieza cuando recibimos una **información**.
2. Nuestra mente la contrasta con nuestras necesidades para transformarla en un **pensamiento**, la historia que nos contamos a nosotros mismos.
3. Esa historia nos provoca una **emoción**.
4. **Actuamos** en función de esa emoción.



Aunque en la primera parte de este libro te he mostrado que en realidad puedes actuar independientemente de tus pensamientos y emociones, la mayoría de la gente no es consciente de ello. Están atados al *camino a la acción*, y son sus historias y sentimientos los que deciden su comportamiento.

Imagínate que un niño pequeño, en un descuido de sus padres, entra en la cocina de su casa. Encima de los fogones una olla desprende un delicioso aroma a cocido. Su estómago empieza a rugir, así que se acerca y, poniéndose de puntillas para llegar al origen de tan sugerente olor, coge la tapa para ver qué hay dentro.

De inmediato, un punzante ardor le hace apartar la mano mientras se le escapa un grito. ¡La tapa está quemando! Con los ojos inundados en lágrimas, sale corriendo de la cocina mientras llama con angustia a sus padres.

Al cabo de unos días, con el recuerdo en forma de ampolla todavía en su mano, vuelve a entrar en la cocina en busca de un poco de chocolate. Y ahí se la encuentra de nuevo: la olla encima del fuego emitiendo su sugerente aroma.

¿Qué ocurrirá en la mente del niño?

1. La *información* que ha recibido es visual y olfativa: una olla en el fuego.
2. Esa información se integra con su experiencia y la necesidad de seguridad para crear su *historia*: las ollas en el fuego hacen daño.
3. Esa historia le provoca una *emoción*, en este caso, cautela.
4. Esa emoción condiciona sus *actos*, y se aparta de la olla.

Hasta aquí todo bien. Pero el problema del *camino a la acción* es que los pensamientos son instantáneos. Creamos historias a la velocidad de la luz y a menudo las confundimos con la información y los hechos objetivos. Este fenómeno es el culpable de muchos conflictos en las relaciones, como cuando Kennedy y Khrushchev estaban convencidos de las malas intenciones del otro sin saber que ambos deseaban lo mismo.

El marido de una mujer que durante una temporada llega constantemente tarde a casa puede empezar a creer que su esposa tiene una aventura en el trabajo. En este caso, el hombre estará confundiendo su *historia* (la infidelidad) con la *información* (su mujer está llegando tarde). A partir de ahí empezará a relacionar cualquier señal sospechosa con su historia, agravando el problema y seguramente provocando una fuerte discusión.

Así pues, somos prisioneros de nuestras historias. Como cuando te enfadas con un amigo porque ha vuelto a llegar tarde a vuestra cita y luego te enteras de que se ha retrasado porque lo han despedido del trabajo. O cuando juzgas como hipócrita a la persona que conociste ayer por la noche porque no te devuelve las llamadas, pero en realidad ella piensa que para gustarte tiene que hacerse la dura. O cuando no te atreves a pedir un aumento de sueldo a tu jefe por miedo a lo que pueda responderte, así que él sigue convencido de que estás satisfecho con tu salario.

Cuando alguien responde de una determinada manera a tus mensajes, no lo hace exactamente por lo que dices, sino por la historia que crea en su cabeza. Nadie reacciona a tus palabras solo por el contenido, sino por la forma en que las interpretan. Y ahí intervienen, sobre todo, sus necesidades.

Por ejemplo, alguien con la necesidad de sentirse aceptado socialmente quizás interprete como un rechazo que la persona con la que estaba hablando se marche para hacer una llamada telefónica. Conocer el papel de las necesidades es clave para prever y entender las reacciones de los demás, así que le he dedicado un apartado a continuación.

LAS NECESIDADES HUMANAS

Las necesidades expresan la parte más profunda de nuestra humanidad, como el deseo de sobrevivir, sentirnos seguros, queridos o libres. Existen muchas formas de clasificarlas, desde la pirámide de Maslow hasta las necesidades fundamentales de Max Neef, pero yo creo que es más simple clasificarlas en siete conceptos básicos:

- **Vitales:** generalmente suelen estar satisfechas, a no ser que sintamos que nuestra vida peligra de algún modo.
- **Libertad:** queremos sentirnos autónomos y con capacidad para decidir sobre nosotros mismos.
- **Seguridad:** queremos sentir que en nuestra vida hay cierto nivel de estabilidad y control.
- **Identidad:** es la necesidad de pertenecer a un grupo, conocer nuestros orígenes y sentir que tenemos una personalidad definida.
- **Aprecio:** es el deseo de recibir afecto, ser amados y sentirnos valorados.
- **Comprensión:** es la necesidad de sentir que los demás empatizan con nosotros y nos entienden.
- **Diversión:** es el deseo de disfrutar, vivir nuevas experiencias y entretenernos.

Estas necesidades influyen en nuestros pensamientos y, en consecuencia, en las emociones que sentimos. Cuando nuestras necesidades están satisfechas, nos sentimos más realizados y felices. Si no lo están, nos sentimos vacíos y tristes.

Cuando nos enfadamos, lo que en realidad queremos expresar es que nuestras necesidades no están siendo satisfechas. Sin embargo, vivimos en una sociedad donde mostrar las necesidades se ve como una debilidad, así que las ocultamos e intentamos satisfacerlas por otras vías. ¿Cuáles? Juzgando y comunicando a los demás lo que hacen mal. Por ejemplo, si nuestra pareja nos recrimina que nos importa más el trabajo que ella, lo que seguramente quiera expresar es que su necesidad de aprecio, en forma de cariño e intimidad, no está siendo satisfecha.

Tampoco nos han educado para expresar libremente nuestras necesidades, sino para juzgar a los demás cuando no las respetan. Cuando queremos más afecto por parte de nuestra pareja, la juzgamos como distante. Si lo que queremos es más libertad en nuestra relación, entonces la juzgamos como posesiva. Cuando nuestro jefe no satisface nuestra necesidad de reconocimiento, es porque es un egocéntrico. Si los amigos no satisfacen nuestras necesidades de diversión, es porque son unos aburridos.

Las necesidades son como un lenguaje universal: no importa el idioma que hables o la cultura en la que te hayas criado, tú tienes las mismas que yo. Todos necesitamos sentirnos apreciados, seguros y comprendidos, y todos sabemos lo que es carecer de eso. Por desgracia, y a pesar de que hacerlo significaría un adelanto enorme en la comunicación humana, no es frecuente que la gente muestre sus necesidades. Si lo hiciera, seríamos mucho más empáticos, evitaríamos malentendidos y seguramente ya no harían falta libros como este.

EJERCICIO

¿Cuáles son las principales necesidades que dirigen tu vida? ¿Por qué motivaciones te mueves?
¿Prefieres ser reconocido profesionalmente, sentirte amado, más libre o encontrar tu lugar en el mundo?

Anota tu necesidad principal en este momento, aquella que no consideras satisfecha todavía. Y haz lo mismo con las necesidades de las tres personas más cercanas a ti para poder comprender mejor cómo interpretan las situaciones que viven.

PUNTOS CLAVE

El *camino a la acción* es el proceso cognitivo que decide nuestros actos. Al recibir una información, la integramos con nuestras necesidades para transformarla en una historia (un pensamiento). Esta historia nos provoca las emociones que nos empujan a actuar de una determinada manera.

Aunque tú sabes que tienes la capacidad de actuar independientemente de tus emociones, para la mayoría de la gente siguen decidiendo su comportamiento.

Nuestras necesidades también condicionan las interpretaciones de lo que observamos, y pueden resumirse en siete:

- Vitales.
- Libertad.
- Seguridad.
- Identidad.
- Aprecio.
- Comprensión.
- Diversión.

A pesar de que juegan un papel fundamental en el *camino a la acción*, evitamos expresarlas por miedo a mostrar nuestras vulnerabilidades. En lugar de eso, intentamos satisfacerlas mediante acusaciones y conflicto.

CAPÍTULO 6

CÓMO EXPRESARTE ASERTIVAMENTE

Ahora dominas dos conceptos esenciales para comprender el comportamiento humano: el *camino a la acción* y las necesidades personales. En este capítulo voy a mostrarte cómo usarlos para comunicarte de forma mucho más asertiva, siendo capaz de defender tus ideas sin crear conflictos, malas interpretaciones o daño emocional.

Se suele decir que la asertividad es una forma de comunicación a medio camino entre la agresividad y la pasividad. Pero en realidad es mucho más que eso. Implica dejar de juzgar, hacerte responsable de tus emociones y, en última instancia, defender tus derechos y opiniones. Es una forma de comunicación empática y eficaz que respeta a los demás mientras respeta tus propias necesidades, y te garantizo que puede cambiar por completo tu relación con el mundo.

Ser asertivo es bastante más sencillo de lo que crees. Tan solo tienes que integrar tus mensajes dentro del proceso de toma de decisiones de las personas, el *camino a la acción*.

MUESTRA TU CAMINO

Cuando estamos en un estado de alta carga emocional solemos obsesionarnos con nuestras historias y emociones, tomándolas como punto de partida de nuestros mensajes. Pero la clave para construir mensajes asertivos es lograr que tus interlocutores sigan el mismo *camino a la acción* que tú has recorrido, paso a paso y de principio a fin:

1. Describe los **hechos** sin juzgarlos.
2. Explica tu **historia**.
3. Muestra tus **emociones**.
4. Revela tus **necesidades**.
5. Haz tu **petición**.

Permíteme unas palabras de precaución. Aunque suele ser el efecto secundario habitual, la asertividad no tiene como objetivo llegar a imponer nuestros deseos. Su meta es lograr que los demás comprendan nuestros pensamientos, necesidades y emociones para que puedan empatizar con ellas.

1. Empieza por los hechos

Antes te he comentado que el principal problema de la comunicación sucede al confundir nuestras historias con los hechos. Cuando eso ocurre, en lugar de empezar por los hechos lo haremos por nuestra historia y, si implica algo negativo, correremos el riesgo de coger por sorpresa a los demás y hacerlos sentir insultados. En ese caso quizás nunca te permitan exponer los hechos.

Empezar por «*Has llegado media hora tarde a nuestra cita*» no genera discusión. Es un hecho, y difícilmente puede rebatirse. Pero «*Está claro que no puedo confiar en ti*» no es un hecho. Suena más como un insulto, y seguramente genere un conflicto.

Empezar por los hechos te permitirá justificar la historia que viene a continuación sin juzgar a nadie. Imagínate que llevas quince minutos haciendo cola para comprar unas entradas para el cine. En un momento dado, bajas la vista para sacar tu móvil del bolsillo y, cuando vuelves a levantar la mirada, te das cuenta de que hay una persona delante de ti que antes no estaba ahí.

La historia que probablemente tu mente construya es que esa persona se ha colado porque es una maleducada. Si empezaras juzgándola como tal —«*Oiga, ¡qué maleducado! ¡Usted se ha colado!*»—, provocarías que se pusiera a la defensiva porque la estás acusando de maleducada. Y yo

todavía no he conocido a ninguna persona capaz de admitir que es una grosera.

Nadie, en su realidad interna, se considera mala persona, egoísta, cruel o cualquier otro adjetivo negativo que se te pueda ocurrir. Todo el mundo piensa que tiene motivos válidos para actuar de una determinada manera en cada situación. Si juzgas a alguien de maleducado, le estás acusando de ser así en todo momento y en todo lugar. Le estás diciendo que el término *maleducado* le define como ser humano.

Pero si empezaras por los hechos objetivos —«*Disculpe, hace un momento usted no estaba delante de mí*»— evitarías de entrada que se pusiera a la defensiva. Quizás negase tu observación, pero no generarías un conflicto personal del que ya difícilmente podrías escapar. Cuando describes lo que has observado sin añadir ninguna evaluación personal, evitas que la gente se sienta agredida incluso antes de empezar a tratar el problema. De lo contrario, dejarán de escucharte desde el primer segundo.

Acostúmbrate a iniciar las conversaciones que preveas más complicadas por los hechos concretos y no por tus evaluaciones, explicando de la forma más objetiva posible lo que has observado. Eso permitirá a los demás ver la situación desde tu perspectiva, y podrán entender el motivo de las conclusiones que vas a explicar a continuación.

Evaluación: «*Tu escrito es una chapuza*».

Hecho objetivo: «*Tu escrito tiene faltas de ortografía y el formato varía en cada página*».

EJEMPLO PRÁCTICO

A lo largo de cada etapa vamos a ir construyendo un ejemplo de mensaje asertivo.

Imagínate que últimamente apenas haces actividades con tu pareja. Entre semana llegáis a casa del trabajo, cenáis, veis la tele y os vais a dormir. Los fines de semana os dedicáis a hacer algo de deporte, ver alguna serie, leer y quedar con amigos. Por eso tienes la sensación de que está perdiendo la ilusión por hacer cosas contigo, y las veces que has propuesto algo siempre se ha excusado diciendo que está cansado o tiene trabajo por hacer.

¿Cómo le dirías que quieres hacer más actividades en pareja sin que se sienta atacado?

El primer paso sería empezar por los hechos indiscutibles:

«*Llevamos varios meses sin salir a hacer algo juntos*».

Bonus: las afirmaciones empáticas

Existe una extraordinaria herramienta que no pertenece al *camino a la acción*, pero que puedes añadir para que tus mensajes todavía generen menos resistencia.

Personalmente, odio los centros comerciales cuando es época de rebajas. Se masifican, nunca encuentro mi talla y la gente saca sus instintos más egoístas en busca de la mejor ganga. Por ese motivo los intento evitar a toda costa.

Sin embargo, hace unas semanas no pude escaparme. Mi pareja necesitaba urgentemente un bikini para ir a la playa este verano, así que decidimos entrar en un popular centro comercial de Barcelona.

Era tal y como lo recordaba. Ropa apilada en montones, largas hileras de gente esperando su turno para pagar y los empleados desbordados por la carga de trabajo. Siendo conscientes de la dificultad, decidimos buscar la talla del bikini por nuestra cuenta, pero no fuimos capaces de encontrarla.

Al cabo de diez minutos nos dimos cuenta de que íbamos a necesitar la ayuda de un dependiente. Cerca de donde estábamos vimos a una chica sujetando una enorme pila de prendas en una mano mientras que con la otra intentaba coger cada una de ellas, estirla y ponerla en una percha.

Cuando nos dirigíamos hacia ella, una clienta se nos adelantó. «*¿Sabes si hay la talla 46 de estas bermudas?*», le preguntó.

«*Ni idea, mire por allí a ver si quedan*», fue la tajante respuesta de la dependiente, visiblemente sobrepasada por la situación, mientras señalaba con la mirada un punto indeterminado.

Mientras la clienta se marchaba, tan despistada como al principio, llegamos nosotros. «*Vaya, parece que hoy estáis realmente hasta arriba de trabajo*», le dije. «*Pues sí*», contestó ella. «*Hay cinco veces más clientes y nosotros somos los mismos trabajando*», añadió.

«*Sí, imagino que debe ser agotador, ánimo. ¿Te importaría ayudarnos un momento a ver si encontramos una talla de este bikini?*».

«*Claro, decidme qué talla es y voy a mirarlo al almacén*», respondió.

La diferencia de trato entre nosotros y la clienta anterior tiene una explicación lógica. Las personas empatizan con la gente que se pone en sus zapatos, y demostrar comprensión hacia la situación de alguien es la mejor forma de evidenciar que le entiendes. En el centro comercial usé una *afirmación empática*, demostrando que me ponía en la piel de la dependienta y me preocupaba por su situación. Por eso empatizó con nosotros y nos ayudó.

Las *afirmaciones empáticas* reconocen la situación por la que tu interlocutor pueda estar pasando y demuestran que no eres un ser insensible que solo mira por sus intereses. Otros ejemplos de *afirmaciones empáticas* podrían ser: «*Imagino que estás muy ocupada*» o «*Entiendo que no tienes demasiado tiempo*».

La empatía es un ingrediente clave de las relaciones sociales. Aunque en la tercera parte de este libro encontrarás las herramientas para generarla, por ahora sé consciente de que puedes conseguir una mejor predisposición de tu interlocutor si justo después de exponer los hechos utilizas una *afirmación empática*.

A veces incluso es suficiente con preguntar cómo está alguien para empezar con buen pie. En un experimento, unos teleoperadores llamaron a personas al azar para programar la visita de una representante de una ONG que quería venderles galletas. Cuando empezaron la conversación con un «*¿Cómo está usted esta tarde?*», el número de personas que accedió a ser visitadas aumentó un 150 %, simplemente porque el teleoperador mostraba empatía al interesarse por su situación.²⁵

EJEMPLO PRÁCTICO

En nuestro ejemplo, una forma de añadir una *afirmación empática* sería la siguiente:

«*Llevamos varios meses sin salir a hacer algo juntos (los hechos)
y entiendo que estás ocupado con el trabajo (afirmación empática)*».

2. Explica tu historia

Una vez hayas expuesto los hechos, es el momento de explicar tu historia.

Llámalo historia, interpretación o pensamiento, da igual. Es lo que te ayudará a justificar tus emociones, porque los hechos por sí solos no las causan. Frente a las mismas circunstancias dos personas pueden tener reacciones emocionales opuestas según la interpretación que hagan de ellas.

La clave para evitar conflictos es explicar tu historia sin exponerla como una realidad, sino como lo que es: una interpretación tuya. Para conseguirlo, utiliza verbos tentativos como «*Parece*», «*Creo*» o «*Me da la sensación*». Pero recuerda que no debes disculparte por tu visión de la historia. Es solo tu visión.

EJEMPLO PRÁCTICO

A continuación añadamos tu historia:

«*Llevamos varios meses sin salir a hacer algo juntos* (los hechos)
y entiendo que estás ocupado con el trabajo (afirmación empática).
Pero parece como si yo apenas te importase (tu historia)».

3. Expresa tus emociones

El siguiente paso es expresar las emociones que te causa tu historia. Hacerlo facilitará a los demás empatizar contigo, conectar con ella y comprender tu situación.

En un estudio publicado en el *Personality and social psychology bulletin* los participantes que escucharon a otras personas confesar sus sentimientos, como tristeza o ansiedad, se mostraron más dispuestos a ayudarlas posteriormente.²⁶ Cuanto más preciso seas comunicando tus emociones, menor margen para la interpretación dejarás. En <https://habilidadesocial.com/extras/> encontrarás un listado de vocabulario emocional que te permitirá expresarlas con mayor exactitud.

EJERCICIO PRÁCTICO

Es el momento de incluir tus sentimientos en el ejemplo del conflicto de pareja:
«Llevamos varios meses sin salir a hacer algo juntos (los hechos)
y entiendo que estás ocupado con el trabajo (afirmación empática).
Pero parece como si yo apenas te importase (tu historia)
y eso me entristece (tu sentimiento)».

4. Revela tus necesidades

Mostrar abiertamente tus necesidades es otra gran herramienta para legitimar tus intenciones.

Creamos nuestras historias a partir de lo que observamos, pero nuestras necesidades también las condicionan. Si no las comunicas, dificultarás que los demás comprendan el verdadero origen de tus pensamientos.

Algunos ejemplos de necesidades:

- Libertad: «*No quiero sentirme oprimido*».
- Seguridad: «*Quisiera no tener dudas*».
- Identidad: «*Necesito entender qué papel tengo aquí*».
- Aprecio: «*Me gustaría sentirme valorado*».
- Comprensión: «*Me gustaría que intentaras entenderme*».
- Diversión: «*Quisiera disfrutar haciendo esto*».

¿Verdad que parece difícil decir que no a cualquiera de estos motivos? Esto es porque las necesidades también generan empatía: todos las tenemos y son el lenguaje más humano que existe.

La doctora Sprecher quiso comprobar qué efecto provocaba escuchar aspectos íntimos de nuestros interlocutores, como sus necesidades. Para ello reclutó a más de cien estudiantes y los organizó por parejas, proporcionándoles un guion de los aspectos más personales que debían revelar a su interlocutor, como por ejemplo «*¿Cuál es tu mayor miedo?*». Una vez terminada la conversación, cada participante tenía que evaluar la empatía que había sentido por su interlocutor.

El resultado fue concluyente. Cuando los participantes revelaron sus necesidades, sus interlocutores se mostraron más comprensivos y agradables con ellos,²⁷ haciendo evidente que habían creado más empatía.

EJEMPLO PRÁCTICO

Tus necesidades dan sentido a tus historias y sentimientos, así que la forma más natural de expresarlas es usando la palabra *porque* detrás de cualquiera de ellos.

«Llevamos varios meses sin salir a hacer algo juntos (los hechos)

y entiendo que estás ocupado con el trabajo (afirmación empática).

Pero parece como si yo apenas te importase (tu historia)

y eso me entristece (tu sentimiento)

porque me gustaría sentir que nos seguimos queriendo (tu necesidad)».

5. Haz tu petición

¿Sabes cuál es la forma más sencilla de conseguir algo de alguien?

Pedírselo.

Piensa lo que quieras, pero eres mucho más convincente de lo que crees. En un metaanálisis de la Universidad de Cornell, centenares de participantes se dedicaron a pedir favores de todo tipo a completos desconocidos. En total lo hicieron con más de catorce mil personas, con peticiones que iban desde pequeños favores como pedir prestado el teléfono a un transeúnte hasta extravagancias como solicitar a gente que estaba en una biblioteca que estropease uno de los libros de las estanterías.²⁸

Los mismos participantes que pidieron los favores quedaron sorprendidos por la cantidad de gente que accedió a ellos. Antes del experimento, predijeron que un 28 % de la gente diría que sí a sus peticiones, pero el resultado final fue el 54 %. Decir *no* es más difícil de lo que imaginas.

Para mucha gente, el momento de hacer la petición es complicado. Quizás crean que herirán los sentimientos de su interlocutor o que romperán

la relación de cordialidad que existía hasta entonces, pero eso solo es una percepción.

En una investigación, unos estudiantes de una escuela de negocios debían simular una negociación con otro compañero. Tenían que interpretar una venta en la que el comprador podía pagar más que el mínimo que estaba dispuesto a aceptar el vendedor, por lo que las probabilidades de llegar a un acuerdo eran realmente muy altas.²⁹

Lógicamente, la gran mayoría de las parejas logró un trato. Al terminar, se les pidió que evaluaran tanto su nivel de asertividad como el de su compañero de negociación.

Al leer las evaluaciones, los investigadores se encontraron con un extraño fenómeno. Más de un tercio de los participantes creyó que había sido demasiado agresivo, cuando a ojos de sus interlocutores estuvieron apropiadamente asertivos. A este efecto se lo conoce como *la ilusión de traspasar la línea*: a menudo creemos que estamos pidiendo demasiado cuando nuestro interlocutor lo está percibiendo como perfectamente razonable.

Para hacer tu petición, simplemente identifica el comportamiento que satisfaría tu necesidad y explícalo con detalle a tu interlocutor. Tan solo ten cuidado de no cometer estos tres errores habituales:

- El primer error es decir lo que *no* quieres en lugar de lo que *sí* quieres, porque no define lo que realmente pretendes. Por ejemplo, «*No me grites*» solo le está prohibiendo una acción. Tú lo que quieres decir es «*Trátame con respeto*», ¿verdad?
- El segundo error es concretar poco tus peticiones, dejándolas abiertas a la interpretación de los demás. «*Trátame con respeto*» es mejor que «*No me grites*», pero es demasiado general. En cambio, «*¿Te importaría dejarme terminar de hablar y bajar la voz conmigo?*» sí que expresa específicamente lo que quieres, aumentando las probabilidades de conseguir ese resultado.
- El último error, y más importante, es asegurarte de que tu petición no se convierta en una exigencia. De lo contrario, romperás

cualquier empatía que hayas creado, comunicando que antepones tus necesidades a las de los demás.

Para conseguir esto último, plantéala como una pregunta. Un metaanálisis demostró que era más eficaz usar una interrogación como «*¿Te importaría hacerme tus críticas en privado la próxima vez?*» que «*Hazme tus críticas en privado la próxima vez*». ¿La razón? En lugar de exigir, estás ofreciendo una elección.³⁰

Cuando a pesar de todo te encuentres con una negativa, probablemente signifique que tu petición supone demasiado sacrificio para las necesidades de tu interlocutor. Entonces tendrás que continuar dialogando para encontrar nuevas posibilidades que os permitan satisfacer los deseos de ambos.

EJEMPLO PRÁCTICO

El último paso es añadir una petición concreta en forma de pregunta. Veamos cómo ha quedado tu mensaje asertivo:

«Llevamos varios meses sin salir a hacer algo juntos (los hechos)

y entiendo que estás ocupado con el trabajo (afirmación empática).

Pero parece como si yo apenas te importase (tu historia)

y eso me entristece (tu sentimiento)

porque me gustaría sentir que nos seguimos queriendo (tu necesidad).

¿Qué tal si salimos este sábado a cenar a nuestro restaurante favorito? (tu petición)».

PRACTICA LA ASERTIVIDAD

La asertividad es un estilo de comunicación que respeta el proceso natural de toma de decisiones, por eso es tan eficaz y empático. Y lo mejor de todo es que lo puedes aplicar en cualquier momento y situación, tanto para defender tus derechos como para expresar agradecimiento o plantear una propuesta.

El proceso consiste en describir tu *camino a la acción*, empezando por los hechos, continuando por tu historia, mostrando tus emociones, revelando tus necesidades y haciendo una petición concreta. De esta forma consigues que los demás lo recorran exactamente en el mismo sentido que tú, comprendiendo cada uno de los motivos que te han llevado hasta ese momento.

Mi recomendación es que incluyas cada uno de estos elementos cuando quieras construir un mensaje asertivo, pero en muchas ocasiones no será absolutamente necesario. En las conversaciones comprometidas sí que deberías asegurarte de respetar el inicio (los hechos) y el final (la petición) del *camino a la acción*. El mayor error que puedes cometer es empezar por tu historia y que tu interlocutor se sienta juzgado.

Aquí tienes un par de mensajes asertivos que prescinden de algunos elementos:

*«Las dos últimas veces que has presentado el proyecto no has mencionado mis aportaciones (los hechos)
y eso me desconcierta (tu sentimiento)
porque me gustaría que se reconociera mi trabajo (tu necesidad).
¿Te importaría mencionar de qué forma yo también he colaborado la próxima vez que lo presentes? (tu petición)».*

*«Cada vez que me gritas lo que debo hacer (los hechos)
me siento maltratado (tu sentimiento).
¿Podrías decirme las cosas sin alzar la voz? (tu petición)».*

La asertividad también resulta ideal para expresar apoyo y gratitud. Este es el único caso en que no es necesario empezar por los hechos, ya que difícilmente generarás un conflicto.

*«Te agradezco (tu sentimiento)
que te hayas ofrecido a llevarme (los hechos)
porque necesitaba llegar a casa para ver a mis hijos (tu necesidad)».*

«Has trabajado mucho para terminar este proyecto (los hechos) y estoy muy orgulloso de ti (tu sentimiento). Así seguro que vas a tener éxito en tu negocio (tu historia)».

¿Cuál es la mejor forma de practicar la asertividad? Pues de la misma manera que si estuvieras aprendiendo a montar en bici no te tirarías el primer día cuesta abajo por el Kilimanjaro, lo ideal es ponerla en práctica en situaciones poco comprometidas antes de aspirar a cotas más altas. Podrías empezar pidiendo que te cambiasen de sitio en un restaurante o que te dieran otra habitación en un hotel. Progresivamente, haz frente a situaciones más complejas, como pedir incrementos de sueldo, negarte a favores injustos, o discutir temas de alta carga emocional.

Cuando empieces a usar la asertividad, te preguntarás cómo es posible que hayas sobrevivido hasta hoy sin conocerla. Reducirás la cantidad de conflictos en tu vida y te sentirás mucho más comprendido. Poco a poco la convertirás en un hábito inconsciente, porque decir lo que piensas y sientes es, en el fondo, lo más natural.

EJERCICIO

Convierte las siguientes situaciones en un mensaje asertivo utilizando todos los elementos del *camino a la acción*. Ten presente que no existe una única respuesta válida; lo importante es que incluyas cada uno de los elementos usando tus propios motivos.

Ejemplo: te han ascendido en el trabajo y quieres quedar con un amigo muy ocupado para contárselo.

Mensaje asertivo: *«Finalmente me han dado el ascenso (los hechos) que llevaba tiempo persiguiendo (tu historia). Estoy muy satisfecho (tu sentimiento) y me gustaría compartirlo contigo (tu necesidad), ¿qué tal si buscamos un hueco para vernos? (tu petición)».*

Situación 1: quieres pedirle a tu pareja que sea más comprensiva porque estás pasando un mal momento profesional.

Mensaje asertivo:

Situación 2: te gustaría que tus padres no controlaran tanto lo que haces porque te hacen sentir inmaduro.

Mensaje asertivo:

Situación 3: tienes la custodia compartida de tus hijos, pero este fin de semana presentas tu primer libro y te gustaría que tu ex les dejara ir al evento.

Mensaje asertivo:

En <https://habilidadesocial.com/extras> encontrarás varios ejemplos de mensajes asertivos para cada una de estas situaciones.

PUNTOS CLAVE

La asertividad contiene todos los elementos necesarios para construir una comunicación empática y eficaz. Implica mostrar tu *camino a la acción* para que tu interlocutor comprenda los motivos racionales y emocionales que hay detrás de tu mensaje, evitando conflictos y aumentando las probabilidades de éxito en tus peticiones.

El proceso es el siguiente:

Empieza por los hechos. Describe exactamente la conducta o situación que has observado, sin juzgarla.

Explica tu historia. Explica las conclusiones a las que has llegado a partir de los hechos que has observado. Preséntalas como tus conclusiones, no como la verdad absoluta.

Expresa tus emociones. Explica cómo te hace sentir tu historia. ¿Alegre? ¿Frustrado? ¿Satisfecho?

Revela tus necesidades. Añade la necesidad real que quieres satisfacer. Normalmente estará relacionada con sentirte más seguro, reafirmado, apreciado, libre o comprendido.

Haz tu petición. Explica exactamente los cambios que quieres que ocurran y demuestra que no es una exigencia.

CAPÍTULO 7

LAS CLAVES DE LA COMUNICACIÓN MAGNÉTICA

Erica Feidner es una de las mejores vendedoras del mundo por algo.

Criada en Bennington (Vermont), esta estadounidense hija de una profesora de música y un maestro de matemáticas descubrió su pasión por el piano a los tres años.

Después del instituto, una desafortunada lesión en la mano cuando esquiaba terminó con su sueño de convertirse en una pianista profesional. Con la necesidad de rehacer su futuro laboral, empezó a trabajar como comercial en Steinway & Sons, una reputada compañía de fabricación de pianos, para pagarse sus estudios de Marketing en Nueva York.

Allí, durante ocho años consecutivos fue la mejor vendedora de la empresa a nivel mundial: vendió más de 41 millones de dólares en pianos cuyos precios podían llegar a alcanzar los 150.000 dólares. Estos resultados la convirtieron, según la prestigiosa revista económica *Inc.*, en una de las diez mejores comerciales del mundo.³¹

Teniendo en cuenta la extrema dificultad de vender un piano de este precio, ¿cómo pudo Erica alcanzar semejante éxito?

Además de un excelente conocimiento sobre el producto que vendía, Erica tenía una particular forma de vender. En primer lugar, sabía que para vender un piano antes tenía que venderse ella misma; cuando se trata de estas cifras, la gente compra a las personas que aprecia. Mientras intentaba generar la máxima complicidad con sus clientes, aprendía tanto como podía sobre ellos para poder ofrecerles el modelo que mejor encajaba con sus necesidades. Si el piano que ella consideraba más adecuado no estaba disponible, le pedía a su cliente que esperase. Si este no terminaba de decidirse, le daba todo el tiempo que necesitase para hacerlo.

Esto parece contrario al concepto que promulga la mayoría de los cursos de ventas de intentar cerrar la venta a toda costa cuando aparece la oportunidad. Pero demuestra que la estrategia de Erica era capaz de generar una extraordinaria confianza en sus clientes.

De forma natural, Erica estaba incorporando en sus argumentos de ventas varios elementos de la comunicación magnética, una forma carismática de expresarse que conseguía que sus clientes se sintieran seguros, valorados y comprendidos. Por eso preferían comprarle a ella antes que a cualquier otra persona.

En este capítulo descubrirás cómo crear mensajes irrechazables, persuadir de forma natural y satisfacer las necesidades de los demás para lograr un estilo de comunicación que atraiga y convenza.

LOS HUECOS DE INFORMACIÓN

Es viernes por la tarde y vas en coche por la autopista para pasar un relajado fin de semana en un pueblecito de la costa.

Hay algo de tráfico y conduces tranquilamente cuando, de repente y sin aviso alguno, te adelanta a toda velocidad por la derecha un coche deportivo.

Se incorpora a tu carril de forma tan repentina y brusca que te ves obligado a dar un golpe de volante hacia el lateral para no chocar con él. Con el corazón a cien por hora, observas atónito cómo se aleja a toda velocidad adelantando de forma temeraria a todo coche que encuentra en su camino.

¿Qué crees que pensarías del conductor?

Seguramente pensarías que es un cretino, un loco o un salvaje, por no decir otros adjetivos más fuertes, ¿me equivoco?

Eso es lo que muchos pensaríamos en esa situación. Que se trata de un imbécil que va poniendo en riesgo a los demás conductores mientras pilota su deportivo a toda velocidad.

Pero ahora dime: ¿seguirías pensando lo mismo si supieras que el conductor es un joven desesperado que está intentando llevar a su padre al

hospital porque acaba de sufrir un infarto y se está muriendo en el asiento del copiloto?

¿Seguirías pensando que es un idiota o un psicópata?

Probablemente no.

Date cuenta de cómo, en poco menos de diez segundos, tus pensamientos han cambiado por completo.

La explicación es que en el segundo caso tenías toda la información, mientras que en el primero no: solo habías visto un coche que adelantaba temerariamente. No sabías por qué lo hacía ni para qué lo hacía. Y esta explicación tan sencilla es la clave que te permitirá ser más convincente.

En un famoso estudio realizado por la Universidad de Harvard, unos investigadores quisieron comparar la eficacia de varios mensajes. Para ello, diseñaron una serie de experimentos donde un participante preguntaba a los estudiantes que iban a utilizar la fotocopidora de la facultad si le permitían usarla antes que ellos.

En el primer experimento, se dirigió a los estudiantes con la siguiente frase: «*Disculpa, tengo 5 páginas. ¿Puedo usar la fotocopidora?*».

¿En qué porcentaje crees que accedieron a dejarle pasar?

Pues fue en el 63 % de las ocasiones. Si esperabas un número más bajo, recuerda que no es tan fácil negarse a una petición.

En el segundo experimento, el participante dijo lo siguiente: «*Disculpa, tengo 5 páginas. ¿Puedo usar la fotocopidora porque tengo mucha prisa?*».

En este caso el porcentaje de éxito alcanzó un espectacular 94 %.

Parece lógico, ¿verdad? Si aportas un buen motivo a tu petición, resultará más convincente. Pero todavía quedaba un tercer experimento que iba a deparar una pequeña sorpresa.

En esta ocasión, el participante se dirigió a los estudiantes diciendo: «*Disculpa, tengo 5 páginas. ¿Puedo usar la fotocopidora porque tengo que hacer unas copias?*».

Aparentemente no aportaba ningún motivo adicional porque es evidente que la impresora se usa para hacer fotocopias. Entonces, ¿en qué porcentaje de ocasiones crees que le dejaron pasar?

Pues en el 93 % de los casos, prácticamente lo mismo que en el segundo experimento.³²

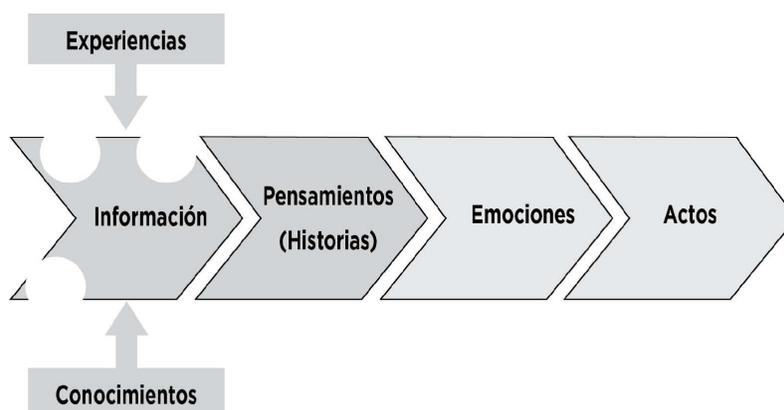
Para comprender la explicación a este fenómeno, tenemos que detenernos un momento en la primera etapa del *camino a la acción*: la información que recibes.



Con la información creamos nuestras historias, pero ¿qué ocurre cuando tenemos pocos datos? ¿Cuando hay huecos en la información de que disponemos? ¿Como, por ejemplo, cuando solo vemos un coche adelantándonos sin saber lo que pasa dentro?

Lo que ocurre es que este proceso no se detiene. Pero para continuarlo, nuestra mente necesita rellenar esos huecos con algo, y en este caso se nutre de nuestras experiencias y conocimientos previos.

¿Recuerdas lo que me pasó con aquel hombre de mal aspecto que me siguió por la noche para devolverme la cartera? Esa situación explica perfectamente lo que ocurre cuando no tenemos toda la información.



Como el único dato que yo tenía era su aspecto, mi mente construyó inmediatamente una historia según mis experiencias anteriores con hombres de pinta amenazadora. Una historia bastante horrible y sin final feliz, por cierto. Eso me desencadenó unas emociones y me preparó para actuar de una determinada forma.

Este mismo proceso provoca conflictos en nuestras relaciones sociales. Cuando no recibimos toda la información, utilizamos nuestros recuerdos y creencias para construir nuestra historia. El problema es que nuestro inconsciente es pesimista por naturaleza y, frente a la posibilidad de interpretar algo como una amenaza o una oportunidad, suele elegir la primera como mecanismo de defensa.

En otras palabras, si cuando comunicas un mensaje dejas partes abiertas a la imaginación de los demás, quizás lo que terminen pensando no te guste ni un pelo.

La clave para evitarlo está en que tu interlocutor reciba toda la información necesaria para no tener que completarla con su intuición. Solo así tendrás mayor control sobre la historia que fabrique en su cabeza, lo que a menudo marcará la diferencia entre un mensaje exitoso y otro que fracasa.

¿Pero qué significa esto de *la información necesaria*? ¿Se trata de aportar muchos detalles? ¿De proporcionar una gran cantidad de información?

En absoluto. Puedes transmitir la información necesaria hablando muy poco. En realidad, tu mensaje solo necesita un *qué*, un *porqué* y un *para qué*. Estos son los tres bloques de información con los que la gente crea sus historias.

El *qué* hace referencia a lo que quieres conseguir. Cuando le pides un café a un camarero, lo *que* quieres es tomarte un café. Para crear sus historias nuestra mente intenta responder dos preguntas más, una sobre los motivos (el *porqué*) y otra acerca de los objetivos (el *para qué*). Si cuando te comunicas no ofreces una o ambas respuestas, la imaginación de los demás lo hará por ti.

Pongamos el caso del primer experimento de la fotocopidora. Cuando el investigador decía «*Disculpa, tengo 5 páginas. ¿Puedo usar la fotocopidora?*», solo estaba proporcionando el *qué* (usar la fotocopidora),

dejando vacíos los otros huecos de información. Por supuesto que los estudiantes podían suponer que tenía prisa, pero también podían pensar que era un caradura que no respetaba a la gente.

En el segundo experimento, «*Disculpa, tengo 5 páginas. ¿Puedo usar la fotocopidora porque tengo mucha prisa?*», estaba rellenando un hueco de información con el *porqué*, lo que evitó que muchos estudiantes se construyeran la historia del caradura.

Pero en el tercer experimento, «*Disculpa, tengo 5 páginas. ¿Puedo usar la fotocopidora porque tengo que hacer unas copias?*», a pesar de que el *porqué* fuera evidente, el investigador también estaba rellenando ese hueco de información. Así, evitaba que su interlocutor lo hiciera por él y construyera una historia que, seguramente, no le habría beneficiado.

Por si te lo estabas preguntando, la fórmula de la asertividad proporciona de forma implícita un *qué*, un *porqué* y un *para qué*. ¡A veces incluso más de uno de cada! Los hechos, tu historia y los sentimientos serían tu *porqué* (el motivo), la necesidad que quieres satisfacer sería tu *para qué* (el objetivo) y tu petición sería el *qué* (lo que esperas conseguir).

Aunque la asertividad es ideal para transmitir un mensaje empático en las situaciones de alta carga emocional, en la mayoría de tus interacciones habituales solo necesitarás rellenar los huecos de información. En algunas ocasiones necesitarás completar todos los huecos, y en otras con el *qué* y un *porqué* será suficiente, como en el experimento de la copistería. Rellenando los *huecos de información* crearás mensajes más carismáticos porque dejarás de depender de la imaginación de los demás, lo que te resultará útil tanto para vender como para conocer gente o convencer a un amigo.

Este tipo de comunicación mejorará la calidad de tus relaciones, porque la cantidad de veces que no completamos los huecos de información a lo largo del día es enorme. Cuando le preguntamos a alguien «*¿Vamos al cine a ver esta película?*», estamos obviando el *porqué* y el *para qué* y, aunque parezca trivial, esto puede ir creando pequeños malentendidos que a la larga pasan factura.

Veamos unos ejemplos que solo contienen el *qué*, frente a mensajes que rellenan todos los huecos de información:

Propuesta habitual: «¿Me ayudas con la mudanza de mi piso?».

Rellenando los huecos de información: «¿Me ayudas con la mudanza de mi piso? Debo trasladarme antes del martes (porqué) y con tu ayuda seguro que lo hacemos en un momento (para qué)».

Propuesta habitual: «¿Me das tu número de teléfono?».

Rellenando los huecos de información: «¿Me das tu número de teléfono? Me he divertido mucho contigo (porqué) y creo que podemos tener una charla interesante la próxima vez (para qué)».

Propuesta habitual: «¿Le interesa aprovechar esta oferta?».

Rellenando los huecos de información: «¿Le interesa aprovechar esta oferta? No va a volver a repetirse (porqué) y le va a suponer un buen ahorro a corto plazo (para qué)».

EJERCICIO

Para cada una de las siguientes situaciones, escribe un mensaje que incluya un *qué*, un *porqué* y un *para qué*.

Situación 1: te gustaría llamar y quedar con un amigo que hace años que no ves.

Situación 2: quieres pedirle un aumento de sueldo a tu jefe después de cinco años sin incrementos.

Situación 3: quieres preguntarle a un desconocido que está sentado en el banco de un parque qué le parece el libro que está leyendo.

PUNTOS CLAVE

Rellenar los *huecos de información* es la forma más sencilla de aumentar la eficacia de tu comunicación. Puede aplicarse a cualquier tipo de situación y evita que los demás usen su imaginación para sacar conclusiones que puedan ir en contra de tus intenciones.

Los tres huecos de información son:

- El *qué* (tu petición).
- El *porqué* (tu motivo).
- El *para qué* (tu objetivo).

Añadir un *porqué* suele ser suficiente para construir mensajes más convincentes, pero si incluyes también un *para qué* controlarás todavía más las historias que tu interlocutor cree en su mente.

LAS LEYES DE LA PERSUASIÓN

Hace varios años, un empleado de una ONG se presentó en el campus de una popular universidad estadounidense.

Una vez ahí, empezó a preguntar a los estudiantes si querían participar como voluntarios en una actividad social que consistía en acompañar durante un día entero a un grupo de presos juveniles al zoo dentro de un programa de reinserción social.

Tan solo el 17 % de los estudiantes accedió a esta petición.

Al cabo de unos días, el empleado regresó al campus universitario con el mismo objetivo. Pero en esta ocasión su propuesta era un poco distinta. Esta vez les preguntó a los estudiantes si querían hacer una tutoría a un delincuente juvenil dos horas a la semana durante los próximos dos años.

Más del 80 % de los estudiantes rechazó esta propuesta. Tras su negativa, les preguntó si entonces estarían dispuestos a acompañar a un grupo de delincuentes juveniles al zoo durante un día. La mitad aceptó.

Con esta sutil estrategia, el empleado de la ONG consiguió pasar del 17 % a casi el 50 % de los estudiantes reclutados. Pero detrás de este experimento se encontraba el doctor Robert Cialdini, un psicólogo americano considerado el padre de la psicología de la persuasión, que quería demostrar que, simplemente añadiendo una primera propuesta exagerada antes de la petición real, podía aumentar drásticamente la tasa de éxito.³³

Si antes has aprendido a controlar el *camino a la acción* con mensajes que rellenan los *huecos de información*, ahora es el momento de añadir algunos principios de la persuasión para ser más convincente. Construir mensajes persuasivos es una cualidad imprescindible para lograr nuestros propósitos, porque de nada sirve haber estudiado tres carreras o tener el coeficiente intelectual de un superdotado si nuestras propuestas no logran arrancar un *sí* a la gente.

Sin embargo, la mayoría de las personas desconoce por completo cómo convencer. Muchos confunden la persuasión con usar argumentos lógicos, por eso les sorprende tanto cuando la gente rechaza sus propuestas. ¿Acaso no era evidente que su propuesta era la mejor?

Otros creen que persuadir es rogar, insistir o pedir algo como favor. Aunque eso pueda funcionar a corto plazo, la gente se inmuniza rápidamente y deja de surtir efecto. Como el típico amigo con el que no quieres tomarte un café porque sabes que terminará pidiéndote dinero.

Entonces, ¿por qué somos tan malos persuasores?

Pues porque creemos que las personas toman las decisiones de forma racional, cuando en la mayor parte de las ocasiones son irracionales.

Nuestra mente está diseñada para buscar atajos en la toma de decisiones. Y esos atajos no son lógicos; han sido creados para que no tengamos que estar analizando constantemente toda la información disponible. Eso le exigiría demasiado tiempo y evolutivamente sería muy peligroso.

Imagina que eres un hombre prehistórico que vive en una tribu. Una noche estás sentado con todo tu poblado alrededor de una hoguera. De repente, se oye una especie de rugido y todos los miembros se levantan gritando como posesos, corriendo en una dirección muy concreta.

¿Qué harías tú, aunque no hubieras advertido ningún peligro? ¿Quedarte quieto o ponerte a correr con ellos? Imagino que lo segundo, y en ese caso estarías tomando la decisión de forma inconsciente, sin ni siquiera pensarlo. Esos atajos, aunque tuvieran un sentido evolutivo, han perdido parte de su sentido en la sociedad moderna. Ya no huimos de animales feroces, pero mecanismos similares siguen impulsándonos a tomar decisiones.

Nota: no confundas persuadir con manipular. Manipular es cuando intentamos que otra persona haga algo que en realidad no desea o que va en contra de sus intereses. Persuadir es llegar a un acuerdo donde ambos salgamos satisfechos, sin ocultar en ningún momento nuestras intenciones.

El doctor Cialdini describió, en su libro *Influencia: la psicología de la persuasión*, seis leyes fundamentales que afectan de forma inconsciente a nuestra toma de decisiones y que te convertirán en un mejor persuasor. Son las siguientes:

- **Reciprocidad:** sentimos la necesidad de devolver los favores que nos han hecho o de tratar a los demás de la misma manera que ellos nos tratan a nosotros.
- **Agrado:** tendemos a aceptar las propuestas de las personas que nos gustan y se parecen a nosotros.

- **Coherencia:** queremos actuar de forma coherente con nuestros valores y compromisos, especialmente si los hacemos públicos o los dejamos por escrito.
- **Prueba social:** nos fijamos en lo que hace la gente similar a nosotros para determinar qué conductas son las apropiadas.
- **Escasez:** cuanto menos disponible está algo, más lo queremos.
- **Autoridad:** buscamos expertos para que nos guíen y tomen decisiones por nosotros.

Vamos a centrarnos en la reciprocidad y en el agrado, por ser las dos leyes que más influencia tienen en nuestras relaciones sociales.

Reciprocidad

El principio de la reciprocidad se fundamenta en que tendemos a corresponder, por gratitud, a lo que otra persona ha hecho por nosotros.

En un experimento que pretendía demostrar el poder de la reciprocidad, los participantes tenían que valorar por parejas unos cuadros de una galería de arte. Pero en realidad uno de los dos era un actor camuflado.³⁴

En la mitad de los casos el actor se ausentó un momento de la sala y regresó con dos refrescos que había comprado, ofreciéndole uno al participante. En la otra mitad también salió, pero regresó sin refrescos. En ambos casos, al terminar de calificar las obras, el actor le pidió un favor al participante. Le explicó que estaba vendiendo unos números para un sorteo y le preguntó si sería tan amable de ayudarlo comprándole algunos.

En la mayor parte de las ocasiones en que regaló el refresco a los participantes, estos accedieron a comprarle boletos para el sorteo. No solo eso, sino que en promedio le compraron el doble de números que aquellos que no habían sido obsequiados con la bebida.

Pero lo más sorprendente del experimento llegó cuando se encuestó a los participantes para que valoraran el aprecio que habían sentido por su compañero. Ahí se comprobó que la reciprocidad actuaba independientemente de si les había caído bien o mal. Es decir, aunque no

sintieran demasiado agrado por el actor encubierto, cuando este les regalaba un refresco se sentían irremediabilmente en deuda y le terminaban comprando más boletos.

Los humanos hemos tenido que compartir para sobrevivir, y esto nos ha empujado a adquirir unos sentimientos innatos de deuda cuando alguien hace algo por nosotros. Esto lo sabían bien los Hare Krishna, quienes fueron uno de los primeros colectivos en usar la reciprocidad a su favor. Salían a la calle regalando flores, y cuando los transeúntes aceptaban el regalo, les informaban de que también estaban recaudando fondos y que cualquier donación sería bien recibida.

Con esta estrategia, los ingresos de los Krishna crecieron espectacularmente. Una vez con la flor en sus manos, el transeúnte se veía moralmente obligado a devolver el favor.

La reciprocidad no solo funciona cuando hacemos cosas tangibles por los demás; también sentimos la necesidad de dar a los demás el mismo trato que recibimos de ellos. Si alguien nos sonrío, le devolvemos la sonrisa. Si alguien se interesa por nosotros, nos interesamos por él. Si sabemos que le gustamos a alguien, él nos gusta más.

Imagínate que llega un nuevo empleado a tu oficina. Se presenta, charláis un rato y os despedís. Nada especial. Pero, al día siguiente, un compañero te confiesa que el nuevo le ha comentado que quedó impresionado contigo. Esa información probablemente cambie tu opinión del nuevo empleado de forma radical. Seguramente ahora le verás con mejores ojos, ¿verdad?

Nos gustan más las personas a las que gustamos. No tengas reparos en mostrar tu aprecio por la gente, porque este sencillo gesto puede hacerte más carismático.

Agrado

La siguiente ley de la persuasión constata un hecho evidente: estamos más predispuestos a aceptar las peticiones de la gente que apreciamos.

En este principio no solo se apoyaba Erica Feidner, ganándose la confianza de sus clientes para vender pianos, sino que multitud de estrategias de ventas la han utilizado a lo largo de la historia. Un ejemplo es el modelo de negocio de las reuniones *Tupperware*. Las organizan conjuntamente una vendedora de la empresa y una anfitriona, quien aloja el evento en su casa y contacta con sus amigas para que vayan a la sesión.

Sus amigas son plenamente conscientes de que un porcentaje de los ingresos se los llevará ella, y precisamente esto consigue que estén más predispuestas a comprar que si únicamente se hubiera presentado una vendedora desconocida sin ningún vínculo con ellas.

Cuando se trata de dos desconocidos, una de las formas más sencillas para generar agrado es la similitud. Además de que es capaz de crear mucha conexión (como verás en la tercera parte de este libro), nos gustan más las personas con las que compartimos algo y, por lo tanto, estaremos más predispuestos a aceptar sus propuestas.

En un estudio de la Universidad de Santa Clara, los investigadores pidieron a los participantes que escogieran una serie de adjetivos que los describiesen. Después se les emparejó con otros participantes y se les informó en qué grado compartían esas características con el otro sujeto. Pero, como en la mayoría de los estudios de psicología social, este «sujeto» era en realidad un actor que posteriormente realizaba una petición al participante.

Le pedía que leyera un informe de ocho páginas y escribiera un folio entero con sus comentarios al respecto. ¡No está nada mal como petición teniendo en cuenta que se acababan de conocer!

Los participantes que creían que apenas compartían atributos con la otra persona rechazaron la propuesta en más de la mitad de las ocasiones, mientras que los que pensaban que tenían muchas características en común aceptaron en casi el 80 % de los casos, demostrando que el grado de similitud que percibimos afecta a nuestra capacidad de persuasión.³⁵

PUNTOS CLAVE

Los seis principios de la persuasión descritos por el profesor Cialdini se basan en nuestros mecanismos innatos de toma de decisiones.

Aunque todos son útiles, la reciprocidad (tendemos a corresponder lo que los demás hacen por nosotros) y el agrado (estamos más predispuestos a aceptar las peticiones de la gente que apreciamos) juegan un papel muy importante en nuestras relaciones sociales.

Si eres capaz de usarlos a tu favor, tus propuestas se volverán mucho más convincentes.

DALES LO QUE NECESITAN

Suelo huir de los bancos como si de una plaga se tratase. Sus llamadas comerciales para ofrecerme tarjetas y productos bancarios, con sus períodos de prueba y meses sin comisiones, me generan rechazo porque siento como si me pusieran entre la espada y la pared. La mayoría de las veces ni siquiera me detengo a escuchar las condiciones de su oferta, a sabiendas de que quizás pueda estar dejando escapar una oportunidad para mis ahorros.

Sin embargo, en una ocasión decidí hacer una visita a mi oficina. Tenía algo de dinero ahorrado y quería contratar un depósito que me diera un mayor interés que mi cuenta corriente. Como ves, no soy un gran amante del riesgo financiero.

En realidad, esperaba salir del banco de la misma forma que había entrado: frustrado y sin haberme decidido a contratar ningún producto. Pero la realidad fue muy distinta, en gran parte gracias a la habilidad del empleado que me atendió.

Sentado frente a ese hombre de mediana edad vestido con traje y corbata, le expliqué qué andaba buscando. Cuando terminé, él sacó tres hojas de un cajón y las puso encima de la mesa.

En cada una de ellas había las condiciones comerciales de un tipo distinto de depósito. *«Este primer depósito a plazo fijo ofrece un 2 % de interés anual a 6 meses, este segundo ofrece un 1,8 % con capitalización a los 13 meses y este último es un fondo de inversión que está dando una rentabilidad del 2 %. Yo le recomiendo el segundo, pero usted elige, al final es su dinero»*, me dijo.

Esto era otra cosa.

Salí de allí habiendo contratado el segundo depósito, con la sensación de que el empleado que me había atendido era un profesional honesto y competente. Pero, sobre todo, con la certeza de que había tomado la mejor decisión.

En realidad, no sé si tomé la mejor decisión. Pero sí sé que ese empleado tenía claro que para atrapar a sus clientes debía hacer algo fundamental: respetar sus necesidades.

Si quieres que tu comunicación sea magnética además de persuasiva, si quieres atraer además de convencer, tendrás que satisfacer las necesidades de tus interlocutores.

Si, cuando te comunicas con los demás, estos sienten que sus necesidades están bajo amenaza, se alejarán de ti. Eso era exactamente lo que ocurría cuando los comerciales me llamaban para venderme sus maravillosos productos con ofertas irrechazables. A diferencia del empleado de la oficina, ellos no estaban respetando mi necesidad de libertad.

Cuando satisfaces las necesidades de los demás en lugar de atacarlas, tu comunicación se vuelve carismática. Al saciar sus deseos interiores les generarás sensaciones positivas que asociarán contigo, y la consecuencia es que querrán tenerte más cerca. Esta es la regla de oro de la comunicación magnética.

Uno de los grandes problemas de nuestra comunicación es que, sin ser conscientes de ello, constantemente lanzamos mensajes que amenazan las necesidades de nuestros interlocutores. Supón que el empleado del banco, en lugar de haberme ofrecido tres productos para elegir, me hubiera presionado para escoger un depósito concreto: «*Esta es la opción que más le conviene, vamos a firmar ya el contrato*». ¿Crees que hubiera respetado mi necesidad de sentirme libre? Seguramente no, y yo hubiera salido de la oficina con el mismo sentimiento de agobio que me provocan esas insistentes llamadas telefónicas.

Por fortuna, la ciencia ha descubierto qué tipos de mensajes son capaces de satisfacer estas necesidades. De las siete existentes —vitales, libertad, seguridad, identidad, aprecio, comprensión y diversión—, la

primera no suele depender de ti (a no ser que amenaces de muerte, ¡algo que no te recomiendo!), así que veamos qué puedes hacer con las otras seis.

Necesidad de libertad

La necesidad de libertad suele ser la que atacamos más a menudo sin darnos cuenta.

Se trata de la voluntad de sentirnos libres para decidir nuestra vida, sin estar condicionados ni presionados de ninguna forma. Es sentir que nuestro futuro está en nuestras manos, y para empezar a respetarla debes conocer la diferencia entre *pedir* y *exigir*.

Haz peticiones, no exigencias

Las peticiones se convierten en exigencias cuando alguien cree que si rechaza tu propuesta sufrirá consecuencias negativas, ya sean físicas o emocionales. Por ejemplo, si cuando alguien te responde que no puede acompañarte al cine reaccionas haciéndole sentir culpable («*Pero yo te acompaño siempre...*»), le estarás poniendo bajo presión y su pensamiento será: «*¡Ajá! ¡Ya sabía yo que esto era una exigencia y que solo piensa en su propio interés!*». Y todavía se cerrará más.

Cuando alguien te diga que no, no presiones. En su lugar empatiza con sus motivos para negarse. Así verá que tu propuesta era realmente una petición y le abrirás las puertas a que reconsidere su decisión.

«*Me hacía ilusión, pero entiendo que te lo he dicho con poco tiempo, en la próxima ocasión te avisaré con más antelación*».

Recuérdales que son libres

Otra forma de demostrar que tu propuesta es una petición y no una exigencia es recordarles que tienen libertad para elegir.

En un experimento, unos investigadores se dedicaron a pedir dinero a la gente que paseaba por un centro comercial de Francia. La única

diferencia estaba en que en la mitad de las ocasiones se dirigieron a los transeúntes de forma directa: «*Disculpe, ¿me podría dar unas monedas para coger el autobús, por favor?*», mientras que en la otra mitad añadieron al final de su petición la frase «*Pero es libre de aceptar o negarse*».

En el primer caso, solo una de cada diez personas accedió a dar dinero. En el segundo, prácticamente cinco de cada diez. Y no solo eso, sino que además ofrecieron el doble de dinero.³⁶

Posteriormente, un metaanálisis realizado en más de 20.000 personas demostró que añadir la frase «*Pero usted es libre de decidir*» era capaz de doblar las posibilidades de éxito de una propuesta. ¿El motivo? Nos hace sentir libres para negarnos, y por lo tanto no atenta contra nuestra libertad.³⁷

Utiliza esta frase para satisfacer la necesidad de libertad de tus interlocutores, como hizo el empleado del banco conmigo. No es necesario que las palabras sean exactamente iguales, lo importante es que hagas evidente que puede decidir. Aquí tienes un par de situaciones donde suele funcionar estupendamente:

Cuando quieres vender algo: «*Con mi curso lograrás superar tus miedos sociales y forjarte una personalidad más carismática, pero al final la decisión es tuya*».

Cuando quieres seducir: «*Podemos dejar que esta conversación tan interesante muera aquí o intercambiar nuestros teléfonos para poder continuarla en otra ocasión. Yo prefiero la segunda opción, ¿y tú?*».

Para convencer, en lugar de presionar, ofrece más libertad.

Necesidad de seguridad

A las personas no nos gusta la incerteza. La vemos como una amenaza, ya que necesitamos sentir que controlamos nuestra vida. Así que cuando algo nos genera dudas, normalmente lo terminamos rechazando. Te propongo dos estrategias para evitar la incerteza en tus mensajes.

Rellena los huecos de información

Para eliminar posibles dudas, rellena los *huecos de información* dando un *qué*, un *porqué* y un *para qué* en tus mensajes importantes. Las personas aceptarán mejor tus propuestas cuando tengan la información necesaria, sencillamente porque habrás eliminado parte de su incertidumbre.

Aporta más detalles

Los detalles son convincentes porque permiten a tu interlocutor visualizar mejor el futuro que le espera. En un estudio donde los participantes debían actuar como jueces para declarar inocente o culpable a un presunto asesino, los grupos que recibieron información más detallada por parte del fiscal lo declararon culpable en más ocasiones que los que recibieron datos genéricos.³⁸

Por ejemplo, en lugar de proponer «*Podemos pasar el día fuera*», puedes ser más concreto y decir: «*Podemos ir a disfrutar de la naturaleza en un pequeño estanque donde al atardecer los rayos de sol se cuelan entre los árboles y tiñen el agua de color ocre*». Aunque te suene cursi, resulta tremendamente eficaz.

Necesidad de identidad

Otra necesidad fundamental es la identidad. Necesitamos creer que tenemos una personalidad propia e identificarnos con un grupo social para sentirnos apoyados.

Cuando haces que alguien dude de sus decisiones o le muestras lo equivocado que está, es probable que reaccione defendiendo su identidad. Lo mismo ocurrirá si siente que no tenéis demasiadas cosas en común, ya que no podrá identificarse contigo.

La técnica de la etiqueta

La técnica de la etiqueta es una herramienta fundamental que te permitirá construir mensajes más convincentes empleando la necesidad de identidad a tu favor. Se trata de lograr que tu interlocutor afirme que su personalidad es

de una determinada manera, relacionada con lo que vas a pedir a continuación, ya que luego intentará comportarse en consecuencia.

Esta herramienta es tan eficaz que por sí sola fue capaz de aumentar la participación en unas elecciones políticas en más de un 15 %, simplemente preguntando a la gente en una encuesta previa cuán importante era para ellos ser un votante.³⁹

Cuando los encuestados contestaban que lo consideraban importante, en realidad se estaban comprometiendo con su respuesta. De forma inconsciente, querían ser congruentes con la imagen que tenían de ellos mismos, así que cuando llegó el día de las elecciones respetaron su propio autoconcepto yendo a votar.

Pongámonos en el caso de que quieres que un amigo te ayude con una mudanza.

Si tu mensaje fuera *«¿Te importaría ayudarme con los muebles? Te lo pido a ti porque siempre estás ahí cuando un amigo te necesita»*, tendrías muchas más posibilidades de que aceptara, porque le estarías atribuyendo un rasgo positivo con el que seguramente desearía ser consecuente.

Pero todavía es más eficaz que los demás reconozcan por sí mismos esa característica positiva. Lograrlo es tan sencillo como preguntar si la tienen, porque difícilmente alguien te negará que es honesto, comprensivo o leal cuando se lo preguntes.

Imagina que organizas una fiesta en tu casa y pides a unos cuantos amigos que vengan antes para echarte una mano. Cuando llegan todos, agradeces su presencia y sacas un listado con las cosas pendientes por hacer. Necesitas voluntarios para hacer los carteles, preparar el ponche y mover los muebles. En esta situación, la mayoría de los anfitriones diría algo así:

«A ver, necesito un voluntario que me ayude a preparar el ponche, otro que escriba los carteles y gente para apartar los muebles del salón. ¿Quién se ofrece? ¡Venga, chicos, que tenemos poco tiempo! ¿Alguien se anima? ¿Nadie?».

Seguramente terminarían ayudándote, pero lo más probable es que lo hicieran a regañadientes. Para evitar esta situación podrías haber usado la

etiqueta, preguntando por la cualidad positiva necesaria antes de encargar la tarea. Sería algo como:

«¿Alguien entiende de cócteles? ¡Estupendo! Enrique, ¿te importaría ayudarme a preparar el ponche?».

«¿Quién tiene buena letra? Muchas gracias, Sara, ¿te encargas de preparar los carteles para cuando llegue el resto de los invitados?».

«Necesito gente que esté fuerte. ¡Genial, gracias a los dos! ¿Os ocupáis de apartar los muebles del salón a esa esquina?».

De esta forma, además de delegar y salvar una situación un poco tediosa, estarías haciendo sentir a la gente valiosa por sus aptitudes. Usar la etiqueta para delegar es una excelente manera de maximizar la eficiencia al repartir el trabajo entre equipos.

EJERCICIO

Para cada una de las siguientes situaciones, escribe un mensaje con una etiqueta que resulte útil para tus propósitos.

Ejemplo: vas a presentar tu proyecto a un compañero de trabajo y quieres que tenga buena predisposición.

Etiqueta: *«Tus comentarios suelen ser muy constructivos, así que me encantará conocer tu opinión».*

Situación 1: tienes una primera cita con alguien que apenas ha hablado en todo el rato y te gustaría que participara más en la conversación.

Etiqueta:

Situación 2: tu jefe últimamente está muy estresado y apenas te dedica tiempo, pero esta vez quieres que te preste atención.

Etiqueta:

Situación 3: quieres que tu pareja te acompañe a una exposición, aunque sabes que prefiere quedarse en casa viendo el fútbol.

Etiqueta:

Necesidad de aprecio

La necesidad de sentirnos valorados, ya sea a nivel social, profesional o sentimental, está presente en todos nosotros. Y también es una de las necesidades que más ataques recibe.

Cuando nos encontramos en situaciones de alta carga emocional, solemos lanzar mensajes agresivos, que juzgan y menosprecian no solo los actos de los demás, sino a ellos mismos. Pero si quieres crear mensajes magnéticos, deberás lograr que se sientan reconocidos y apreciados.

El poder de los cumplidos

La principal herramienta del aprecio es el cumplido. Y es que, en nuestro cerebro, recibir un halago activa la misma área de recompensa que recibir dinero.⁴⁰

Los cumplidos son tan eficaces para transmitir aprecio que, en un experimento en un salón de belleza, dos peluqueras consiguieron aumentar un 37 % sus propinas tan solo diciendo a sus clientes: «*A usted cualquier peinado le quedaría estupendo*».⁴¹ No caigas en la adulación, pero acostúmbrate a incluir cumplidos en tu comunicación. Lograrás que la gente se sienta mejor a tu lado si agradeces sus esfuerzos, reconoces sus méritos y les recuerdas sus atributos positivos.

En ocasiones te encontrarás con personas que no se creen tus cumplidos, básicamente porque no se consideran merecedoras de ellos. Para

evitarlo, hazlos tan específicos y creíbles como puedas. Si le dices a alguien que te parece muy inteligente y luego le pides algo, probablemente sospeche. ¿Por qué te parece tan inteligente?

Si en lugar de eso le dijeras que te ha parecido muy sensata su forma de gestionar los recursos económicos de la empresa este último mes, probablemente lo percibiría como un cumplido más genuino.

Otra forma muy sencilla de halagar a una persona es demostrarle que nos gusta estar con ella. «*Me gusta hablar contigo porque eres una de las pocas personas que conozco que sabe escuchar sin interrumpir*».

EJERCICIO

Para cada una de las siguientes situaciones, escribe un cumplido que sea específico. Si además logras hacerlo personal (explicando cómo te afecta), mucho mejor.

Ejemplo: tu amiga sabe escucharte bien.

Cumplido: «Me gusta hablar contigo porque sabes escuchar sin interrumpir cuando tengo un problema».

¿Es específico? Sí: «Escuchas sin interrumpir cuando tengo un problema».

¿Es personal? Sí: «Me gusta hablar contigo».

Situación 1: tu padre siempre te apoya.

Cumplido:

Situación 2: la persona que acabas de conocer sonrío mucho.

Cumplido:

Situación 3: tu jefe crea un buen ambiente de trabajo.

Cumplido:

Pide consejo

La leyenda dice que, en una ocasión, Benjamin Franklin se enfrentó a un competidor político de gran envergadura con el que mantenía una dura rivalidad. Para ganarse su favor, le escribió una nota expresando su deseo de leer un raro libro que su contrincante poseía, pidiéndole como favor tomarlo prestado durante unos días. Amablemente, su adversario aceptó, y cuando Franklin se lo devolvió se tomó la molestia de adjuntarle una nota donde le agradecía el favor.

Cuando volvieron a encontrarse, su rival le habló por primera vez en mucho tiempo, transmitiéndole su voluntad de ayudarlo en lo que fuera necesario. Ambos terminaron forjando una gran amistad.

Esta estrategia se conoce como el *efecto Benjamin Franklin*, y se fundamenta en la **lógica retroactiva**.

La lógica retroactiva es un elemento fundamental en psicología. Como queremos sentirnos coherentes entre lo que pensamos y lo que hacemos, de forma inconsciente intentaremos justificar nuestros actos con razones congruentes, incluso cuando esas razones vayan en contra de nuestras creencias previas.

Te pondré un ejemplo. Una pareja de novios llevan tiempo juntos y aparentemente enamorados, cuando la mujer conoce a otro hombre atractivo, de mirada embriagadora y con una seguridad absolutamente seductora. En un raptó de pasión, comete una infidelidad y luego decide terminar con su novio.

Aunque su relación estuviera funcionando bien, probablemente justificaría su decisión autoconvenciéndose de que se había apagado la llama o que las discusiones con su pareja eran demasiado frecuentes. Primero cometería la infidelidad y luego la lógica retroactiva le permitiría encontrar una explicación para ser coherente con sus actos.

Cuando el rival de Franklin le prestó el libro, para evitar un conflicto interno se autoconvenció de que, en realidad, debía apreciarle de algún

modo. ¿Qué sentido tendría si no hacerle un favor a alguien que no le gustase?

En otras palabras, para ganarse el respeto de los demás es mucho más útil pedir favores que hacerlos, ya que así estarás consiguiendo que la lógica retroactiva trabaje por ti. Y existe una manera de que alguien haga algo por ti sin que le suponga ningún esfuerzo: pedir consejo.

En un experimento, los doctores Liljenquist y Galinsky simularon entre sus estudiantes situaciones en las que un jefe debía evaluar a su empleado. Aquellos empleados que pidieron consejo tras recibir una evaluación negativa fueron considerados por sus superiores mucho más competentes y agradables que aquellos que no lo hicieron, demostrando así la eficacia del *efecto Benjamin Franklin*.⁴²

Necesidad de comprensión

La necesidad de sentirse comprendidos es especialmente importante para las personas más sensibles y empáticas. Para satisfacerla deben sentir que entendemos su situación y los apoyamos emocionalmente.

La comprensión es parecida al aprecio, pero no en el sentido de que nos valoran, sino de que empatizan con nosotros. No queremos que reconozcan nuestros méritos, sino que nos hagan sentir que no estamos solos y que por lo tanto no somos bichos raros.

Habla menos y escucha más

Solemos atacar esta necesidad en el momento en que no escuchamos, cuando no dejamos hablar a la otra persona y solo pretendemos que entienda nuestro punto de vista. Cuando alguien percibe que no tenemos interés en entender su perspectiva, empezará a retirarse de la conversación. Podría incluso llegar a sentirse tan lejano emocionalmente que reaccionase con enfado o tristeza. Para evitarlo, reprime tu necesidad de hablar y tener razón, y escucha más.

No es sencillo escuchar más. Recuerdo que, cuando volví de mi primer viaje a Japón, un compañero de trabajo me preguntó dónde había estado. «¡He ido a Japón!», le contesté. «Ha sido un viaje increíble, el primer día fuimos a...». Me cortó de inmediato. «¿Japón? ¡Yo estuve hace unos años y me gustó muchísimo! ¿Te diste cuenta de que allí apenas comen sushi? Yo no me lo esperaba, nos pasamos un día entero buscando un lugar donde preparasen sushi y al final no conseguimos encontrarlo. ¡Suerte que tenía unos conocidos que habían estado en Tokio! Los llamé y me recomendaron un lugar estupendo, así que al día siguiente...».

¿Te suena? Seguro que sí. ¿Qué reacción despiertan en ti las personas que lo relacionan todo con ellas y no te dejan hablar? Quizás a primera vista puedan parecer muy hábiles conversando, pero probablemente intentarás evitarlas la próxima vez. No seas como ellas.

Para ser interesante, intérate por los demás

¿Alguna vez has querido que alguien se interesara por ti? Fuese porque querías seducirle o empezar una amistad, es probable que te esforzaras en impresionarle, y también es probable que no lo consiguieras en absoluto.

El error es que estabas centrando toda tu energía en pensar qué podías decir para que esa persona te considerase interesante, cuando deberías haber hecho justo lo contrario. Cuando alguien se siente comprendido y escuchado, sus *neuronas espejo* empiezan a generar el deseo de reciprocitar esa empatía. Pero al revés ocurre lo mismo: cuanto más intentes convencer a los demás de tus talentos, más egocéntrico te considerarán.

Para interesarte por los demás puedes plantearte las conversaciones como un juego en el que tu objetivo es aprender tanto como puedas de la otra persona. Por reciprocidad, tarde o temprano ella se interesará por ti.

Hace años quise ganarme el favor de un empresario de la restauración en Barcelona. Necesitaba un lugar para impartir mis primeros talleres en habilidades sociales y no podía gastarme mucho dinero, así que consideré que lo mejor sería hacerlo en la sala de un restaurante. Pero tenía que convencerlos para que lo abrieran expresamente para mí sin que eso me costara un euro.

Una vez encontré el lugar adecuado, logré concertar una reunión con el dueño. Sabía que el momento crítico llegaría cuando le dijera que mi intención era que no me cobrara, así que dejé ese tema para el final. Antes tenía que lograr caerle bien para aumentar las posibilidades de que accediera.

Empecé interesándome por su negocio, por cómo había empezado y superado los momentos difíciles, y por sus planes a corto plazo. Cada una de sus respuestas conseguía que me interesara más en su historia, y que él a su vez quisiera saber más de mí. Cuando al final le presenté mi propuesta, no tuvo ninguna objeción. ¡Incluso me invitó a las copas que nos habíamos tomado! Los meses siguientes seguimos viéndonos varias veces más, simplemente para hablar de nuestras vidas e ideas en general.

Quizás creas que le estaba manipulando, pero mi interés por su polifacética vida era genuino (¡había empezado negocios hasta en cinco países distintos!) y no oculté mis intenciones en ningún momento. En lugar de empezar por mi propuesta, intenté satisfacer primero su necesidad de comprensión interesándome por él.

En la tercera parte de este libro encontrarás todas las claves de la *escucha activa*, pero por ahora sé consciente de que, para ser interesante, primero debes interesarte por los demás.

Necesidad de diversión

Para satisfacer la necesidad de entretenimiento de los demás tienes a tu disposición uno de los recursos más carismáticos que existen: el humor. El humor genera sensaciones positivas a la gente y provoca que las asocien a tu presencia.

Sin embargo, muchas personas consideran que no tienen ninguna gracia, o que lo que les hace reír a ellas no es divertido para el resto. Entonces ponen un filtro entre lo que piensan y lo que dicen: si algo no les parece lo suficientemente divertido, se lo guardan.

Para resultar más divertido tienes que eliminar ese filtro. La clave es asumir que no siempre vas a resultar gracioso; la gente divertida también

corre riesgos, pero, como les da igual si los demás se ríen o no, siguen bromeando.

Lo mejor de todo es que, cuando dejas de preocuparte por el resultado de tus bromas, tu creatividad se multiplica. ¿O no te has fijado en que las mejores ideas aparecen mientras te duchas, conduces o te relajas?

Las claves del humor son la creatividad y la espontaneidad, y consisten en decir lo menos esperado en el momento justo. Se trata de centrar la atención sobre aquello en lo que nadie ha reparado pero que encaja perfectamente con el tema de la conversación. Veamos a continuación unos recursos prácticos que utilizan ambos elementos.

Busca relaciones inesperadas

En un estudio, los participantes tuvieron que relacionar dos conceptos de la forma más divertida que pudieran. Las respuestas que ganaron no fueron aquellas que los vincularon de forma cómica, sino las que lo hicieron de forma más inesperada, sin que nadie hubiera podido prever esa relación.⁴³

«¿Y dice que sabe de historia del arte?».

«Sí, soy un experto».

«¿Y qué opina del Renacimiento?».

«¡Que es imposible! Si te mueres, te mueres».

Vale, sé que no es un gran chiste, pero une dos conceptos de forma inesperada. Tú creías que *Renacimiento* se refería al período histórico, pero él se refiere a volver a nacer. ¡Dos significados distintos!

Utiliza el doble sentido

En otro estudio, unos voluntarios escucharon varios chistes y se observó por resonancia magnética que, cuando comprendían juegos de palabras, se activaba la zona cerebral del placer.⁴⁴ Dicho de otra forma, a menudo es suficiente con encontrar un juego de palabras creativo para que algo sea gracioso.

«Dios, ¿es verdad que mil años son como un minuto para ti?».

«Sí, hijo mío, es verdad».

«¿Y es verdad que un millón de dólares son como un centavo para ti?».

«Sí, eso también es cierto».

«¿Dios?».

«¿Sí, hijo?».

«¿Puedes darme un centavo?».

«Claro, solo tardaré un minuto».

Ríete de ti mismo

La forma más simple para resultar divertido es reírse de uno mismo. Y además tiene dos ventajas adicionales:

- Cuanto más te rías de ti mismo, menos se reirán los demás de ti, porque habrás demostrado que no te molesta ser el objeto de una broma y eso le quita toda la gracia.
- Reírte de ti mismo te dará el derecho de hacer lo mismo con los demás, porque habrás evidenciado que puedes reírte de todo sin maldad.

Una vez asistí a un evento donde el ponente estaba presentando la campaña de *marketing* de unos productos para adelgazar cuando, en mitad de la charla, se detuvo y dijo: «Y aquí tenéis este producto para reducir peso. Lógicamente yo no lo necesito, como es evidente, ¡pero os puedo asegurar que funciona!».

Mientras decía esto se agarraba la cintura mostrando todavía más sus abundantes michelines, lo que resultaba cómico porque era justo lo contrario a lo que estaba diciendo.

Se estaba riendo de sí mismo con ironía, y eso arrancó una buena carcajada entre los asistentes. Finalmente, acabó de provocar las risas del público diciendo con cara muy seria: «Oye, ¡no entiendo por qué os reís!».

Exagera desproporcionadamente

Desproporcionar las relaciones que existen entre varias cosas es creativo, y sin embargo la mayoría de las personas utilizamos una comunicación absolutamente vacía de originalidad. «*Vi un perro muy grande*» o «*No me apetece trabajar*» son ejemplos de frases neutras, sin gracia. Si incluyes exageraciones desproporcionadas, añadirás mucho humor a tus conversaciones.

«*Vi un perro tan grande que era él el que entraba en las tiendas mientras el dueño esperaba fuera*».

«*Me falta constancia para ser el empleado del mes en esta empresa. Deberían crear el premio a empleado del minuto para darme una oportunidad*».

Usa metáforas

Las metáforas y las comparaciones también son herramientas creativas, y por lo tanto capaces de crear humor.

Puedes tener algunas metáforas preparadas para responder las preguntas que más habitualmente suelen hacerte, como en qué trabajas o qué estudias. Si por ejemplo fueras médico y te preguntasen a qué te dedicas, podrías decir muy serio que eres *veterinario de humanos*.

EJERCICIO

Escribe cómo responderías de forma más creativa tres preguntas que suelen hacerte habitualmente y empieza a usarlas en tus conversaciones.

1.

2.

3.

Encuentra la gracia a perder la gracia

Tan importante es ser divertido como saber reaccionar cuando no lo eres. Puedes incluso aprovechar la oportunidad y generar humor evidenciando de forma cómica tu fracaso.

«Estáis esperando a que os dé permiso para reiros, ¿verdad?».

«Vaya, creo que me he equivocado de público».

«Ahora me doy cuenta de que esto era más gracioso al imaginármelo que al decirlo».

PUNTOS CLAVE

Para conseguir una comunicación magnética que atraiga a las personas en lugar de repelerlas, tienes que lograr que tus mensajes sacien sus necesidades básicas:

- **Libertad:** comunica que la decisión depende de tu interlocutor y que no le estás imponiendo nada. Aunque no es necesario que uses estas mismas palabras, añadir «Eres libre de decidir» al final de tus peticiones te permitirá aumentar tus probabilidades de éxito.
- **Seguridad:** rellena los *huecos de información* con un *qué*, un *porqué* y un *para qué* para reducir la incertidumbre de tus mensajes.
- **Identidad:** asume que los demás tienen los atributos positivos que deseas que adopten, o pregunta si se identifican con ese atributo para que te lo confirmen. Así lograrás que se comporten de acuerdo con este nuevo elemento de su personalidad.
- **Aprecio:** acostúmbrate a halagar los méritos de los demás y pedirles consejo para que su lógica retroactiva juegue a tu favor.

- **Comprensión:** para ser interesante, interésate por los demás y hazles sentir comprendidos y escuchados.
- **Diversión:** las claves del humor son la confianza, la creatividad y la espontaneidad. Busca relaciones inesperadas y no dudes en utilizar el humor que a ti te divierte.

CAPÍTULO 8

CONVERSACIONES ADICTIVAS

Durante los tres años que trabajé en mi primer empleo tuve que viajar con frecuencia por Europa, América del Sur, América Central y Estados Unidos. Casi todos los viajes eran para asistir a congresos o reuniones con otros profesionales, pero ahí me di cuenta de lo mucho que sufría cuando tenía que conversar sobre temas no laborales durante las pausas de café o en las cenas informales.

En esos momentos me sentía muy incómodo. No tenía nada claro qué temas sacar y habitualmente terminábamos hablando de fútbol o de lo bonita que era tal ciudad. En otras ocasiones me quedaba en silencio mientras sujetaba mi taza de café y daba vueltas al azúcar, hasta que alguien ponía fin a ese suplicio diciendo: «*Bueno, vayamos volviendo a la sala y continuemos con la reunión*».

Pero yo sabía que era un buen conversador, y eso todavía me frustraba más. Con mis amigos me podía quedar toda la tarde charlando mientras las horas nos pasaban en un instante. Sin embargo, con los desconocidos mi inseguridad no me permitía ir más allá de «*Cómo ha cambiado el tiempo, ¿verdad?*» o «*¿Qué tal por [inserta la ciudad o empresa que quieras aquí]?*».

Al principio lo justifiqué pensando que con mis amistades tenía muchas más cosas en común, pero la realidad es que también había bastantes aspectos en los que discrepábamos. En ese sentido seguramente no fueran tan distintos a la gente que conocía en esas reuniones.

Por este motivo empecé a investigar qué sucedía exactamente en las conversaciones entre amigos para que fueran tan naturales. Mi intención era poder aplicarlo en cualquier otra conversación, incluso con completos desconocidos, para poder transformarla en un diálogo apasionante.

La realidad es que no es necesario haber nacido con un gran ingenio ni ser extrovertido para ser un excelente conversador. Las personas carismáticas simplemente han adquirido el hábito de comunicarse con quien acaban de conocer de la misma forma que con sus amigos. Desgraciadamente, la mayor parte de la gente cree que se trata de un don innato y no hace ningún esfuerzo por identificar esas costumbres, pero en cuanto las empieces a poner en práctica, conocer gente y conversar se convertirá en un juego de niños.

Tu capacidad para conversar te permitirá comunicar mejor quién eres, ampliará tu círculo social y te abrirá puertas que antes estaban cerradas. Pero, sobre todo, estarás tomando la iniciativa en lugar de quedarte esperando a que las cosas surjan. En este capítulo descubrirás los hábitos que transformarán tus aburridas conversaciones en apasionantes diálogos que te permitan darte a conocer, vincularte y divertirte.

EMPEZAR CONVERSACIONES

Empezar una conversación con un desconocido suele ser una situación bastante incómoda para los introvertidos, porque no es algo que estemos acostumbrados a hacer habitualmente. ¿Pero te acuerdas de cuando eras un niño? Seguramente no te costaba nada ir a la casa del nuevo vecino para preguntar si podías conocer a su hijo. ¿Qué ha cambiado para que ahora sintamos ansiedad con solo pensar en presentarnos?

Ocurre que el paso de los años nos ha mostrado la cara amarga de la sociedad. Al haber sufrido algunas malas experiencias hemos aprendido a no exponernos alegremente. Como cuando esa mujer nos dio la espalda o ese señor nos contestó de mala manera al intentar hablar con ellos. Hemos asumido que los extraños no desean hablar con nosotros y que les molestaremos. ¿Recuerdas el «*No hables con desconocidos*» o «*¡No molestes a ese señor!*» que te repetían tus padres? Pues eso caló hondo.

Me alegra asegurarte que la realidad es muy distinta. En un experimento se retó a un grupo de voluntarios a que primero viajaran en silencio en el metro de Chicago, y luego lo hicieran entablando

conversación con un desconocido. Los participantes predijeron que esto último les produciría ansiedad y malestar, pero, cuando valoraron la experiencia al terminar, confesaron que se habían sentido mucho mejor hablando con un extraño que permaneciendo en silencio durante el trayecto. Además, todos los participantes que intentaron hablar con alguien lo consiguieron. No hubo ni un solo rechazo.⁴⁵

La moraleja es que asumimos, incorrectamente, que la gente no quiere hablar con nosotros. Y como el desconocido que tenemos sentado al lado también lo cree, el resultado es que ninguno de los dos da el primer paso.

En las ocasiones en que nos apetecería hacerlo, el miedo a quedarnos en blanco, hacer el ridículo o ser rechazados nos paraliza. Por eso muchos optan por usar frases preparadas o estrategias muy artificiales para iniciar una conversación. Pero para empezar una conversación de forma natural no vas a tener que hacer nada que no sepas ya: simplemente necesitas rellenar los *huecos de información* y respetar las necesidades de tu interlocutor.

Envía señales sociales

Nuestro cerebro se forma las primeras impresiones extraordinariamente rápido. En un estudio, los investigadores descubrieron que nuestra amígdala, el área del cerebro responsable de las emociones, es capaz de decidir si una persona es de fiar o no en tan solo 33 milisegundos.⁴⁶ Y para llegar a esta conclusión utiliza principalmente dos rasgos faciales: la forma de la boca y de las cejas. Cuando ambas están fruncidas, lo interpreta como desconfianza. Pero cuando detecta una sonrisa y las cejas levantadas, su juicio es mucho más positivo.⁴⁷



Si levantas las cejas brevemente al saludar a alguien, como si te sorprendiera gratamente su presencia, le enviarás señales sociales positivas.⁴⁸ Y no solo los humanos realizamos este gesto, ¡también lo hacen los perros cuando ven a su amo!⁴⁹

Sonreír es una señal social todavía más poderosa. Transmite que eres una persona amistosa y cercana, y eso se contagia. Cuando sonríes predispones a los demás a recibirte mejor, así que incluso antes de articular tu primera palabra este gesto puede marcar la diferencia entre una buena o una mala primera impresión.

¡Ojo! No estoy diciendo que fuerces permanentemente una mueca de alegría en tu cara porque no sería natural. Y como dice un buen amigo mío, lo que no *parece* normal no suele *ser* normal.

Rellena los huecos de información

Durante mi adolescencia, cuando quería empezar una conversación con una chica que me gustaba, utilizaba frases preparadas que encontraba en

internet. Era mi única forma de reunir la seguridad suficiente para atreverme a hablar con ellas.

El problema de las frases preparadas es que, a no ser que seas un excelente actor, se nota a la legua que están preparadas. Había chicas que no le daban importancia a eso, pero a algunas no les hacía ninguna gracia oír lo mismo que antes habían escuchado otras.

Pero el principal problema, en realidad, era que me sentía esclavo de las malditas frases. Sentía que sin ellas no era capaz de actuar. Porque en realidad estaba *actuando*, e interpretar un papel para poder socializar no es algo que me enorgulleciera. La mayoría de las frases ridículas que utilicé en esa época jamás hubieran surgido de mí de forma natural, y, por si eso fuera poco, según la respuesta que recibía, quizás luego no supiera cómo continuar la conversación.

Existe otro camino. Una manera de empezar conversaciones de forma natural y empática, sin tener que memorizar nada y que funciona con cualquier persona y en cualquier situación. Y es tan efectiva porque se basa en rellenar los *huecos de información* de forma honesta.

¿Recuerdas que, cuando nos falta información, nuestra mente usa nuestras experiencias y conocimientos para completarla y crear una historia? Si al presentarte no ofreces un *qué*, un *porqué* y un *para qué*, también quedarás a merced de la imaginación de tus interlocutores, lo cual a menudo no jugará a tu favor.

En una ocasión asesoré a un hombre que acababa de cambiar de ciudad por trabajo. Como quería hacer nuevas amistades, había empezado a asistir a quedadas organizadas en MeetUp sobre temas relacionados con la Bolsa, una de sus aficiones. Una vez allí, cuando por fin conseguía armarse de valor para hablar con alguien, solía hacerlo con un «*Hola, ¿qué tal?*».

Aunque algunas personas le respondían bien, muchas veces le decían que estaban esperando a alguien o que no tenían tiempo. ¿Eran antipáticas o quizás él tenía algo que ver?

Lo que estaba pasando es que, al no rellenar los *huecos de información*, dejaba la puerta abierta a que se imaginasen cualquier cosa sobre él, como por ejemplo:

- Que quería pedirles algo.
- Que quería venderles algo.
- Que era un pesado.
- Que quería ligar.
- Que era un tipo raro.

Cuando empezó a añadir *porqués* y *para qué*s a sus presentaciones, los resultados cambiaron radicalmente. Dejaron de rechazarle, y eso también le ayudó a vencer sus miedos.

«*Hola, estoy intentando conocer gente nueva porque es la primera vez que asisto a un evento de este tipo. ¿Te importa si me presento y así nos conocemos?*».

En este caso, decía claramente *qué* quería (presentarse), *por qué* lo quería (porque era su primer evento) y *para qué* lo quería (para conocer gente nueva). No daba margen a ninguna interpretación incorrecta.

Pongamos una situación más complicada. Imagínate que una tarde de domingo estás esperando a un amigo mientras te tomas algo sentado tranquilamente en una terraza.

De repente, se te acerca un hombre que no has visto en tu vida y, a pesar de que hay varias mesas libres, te dice: «*Hola, ¿me puedo sentar contigo?*».

¿Qué harías? ¿Le dirías que sí o que no?

La respuesta depende de la historia que te crearas en tu cabeza. Podrías pensar que es un relaciones públicas, que te quiere robar o que pretende flirtear contigo.

Muchos pensaríamos algo así y le responderíamos algo como «*Lo siento, estoy esperando a un amigo*».

Imagínate ahora que estás en la terraza y se te acerca el mismo hombre. Pero en esta ocasión te dice que lleva un rato esperando a su novia y que está aburrido, y te pregunta si se puede sentar contigo cinco minutos mientras ella llega.

Quizás dudes de si te está diciendo la verdad, pero lo que está haciendo es rellenar todos los huecos de información para que tu mente no tenga que suponer nada. Aunque la situación te pareciera extraña,

seguramente accederías porque nos sentimos bien ayudando a la gente cuando creemos que tiene intenciones honestas.

Lo sé porque ese hombre era yo, y esto que te he explicado es un experimento que llevé a cabo personalmente y que podrás encontrar en <https://habilidadesocial.com/extras/>. Verás que no importa que dude o me ponga nervioso: cuando relleno los huecos de información puedo empezar una conversación en cualquier lugar.

Lógicamente, no es infalible. Si alguien estuviera a punto de marcharse, quizás se disculparía, pero, como estoy impidiendo que su mente se invente historias, las probabilidades de que acepte se multiplican.

La forma más natural de empezar una conversación con un desconocido es poner tus verdaderas intenciones encima de la mesa desde el inicio. A menudo es tan sencillo como querer hablar un rato con él porque te ha parecido sociable y no conoces mucha gente de por ahí. Así de sencillo y honesto.

EJERCICIO

Escribe cómo iniciarías una conversación utilizando un *qué*, un *porqué* y un *para qué* en las tres situaciones siguientes. El orden de los elementos no importa, lo fundamental es que los incluyas con la información que a ti te parezca adecuada.

Situación 1: estás en una fiesta donde solo conoces al anfitrión y quieres que te presente a alguien.

Situación 2: te gustaría conocer a una persona muy atractiva que has visto sentada sola en un bar.

Situación 3: eres fan del actor Elijah Wood, te lo encuentras pagando la cuenta del restaurante en que estás cenando y quieres hacerte una foto con él sin que se sienta agobiado (nota: ¡me ocurrió de verdad!).

Apela a su identidad

Rellenar los *huecos de información* es la manera más honesta y eficaz de empezar conversaciones, pero existen otras formas de hacerlo cuando prefieras que parezca imprevisto, como por ejemplo en una parada de autobús o en la cola del supermercado.

Estas estrategias se basan en satisfacer alguna de las necesidades de tu interlocutor para predisponerle a conversar. En el caso de la identidad, puedes usar la similitud y la etiqueta de dos formas muy concretas:

Haz evidente lo que os une

Esta estrategia consiste en comentar o preguntar sobre la situación que tú y la otra persona compartís. Al fin y al cabo, ¡es el único vínculo que tenéis antes de conoceros!

Según el doctor Carducci, director del *Shyness Research Institute*, la pregunta no tiene que ser especialmente ingeniosa. «*La mejor frase es sencilla y tan solo debe hacer referencia al entorno o situación que se comparte*», explica Carducci. «*Idealmente, una pregunta abierta para que no te puedan responder solo con un sí o un no*». A continuación tienes algunos ejemplos:

- En un bar: «*Disculpa, ¿qué cóctel me recomendarías en este sitio?*».
- En un curso de formación: «*Perdona, ¿en qué aula es la siguiente conferencia?*».
- En la estación: «*Hola, ¿sabes cuándo sale el último tren?*».

También es muy eficaz empezar destacando lo que os une y luego preguntar algo relacionado:

«*Vaya, ¿tú también eres seguidor del Atlético? ¿Cómo crees que lo hará este año?*».

«*Disculpa, ¿qué temas crees que van a preguntarnos en el examen de la semana que viene?*».

Suena perfectamente normal hablar de aquello que te vincula con los demás, así que utilízalo para empezar conversaciones.

Aprovecha la etiqueta

La técnica de la etiqueta es muy eficaz para iniciar una conversación con un completo desconocido. Tan solo tienes que presuponer que es extrovertido, sociable o abierto para que se predisponga a comportarse de forma cordial contigo.

«*¡Por fin alguien en esta fiesta con una expresión acogedora! Soy Pau, encantado de conocerte*».

Nota: la clave de la etiqueta es la honestidad. Si no eres capaz de justificar un atributo en alguien, no la uses. La otra persona podría preguntarte por qué has llegado a esa conclusión, así que mejor ten argumentos preparados.

Demuestra comprensión

Si desde el inicio generas empatía con tu interlocutor, también lograrás que esté más predispuesto a conversar. Demostrar comprensión implica tanto entender su situación como ayudarle a que él comprenda la tuya.

Reconoce lo excepcional

Imagínate que es el cumpleaños de tu madre y quieres grabar a gente de la calle felicitándola. Tu idea es enviarle un vídeo con el mensaje «*¡Mira cuánto te quiere la gente! ¡Hasta los desconocidos te felicitan!*».

Podrías salir a la calle y rellenar los *huecos de información* con la primera persona que encontrases: «*¿Puedo grabarle mientras felicita a mi madre? Hoy es su cumpleaños y quiero demostrarle que hasta la gente que no conoce se acuerda de ella*».

Seguramente mucha gente te diría que sí, pero aun así todo parecería un poco raro. No es lo habitual ni lo que la mayoría pediría a un desconocido, y eso puede generar fricción.

Si obvias este hecho y actúas como si fuera lo más normal del mundo, no estarás empatizando con la situación a la que expones a tu interlocutor. Solo si demuestras que tú también eres consciente de la excepcionalidad de tu petición, reducirás su posible resistencia. Para lograrlo tan solo tienes que añadir algo como «*Sé que no es lo habitual*».

«*Ya sé que esto no es demasiado habitual, ¿pero puedo grabarle mientras felicita a mi madre? ¡Hoy es su cumpleaños y quiero demostrarle que hasta la gente que no conoce se acuerda de ella!*».

Si algo no es normal, no actúes como si lo fuera. Anticípate a la objeción de los demás y les quitarás la última de las razones para negarse a hacer algo. Aquí tienes otros dos ejemplos:

«*Sé que no es habitual hacerle un cumplido a un desconocido, pero tengo que reconocer que me gusta mucho tu estilo para vestir*».

«*Sé que es un poco raro invitar a alguien que acabas de conocer a un café, pero realmente me lo he pasado muy bien charlando contigo*».

No ocultes tus nervios

Así como intentar normalizar lo anormal es absurdo, intentar disimular lo indisimulable también. Sin embargo, la mayoría de los consejos te recomiendan que intentes transmitir seguridad cuando hables con desconocidos.

¡Como si fuera tan fácil! Recuerda que la confianza viene después de los actos, así que, si no estás acostumbrado a tratar con extraños, lo más normal del mundo es que te pongas nervioso. En ese caso, intentar ocultar tu estado interno añadirá otro problema a tu situación: ahora ya no solo tienes que empezar una conversación, sino que también debes estar pendiente de esconder tus nervios. Y no hay nada más triste que ver a alguien muy nervioso, sudando y temblando, pero intentando disimularlo a toda costa.

En lugar de luchar por ocultar tu ansiedad, muéstrala. Te liberará de la presión emocional y permitirá que los demás empaticen contigo. Mostrar tus emociones también es una forma estupenda para crear conexión, tal y como verás en la tercera parte de este libro.

Da una salida

En un ejercicio en el que los participantes tenían como reto empezar conversaciones con desconocidos en sitios públicos, uno de ellos destacó por encima de todo el resto.

Habitualmente, con solo rellenar los *huecos de información* el porcentaje de rechazo ya es muy bajo. Pero ese hombre parecía infalible. Estuvo toda la tarde charlando animadamente con la gente que curioseaba por las librerías, que se tomaba un café en una terraza o que paseaba por un centro comercial. Todo el mundo aceptaba su compañía de buen grado, indistintamente de su género y edad.

¿Qué lo hacía diferente a los demás para que personas con las que no había hablado jamás le acogieran tan bien?

Para encontrar la respuesta, quiero que por un momento te transportes de nuevo a la terraza donde estabas antes, cuando un hombre se te ha acercado y te ha preguntado si se podía sentar contigo mientras esperaba a su novia.

En ese caso, tu principal inquietud sería qué tipo de persona está intentando darte conversación. ¿Será muy pesada? ¿Y si se genera un

silencio muy incómodo o no te gusta la conversación? ¿Cómo le pedirás que se marche sin que resulte maleducado?

Todos estos pensamientos te generarán intranquilidad, así que la única forma que tiene ese hombre para evitar que te incomodes es respetar tu necesidad de seguridad. Para ello debe darte una opción de retirada, una salida segura.

Esto es precisamente lo que hacía ese alumno aventajado para ser tan eficaz. Cuando quieras evitar que a tu interlocutor le invadan pensamientos de este tipo, dale tú mismo la salida. ¿Cómo? Mencionando al inicio de la conversación que tan solo puedes hablar durante un breve período de tiempo. Así le liberas de la sensación de estar atrapado y le proporcionas una escapatoria fácil en caso de que las cosas no vayan bien. Cuando la gente cree que te tienes que marchar pronto, se relaja y acepta mejor tus propuestas que cuando duda del tiempo que eso va a suponer.

«Disculpa, estoy esperando a unos amigos y como tú también estás solo me preguntaba si me puedo sentar contigo cinco minutos hasta que vengan. ¿Te importa?».

Si la conversación prospera y conectáis, no te preocupes, que nadie se acordará de los cinco minutos que has mencionado al principio.

Tu nombre es lo primero

¿Qué es lo primero que diferencia a un amigo tuyo de un completo desconocido?

Que en el primer caso sabes cómo se llama, y en el segundo no.

Si quieres que dejen de tratarte como a un desconocido, pónselo fácil y dale tu nombre al principio de la conversación. Te parecerá lógico, pero hay gente que se pasa años saludando a sus vecinos sin ni siquiera saber cómo se llaman.

Cuando la gente te pone nombre, dejas de ser un desconocido y pasas a ser Laura, Sergio o Juan. Asegúrate de hacerlo cuanto antes, porque a medida que avance la conversación te resultará más incómodo hacerlo.

«¿Qué te parece la nueva puerta que han instalado en la entrada? Por cierto, yo soy Pau».

EJERCICIO

Ve a un bar de copas, una librería, un festival de música, un evento de MeetUp o cualquier otro lugar donde haya gente sin prisa por irse. Durante una hora acércate como mínimo a dos personas con un mensaje que incluya un *qué*, un *porqué* y un *para qué*, y ofréceles una salida.

El objetivo es que te acostumbres a iniciar conversaciones, no es necesario que después las continúes. Puedes decir, por ejemplo, que estás empezando a vencer tu timidez y que, como te ha parecido agradable, tan solo querías desearle un feliz día. Recuerda también mostrar una sonrisa y presentarte al inicio de la conversación.

PUNTOS CLAVE

Poder empezar conversaciones de forma natural con cualquier persona es una de las habilidades más útiles que puedes desarrollar. Te sentirás más libre y abrirás las puertas a un mundo de nuevas posibilidades, tanto para ampliar tu círculo social como para encontrar nuevas oportunidades profesionales o aumentar tus opciones sentimentales.

En realidad, es mucho más sencillo de lo que parece. Consiste en enviar las señales sociales adecuadas e integrar tu mensaje de la forma más natural posible dentro del *camino a la acción* de los demás.

Para aumentar tus posibilidades de ser bien recibido también puedes incorporar estas estrategias:

- Utiliza la etiqueta para predisponer a tu interlocutor a ser sociable.
- No ocultes tus emociones o impedirás que empaticen contigo.
- Proporcióname una salida en forma de limitación temporal.
- Da tu nombre al principio para dejar de ser un desconocido.

Recuerda que las personas tienen muchos motivos y circunstancias para rechazarte, así que si eso ocurre no lo tomes como algo personal. En ese caso, empatiza con su situación y despídete cordialmente: tu reacción al rechazo también te define.

MANTENER CONVERSACIONES

Corría el año 1874 y Gran Bretaña estaba siendo testigo de una de las mayores batallas políticas del siglo, la que se libraba por el puesto de primer ministro entre William Gladstone, un elocuente líder del partido liberal, y Benjamin Disraeli, miembro del Partido Conservador y uno de los parlamentarios más extravagantes que se recuerdan.

Estamos hablando de la época victoriana y de la cúspide del Imperio británico, lo que significa que quien ganara dichas elecciones iba a gobernar prácticamente la mitad del mundo. Era previsible, por lo tanto, que cualquier movimiento de los candidatos tuviera una gran repercusión mediática durante los días previos a las elecciones.

Cuenta la leyenda que la casualidad quiso que ambos líderes cenaran sentados al lado de la misma mujer en días prácticamente consecutivos. Cuando la prensa lo supo, se lanzó de inmediato a recoger sus impresiones sobre los dos dirigentes políticos.

«Después de cenar al lado del señor Gladstone, salí pensando que él era el hombre más interesante de Inglaterra», fueron sus primeras palabras. *«Pero después de cenar al lado del señor Disraeli, salí pensando que yo era la mujer más interesante de Inglaterra».*

¿Puedes adivinar quién ganó finalmente las elecciones?

Exacto. El hombre que hacía sentir interesantes a los demás.

Disraeli tenía una gran habilidad para conversar, lo que le permitía atraer, deleitar y conectar con sus interlocutores. Mientras la mayoría de la gente se plantea las conversaciones como un medio para explicar algo o convencer a los demás, las personas carismáticas van más allá y también consiguen que los demás quieran repetir la experiencia. Crean diálogos que, además de compartir información, satisfacen necesidades y generan sensaciones positivas.

Para terminar el capítulo, veamos qué elementos te ayudarán a convertirte en un conversador formidable.

¿Cuál dirías que es la mayor dificultad para encontrar temas de conversación y mantener viva una conversación?

La respuesta más habitual suele ser que no sabemos de qué hablar. Pero se ha comprobado que el obstáculo principal no es que nos quedemos sin nada que decir, sino que nos quedamos sin nada que *queramos* decir.

«No, esto no puedo decirlo, solo me interesa a mí» o «Esto tampoco, no tendría sentido comentarlo ahora» son pensamientos que habitualmente nos impiden continuar conversando. Tal y como ocurría con el humor, cuando algo no nos parece lo suficientemente interesante, nuestra mente lo censura en un instante. Por eso, cuando crees que ya no tienes nada que decir, no es que no dispongas de más temas: simplemente tu filtro no está dejando pasar nada más.

Pero ¿qué ocurre en las conversaciones que mantienes con tus amigos o familiares? ¿Verdad que en ellas puedes hablar de cualquier cosa por trivial que parezca?

En este tipo de conversaciones no filtramos lo que vamos a decir. No tenemos un listón de lo que merece la pena y lo que no. Sencillamente, decimos lo que pensamos.

Si eliminas esa censura serás capaz de multiplicar por cien tus temas de conversación. Con tus amigos te sientes legitimado hasta para comentar algo tan aburrido como que la fruta del postre estaba madura, porque sabes que ese comentario puede convertirse en un debate apasionante sobre los productos químicos que utilizan para conservarla, por ejemplo.

Por el contrario, cuando estás con alguien con quien tienes menos confianza, tú mismo eliminas la posibilidad de generar una conversación interesante. «¿Comentar que la fruta está madura? ¡Ni hablar! ¡Va a pensar que soy la persona más soporífera del universo!».

Los conversadores más hábiles se olvidan de su censura. Sencillamente, dicen lo que piensan, aunque no sea lo más interesante del mundo. Porque saben que a partir de ahí puede surgir cualquier otro tema de conversación. Es como cuando te tomas un par de copas y empiezas a hablar por los codos. No es que te hayas vuelto más ocurrente de forma mágica, simplemente has eliminado tu censura y has dejado de valorar si algo es lo suficientemente bueno.

La mayoría no siempre decimos cosas apasionantes. Solo hablamos de temas cotidianos, y a partir de ahí surgen conversaciones. Siempre que no sea algo muy polémico, comparte lo que piensas, lo que te divierte o lo que te interesa, por simple que te parezca.

Hazles sentir bien

En un estudio realizado en 1994, los autores comprobaron que los recuerdos que tengamos en un momento determinado influyen enormemente en nuestro estado emocional.⁵⁰ Dicho de otra forma, si durante tus conversaciones consigues que tu interlocutor piense en algún recuerdo positivo, lograrás que se sienta mejor.

Esto también provocará que te asocie a sus emociones positivas, incluso cuando no tengas ninguna relación con el origen de su recuerdo.⁵¹ Con esto conseguirás que, inconscientemente, desee pasar más tiempo contigo.

Imagínate que estás hablando con alguien que ha publicado su primer libro y sabes que eso le ha hecho muy feliz. En este caso podrías preguntarle por los contenidos del libro o por la historia de cómo logró el acuerdo con la editorial; así estarías trayendo de nuevo esas sensaciones positivas a su mente.

Este es uno de los grandes secretos de la gente carismática: hacen sentir bien a las personas que les rodean. Por este motivo, intenta sacar temas de conversación que tengan altas probabilidades de estar asociados a sensaciones positivas, como hobbies, viajes o motivos de mucha alegría, como una boda o el nacimiento de un hijo.

El objetivo es vincularos

Seguro que más de una vez estabas teniendo una conversación superficial con alguien cuando de repente habéis encontrado algo en común. ¿Recuerdas qué suele ocurrir entonces? La conversación se vuelve más dinámica, más profunda. Ninguno de los dos os quedáis sin cosas que decir

y las palabras fluyen. Cuando encontramos lo que nos vincula, conversar se vuelve mucho más fácil.

En una ocasión acudí a la presentación de una agencia de comunicación. Iba solo, y al acabar la ponencia sacaron el típico cóctel para que los asistentes hiciéramos *networking* y evidenciáramos que, efectivamente, nadie nos había acompañado. Después de comer unos cuantos canapés, decidí hacer un esfuerzo y acercarme a uno de los asistentes que parecía haber venido solo.

Se trataba de un chico de unos treinta y pocos años que estaba apoyado en una columna tomando un refresco. Era alto, vestía con traje y corbata, y tenía pinta de trabajar para alguna de las multinacionales que habían enviado empleados a esa presentación.

Después de cinco minutos de conversación fútil, yo ya tenía claro que aquello no iba a ir a ninguna parte. Él estaba allí por compromiso y yo por placer. Él era de fuera de la ciudad y yo de un barrio cercano. A él no le había gustado la ponencia y a mí me había encantado. Nuestra conversación empezó a decaer hasta extremos alarmantes, pero, justo cuando estaba a punto de despedirme, un comentario hizo que nos diéramos cuenta de que ambos habíamos estudiado la misma carrera en la misma universidad con solo un año de diferencia. ¡Éramos hermanos de carrera! Conocíamos a los mismos profesores, habíamos tenido las mismas asignaturas y recordábamos a los mismos compañeros. Eso lo cambió todo. A partir de ese momento la conversación dio un giro radical y se convirtió en una charla amena y fluida sobre nuestras aventuras universitarias, y se nos pasaron cuarenta y cinco minutos volando.

Cuando encuentras lo que te vincula con tu interlocutor se genera mayor afinidad entre vosotros y, sobre todo, vuestra censura para sacar temas de conversación desaparece.

A continuación encontrarás una serie de temas por los que habitualmente podrás vincularte:

<i>Hobbies</i>	Música preferida	Deporte favorito
Lugar de origen	Libro favorito	Tipo de comida preferida
Estudios	Último libro leído	Lugares donde has viajado

Lugar de estudios	Sitio de veraneo	Cargo profesional
Series de la infancia	Equipo favorito	
Empresas anteriores		

No desprecies las conversaciones superficiales. Utilízalas para encontrar puntos en común y dirigir la conversación hacia allí. Así crearás conversaciones apasionantes y vínculos más intensos con tu interlocutor.

El mejor tema de conversación

Ahora ya sabes que la clave para conversar sin esfuerzo es a través de nuestras similitudes, pero ¿cómo encontrarlas?

Si crees que tienes que ir sacando temas al azar a ver si hay suerte, te equivocas. Es mejor cederle la responsabilidad a tu interlocutor y que él haga todo el trabajo hablando de su tema favorito porque, cuanto más hable, mayores posibilidades habrá de encontrar vínculos.

¿Y cuál es el tema favorito de cualquier persona?

Fácil: ella misma.

Nos encanta hablar de nosotros mismos. En un estudio de la Facultad de Psicología de Harvard se demostró que hablar de uno mismo estimula las áreas de recompensa del cerebro. Es más, los participantes se mostraron dispuestos a renunciar a dinero con tal de poder hablar de ellos.⁵²

Acostúmbrate a centrar las conversaciones en tu interlocutor, preguntándole de dónde es, lo que más le gusta de su trabajo o interesándole por alguno de sus *hobbies*. Además de que te dará una tonelada de información para encontrar vínculos, asociará a ti las emociones positivas que experimente al hablar de él.

ALGUNAS PREGUNTAS PARA INTERESARTE POR ALGUIEN

«¿Por qué estás aquí?».

«¿A qué te dedicas?». Nota: si es evidente que su trabajo no le apasiona (piensa en un cobrador de peajes, por ejemplo), no sigas por ese camino. Interésate entonces en sus *hobbies* o aficiones.

«¿De dónde eres?». Una de las mejores y más sencillas. Todo el mundo tiene una historia sobre su origen, y si no la tiene seguramente te contará de dónde son sus padres y cómo acabó viviendo donde vive.

«¿Qué es lo que más te gusta de tu trabajo/hobby/el lugar donde vives?».

«¿Cuál es el mayor reto/dificultad de tu trabajo/hobby?». Ideal para conversaciones profesionales o grandes aficionados a un *hobby*. A todos nos gusta contar cómo superamos las dificultades.

«¿Qué te sorprendió más de tu viaje/experiencia?».

«Cuéntame más sobre...». Técnicamente no es una pregunta, pero pedirle a alguien que profundice en lo que está contando es muy halagador y te permitirá seguir explorando nuevos vínculos.

Nota: si te responden a alguna de estas preguntas con un «No lo sé», no desistas. Sí que lo saben, pero solo tienen que pensar un poco más sobre ello. Vuelve a preguntar haciendo una suposición y respondiendo por él («¿No te parece que el mayor reto es...?»). Así le ayudas a responder con tu ejemplo.

Contesta aunque no te pregunten

Las conversaciones tienen tres objetivos principales: conocerlos, vincularlos y descubrir algo que justifique vuestro interés en fortalecer esa relación. Aunque en algunos libros se aconseje centrar toda la conversación en tu

interlocutor, la realidad es que si solo te interesas por él no estarás permitiendo que te conozca: seguirás siendo un desconocido que pregunta mucho.

Una relación no se puede crear si el otro no sabe nada de ti, así que la conversación debe ser como un partido de tenis: un intercambio de información entre ambas partes. En el momento en que una de ellas la monopoliza, se convierte en un partido de frontón. El problema es que muchas personas no tienen demasiadas habilidades sociales y únicamente se limitan a responder nuestras preguntas. Cuando eso ocurre, las conversaciones acaban pareciendo interrogatorios:

«¿A qué te dedicas?»

«Soy arquitecto».

«¿Alguna especialidad en concreto?»

«Urbanístico».

«Qué interesante. ¿Eres autónomo o trabajas por cuenta ajena?».

«Trabajo en una multinacional alemana».

«Ah, ¿y viajas mucho a Alemania?».

«Dos veces al mes más o menos».

«¿A qué ciudad?».

«Múnich».

«¿Y te gusta Múnich?».

«No demasiado».

«Entiendo...».

Para evitar que esto ocurra, acostúmbrate a responder la misma pregunta incluso cuando no te la hagan.

«¿A qué te dedicas?».

«Soy arquitecto».

«¿Alguna especialidad en concreto?».

«Urbanístico».

«Qué interesante. Yo siempre quise estudiar Arquitectura, pero al final me decidí por el diseño. ¿Eres autónomo o trabajas por cuenta ajena?».

«Trabajo en una multinacional alemana».

«Yo también estuve en una multinacional, pero hace poco he empezado un proyecto propio. ¿Tienes que viajar mucho a Alemania?».

«Dos veces al mes más o menos».

«¿A alguna ciudad en particular?».

«Múnich».

«¡Vaya! Mi hermano está viviendo ahora allí. ¿Te gusta la ciudad?».

«No demasiado».

«Pues la próxima vez que vaya a verle puedo avisarte y pedirle que nos enseñe los sitios más auténticos, ¿te parece bien?».

Esta conversación es muy extrema porque él solo responde con monosílabos, pero fíjate en que además de haber compartido información sobre ti habrías sido capaz de crear un vínculo con Múnich.

Pregunta por los huecos de información

Existe una forma extremadamente simple que muy poca gente utiliza para mantener viva una conversación, y que ahora ya debería empezar a resultarte muy familiar. Se trata de pedir a tu interlocutor que él también complete los huecos de información con sus *porqués* y *para qué*s.

La mayoría de las conversaciones son algo así:

«¿Y a qué te dedicas?».

«Soy enfermera».

«Qué interesante. Yo soy abogada».

Fin de la conversación.

Si ella no te los proporciona, preguntar por sus motivos u objetivos te servirá para multiplicar los hilos de conversación:

«¿Y a qué te dedicas?».

«Soy enfermera».

«Qué interesante. Yo soy abogada. ¿Por qué decidiste estudiar Enfermería?»

Hay miles de personas que han estudiado Enfermería, pero el motivo por el que la estudiaron es único y personal. Quizás entonces te explique que ayudar a la gente siempre fue su vocación, o que todas las mujeres de su familia son enfermeras, o que en realidad quería estudiar Medicina y no le alcanzó la nota. Fíjate en la cantidad de temas de conversación distintos que pueden aparecer solo preguntándole a alguien sus *porqués* y *para qué*s.

Di su nombre

Algo que he observado en la gente más carismática es que habitualmente repite el nombre de las personas con las que están conversando.

Lo hacen por un buen motivo: nuestro nombre es nuestra palabra favorita. En un estudio se comprobó que cuando alguien oye su propio nombre se activa en su cerebro el área del placer.⁵³ Dicho de otra forma, al pronunciar en varias ocasiones el nombre de su interlocutor le estaban produciendo una sensación muy agradable, lo que contribuía todavía más a su magnetismo.

Sin embargo, mucha gente no dice el nombre de su interlocutor ni una sola vez durante la conversación. ¡A veces incluso son capaces de despedirse de alguien sin haberlo preguntado! Así que, cuando te presentes, pregunta su nombre lo antes posible. Cuanto más tiempo pases hablando con alguien sin saber cómo se llama, más extraño te parecerá tener que preguntárselo.

La fórmula más sencilla de conocer el nombre de alguien es decir primero cómo te llamas tú: «*Por cierto, soy Pau, encantado*». De esta forma, por reciprocidad, automáticamente te dirá el suyo. Si no lo hace porque está nervioso, entonces pregúntaselo directamente. Además de que dejarás de ser un desconocido, podrás llamarlo por su nombre, tal y como hacen sus conocidos. Y eso, además de una sensación agradable, genera más confianza.

Domina tus historias

Por último, te recomiendo que añadas algunos recursos retóricos a tus conversaciones, como las historias y las metáforas.

El motivo es que ambas te permitirán generar mensajes mucho más atractivos. Las personas carismáticas constantemente utilizan anécdotas, comparaciones y experiencias personales porque resultan muy seductoras. De hecho, se ha demostrado que es más convincente un único ejemplo personal que un estudio repleto de datos y conclusiones empíricas.⁵⁴ Para los que nos consideramos científicos y nos gusta argumentar con ciencia, ¡esta es una muy mala noticia!

El motivo es que las historias activan nuestras *neuronas espejo*, lo que provoca que las simulemos en el cerebro como si los protagonistas fuéramos nosotros mismos. Se ha comprobado, por ejemplo, que al escuchar una historia donde el protagonista está caminando, se activa el área del cerebro que coordina nuestro movimiento. Es como si nuestra mente no pudiera distinguir entre la realidad y una historia.⁵⁵

Como consecuencia, las historias transmiten muchas más emociones que cualquier otro mensaje, grabándose a fuego en la mente. Por eso, cuando expliques algo y puedas ejemplificarlo con una historia, no dudes en hacerlo.

Con las metáforas ocurre algo parecido. Como nuestro cerebro tiene que hacer un esfuerzo por interpretarlas, les da su propio significado. Y como somos nosotros quienes les hemos dado el significado, les atribuimos más veracidad.⁵⁶ Por ejemplo, «*Era tan alto como un rascacielos de Nueva York*» es más memorable que «*Era muy alto*».

Puede ser útil crear tu propia reserva de historias e ir usándolas cuando la situación lo permita. Seguro que conoces alguna que suela tener buena acogida, aunque también puedes utilizar algo que te haya pasado recientemente y transformarlo en una moraleja.

EJERCICIO

Después de leer este capítulo, empieza y mantén tres conversaciones en situaciones poco comprometidas, como por ejemplo con tu peluquero, un taxista o un camarero.

Utiliza los recursos que te he mostrado para identificar temas que os vinculen y, una vez los encuentres, centra la conversación en ese punto interesándote por las opiniones y experiencias de

tu interlocutor.

PUNTOS CLAVE

La clave para que las conversaciones fluyan sin esfuerzo es sentirte capaz de proponer cualquier tema y encontrar vínculos con tu interlocutor. Esto te ayudará a liberarte para conversar tal y como lo harías con un amigo: sin censura y con pasión.

Para mantener vivo el diálogo, interésate por tu interlocutor y permítele que hable. Responde tú mismo a las preguntas que hagas si él no te las devuelve, y pregunta *por qué* y *para qué* para estirar la conversación hasta donde quieras.

PARTE TRES

CONEXIÓN

«*Voy a matarme ahora mismo*».

Frank está dentro de un coche hablando por teléfono con el teniente Evans mientras se apunta al cuello con una escopeta. Varios vehículos de agentes especiales rodean el *parking* en el que está estacionado, tomando cautelosamente posiciones alrededor de este hombre de treinta y pocos años que fue despedido hace seis meses. Su mujer, harta de sus abusos verbales, le dejó unas semanas atrás y se marchó a vivir a casa de sus padres, llevándose a sus hijos con ella y consiguiendo una orden de alejamiento. Horas después, el casero echó de casa a Frank por impago.

Es un hombre desesperado.

El teniente Evans está al cargo de las negociaciones. «*Frank, hay otra forma de salir de esto sin tener que hacerte daño. Sé que crees que no existe otra opción, pero en realidad sí que la tienes*».

«*¡No tienes ni idea! Eres como todos los demás, ¡déjame en paz!*», exclama Frank.

«*No creo que eso sea posible. Estás dentro de un garaje público apuntándote el cuello con un arma, y tengo que ayudarte a encontrar una salida a esta situación*», prosigue Evans.

«*¡Vete al infierno! ¡No necesito que nadie me ayude!*», estalla Frank.

La conversación sigue por estos derroteros durante más de una hora, tiempo en el que las órdenes de los agentes especiales pasan a ser disparar a matar en caso de que corra peligro la vida de otras personas. Por el momento, lo más probable es que sea el mismo Frank quien decida acabar con la suya.

El detective Kramer llega para tomar el mando de la negociación justo cuando empieza a ser crítica. Se trata de un alumno del doctor Goulston, un psiquiatra que entrenó durante años a los negociadores del FBI y autor del

libro *¡Solo escucha!*, donde explica situaciones reales tan críticas como la que nos ocupa.

Kramer decide probar otra estrategia para que Frank desista en su cruzada suicida. Una estrategia cuyo objetivo no es otro que ganarse su confianza.

«*Hola, Frank, soy el agente Kramer. Debes sentir que nadie sabe lo que es haberlo intentado todo y que solo te quede esta salida, ¿verdad?*», pregunta Kramer.

«*¿Cómo dices?*», contesta Frank.

«*Me imagino que debes sentir que nadie sabe lo que es haberlo probado todo y que al final solo te quede esto para escapar, ¿me equivoco?*», repite el detective.

«*Así es, ¡nadie lo sabe y a nadie le importa un carajo!*», exclama Frank.

«*Debes sentir que nadie tiene ni idea de lo que es levantarse cada día con la certeza de que las cosas todavía irán a peor, ¿no es así?*», añade Kramer.

«*Sí, ¡cada maldito día! ¡Todo es una mierda!*».

«*Y porque nadie sabe lo que es y a nadie le importa que todo te vaya mal, estás con una escopeta en tu coche queriendo poner fin a esto, ¿cierto?*».

«*Sí*», responde Frank, con una voz que por primera vez parece estar calmándose.

«*Cuéntame un poco más. ¿Qué es lo que te ha pasado exactamente? ¿Cuándo fue la última vez que te sentiste bien y qué ocurrió para que todo se fuera a la mierda?*», le invita Kramer.

Frank empieza a relatar todas las desgracias que le ocurrieron desde el momento en que fue despedido. En un momento de su explicación, Kramer le pregunta si por culpa de todos esos problemas se sintió enfadado o desesperanzado.

«*Harto*», responde Frank. Pero su voz, antes agresiva y hostil, está más tranquila ahora.

«*Lo entiendo*», añade Kramer.

Con unas pocas frases, Kramer ha logrado que Frank pase de rechazar cualquier diálogo a hablar de sus emociones. ¿Qué ha conseguido que un hombre desesperado, con la firme intención de suicidarse, empiece a escuchar al negociador que tiene al otro lado del teléfono?

La conexión.

La conexión entre personas inspira el cambio. Es lo que nos permite derribar murallas emocionales y construir relaciones. Y también permite solucionar situaciones tan tensas como la de Frank.

El éxito de los mejores negociadores del FBI reside en su empatía e inteligencia emocional. Ya no se trata de negociar con el criminal, sino de ganarse su confianza. De que sienta que ha conectado con la persona al otro lado del teléfono.

La conexión es algo que los verdaderos líderes dominan a la perfección. No ordenan, inspiran. No los seguimos por miedo o respeto; los seguimos porque estamos convencidos de que se preocupan por nosotros. Conectar significa establecer un vínculo más allá de lo superficial, romper la barrera de las apariencias y ganarse la confianza de los demás. Por eso es el tercer pilar de las habilidades que te permitirán ser más dueño de tu vida.

La conexión también nos mejora como personas. Un ejemplo es la historia de Jim West y Gerhard Sessler, dos físicos que se conocieron en 1959 en los laboratorios Bell y forjaron una relación que cambió sus vidas y condujo a una de las mayores invenciones en la industria del sonido.

Dicho así quizás no te parezca nada destacable, pero, como explica Ori Brafman en el libro *Click: the magic of instant connections*, estamos hablando de la amistad entre un afroamericano y un inmigrante alemán a finales de los años 50.

Jim se crio en Virginia durante la Gran Depresión. Por su condición de hombre de raza negra tuvo que acudir a escuelas segregadas, pero aun así consiguió despertar su pasión por la mecánica, lo que le llevó a pretender licenciarse en Física. Su padre, en un intento de hacerle entender que en cualquier caso terminaría con un empleo de segunda categoría porque el color de su piel importaba más que los títulos universitarios, le presentó a tres hombres negros doctorados en Física. El que mejor empleo tenía trabajaba en una oficina de correos.

Pero Jim no se desanimó. Perseveró hasta que consiguió licenciarse, y, a base de mucho esfuerzo, finalmente logró un trabajo en los Laboratorios Bell, uno de los mayores centros de investigación de los Estados Unidos.

El primer día de trabajo le asignaron un despacho al lado de otro nuevo empleado, Gerhard Sessler, un alemán nacido solo unos años antes del estallido de la Segunda Guerra Mundial que había emigrado con sus padres. Como supondrás, en aquella época no era nada habitual que un afroamericano y un inmigrante alemán trabajaran codo con codo.

Aunque una amistad de este tipo nunca debería haberse producido, y a pesar de que el acento de Gerhard era casi imposible de descifrar, ambos conectaron de inmediato. Cuando la empresa cerraba, ellos se quedaban horas charlando sobre física y filosofía. Cuanto más se conocían, más unidos se sentían. Y fue en el transcurso de una de estas apasionantes conversaciones cuando tuvieron una idea que marcaría uno de los grandes hitos en la acústica: el micrófono moderno.

Gracias a su conexión se sintieron libres para compartir sus conocimientos. Y el resultado hizo historia. *«De alguna forma, desde el inicio siempre tuvimos una afinidad especial por el otro. Siempre nos entendimos»*, recuerda Gerhard.

La conexión no solo mejora la calidad de las relaciones; también sirve para sacar lo mejor de nosotros, como explica el hecho de que Jim y Gerhard pudieran resolver un problema que llevaba décadas trayendo de cabeza a los ingenieros. Hoy en día, cada vez que utilizas tu móvil, ordenador o cámara, te estás beneficiando de un descubrimiento que se produjo porque dos personas conectaron años atrás.

Cuando alguien conecta con nosotros, se siente libre para desnudarse emocionalmente. Solo entonces podremos ponernos en su piel y comprender sus verdaderos sentimientos. Seremos capaces de conversar o permanecer callados durante horas sin que resulte incómodo, porque cuando dos personas se sienten unidas, simplemente disfrutan de su compañía.

¿Pero por qué hay personas capaces de conectar con los demás al instante y otras que generan todo lo contrario? Personas como Barack Obama, reconocido entre sus colaboradores por su capacidad de liderar de

forma amable. O como Nelson Mandela, cuyo calvario en la prisión no le impidió ser una persona cálida y cercana, lo más parecido a un padre para muchos sudafricanos. ¿Se trata de química o hay algo más?

La ciencia ha estudiado los elementos que permiten que en ocasiones dos personas hagan clic y conecten. Dominarlos te ayudará a crear amistades donde antes parecía imposible, a acceder a la parte más profunda de las personas, a establecer vínculos emocionales y mostrarte auténticamente para tomar las riendas de tu vida.

En esta tercera y última parte descubrirás las herramientas para conectar. En el capítulo *El irresistible poder de la cercanía* descubrirás los dos catalizadores de la conexión: la proximidad y la similitud. En el capítulo *Multiplifica tu empatía* encontrarás las herramientas para profundizar en los sentimientos de tus interlocutores. En *Comunicación no verbal* aprenderás a leer sus emociones ocultas, y en *El lenguaje de las emociones* te mostraré las estrategias más empáticas para establecer vínculos con ellos.

CAPÍTULO 9

EL IRRESISTIBLE PODER DE LA CERCANÍA

En su libro *The Like Switch*, el exagente del FBI Jack Schafer explica cómo en una ocasión un agente llamado Charles consiguió convencer a un diplomático extranjero residente en Estados Unidos para que actuara como espía contra su propio país.

Convencer a alguien para que traicione a su patria no debe ser fácil, y menos a un diplomático entrenado para estar en constante alerta frente a cualquier persona que le parezca sospechosa, así que Charles urdió un plan cuyo único objetivo era conseguir que el diplomático terminase confiando en él. De esta forma, las probabilidades de que aceptara su arriesgada oferta serían mucho mayores.

A lo largo de varios meses, el agente del FBI pasó a formar parte de la rutina diaria del diplomático. Cada vez que este iba al supermercado a hacer la compra, procuraba cruzarse con él por la calle o que se lo encontrara sentado en uno de los bancos de camino a la tienda. Con el tiempo Charles empezó a establecer contacto visual y a asentir a modo de saludo, pero nunca se dirigió al diplomático para decirle nada.

Finalmente, estos encuentros empezaron a producirse dentro del supermercado. Charles había observado que el diplomático compraba un bote de judías cada vez que entraba en la tienda, así que después de varios meses, cogió un bote, se acercó a su objetivo y le dijo: «*Hola, me llamo Charles y soy un agente especial del FBI*».

«*Me lo imaginaba*», contestó el hombre mientras esbozaba una sonrisa.

A partir de ese primer encuentro, Charles y el diplomático forjaron una estrecha amistad, y eventualmente este último accedió a ayudar al agente

del FBI proporcionándole información confidencial de forma regular.

Parece difícil que una relación de este tipo pudiera llegar a forjarse, pero el plan de Charles se sustentaba en dos requisitos de la conexión: la *proximidad* y la *similitud*.

PROXIMIDAD

El principal obstáculo para formar una relación es, simplemente, la ausencia de contacto. Para que dos personas se conviertan en amigas, socias o confidentes es necesario que ambas estén presentes de forma habitual en la vida del otro.

La proximidad física, incluso si no somos conscientes de ella, nos empuja a ver la gente como personas en lugar de como desconocidos. Dicho de otra forma, la cercanía física también crea cercanía emocional.

Hace unos años, unos investigadores se dieron cuenta de que algo sorprendente estaba ocurriendo en una academia de policía. Comprobaron que los grupos de amigos que se habían formado allí tenían una cosa en común: todos compartían la inicial de su apellido.

¿Cómo era eso posible? ¿Acaso compartir la primera letra del apellido era suficiente para crear una amistad?

No exactamente. Los cadetes de policía estaban distribuidos en barracones según el orden alfabético de su apellido. Era el hecho de pasar más tiempo juntos lo que había forjado su amistad.⁵⁷

Cuanto más cerca estés de alguien, mayores posibilidades de relacionaros. Por eso la proximidad es fundamental para darte la oportunidad de conectar con los demás. ¿Recuerdas cuando eras pequeño? Como ibais a la misma clase, veías a tus compañeros casi a diario. Eso contribuyó a que se forjara vuestra amistad. Por eso lo habitual es que seamos amigos de nuestros vecinos, compañeros de clase o de quien se sienta cerca en la oficina.

La ciencia también ha cuantificado la frecuencia mínima necesaria para fortalecer una relación. Un estudio de la Universidad de Notre Dame estableció en quince días el tiempo máximo que debería pasar entre cada

contacto.⁵⁸ Según esto, deberías hacer un seguimiento de tus contactos más importantes por lo menos cada dos semanas. Aunque lo ideal es hacerlo en persona, afortunadamente hoy tienes multitud de opciones para conseguirlo:

- Llamar por teléfono.
- Enviar un *whatsapp*.
- Escribir un *email*.
- Dejar un mensaje en Facebook.

Conozco gente que incluso se pone alertas en la agenda para recordar que debe contactar con sus amistades. Hazlo como prefieras, pero cuanto más contacto mantengáis, mejor conoceréis vuestras personalidades y mayor confianza os profesaréis.

El simple hecho de ver a alguien con frecuencia también puede conseguir que nos termine gustando más. En un estudio realizado en la Universidad de Pittsburgh, cuatro mujeres se apuntaron a una clase de psicología. La primera nunca asistió a clase, la segunda asistió cinco veces, la tercera se presentó un total de diez y la última fue la estudiante más aplicada con quince veces. Cuando los investigadores preguntaron a sus compañeros de aula por cada mujer, la que había asistido en más ocasiones fue valorada como la más agradable y atractiva.⁵⁹

Este fenómeno, llamado *el efecto exposición*, implica que cuanto más expuesto a alguien estés, más le agradarás. Por eso nuestro agente Charles se pasó meses simplemente dejándose ver.

Los mejores sitios para construir relaciones son precisamente aquellos donde pasas más tiempo. Si quieres hacerte amigo de alguien, intenta sentarte cerca de él en el trabajo, comidas o fiestas, y coincidir tanto como te resulte posible. ¡Pero no te conviertas en un acosador!

SIMILITUD

El segundo elemento de la cercanía es la similitud, en la que se basan tanto las estrategias de persuasión (es más fácil convencer a alguien que nos considera su semejante) como las relaciones sentimentales (nos gusta más

quien se parece a nosotros). Cuanto más nos parezcamos a otra persona, mayor conexión emocional sentiremos con ella.

Si tu interlocutor sabe que hay algo que os une, te verá como alguien más cercano y confiable. Cuando unos investigadores preguntaron la hora a varias personas antes de cruzar la calle y comentaron que precisamente tenían el mismo reloj, los transeúntes permanecieron a su lado hasta un 80 % más de tiempo antes de cruzar. Con un simple comentario, los investigadores habían conseguido crear mayor afinidad.⁶⁰

Además de que te ayudará a crear temas de conversación (como has visto en el capítulo 8: *Conversaciones adictivas*), encontrar puntos en común con tus interlocutores generará un sentimiento de conexión entre vosotros. Y lo más sorprendente es que estas similitudes no tienen por qué ser especialmente importantes: pueden ser tan simples como que veraneáis en el mismo pueblo o que os guste la misma música.

En un famoso estudio de la Universidad de Texas, el doctor Byrne recabó datos sobre los gustos y preferencias de sus estudiantes y clasificó las respuestas según se tratara de temas muy relevantes, como su opinión sobre la religión o el sexo extramatrimonial, o temas más banales, como sus libros o películas favoritos.

Al cabo de unos días, entregó a cada uno de los participantes el mismo cuestionario relleno por un estudiante anónimo de otra clase, y les pidió que valoraran la afinidad que sentían por esa persona basándose en sus respuestas.

Lo que los participantes no sabían era que esos cuestionarios eran falsos: se los había inventado el propio Byrne para ver qué valoraciones daban según el tipo de cuestionario recibido.

1. A un primer grupo de estudiantes les entregó el cuestionario de alguien que aparentemente compartía todas sus opiniones y preferencias.
2. Un segundo grupo recibió las respuestas de una persona con la que no tenía absolutamente nada en común.
3. El tercer grupo recibió las respuestas de alguien que opinaba lo mismo en los temas más relevantes, pero con gustos opuestos en

lo personal.

4. El último grupo recibió un cuestionario que coincidía con sus preferencias personales, pero que difería totalmente en lo relevante, como sus ideas políticas o visión del matrimonio.

Como era previsible, el primer grupo (el que estaba de acuerdo en todo) valoró a su contraparte con un 13 sobre 14 en agrado y afinidad, mientras que el segundo (el que estaba en desacuerdo en todo) la valoró con un pobre 4 sobre 14.

La sorpresa llegó con los resultados del tercer y cuarto grupos. Lo lógico sería pensar que aquellos estudiantes que no coincidían en gustos, pero que compartían la misma opinión respecto de temas como la religión y la política dieron mejor puntuación que los que compartían preferencias personales, pero tenían ideas totalmente opuestas en los asuntos más trascendentales, ¿verdad?

Pues no. La valoración fue exactamente la misma. No importó en *qué* aspectos el estudiante era similar a la persona del cuestionario, sino la *cantidad* de aspectos en que era similar. Compartir el gusto por una canción tenía tanto peso como compartir las mismas ideas políticas. No era sobre *qué* coincidían, sino sobre *cuánto* coincidían.⁶¹

«Existe algo en la similitud, incluso cuando simplemente concierne a temas triviales, que conecta con nosotros», concluye el doctor Byrne. «Nos hace sentir bien, más unidos».

En psicología existe un concepto llamado *grupo*. Se refiere a un colectivo de personas con las que compartimos características, como puede ser la familia o los hinchas de nuestro equipo de fútbol, a las que tendemos a percibir como más afines, cercanas y mejores personas en general. Cuando encontramos una similitud con alguien, nos predisponemos a percibirle como parte de nuestro grupo. Y este fenómeno es tan potente que incluso las coincidencias que aparecen en las conversaciones pueden activar este sentimiento.

La similitud es un apoyo tan importante para las relaciones que incluso la medida en que nos parezcamos a nuestra pareja puede predecir la cantidad de discusiones en la relación.⁶² De hecho, se ha comprobado que

aquellas parejas que comparten su estilo de comunicación tienen un 43 % más de probabilidades de continuar juntas al cabo de varios meses.⁶³ Si alguna vez te creíste que los polos opuestos se atraen, mejor reconsidéralo.

La proximidad y la similitud van de la mano. Cuanto más contacto mantengas con alguien, más oportunidades de encontrar puntos en común. Y cuanto más similares seáis, mayor contacto querréis mantener. Centrar las conversaciones en hablar de lo que os une, ya sean libros, deportes o música, es lo mejor que puedes hacer cuando quieras conectar con cualquier persona.

EJERCICIO

Piensa en tres personas con las que quieras fortalecer tu relación y diseña un plan para mantener el contacto cada dos semanas como mínimo. Cuando establezcas contacto, haz referencia a las cosas que os unen.

Aquí tienes algunos ejemplos:

- Llamar para interesarte por alguna novedad que le haya ocurrido, como un viaje reciente o una promoción laboral, y ligarlo con algo parecido que te haya pasado a ti.
- Enviar por WhatsApp una noticia que sepas que le va a interesar, y añadir un comentario.
- Enviar un correo electrónico simplemente preguntando qué tal va todo porque hace tiempo que no os veis. ¡Lo que os une es el hecho de no haberos visto en tiempo!
- Enviar un mensaje para proponerle ir juntos a algún evento por el que ambos compartáis interés, como un concierto o una exposición.

Apúntatelo como alarma en tu calendario durante los próximos seis meses para no olvidarlo.

PUNTOS CLAVE

La frecuencia de contacto y la similitud son fundamentales para aumentar tus posibilidades de conectar con alguien.

Si quieres fortalecer una relación, intenta mantener un contacto regular. Por muy bien que hagas el resto de las cosas, si solo os veis dos veces al año no generaréis apenas vínculos entre vosotros.

Durante esas interacciones no te olvides de destacar vuestras similitudes, por insignificantes que parezcan. Si lo haces con la frecuencia necesaria, vuestra relación se reforzará como el acero.

CAPÍTULO 10

MULTIPLICA TU EMPATÍA

Durante una larga etapa de mi vida tuve que emplearme a fondo para no convertirme en un psicópata.

No, no de los que matan y aparecen en los periódicos. Un psicópata no tiene por qué ser un asesino. Un psicópata es simplemente alguien sin empatía, incapaz de ponerse en la piel de los demás y sentir alegría, tristeza o miedo por ellos.

Durante ese tiempo estuve tan centrado en mí mismo que dejé de esforzarme en comprender a los demás. Y entonces, sin que me lo esperara, la que era mi pareja por entonces, una chica sensible, inteligente y cariñosa, me dejó.

Yo no entendía nada. ¿Cómo era posible que un día nos estuviéramos riendo de cualquier tontería sentados en un parque y a la mañana siguiente me confesara que ya no quería continuar esa relación conmigo?

Visto en perspectiva, me sorprende que no decidiera terminarla antes. Porque durante todo ese tiempo me estuvo mandando señales de su frustración y preocupación por una relación que se apagaba. Signos que yo había sido incapaz de ver.

Cuando esto ocurrió, en lugar de encerrarme en mi desdicha, hice un esfuerzo sobrehumano por ponerme en su piel y entender los motivos de su decisión. Eliminé todo atisbo de pena por mi presente y empecé a sentir tristeza por mi pasado, donde mi egoísmo me había llevado a ignorar los sentimientos de una persona a la que quería. No me dolió que me dejara, me dolió no haberme dado cuenta antes.

La capacidad de detectar y empatizar con las emociones de los demás también es fundamental para conectar con ellos. Nos ayuda a conocerlos más, a comprender sus motivos, a prevenir situaciones de conflicto, a no hacer daño a las personas que queremos y a inmunizarnos frente a

comportamientos hostiles, porque es muy difícil odiar a alguien cuando realmente le entendemos.

Por desgracia, la mayoría de las personas no nos ponen nada fácil empatizar con ellas. Han aprendido a ocultar sus emociones y necesidades para protegerse, construyendo muros que les impiden conectar con el resto del mundo. Les asusta exponerse porque creen que les haremos daño.

La buena noticia es que puedes aprender a derribar esos muros, porque tu cerebro está naturalmente programado para ser empático.⁶⁴

El origen de la empatía se encuentra en las *neuronas espejo*, las cuales se activan en respuesta a las emociones de los demás en un intento del cerebro por entender lo que sienten. Evolutivamente, tiene toda la lógica del mundo: cuando el ser humano no dominaba la capacidad del habla, identificar las emociones en los demás era una forma de transmitir el conocimiento y asegurarse la supervivencia. Si salías a cazar por la selva con un compañero y de repente os encontrabais un reptil que tú nunca habías visto antes, pero tu colega parecía muy asustado, su propio miedo te avisaba de que ese animal podía ser peligroso.

En contra de la creencia popular, la empatía no es la capacidad de sentir lo mismo que los demás sienten. ¡Si fuera así estaríamos sufriendo altibajos emocionales todo el día! La empatía es *comprender* lo que otro está sintiendo y responder en consecuencia.

Desarrollando tu habilidad para empatizar, conseguirás:

- **Gustar más.** Las personas empáticas generan atracción porque la gente se siente más vinculada a ellas.
- **Ser más convincente.** Ponerte en el lugar del otro te permitirá saber qué necesidades puedes ayudarle a satisfacer.
- **Hacerte escuchar.** La gente empática suele hablar de cosas que importan a los demás.
- **Que sean más honestos contigo.** Porque sentirán que los conoces, pero no los juzgas.
- **Ser mejor líder.** Comprenderás las necesidades ocultas de la gente que te rodea.

En este capítulo te enseñaré cómo empatizar con las personas, haciendo que se sientan comprendidas, dándoles libertad para mostrarse sin ataduras y ayudándoles a identificar sus motivaciones. Para ello necesitarás estar presente, saber escuchar y hacer las preguntas adecuadas.

LA PRESENCIA EMPÁTICA

En el año 2010, los doctores Killingsworth y Gilbert, de la Universidad de Harvard, probaron una aplicación móvil en 2.250 voluntarios que, de forma aleatoria, les lanzaba una notificación preguntándoles si estaban centrados en lo que estaban haciendo en ese momento, o si por el contrario estaban pensando en otras cosas.

Las conclusiones fueron que, incluso cuando estamos conversando con los demás, nuestra mente suele estar vagando por otro lado. En concreto, casi la mitad de nuestro tiempo lo empleamos en dejar volar la imaginación.⁶⁵

El primer obstáculo hacia la empatía es no estar realmente presentes en nuestras interacciones. Así resulta imposible que la gente se sienta verdaderamente escuchada y podamos comprender sus verdaderos motivos y necesidades. Para empatizar de verdad, debes empezar por acostumbrarte a mantener tu atención en el momento presente.

Vive el presente

Cuando en una conversación estás distraído pensando en cuestiones más importantes, ¿crees que tu interlocutor no se da cuenta? Quizás conscientemente no, pero de forma inconsciente está captando señales que le indican que no le estás prestando ninguna atención. La posición de tu cuerpo, de tu cara, de tus ojos, la velocidad de tus reacciones... Su cerebro es capaz de detectar esos signos en milésimas de segundo. Quizás no sepa exactamente por qué, pero notará que no se siente cómodo contigo.

Seguramente tú también has estado en el otro lado, conversado con alguien que simulaba que te escuchaba, pero que no lo estaba haciendo de

verdad. ¿Te resultaba desagradable esa sensación?

Si al relacionarte con los demás no estás totalmente presente, ten por seguro que lo notarán. Te percibirán como alguien que antepone sus intereses a los suyos, y así resulta muy difícil generar confianza. Además, cuando nuestro cerebro está ocupado pensando en otras cosas —incluso en lo que vamos a decir a continuación—, pasa por alto la mayoría de la información que recibe a través de las *neuronas espejo* y suprime nuestra empatía.

No es fácil estar totalmente presente en una interacción. Nuestro cerebro es una máquina de crear pensamientos y el entorno está lleno de estímulos que nos distraen, como el móvil, el ruido o la gente alrededor. Para conseguir que tu presencia sea verdaderamente empática, necesitas usar una pequeña adaptación del *mindfulness* que has aprendido en el capítulo 3.

La próxima vez que hables con alguien, comprueba de forma regular si estás totalmente presente en esa situación. Evita juzgar lo que dice o preparar tu próxima respuesta; simplemente, centra toda tu atención en tu interlocutor y escucha. Puedes incluso focalizar tu atención en su voz o en el color de sus ojos. Cuando te des cuenta de que te has distraído, simplemente vuelve a centrarte en él.

Requiere práctica, pero tu capacidad para empatizar mejorará muchísimo cuando empieces a estar totalmente presente. Eliminarás los obstáculos de tus *neuronas espejo* y podrán trabajar libremente para darte más información sobre el estado interno de las personas.

Deduce sus motivos

¿Crees que serías capaz de empatizar con un racista?

Sería bastante difícil, ¿verdad? Pero, como te he dicho antes, la empatía no es sentir lo mismo que el otro, sino entender *por qué* lo siente.

Lo que te propongo no es que *apruebes* sus motivos, sino que entiendas que los puede tener. Que son una consecuencia de su educación o creencias y que, en su fuero interno, está convencido de que son totalmente

válidos. Porque son su realidad, de la misma forma que la tuya y la mía son radicalmente distintas.

Esta incapacidad de ver más allá de las palabras de los demás es otro de los obstáculos a la empatía. No tienes que empatizar con lo aparente, con sus ideas u opiniones, sino con sus motivos más profundos. Te darás cuenta de que, aunque han tomado otra forma para expresarse, son bastante parecidos a los tuyos.

Imagínate que tu cuñado no deja de presumir de lo potente que es el coche nuevo que se ha comprado, pero a ti los coches te importan tanto como el tiempo que hará mañana en Honolulu. Es decir, nada. ¿Puedes empatizar con su gusto por los coches? Seguramente no, pero puedes empatizar con la necesidad que se esconde debajo de su aparente fanfarronería. En este caso, tiene toda la pinta de ser el reconocimiento.

Detrás de cada mensaje hay una necesidad, y vas a tener que encontrarla cuando realmente desees empatizar con alguien. Si además logras satisfacerla, estarás creando las condiciones ideales para que conecte contigo.

Como estamos preparados para ser naturalmente empáticos, la pregunta que debes hacerte para encontrar estas necesidades es muy sencilla. Se trata, como no podía ser de otra forma, de «¿*Por qué?*». Gracias a ella, podrás recorrer el *camino a la acción* en sentido inverso y deducir tanto las necesidades como los sentimientos y pensamientos que se esconden detrás.

¿Por qué dice eso? ¿Qué necesita? ¿Qué emociones siente? ¿Cuáles son los pensamientos que le hacen actuar así? ¿Por qué se ha molestado cuando he dicho tal cosa?

Recuerdo una ocasión en que fui a un restaurante con unos amigos. Al entrar y sentarnos, el camarero ni siquiera nos saludó. Luego, cuando pedimos los platos, nos trató con desprecio y mal humor. «¿*Vais a decirme ya qué queréis o no?*».

Cuando se marchó, el comentario generalizado fue: «*Menudo imbécil*». Como le estábamos juzgando por su conducta, empatizar con él se había convertido en una tarea imposible.

Sin embargo, tras la sorpresa inicial, decidí preguntarme *¿por qué?* e intenté identificar lo que podía estar sintiendo y pensando ese hombre. Probablemente había tenido un día muy duro. Debía resultar agotador trabajar tantas horas con clientes que a veces son maleducados por un sueldo mísero, así que seguramente estaba frustrado con su propia situación y no era consciente de que podía gestionar sus emociones de otra forma.

Solo entonces pude actuar sobre su necesidad. Después de los entrantes, le ayudé a retirar los platos mientras le decía: «*Estaba muy buena la comida y hemos pasado un buen rato, muchas gracias*». Su conducta cambió radicalmente. Hasta ese momento, su comportamiento hostil solo había recibido por respuesta la misma agresividad, pero yo había logrado respetar su necesidad de aprecio. Al terminar la cena incluso nos invitó a un chupito.

Estamos acostumbrados a juzgar a los demás por su conducta, pero detrás de sus actos hay mucho más que queda oculto a la vista. Están sus necesidades, emociones, miedos e ilusiones. Pero, cuando solo juzgamos el comportamiento, podemos llegar a creer que alguien es simplemente malvado.

Las personas sienten emociones negativas, como el enfado, el miedo o la tristeza, cuando tienen alguna necesidad importante sin satisfacer. La reacción será de un tipo u otro según su personalidad y circunstancias, por lo que es difícil adivinar de qué necesidad se trata. En cualquier caso, preguntarte *¿por qué?* te ayudará a empatizar y reflexionar sobre su situación. Aquí tienes una tabla con varios ejemplos:

NECESIDAD NO SATISFECHA POSIBLE CONDUCTA

Libertad	Retirarse de la conversación Enrocarse en su opinión Negarse a decidir
Seguridad	Dudar mucho a la hora de elegir Reclamar más información Sentirse poco preparado
Identidad	Perseguir el autoconocimiento

	Buscar grupos afines Mantenerse muy cerca de sus amigos
Aprecio	Despreciar a las personas de su entorno Recurrir a la melancolía o tristeza Caer en la ironía o el lamento
Reconocimiento	Hablar de los éxitos conseguidos Centrar la conversación en uno mismo Menospreciar los éxitos de los demás
Diversión	Mostrar desidia y apatía Caer en la queja constante Retirarse de la actividad

Pregúntate *¿por qué?* cada vez que alguien diga algo que no entiendas hasta que lo conviertas en un hábito inconsciente. Te acostumbrarás a asumir que la gente tiene motivos que desconoces y, con la práctica, ya no será necesario que te sigas preguntando por qué. Empezarás a empatizar con sus emociones y necesidades de forma natural, y dejarás de verlos como extraterrestres para empezar a verlos como personas como tú.

EJERCICIOS

1. En todas las conversaciones que mantengas esta semana, comprueba durante ellas si estás totalmente presente o si tu mente está vagando, incluso preparándote la próxima respuesta. Si es así, vuelve a traer tu atención hacia la conversación tantas veces como sea necesario.

Nota: para ayudarte en esta nueva responsabilidad, puedes establecer antes una palabra *interrupción*. Cada vez que la oigas, comprueba si estás centrado en el presente. Idealmente debería ser una palabra no demasiado frecuente, como por ejemplo *quizás*.

2. Durante estas conversaciones, pregúntate también *por qué* esa persona te está explicando eso. ¿Para qué le sirve a ella contarte sus vacaciones, cómo organizar la fiesta de cumpleaños de sus hijos o quejarse de su jefe? Cuando tengas una ligera idea, intenta satisfacer esa necesidad con tu conversación y observa cómo reacciona: «*No me parece justo que tu jefe te trate tan mal, ¡eres su mejor empleada!*».

PUNTOS CLAVE

Somos naturalmente empáticos, y esto significa que nuestro cerebro tiene la capacidad innata de leer las emociones y necesidades de los demás.

Sin embargo, existen dos contratiempos que impiden que nuestras *neuronas espejo* hagan su trabajo: nuestra tendencia a dejar volar la mente y la costumbre de juzgar a los demás por sus actos, sin profundizar más allá.

Para eliminar ambos obstáculos y dejar el camino libre a tus *neuronas espejo* sigue estas dos estrategias:

- Esfuérzate en mantener tu atención sobre tu interlocutor, como si de un ejercicio de *mindfulness* se tratase. Si en algún momento te das cuenta de que tu mente está ocupada en otras cosas, vuelve a dirigir tu atención hacia él.
- Pregúntate *¿por qué?* cada vez que tengas la tentación de juzgar a alguien por sus actos o palabras. Solo así entrenarás tu capacidad de empatizar con sus necesidades y pensamientos.

LAS TRES ESCUCHAS

Mi novia tiene una amiga con la que ocurre un fenómeno que nunca deja de sorprenderme.

Ambas parecen ser polos opuestos. La proximidad las unió en su momento y, aunque la similitud brilla por su ausencia, lo compensan con su capacidad para empatizar simplemente escuchándose. Pese a que sus vidas son bastante distintas, siempre que una tiene un problema llama a la otra. Cualquiera pensaría que lo hacen para recibir consejo, pero no. Seguramente las soluciones que se propondrían irían en contra de sus valores. Simplemente son conscientes de que escuchándose serán capaces de encontrar la solución por sí mismas, porque escuchar no solo sirve para comprender a los demás; sobre todo sirve para comprenderse a uno mismo.

Rogers y Farson definieron en 1979 este concepto como *escucha activa*, y lo describieron como una manera de conectar y provocar cambios positivos en la vida de los demás. Cuando alguien se siente escuchado, no solo se abre emocionalmente a la gente, sino también a sí mismo. Esta claridad favorece que sea capaz de identificar mejor sus motivos y necesidades.

La escucha activa nos ayuda a conseguir información y comprender el estado emocional de los demás, pero conseguir que nuestro interlocutor se sienta libre para expresarse requiere un esfuerzo que pocos están dispuestos a hacer. ¿Por qué? Porque no estamos diseñados para escuchar: preferimos hablar. Ya sabes que hablar de nosotros mismos activa áreas del cerebro relacionadas con el placer, así que hasta cierto punto resulta normal que prefiramos oírnos a nosotros que al resto de la gente.

También solemos creer que cuando alguien quiere hablar lo hace en busca de consejo, por lo que en lugar de escucharle nos dedicamos a preparar la respuesta que le vamos a dar. Pero solo podrás encontrar el significado real de su mensaje si consigues que se abra emocionalmente.

Imagínate que un ejecutivo se queja a su jefe porque quiere un aumento de sueldo. ¿Realmente necesita ese dinero si ya está ganando mucho? Puede que sí, pero lo más probable es que detrás de ese objetivo haya una necesidad de reconocimiento, de sentirse valorado por su empresa. Casi siempre el mensaje real es la emoción y no las palabras que lo conforman, así que si fueras su superior harías bien en intentar responder a sus sentimientos y no al texto. De lo contrario, podrías aumentarle el sueldo, pero el problema terminaría regresando tarde o temprano.

Existen tres herramientas que han demostrado una enorme eficacia para lograr que la gente se sienta verdaderamente escuchada y se muestre emocionalmente. Conforman lo que yo llamo *las tres escuchas*, y consisten en callar, repetir y traducir.

Callar

Se ha comprobado que una de las mayores diferencias entre los mejores negociadores y el resto es que los primeros respetan mucho más los silencios.

Tu principal aliado para escuchar activamente es, simplemente, no decir nada. Así demuestras que estás atento y ofreces a los demás el tiempo necesario para pensar y encontrar las palabras más precisas. No les niegues ese derecho.

El silencio es especialmente útil en situaciones tensas porque comunica tranquilidad, y eso es imprescindible para que la gente deje de actuar de forma irracional y empiece a comportarse de forma más consciente. Cuando quieras calmar a alguien que esté muy exaltado, deja que hable. Que saque todo lo que tenga dentro hasta que no le quede nada más. Es la única forma de lograr que pase de ese estado a uno más racional.

Seguramente tú también hayas perdido el control en alguna ocasión y hayas dicho cosas muy duras a alguien. ¿Recuerdas qué pasó después? Probablemente te arrepentiste, ¿verdad? Pero mientras lo estabas diciendo no podías evitar hacerlo. No es posible salir voluntariamente de un estado tan emocional, así que intentar tranquilizar a alguien diciéndole «*Cálmate*» o «*No te pongas así*» solo echa más leña al fuego porque transmite que no aprobamos sus emociones.

Cuando quieras empatizar con tu interlocutor, permite que sea él quien guíe la conversación. Evita hacer comentarios que puedan conducirla hacia otros temas, como por ejemplo «*Quizás deberías tener en cuenta...*» o «*Esto me recuerda a cuando...*». Simplemente escucha y pregúntate mentalmente *¿por qué?* para profundizar en los pensamientos y sentimientos que pueda haber detrás de lo que estás escuchando.

A no ser que te lo pidan explícitamente, resiste la tentación de dar consejos. Sé que cuesta, pero la mayoría no hablamos para que alguien nos diga cómo lo haría él. Los consejos siempre están basados en un contexto que no tiene por qué ser el nuestro, por eso las únicas recomendaciones a las que atendemos son las nuestras. La gente, generalmente, solo quiere sentirse escuchada y satisfacer su necesidad de comprensión.

Si realmente no puedes resistir la necesidad de dar un consejo, pide permiso antes preguntando algo como «*¿Quieres saber lo que pienso al*

respecto?» o «¿Te importa si te doy un consejo?».

Repetir

Cuando te encuentres con alguien y quieras que se sienta más cómodo de inmediato, menciona los detalles que recuerdes de alguna conversación anterior. Quizás te dijera que se iba de vacaciones, o que algún familiar suyo estaba enfermo. En ese caso, empieza interesándote por su viaje o por la salud de su pariente. Entenderá que la última vez que habló contigo estabas prestando atención, lo que le motivará a abrirse todavía más.

Otra forma de lograr que alguien se sienta escuchado es repetir de vez en cuando fragmentos de lo que dice:

Él: *«Y entonces me dijo que podía tomarme todo el día libre».*

Tú: *«¿Todo el día libre?».*

Da igual si lo repites con tus propias palabras o con las mismas que tu interlocutor, y tampoco importa si lo que repites es muy relevante o no. Lo que importa es hacer evidente que estás escuchando. En un experimento, una camarera de un restaurante atendió a la mitad de los clientes repitiendo palabra por palabra lo que le habían pedido para confirmarlo, mientras que en la otra mitad solo tomó nota. En el primer caso el valor de sus propinas se incrementó un 68 % por el simple hecho de que estaba haciendo evidente a los clientes que se esforzaba en escucharles.⁶⁶

Traducir

Repetir lo que acabas de oír es útil para motivar a que alguien siga hablando y empiece a abrirse emocionalmente, pero si solo haces eso te estarás quedando en la superficie. Deberías intentar comprender las emociones detrás de sus mensajes, y la mejor forma de hacerlo es traduciendo sus palabras a sentimientos.

Como sería un poco extraño decirle a alguien *«¿Me puedes repetir lo que acabas de decir, pero esta vez hablando de tus sentimientos?»*, puedes

usar un método mucho más sencillo: preguntarle si siente o sintió una determinada emoción para que te la confirme o te la niegue.

La fórmula sería «*¿Entonces te sentiste triste/alegre/enfadado/etc. cuando tal cosa ocurrió?*». Es como ponerle una etiqueta emocional a lo que está explicando: «*Por lo que me dices, debiste sentirte muy frustrado cuando no contaron contigo para la fiesta*».

Si un amigo te explicase que le han ascendido en el trabajo, podrías traducir sus palabras a sentimientos diciendo: «*Seguro que te sientes muy orgulloso de todo tu esfuerzo, ¿verdad?*». Esta fórmula funciona incluso cuando te equivocas de emoción, porque le estás ofreciendo la posibilidad de aclarar cuál fue su sentimiento real.

EJERCICIO

Este ejercicio te servirá para darte cuenta de lo poco que escuchamos y cómo reacciona la gente cuando lo hacemos de verdad.

Te propongo hacer un **voto de silencio**. Durante un día entero, tan solo dedícate a escuchar. No puedes hablar más allá de lo imprescindible para sobrevivir. No puedes iniciar conversaciones, ni opinar, ni quejarte. No puedes pensar en la respuesta que vas a dar. Tan solo puedes asentir con la cabeza o decir «*ajá*» cuando alguien te esté contando algo.

Puedes llevar también contigo una tarjeta donde se lea «*Disculpa que hoy no hable, estoy haciendo un voto de silencio para mejorar mi capacidad de escuchar*» y mostrársela a la gente cuando no entiendan qué te ocurre.

A partir de ahí, dominar la escucha activa será un juego de niños para ti.

Con todo esto ya estás preparado para profundizar en los sentimientos y necesidades de los demás, pero si además quieres ser capaz de provocar cambios en ellos y crear vínculos más emocionales, hay una última habilidad que debes conocer.

PREGUNTAS PODEROSAS

Estar presente y escuchar son herramientas fundamentales para empatizar con las personas. Pero si además les ayudas a solucionar sus problemas serás capaz de provocar cambios positivos y conectar a un nivel mucho más profundo.

Para conseguirlo, nada mejor que dejar que sean ellas mismas quienes lo hagan.

Puedes leer un libro sobre recetas o incluso ver a alguien preparar un succulento plato, pero no aprenderás a cocinar de verdad hasta que no lo hagas por ti mismo y te sientas responsable del resultado final. Y este es el objetivo de las llamadas *preguntas poderosas*.

Las *preguntas poderosas* permiten profundizar en los sentimientos y en las necesidades de tu interlocutor mientras la conversación sigue el camino que él mismo necesita para encontrar apoyo emocional. Se trata de lograr que se sienta absolutamente libre para expresarse, sin límites de ninguna forma.

Este tipo de preguntas tienen cuatro características muy concretas:

- Son abiertas.
- Desprecian los límites.
- Plantean las consecuencias.
- Clarifican pensamientos y sentimientos.

¿Alguna vez has estado hablando durante horas en una de esas conversaciones en las que vacías todo tu interior y luego te sientes aliviado? Eso es porque tu interlocutor seguramente ha usado *preguntas poderosas*. Por este motivo conectamos tanto con las personas capaces de usarlas. Veamos cada una de sus características.

Son abiertas

Las *preguntas poderosas* se caracterizan por ofrecer a tu interlocutor la máxima libertad para profundizar en sus pensamientos y sentimientos, así que generalmente empiezan por *Qué, Cómo, Por qué o Para qué*.

Nota: a estas alturas ya sabes que las preguntas *Por qué* son muy útiles para mantener viva una conversación, pero no te olvides de *Para qué*, porque nos invita a pensar en nuestros propósitos y nos anima a continuar perseverando.

Algunos ejemplos de preguntas abiertas serían:

«¿*Por qué* quieres hacerlo?».

«¿*Qué* ocurriría si lo consiguieras?».

«¿*Qué* necesitas para conseguirlo?».

«¿*Qué* sientes cuando piensas en ello?».

«¿*Para qué* lo quieres hacer?».

Estas preguntas, aparentemente sencillas, no limitan ni condicionan a nuestro interlocutor y le permiten ordenar los pensamientos para que él mismo identifique los recursos de los que dispone.

Desprecian los límites

Al usar preguntas abiertas estarás rompiendo los límites de las preguntas cerradas. Pero si quieres ofrecerle todavía más libertad para encontrar soluciones, puedes ir un paso más allá y plantear hipótesis. Un ejemplo sería: «¿*Qué* es aquello que es imposible de conseguir, pero que si lo lograras te haría muy feliz?». Fíjate en que rompe el límite de lo que es posible para que tu interlocutor se desprenda de sus miedos. Cuando te responda, pregúntale entonces qué sería necesario para convertir en una realidad eso que parece imposible.

Con este tipo de preguntas eliminas las cadenas de su imaginación y le abres la puerta a pensar en posibilidades infinitas. Son especialmente útiles cuando alguien está encerrado en una postura, porque le empujan hacia una actitud mucho más abierta.

Plantean las consecuencias

Esta es una de las principales herramientas para lograr que la gente llegue a la solución por sí misma. Porque cuando verbalizan las consecuencias de

sus decisiones, se sitúan en el futuro y por un momento olvidan las circunstancias que los bloquean.

Si alguien está bloqueado por sus emociones y quieres que dé más valor a sus necesidades, pregunta qué cree que pasaría si realmente decidiera no enfrentarse a sus sentimientos. Por ejemplo, si alguien te cuenta que está pensando en abandonar los estudios porque no está motivado y le supone mucho esfuerzo, pregúntale por las consecuencias de su decisión de la forma más abierta posible: «*¿Qué crees que ocurrirá si abandonas los estudios?*».

También puedes preguntar por las consecuencias de la última vez que vivió una situación similar: «*¿Qué pasó la última vez que dejaste de tomar la medicina que te prescribió el doctor?*». Le harás recorrer el mismo camino de antaño y, en estas situaciones, mucha gente se desbloquea.

Clarifican pensamientos y sentimientos

El verdadero significado de las palabras no suele estar en el texto, sino en las emociones y pensamientos subyacentes. Sin embargo, mucha gente jamás se ha detenido a pensar cuáles son; solo saben que hay algo que les disgusta.

Ayúdales a encontrarlas preguntando por ellas. Si un amigo tuyo se quejase de que tiene mucho trabajo, podrías recrearte con él en su desgracia diciendo: «*Vaya asco, tienes que estar harto, y además con tu mierda de sueldo*», y pasaros toda la tarde así, o ayudarle a identificar sus pensamientos y sentimientos preguntando: «*¿Qué es exactamente lo que te preocupa de tu situación actual en el trabajo?*». Solo así le permitirás comprender mejor sus necesidades.

Para conseguirlo puedes usar preguntas como las siguientes:

«*¿Cómo te sentiste respecto a esto?*».

«*¿Qué pensaste de tal cosa?*».

«*¿Cuál fue el sentimiento que te llevó a dar tal paso?*».

«*¿Qué emociones te despierta eso?*».

Con las preguntas poderosas la gente se expondrá emocionalmente, porque los estarás ayudando a contactar con sus sentimientos. Su lógica retroactiva les hará entender que es porque confían en ti y creará un mayor vínculo entre vosotros, y les abrirás las puertas a un mundo hasta ahora desconocido: sus emociones.

Menos preguntas: rellena los espacios

Si no te sientes cómodo con tantas preguntas porque temes que parezca un interrogatorio, puedes usar una última herramienta llamada *Rellenar los espacios*.

Esta técnica consiste en empezar una frase dejando un espacio en blanco, casi siempre al final, para invitar a la otra persona a rellenarlo. Conviene que tus gestos le inviten precisamente a hacerlo, mostrando la palma de la mano en señal de «*continúa tú*».

Por ejemplo, en lugar de preguntar «*¿Cuál es tu objetivo con esto?*», podrías decir «*Entonces, lo que quieres conseguir con todo esto es...*» e invitarle a terminar la frase. Así, en lugar de estar preguntándole tú, conseguirás que sea tu interlocutor quien te informe a ti.

Un ejemplo práctico

Veamos ahora un ejemplo práctico. Se trata de un amigo que quiere tener una conversación contigo porque está a punto de tomar una decisión que para él es importante, así que además de *las tres escuchas* podrías añadir *preguntas poderosas*.

«*Me han hecho una oferta de trabajo para irme a vivir a Estados Unidos, pero creo que la voy a rechazar*».

«*¿La vas a rechazar?*» (**parafraseas para empezar demostrando interés**). «*¿Por qué?*» (**pides más información con una pregunta abierta**). «*¡Si trabajar en Estados Unidos era uno de tus sueños!*».

«*Porque llevo mucho tiempo en mi empresa actual y ya forma parte de mi rutina. Además, nadie me asegura que lo de Estados Unidos me vaya a*

ir bien ya que tendría que pasar un período de prueba. ¿Y si me va mal qué haría? ¿Volverme sin trabajo?».

«Pero crees que te puedes arrepentir de no aprovechar la oportunidad y eso te hace dudar, ¿verdad?» **(traduces sus emociones de incertidumbre).**

«Quizás. Siempre había querido vivir en Estados Unidos, pero me da miedo fracasar y perder una buena posición como la que tengo ahora...».

«¿Qué piensas que ocurrirá si no te vas a Estados Unidos y sigues aquí?» **(le haces pensar en las consecuencias de su decisión).**

«Pues no sé... Imagino que seguiré en este trabajo muchos años, incluso me ascenderán, pero quizás me quede el remordimiento de no haber aprovechado la oportunidad con la que soñaba de adolescente».

(Haces un silencio porque acaba de sincerarse con sus emociones y quieres que las identifique) «¿Te gustaría entonces quedarte para siempre con la sensación de no haber intentado vivir donde querías?» **(clarificas sus pensamientos y sentimientos).**

«Supongo que no...».

«¿Qué ha ocurrido hasta ahora cuando has tomado una decisión y has fracasado?» **(le pides que exprese en voz alta qué ocurrió la última vez que pasó por algo parecido).**

«Pues de momento nada importante. Sigo aquí, ¿no? No conseguí entrar en la carrera de Medicina, pero entré en Psicología, y de momento estoy bastante contenta».

«Así que un fracaso laboral probablemente tampoco sería el fin del mundo, ¿no?» **(le pides que piense en las posibles consecuencias otra vez).**

«Imagino que no. Todavía soy joven y podría encontrar otro trabajo».

«Pues entonces parece que en el fondo quieres aceptar la oferta para ir a Estados Unidos, ¿verdad?» **(la reafirmas en su decisión).**

«Sí, creo que tienes razón».

Observa que en ningún momento juzgas a tu interlocutora o su decisión. Tan solo la guías por el proceso de decisión que debería hacer ella misma tarde o temprano. Al hacerle andar por el camino que debería recorrer naturalmente para decidir es cuando se da cuenta de que su

elección es la correcta. Entonces queda reafirmada, mucho más que si intentarás convencerla dándole consejos basados en tus experiencias.

EJERCICIO

Convierte las tres situaciones siguientes en una pregunta que permita a tu interlocutor llegar a la conclusión por sí mismo y que contenga una o varias características de las *preguntas poderosas* (abiertas, sin límites, plantean consecuencias y clarifican pensamientos y sentimientos).

Situación: si no lo logras no va a pasar nada grave.

Pregunta: «¿*Cuáles crees que serían las consecuencias a largo plazo de que fracasaras?*».

Situación 1: eres capaz de superar las metas que te propongas.

Pregunta:

Situación 2: solo ves tus puntos débiles e ignoras tus virtudes.

Pregunta:

Situación 3: las consecuencias de lo que te ha pasado no son tan graves como tú crees.

Pregunta:

PUNTOS CLAVE

Para conectar emocionalmente con las personas debes empatizar con ellas: entender los sentimientos, pensamientos y necesidades que hay detrás de sus actos y mensajes.

Para ello tienes a tu disposición las herramientas de la *escucha activa*, que te ayudarán a que se sientan escuchadas, algo necesario para que se abran y te permitan profundizar en sus emociones.

Estas herramientas pueden resumirse en:

- Callar.
- Repetir sus palabras.
- Traducir el texto a sentimientos.

Las *preguntas poderosas* son otro componente de la *escucha activa*, y ayudan a las personas a encontrar sus propios recursos para solucionar sus conflictos sin que interfiramos con nuestro mapa mental. Tan solo las guiamos por el proceso de decisión que deberían hacer por ellas mismas.

Las *preguntas poderosas* poseen una o varias de las siguientes características:

- Son abiertas.
- Desprecian los límites.
- Plantean las consecuencias.
- Clarifican pensamientos y sentimientos.

Utiliza la *escucha activa* y las *preguntas poderosas* para empatizar emocionalmente con los demás y ayudarles a encontrar las respuestas a sus necesidades. Crearás vínculos muy poderosos.

CAPÍTULO 11

COMUNICACIÓN NO VERBAL

Algunas personas creen que Elvis está vivo, otras que los alienígenas existen, y otras que el 93 % de la comunicación es no verbal.

Desde hace años no dejo de oír en todo tipo de conferencias a ponentes asegurando que solo el 7 % de nuestra comunicación es verbal, mientras que el 55 y 38 % restantes corresponden al lenguaje corporal y al tono. Según esto, si no sabes cómo usar los gestos y la entonación, no podrás transmitir eficazmente tu mensaje.

Este mito ha creado a su alrededor todo un negocio, desde libros hasta seminarios, cursos y *coaches* que se ofrecen a mejorar nuestro lenguaje corporal para convertirnos en líderes carismáticos.

Pero esta supuesta fórmula se basa en realidad en una incorrecta interpretación del estudio realizado en la década de 1960 por el doctor Albert Mehrabian. Si realmente se cumpliera, deberíamos poder ver una película en lengua extranjera y comprender el 93 % del contenido simplemente con el tono y lenguaje corporal, o ver el telediario sin sonido y captar el 55 % del mensaje.

El doctor Mehrabian nunca dijo eso. En realidad, su investigación constaba de un orador leyendo palabras como *amor*, *gracias* o *terrible* con diferentes tonalidades y expresiones frente a un grupo de estudiantes. Al finalizar, preguntó a la audiencia qué quería decir realmente el ponente en cada caso. No estaba preguntando por el mensaje, sino por la intención del orador.^{67,68}

Para interpretarla, los estudiantes se basaron en su lenguaje verbal en un 55 % de las ocasiones, en el tono en un 38 % y solo en un 7 % en el significado real de la palabra. La investigación de Mehrabian solo trataba de entender cómo comunicamos nuestras emociones y actitudes, y su conclusión fue que cuando el lenguaje verbal y no verbal no son

congruentes, damos mayor credibilidad a este último. Como cuando es evidente que nuestra pareja está enfadada, pero nos dice que no lo está. O cuando un niño pequeño le pregunta a su madre si puede tener un perro y ella le contesta con un irónico «¡Mejor te compro dos!». En estos casos, el tono y la gesticulación resultan mejores indicadores de lo que realmente se quiere decir.

Este es el verdadero aprendizaje del estudio: usamos señales no verbales para interpretar la intención emocional detrás de las palabras de la gente. Dicho de otra forma, descifrar el lenguaje no verbal nos permite entender los verdaderos sentimientos de las personas y empatizar con ellas cuando, por el motivo que sea, intentan ocultar sus emociones.

Ser capaz de traducir el lenguaje no verbal de las personas es una herramienta de conexión impresionante. Gracias a ella podrás empatizar incluso cuando sus palabras te lo pongan difícil. Para conseguirlo, solo necesitas una clase exprés de un nuevo idioma, el que no utiliza las palabras.

EL ESPEJO DEL ALMA

El 17 de agosto de 1998, Bill Clinton se convirtió en el primer presidente de los EE. UU. en declarar como el sujeto de una investigación del gran jurado. Su testimonio en circuito cerrado de televisión desde la Casa Blanca duró más de cuatro horas.

El testimonio de Clinton culminó una investigación de cuatro años realizada por un fiscal independiente, Kenneth Starr, nombrado para investigar las acusaciones contra el presidente y su esposa, Hillary Clinton, por sus inversiones en la inmobiliaria Whitewater.

Al estudiar también las denuncias de acoso sexual contra el presidente, Starr había descubierto un romance entre Clinton y Monica Lewinsky, una becaria de la Casa Blanca. Durante su testimonio, Clinton negó bajo juramento haber mantenido relaciones sexuales con Lewinsky, pese a que sabía que su ADN podía estar presente en una mancha de semen de un vestido de Lewinsky. El presidente podría haber invocado la quinta

enmienda, negándose a incriminarse ante el gran jurado, pero, en cambio, siguió mintiendo.

El equipo legal de Clinton tuvo que defenderse alegando que las preguntas que le habían hecho al presidente durante el interrogatorio eran ambiguas, pero aquellos hechos, conocidos como *el escándalo Lewinsky*, cogieron por sorpresa a millones de estadounidenses que creían imposible que su presidente pudiera llegar a mentir frente a un tribunal.

El doctor Ekman, sin embargo, no dudó en ningún momento de la falsedad del presidente.

Paul Ekman es un psicólogo pionero en el estudio de la comunicación de emociones a través de la expresión facial. Su trabajo se ha tomado como motivo principal de la serie *Miénteme*, donde el protagonista y sus compañeros detectan mentiras para ayudar en la resolución de crímenes.

Hasta las investigaciones de Ekman, la comunidad científica creía que las expresiones faciales eran aprendidas y que los bebés las asimilaban imitando las de sus padres. Pero Ekman descubrió que tanto los gestos de la cara como el lenguaje corporal son innatos. Las personas ciegas de nacimiento realizan las mismas expresiones que el resto pese a no haber visto nunca una cara.

El doctor Ekman también descubrió un tipo de expresiones faciales que realizamos involuntariamente cuando sentimos una emoción intensa, prácticamente imposibles de fingir. Las llamó *microexpresiones* y las clasificó en siete emociones universales: sorpresa, asco, miedo, enfado, alegría, desprecio y tristeza.

Estas microexpresiones suelen durar décimas de segundo y no resulta fácil detectarlas. Cualquier expresión facial que dure segundos puede falsearse, pero las microexpresiones son prácticamente imposibles de impostar, convirtiéndose de esta forma en una ventana hacia el verdadero estado emocional de las personas.

Según Ekman, el testimonio de Clinton estaba plagado de contradicciones entre sus palabras y sus microexpresiones, lo que permitía intuir con bastante facilidad que estaba mintiendo. Veamos el lenguaje textual durante los dos minutos de declaración de Clinton acerca de su *affaire* con Monica Lewinsky:

Fiscal: «Si Monica Lewinsky dijera que, mientras estaba en el Despacho Oval, usted tocó sus pechos, ¿estaría mintiendo?».

Clinton: «Permítame decir algo sobre todo esto...».

Fiscal: «Todo lo que realmente necesito de usted, señor Presidente...».

Clinton: «Lo sé. Pero...».

Fiscal: «Quiero una respuesta bajo los argumentos anteriores o para responder la pregunta, porque solo tenemos cuatro horas y sus respuestas han sido extremadamente largas».

Clinton: «Lo sé, quisiera treinta segundos al final para hacer una declaración, pero siga adelante y haga sus preguntas».

Fiscal: «La pregunta es, si Monica Lewinsky dijera que, mientras estaba en el Despacho Oval, usted le tocó los pechos, ¿estaría mintiendo?».

Clinton: «Eso no es lo que yo recuerdo. Lo que yo recuerdo es que no tuve relaciones sexuales con la señorita Lewinsky. Y me remito a mi anterior declaración sobre eso».

Fiscal: «Si ella dijera...».

Clinton: «Mi afirmación es que no tuve relaciones sexuales tal y como están definidas».

Fiscal: «Si ella dijera que le besó el pecho, ¿estaría mintiendo?».

Clinton: «Me remito a mi declaración anterior».

Fiscal: «Entendido. Si Monica Lewinsky dijera que, mientras estaba en el Despacho Oval, usted tocó sus genitales, ¿estaría mintiendo? Esto requiere un sí, un no, o remitirse a su declaración anterior».

Clinton: «Me remito a mi declaración anterior».

Fiscal: «Si Monica Lewinsky dijera que usted usó un puro como instrumento sexual con ella en el Despacho Oval, ¿estaría mintiendo? ¿Sí, no, o no responde?».

Clinton: «Me remito a mi declaración anterior».

Fiscal: «Si Monica Lewinsky dijera que usted tuvo sexo telefónico con ella, ¿estaría mintiendo?».

Clinton: «Creo que eso está cubierto por mi declaración».

Cuando Clinton escucha las preguntas mantiene una expresión de cierto enfado, pero si nos fijamos bien seremos capaces de ver cómo en su

cara van apareciendo microexpresiones de miedo, asco y tristeza mientras escucha las preguntas del fiscal, lo que resulta contradictorio con la determinación y la seguridad de sus palabras.



Las microexpresiones tienen otra función todavía más importante que detectar mentiras. Al ser universales, nos ofrecen una excelente herramienta para entender las verdaderas emociones de los demás. En cualquier caso, no debes tomar las microexpresiones faciales como mensajes en sí mismas. Lo ideal es usarlas para encontrar el significado emocional detrás de las palabras y comprobar su congruencia con lo que alguien está diciendo. Si un amigo te dice que su entrevista de trabajo fue bien, debería mostrar, aunque fuera brevemente, una microexpresión de alegría. Si, por el contrario, es de tristeza, seguramente es que no fue tan bien. En este caso, en lugar de decirle «¡Me alegro, hombre!» y darle una palmada en la espalda, podrías preguntarle si hay algo que le haya preocupado. De esta

forma podrás empatizar y responder en consecuencia, dando lugar a la conexión en lugar de a la distancia emocional.

Veamos cómo identificar y responder a cada una de estas microexpresiones.

Sorpresa

Empecemos con la microexpresión de sorpresa. Suele aparecer inmediatamente después de algo inesperado, y se caracteriza porque las cejas se elevan y se curvan, los ojos se abren y la mandíbula se desplaza para abrir la boca.



Cuando estés hablando con alguien y veas que esta microexpresión aparece en su cara, es porque probablemente no conoce la información que acaba de recibir. En ese caso es buena idea detenerte y preguntarle si sabe de lo que estás hablando, tanto para tranquilizarle como darle más detalles de lo que acabas de decir.

Imagínate que un amigo te invita a su fiesta de cumpleaños. Esa misma tarde, te encuentras a otro amigo en común y le preguntas cómo tiene previsto ir a la fiesta. Si te responde que todavía no lo ha pensado pero su cara muestra un destello de sorpresa, es que quizás no haya sido invitado todavía.

Asco

Esta microexpresión aparece cuando alguien siente desagrado por algo. Es la típica cara que ponemos cuando olemos algo podrido: el labio superior sube y muestra los dientes, las mejillas se elevan y la nariz se arruga.



La microexpresión de asco es la más frecuente de todas. Habitualmente aparece cuando alguien trata de pensar una forma educada de decir que no le gusta algo o alguien, reprimiendo su sentimiento de antipatía. Por ejemplo, podría ocurrirte que, cuando le preguntases qué opina de otra persona, te respondiera «*Me cae bien*» mientras su cara

muestra fugazmente esta expresión. Eso debería hacerte sospechar que quizás no está siendo honesta.

Sin embargo, si quieres llegar a la verdad, debes permitirle que exprese sus verdaderos sentimientos. En este caso podrías pedirle que fuera totalmente sincera contigo y asegurarle que no te vas a enfadar con lo que te diga.

Miedo

En la microexpresión del miedo las cejas se elevan y se mantienen rectas. El párpado superior también se levanta mostrando la parte blanca superior del ojo. La boca se abre y los labios quedan tensos y un poco retraídos.



Date cuenta de que, desde un punto de vista evolutivo, tiene sentido que se abran tanto los ojos, ya que así ampliamos el campo visual y nos permite ver mejor si hay alguna amenaza. Cuando veas esta microexpresión en alguien, sabrás que has tocado un tema que le preocupa. Si no tienes

suficiente confianza, puedes evitar el tema, de lo contrario sería interesante que profundizaras en sus temores para ayudarle a resolverlos (por ejemplo, con *preguntas poderosas*).

La microexpresión del miedo se confunde a menudo con la sorpresa. La diferencia está en las cejas, rectas en el miedo, y en la boca, ya que en el miedo está más tensa mientras que en la sorpresa está abierta pero más suelta.

Enfado

En el enfado las cejas bajan y se unen en el centro, marcando una arruga en el entrecejo. Los labios pueden apretarse o quedar abiertos formando un rombo, y los ojos miran fijamente.



Esta microexpresión suele aparecer cuando alguien se siente amenazado. Cuando la veas, intenta entender de dónde procede el enfado e intenta resolver sus motivos.

Pongamos un ejemplo. Te invitan a una fiesta de antiguos alumnos de tu instituto. La mayoría de tus amigos van a ir sin acompañante, así que cuando le preguntas a tu pareja si le importa que vayas solo, ella te dice que no hay problema.

Sin embargo, al regresar por la noche a casa la notas extremadamente irascible. ¿No te había dicho que podías ir solo? Si hubieras reparado en la microexpresión de enfado que cruzó por su cara al responderte, seguramente habrías podido darle las explicaciones necesarias y reconfortarla.

Alegría

En la alegría, los labios se elevan por los costados formando una sonrisa. También se elevan las mejillas y los párpados, y se forman arrugas en los extremos de los ojos.



La alegría es la microexpresión más fácil de fingir. Sin embargo, también es relativamente sencillo distinguir una sonrisa falsa de una verdadera, simplemente observando si se forman arrugas en los extremos de los ojos; es casi imposible mover esos músculos de forma consciente y solo se contraen en las verdaderas sonrisas.

Ser capaz de detectar una sonrisa falsa es muy útil. Te permite saber si realmente has conseguido conectar con alguien y se siente cómodo contigo. Cuando veas una falsa sonrisa en tu interlocutor, plantéate cuáles pueden ser las necesidades que no está satisfaciendo.

Desprecio

La microexpresión del desprecio es la única de todas que es asimétrica. Se levanta un lado de la boca, como si hiciéramos una media sonrisa. Es una señal de aversión y desdén que aparece cuando despreciamos a alguien. La gente la suele emplear cuando intenta fingir que está contenta, pero en realidad quiere disimular su más profundo desagrado.



Representa una señal tan negativa que en un estudio los investigadores fueron capaces de predecir con un 93 % de eficacia si un matrimonio terminaría divorciándose simplemente observando si durante sus conversaciones aparecía esta microexpresión junto a otras conductas de desprecio.⁶⁹

Cuando veas a alguien hacer una mueca de desprecio hacia ti, sé consciente de que te va a costar bastante conectar. Puedes intentar encontrar puntos en común, pero te será difícil dar la vuelta a la situación. Probablemente lo mejor sea entender qué conducta le ha sentado mal y volver a intentarlo otro día si merece la pena.

Tristeza

En la tristeza se levantan los extremos interiores de las cejas, las puntas de los labios bajan y el labio inferior se desplaza un poco hacia adelante. Esta es la expresión más difícil de fingir, así que, cuando la veas, casi siempre podrás estar seguro de que es real.



Si la detectas en alguien, intenta empatizar y dar apoyo emocional. Quizás le estés explicando que ayer fuiste al cine mientras él tiene alguna preocupación que le entristece profundamente. En este caso podrías preguntarle si todo va bien para que se abriera un poco más. Pero recuerda que también es posible que necesite espacio y tranquilidad, así que tantea sus ganas de hablar sobre ello.

Las microexpresiones faciales te permitirán empatizar con los demás, pero para sacar conclusiones deben estar dentro de un conjunto de gestos corporales congruentes entre sí. No las interpretes por separado o correrás un elevado riesgo de hacer suposiciones erróneas.

EJERCICIO

1. Pídele a un amigo que te explique dos situaciones que hayan supuesto un gran impacto emocional para él, como el día en que pasó más vergüenza de su vida, cómo conoció a su pareja o lo más bonito que alguien ha hecho por él. El único requisito es que una debe ser verdadera y la otra falsa.

Puedes hacerle las preguntas que consideres oportunas. La idea es que observes sus microexpresiones faciales para que, una vez te haya explicado ambas, adivines cuál es real y cuál inventada.

2. En <https://habilidadsocial.com/extras/> encontrarás un test sobre microexpresiones faciales con el que podrás poner a prueba tu capacidad de detectarlas.

PUNTOS CLAVE

Existen siete microexpresiones faciales universales: sorpresa, asco, miedo, enfado, alegría, desprecio y tristeza.

Una vez aprendas a identificarlas, serás capaz de comprender el verdadero estado emocional de las personas para así poder conectar a nivel emocional. No te olvides de interpretar estas señales

en su conjunto, dentro del contexto y tomando en consideración el resto del lenguaje corporal.

EL IDIOMA DEL CUERPO

El lenguaje corporal es una forma de comunicación que utiliza los gestos, posturas y movimientos del cuerpo para transmitir información. Aunque ciertos gestos presentan un significado distinto según la cultura, las personas ciegas de nacimiento también utilizan los mismos gestos sin haberlos podido observar antes, por lo que su origen es principalmente innato.⁷⁰

Se trata de un indicador bastante fiable de nuestro estado emocional, pero debes ir con precaución al interpretarlo. Existen muchos factores ambientales que pueden influir sobre él y tampoco es buena idea llegar a conclusiones a partir de un único gesto corporal. La clave está en identificar todas las señales en conjunto y descartar posibles causas externas, como la temperatura, el ruido o el cansancio. Por ejemplo, si alguien estuviera hablando contigo en la calle con los brazos y las piernas cruzados un día de invierno, la causa más probable sería el frío y no su inseguridad. Pero si mostrara esa misma postura en una habitación cálida cuando le estás intentando convencer de algo, probablemente se trataría de una actitud defensiva.

Fundamentos del lenguaje del cuerpo

Estos son los cinco principios del lenguaje corporal que te permitirán interpretar los verdaderos sentimientos y actitudes de las personas.

Protección

Cuando inconscientemente adoptamos una postura de protección es porque hay algo que no nos gusta. Quizás nos sintamos amenazados, estemos

incómodos o en desacuerdo, o nos queramos alejar de algo.

Podemos protegernos con prácticamente cualquier parte del cuerpo, interponiéndolo entre nosotros y aquello que queremos bloquear. Un ejemplo es escudar nuestro torso cruzando los brazos. También intentamos ocultar de nuestros sentidos aquello que nos incomoda, como por ejemplo cerrando los ojos o frotándolos cuando vemos algo que no nos gusta.



¿Te has fijado en lo que hacen los niños pequeños? Cuando ven algo que no les gusta, se tapan los ojos. Si su madre les regaña, se tapan las orejas. Si dicen una palabrota, se tapan la boca. Al hacernos adultos no perdemos del todo ese comportamiento, simplemente lo reproducimos a escala mucho menor: frotarnos los ojos o rascarnos las orejas puede significar un intento inconsciente de ocultar lo que estamos viendo u oyendo, como hacíamos de pequeños.

Para protegernos no solo usamos el cuerpo, en realidad cualquier objeto sirve. Por ejemplo, situando un bolso o maleta entre nosotros y lo

que nos genera la incomodidad.

Nota: mucha gente cree que se cruza de brazos porque así está más cómoda. Pero los gestos solo se sienten naturales cuando coinciden con nuestra actitud. Fíjate cómo cuando lo estás pasando bien con tus amigos no cruzas los brazos. Por eso solo te parece cómodo cuando sientes rechazo por algo.

Apertura

Cuando algo nos gusta, desaparece la necesidad de protegernos. La reacción a esa sensación de confianza suele ser exponer las partes más débiles del cuerpo, como el cuello, el estómago, la entrepierna o la parte interior de brazos y manos.



Cuando veas que alguien deja esas zonas expuestas, significa que vas por buen camino porque probablemente se sienta cómodo.

Autoconsuelo

El tercer concepto es el de autoconsolarse. Se cree que su origen también proviene de nuestra infancia, ya que cuando teníamos miedo o estábamos tristes nuestros padres nos acariciaban para calmarnos.

Hoy en día nuestra madre ya no acude a acariciarnos, pero en cierta medida seguimos necesitando que alguien nos reconforte. Por este motivo, cuando algo nos incomoda reaccionamos buscando ese contacto; la única diferencia es que ahora lo hacemos con nosotros mismos. Por ejemplo, frotándonos la nuca o agarrándonos a nuestro propio brazo.



Otras formas de buscar este consuelo son frotarse las manos, jugar con el pelo o los complementos, pasar las manos por los muslos o entrelazar los dedos de las manos. En general, todo lo que implique contacto con nosotros mismos.

Dirección

Nuestro cuerpo tiende de forma involuntaria a apuntar hacia dónde quiere ir, y eso ofrece muchas pistas.⁷¹

Si alguien está hablando contigo mientras su cuerpo apunta hacia la puerta, se trata de una señal bastante fiable de que desea marcharse. Del mismo modo, si alguien está encarado hacia ti, probablemente tenga interés.

Habitualmente, la parte del cuerpo que manda para determinar el objetivo de alguien es la más alejada de su cerebro. Cuanto más alejada esté, menor control tendremos sobre ella y más fiable será su información. Por eso los pies suelen ser el mejor indicador de la dirección que alguien querría tomar; cuando estés con un grupo de gente y tengas dudas sobre si alguien se siente atraído por otra persona, ¡observa hacia dónde apuntan sus pies!

Sincronía

Hace unas semanas fui a ver a mis padres. Al entrar en el salón me los encontré hablando en la mesa como si uno fuera el espejo del otro. Ambos estaban con una pierna situada encima de la otra, sujetando con una mano el vaso encima de la mesa mientras apoyaban el otro brazo en el respaldo de la silla. No me hizo falta nada más para saber que estaban en un momento de máxima conexión.

Este es el último concepto del lenguaje no verbal: la sincronía. Se basa en que cuando dos personas conectan emocionalmente, de forma inconsciente tienden a sincronizar sus gestos de apertura.

Esto te dará pistas para saber si dos personas han conectado o están en polos totalmente opuestos. Por ejemplo, cuando entras en una sala de reuniones donde se está discutiendo algo o te encuentras en medio de un debate entre amigos, es posible intuir en qué bando está cada uno fijándote en su lenguaje corporal. Habitualmente, aquellos que compartan la misma opinión habrán sincronizado también su postura.

El origen de este curioso fenómeno también está en las *neuronas espejo*. Sin darnos cuenta, copiamos las expresiones faciales, los gestos y los patrones de lenguaje de las personas más cercanas a nosotros, en una

estrategia de la naturaleza para que empaticemos con ellos, ya que reflejar a los demás contribuye a que pensemos y sintamos del mismo modo.

Aunque esta sincronía se produce de forma instintiva, también es posible usarla voluntariamente para empatizar con los demás poniéndonos, casi literalmente, en su piel. La idea es que podemos llegar a experimentar las emociones de otra persona si imitamos su lenguaje corporal.

Ya sabes que nuestro lenguaje corporal y nuestras emociones están conectados por una vía de doble sentido: cuando experimentamos una emoción, la expresamos con el cuerpo; pero si copiamos una expresión, poco a poco también acabaremos sintiendo la emoción a la que corresponde. Para empatizar mejor con el estado emocional de alguien, copia su postura y expresión.⁷²

Este recurso puede ayudarte a generar mayor conexión incluso con completos desconocidos. En un estudio realizado por los investigadores Chartrand y Bargh, un participante tenía que comentar una fotografía con otro voluntario, quien en realidad era un actor. En la mitad de las ocasiones el actor imitó el lenguaje corporal del participante, y en la otra mitad no. Al terminar, a los participantes se les pidió que valoraran el afecto que habían sentido por su interlocutor. Los resultados fueron concluyentes: cuando el actor imitó el lenguaje no verbal, la puntuación promedio fue un 12 % superior respecto del grupo control.⁷³

La sincronía voluntaria también ha demostrado ser eficaz para crear conexiones románticas. En una investigación realizada en *speed datings*, aquellas mujeres a las que se les instruyó para que imitaran verbal y no verbalmente a sus parejas fueron calificadas como más atractivas sexualmente.⁷⁴

Para generar más conexión intenta imitar algunas de las señales de apertura de tus interlocutores. Evita copiar las posturas de incomodidad, como cruzarse de brazos y piernas, y sobre todo hazlo de forma discreta para que no resulte evidente.

Señales de incomodidad

Si tienes ocasión de ver la declaración bajo juramento de Bill Clinton en el caso Lewinsky (la encontrarás en <https://habilidadesocial.com/extras/>), te encontrarás con un manual completo de señales de incomodidad: taparse la boca, parpadear, reconfortarse juntando las palmas de las manos y evitar el contacto visual directo. Todo un repertorio, vamos.

Las señales de incomodidad son una serie de gestos defensivos con los que inconscientemente cubrimos nuestros puntos débiles o nos alejamos de una amenaza. Comunican desconfianza e inseguridad, así que evita hacerlas tú mismo cuando quieras transmitir cercanía a los demás.

PRINCIPALES SEÑALES DE INCOMODIDAD

Sostener la cabeza con la mano Tocarse la cara o cuello Frotarse alguna parte del cuerpo	Separarse de ti Protegerse el torso Cruzar las piernas Cerrar los puños	Desviar la mirada Pies hacia otra dirección Posición del corredor (un pie adelantado)
--	--	---

Cuando observes varias de estas señales en tu interlocutor, asegúrate primero de que no estén provocadas por el ambiente o el contexto (como cruzar las piernas si lleva minifalda). Si no lo están, semáforo rojo. Ahora tu objetivo es lograr que se sienta más cómodo, y para ello deberías deducir qué le ha causado esa incomodidad y ver si puedes eliminar su causa.

Pongamos que conoces una persona en una fiesta. Os pasáis un rato charlando sentados en unos sillones, y de repente te fijas en que está cruzada de brazos y piernas, echada hacia atrás, y se toca la cara a menudo.

Esto ya son varias señales de incomodidad. ¿Pero por qué está incómoda? Hay infinitas posibilidades: podría ser porque no le guste el tema de conversación, porque le haya sentado mal la bebida o porque acabe de entrar su ex en la sala. El lenguaje corporal te ayuda a saber si alguien está cómodo o no, pero no te permite conocer la causa de su malestar. Para ello puedes considerar tres elementos del contexto:

- **La conversación.** ¿Ha salido algún tema que pueda haberle incomodado? Por ejemplo, si cuando le has preguntado sobre la

relación con su jefe ha empezado a mostrar señales de incomodidad, quizás se trate de un tema que le resulta desagradable.

- **El entorno.** ¿Es posible que haya algo en el lugar donde estáis que le haya provocado el malestar? A lo mejor dos personas están discutiendo en la mesa de al lado, acaba de ver a alguien que no le gusta, ¡o incluso puede ser que el sol le esté dando directamente en la cara!
- **Su situación.** ¿Puede ser que haya tenido un mal día y esté cansada? Quizás no pueda dejar de pensar en algún problema. Todos llevamos preocupaciones dentro y a veces es difícil evitar que nos afecten.

Si tienes la sospecha de que algo puede ser la causa de su malestar, intenta cambiarlo para ver si vuelve a mostrar señales de comodidad. Si las señales negativas han aparecido al hablar de su jefe, cambia a otro tema a ver si se relaja. Si la luz o un mal olor pueden estar molestándole, propón ir a otro lugar. Y si no tienes ni idea de qué le está provocando el malestar, ¡pregúntaselo! Dile que te ha parecido que algo le resultaba molesto y si hay algo que puedas hacer al respecto.

Señales de comodidad

Las siguientes señales corporales significan que tu interlocutor está cómodo. Quizás hayas logrado encontrar un vínculo importante para él o satisfacer alguna de sus necesidades. En cualquier caso, estáis conectando y tienes luz verde para abrirte y disfrutar de la interacción.

De la misma manera, si eres tú quien hace estas señales, estarás mandando un mensaje de cercanía a tu interlocutor invitándole a reciprocación.

SEÑALES DE COMODIDAD

Inclinarse hacia ti Ladear la cabeza	Aumentar su contacto visual Sonreír	Mostrar las palmas de las manos Apuntarte con los pies
---	--	---

Tocarte Asentir cuando te escucha	Levantar las cejas	Imitar tu postura Sentarse a tu lado
--------------------------------------	--------------------	---

EJERCICIOS

1. En el año 1960 se produjo el primer debate televisado entre dos candidatos a la presidencia de los Estados Unidos. Se trata de Nixon y Kennedy, y por aquel entonces pocos estadounidenses tenían televisor, así que muchos escucharon el debate por radio.

Lo más sorprendente es que la mayoría de la gente que oyó el debate por radio, sin ver a los dos candidatos, creyó que Nixon había ganado. Pero los que vieron el debate por televisión tuvieron la firme impresión de que el ganador había sido Kennedy, como finalmente fue.

En <https://habilidadesocial.com/extras/> encontrarás los primeros 30 segundos del debate. Observa el lenguaje corporal de ambos candidatos y anota todas las señales de incomodidad y comodidad que encuentres.

2. Durante los próximos tres días observa atentamente el lenguaje corporal de los demás, especialmente cuando estén interaccionando con otra gente, e intenta adivinar lo que están sintiendo.

¿Crees que se sienten cómodos? ¿Inseguros? ¿Atraídos? ¿Imitan la postura corporal de los demás?

PUNTOS CLAVE

El lenguaje corporal es una gran ventana al estado emocional de las personas. Interpretándolo, podrás descifrar las emociones que ocultan, empatizar con ellas y responder en consecuencia.

Los mensajes del cuerpo pueden separarse en señales de comodidad, aquellas que hacemos cuando sentimos que estamos conectando con alguien, e incomodidad, las que hacemos cuando nos sentimos inseguros.

- Las señales de incomodidad son posturas de protección, como cruzar los brazos o piernas, y gestos de autoconsuelo, como acariciarse el cuello o sujetarse un brazo con una mano. Cuando alguien no dirige su torso y pies hacia nosotros es porque en ese momento no somos el centro de su interés.

- Las señales de comodidad suelen ser gestos de apertura, como mostrar las palmas de las manos, ladear la cabeza o levantar las cejas, y sincronizar su lenguaje corporal con el nuestro.

Cuando quieras conectar con alguien, tan importante es que estés pendiente de las señales que expresa como asegurarte de que tu propio lenguaje corporal no transmite mensajes negativos.

CAPÍTULO 12

EL LENGUAJE DE LAS EMOCIONES

Estar verdaderamente presentes y empatizar de forma honesta probablemente sea la manera más eficaz de crear conexiones emocionales con las personas. Sin embargo, la mayoría de la gente cree que revelar información personal y mostrar sus emociones los sitúa en una posición de debilidad. Creen que, si les muestran sus sueños, miedos y debilidades, están dando poder a los demás para hacerles daño.

Nuestro vocabulario ha terminado contagiándose de esta creencia. Por eso la mayor parte de las interacciones que mantenemos al día contienen solo lenguaje factual, sin ninguna componente emocional, como por ejemplo «*Me he comprado un piso*», «*Nos vemos en la reunión*» o «*¿Qué tal todo?*». Estos mensajes son útiles para socializar, pero no incluyen ningún elemento que nos ayude a mostrar nuestras emociones para conocernos más como seres humanos.

Con las personas con las que tenemos un mínimo de conexión a veces usamos un lenguaje más personal, como «*Me gusta tu nuevo vestido*» u «*Odio los garbanzos*», pero solo podremos formar verdaderas conexiones si utilizamos un *lenguaje emocional* para exponer nuestros pensamientos y sentimientos más privados. Son aquellos que a menudo ni siquiera nos atrevemos a expresar con las personas más cercanas, como «*Me alegra haberte conocido*», «*Para mí tu apoyo significa mucho más de lo que crees*» o «*A veces tengo miedo de que nuestra relación se pueda romper por culpa de mi inseguridad*».

Lejos de ponernos en desventaja, mostrar nuestro interior nos empodera. Cuando nos exponemos a otra persona y derribamos nuestros muros emocionales, le transmitimos que confiamos lo suficientemente en

ella como para desnudarnos psicológicamente. Creamos entonces un entorno abierto y seguro para expresar nuestras necesidades más profundas, y en estas circunstancias la mayor parte de la gente reacciona del mismo modo: empatizando, abriéndose y mostrándonos su interior.

El problema es que nadie nos ha enseñado a expresar nuestras emociones correctamente. A menudo lo hacemos sin responsabilizarnos de ellas («*Tú me haces sentir así*») o de forma explosiva. Pero únicamente derribando nuestros escudos, usando la comunicación emocional y atreviéndonos a mostrar a los demás el tipo de persona que somos, les ayudaremos a conectar con nosotros. Y esto es capaz de transformar relaciones enteras.

DERRIBA TUS MURALLAS

¿Por qué crees que hay tanta gente enganchada a esos programas del corazón donde los famosos salen para contar su vida en público? ¿Es porque tienen algún tipo de magnetismo especial?

Quizás. Pero, sobre todo, es porque sienten que los conocen a un nivel muy profundo. Los han visto sufrir, reír, llorar y desnudarse emocionalmente por la tele, y eso, lejos de generar rechazo, crea vínculos muy profundos.

En este capítulo mi intención es demostrarte que dar a conocer tus sentimientos y exponer tus debilidades es lo mejor que puedes hacer para que la gente conecte contigo.

Revela información emocional

Para que dos personas conecten, es imprescindible que se conozcan. Y el profesor Arthur Aron, de la Universidad Stony Brook, estaba convencido de que podía conseguirlo en un tiempo récord, simplemente aumentando de forma gradual la cantidad de información privada que compartían dos desconocidos.

Para demostrarlo, Aron seleccionó a un grupo de estudiantes que nunca se habían visto antes, los sentó por parejas y les dio 45 minutos para que se hicieran una serie de preguntas.⁷⁵

- A una mitad de las parejas les dio un sobre con preguntas basadas en hechos o preferencias, las que se suelen emplear habitualmente en las relaciones sociales, como lo que habían hecho en verano o los países que les gustaría visitar.
- A la otra mitad les entregó preguntas que poco a poco iban aumentando de intensidad hasta llegar a cuestiones tan íntimas como «¿Cómo es la relación con tu madre?», «¿Cuál fue la última vez que lloraste?» o «¿Qué es lo que más te gusta de la persona que te está haciendo estas preguntas?».

Al finalizar los 45 minutos, Aron pidió a cada estudiante que evaluara cuánta conexión había sentido con su compañero. Como era previsible, en el segundo grupo fue mayor.

Hasta aquí todo es normal. Pero cuando al cabo de siete semanas Aron les entregó los cuestionarios de seguimiento, se llevó una sorpresa.

Casi cuatro de cada diez estudiantes del segundo grupo se habían vuelto a ver fuera de las aulas, y más de un tercio ahora se sentaban juntos en clase. La conexión generada durante el experimento no solo se había mantenido, sino que se había fortalecido con el tiempo. Para un par de estudiantes, el vínculo fue tan potente que se casaron meses después.

Lo más llamativo de esta investigación fue la velocidad e intensidad con la que se creó su conexión. Al acabar el estudio, Aron cogió una muestra de gente al azar y cuantificó su vínculo emocional con la persona más importante de su vida. Luego, lo comparó con el formado entre los participantes del experimento.

Los resultados fueron increíbles. Con solo 45 minutos de conversación, la conexión entre los estudiantes era tan potente como la relación más importante de un tercio de las personas elegidas al azar. Exponerse emocionalmente durante menos de una hora había creado en

algunos estudiantes un vínculo más profundo que el presente entre personas que llevaban años de relación.

Quizás creas que revelar información personal y mostrar tus sentimientos te pondrá en desventaja o incomodará a los demás, pero la realidad es que, cuando exponemos nuestro interior, les abrimos la puerta a que hagan lo mismo. Estamos creando un entorno donde la gente se siente segura para mostrarse tal y como es, y el hecho de que ambos bajemos la guardia es lo que nos permite conectar. Incluso cuando nuestro interlocutor es un ordenador.

En un estudio realizado en la Harvard Business School, los participantes tuvieron que responder las preguntas de un ordenador programado para interrogarlos sobre sus fantasías sexuales o sus defectos físicos.

Frente a semejante panorama, casi todos los estudiantes se mostraron cautos y evitaron contestar directamente a las preguntas del ordenador.

Entonces, los investigadores hicieron una pequeña modificación. Cambiaron el programa informático para que, antes de hacer la pregunta, revelase primero información sobre él mismo.

¡Imagínate qué puede decir sobre él mismo un ordenador! Eran cosas como *«Este ordenador es como la mayoría de los PC del campus. De hecho, el 90 % de los ordenadores son de color gris, así que este ordenador no destaca en nada sobre ellos. ¿Qué es lo que menos te gusta de tu apariencia física?»*.

Los participantes eran totalmente conscientes de que quien les estaba haciendo las preguntas era un conjunto de ceros y unos. Y, aun así, cuando el ordenador reveló información más íntima —si se le puede llamar de esta forma—, los participantes reciprocaron haciendo lo mismo. Compartieron información sobre sus fantasías sexuales y sus emociones más profundas.⁷⁶ Cuando revelamos información personal estamos invitando a los demás a hacer lo mismo, y eso es el catalizador para que dos personas conecten.

¿Conoces el programa *First Dates*? En él, dos participantes tienen una cita a ciegas mientras cenan en un restaurante, y luego deben decidir si quieren tener un segundo encuentro o no.

El porcentaje de parejas que acceden a volver a verse, teniendo en cuenta la cantidad de gente variopinta que acude, es sorprendentemente alto. Incluso algunas terminan besándose antes de terminar la cita.

Muchos espectadores creen que es cuestión de compatibilidad o de química, pero no tiene nada que ver. A menudo, los gustos, aficiones o ideas políticas de las parejas son totalmente opuestos. Entonces, ¿cómo es posible que dos completos desconocidos, que ni siquiera repararían en su presencia si se sentasen uno al lado del otro en una estación de autobuses, puedan sentir tanta atracción en lo que dura una cena?

La respuesta es que durante ese tiempo lo único que han hecho es conocerse, y eso a menudo ya es suficiente para generar conexión y atracción. Si las citas de *First Dates* duraran solo cinco segundos, permitiendo únicamente a los participantes sentarse en la mesa y saludarse, muchas parejas no habrían accedido a volver a tener un segundo encuentro.

Cuando conozcas a alguien o quieras fortalecer una relación, empieza compartiendo información factual, pero no te quedes ahí. Atrévete a ir revelando poco a poco aspectos más íntimos y emocionales y observa cómo responde tu interlocutor. Hazlo de forma gradual, sin precipitación, y conseguirás que la reciprocidad trabaje por ti.

Aquí tienes algunos ejemplos de información que podrías revelar:

- Cómo te sientes en este momento de la vida.
- Lo que más te preocupa en este momento.
- Lo que más ilusión te ha hecho últimamente.
- Tu sueño de la infancia.
- Lo que aprendiste de una relación sentimental pasada.
- Lo que mejorarías de la relación con tus amigos.

¿Tu interlocutor parece interesado? ¿Reacciona explicando algo personal sobre él? Entonces vas por el buen camino.

Siempre encontrarás personas a las que les costará exponerse. Incluso habrá quien se aparte, pero ese es el riesgo que corres. Si eso ocurre, ten paciencia y dales tiempo; la sociedad lleva mucho tiempo diciéndoles que

deben mantener sus sentimientos, miedos y sueños encerrados en su interior.

Juega tus debilidades

En junio del año 1992, tan solo cinco meses antes de la elección a la presidencia de los Estados Unidos, el entonces gobernador Bill Clinton aparecía en las encuestas en tercera posición, detrás de los candidatos Ross Perot y George H. W. Bush.

Todo el mundo creía que los pretendientes a la Casa Blanca tenían que mostrar una actitud confiada y poderosa, casi invencible. Pero Clinton, en un intento desesperado por revertir su situación, optó por una estrategia que ningún candidato presidencial había seguido jamás: mostró su vulnerabilidad.

Durante varias apariciones en programas de televisión, expuso su vida privada a todos los estadounidenses. Desde su infancia, marcada por la muerte de su padre días antes de que Bill naciera, hasta lo que supuso tener un padrastro alcohólico durante la adolescencia.

En vez de sellar a cal y canto este traumático pasado, Clinton fue el primer político estadounidense que lo compartió con el pueblo americano. Sus rivales rápidamente le tacharon de chiflado, pero él perseveró. Incluso apareció en un programa especial de la MTV para explicar lo que había significado crecer en una familia de alcohólicos con un hermano drogadicto.

Clinton mostró sus debilidades y las jugó a su favor. Compartió los obstáculos a los que se había enfrentado, y explicó lo que había aprendido de ello.

Seguramente esta muestra de vulnerabilidad de Clinton era una estrategia política, pero eso no importó. Fue capaz de crear una conexión con los votantes como ningún otro candidato había logrado nunca. Mientras que a principios de junio el porcentaje de votantes favorables a Clinton era del 33 %, tan solo un mes después había crecido hasta el 77 %.

Mucha gente cree que para generar confianza debe mostrarse segura y poderosa, sin aparentar ninguna debilidad. Pero la vulnerabilidad es otro ingrediente fundamental de la conexión. Al exponer tus inseguridades estás entregando tu confianza a los demás, y ese es el lazo más sólido que puede formarse entre personas.

La perfección y el hermetismo son enemigos de la conexión. Si no parecemos humanos, con todos sus maravillosos matices —emocionales, imperfectos y soñadores—, no podremos conectar con nadie.

Esto quedó claro gracias a un estudio realizado en la Universidad de Minnesota, en el que los participantes escucharon una grabación en la que un entrevistador realizaba un test de aptitud a un candidato.

Los participantes se separaron en cuatro grupos para escuchar a un aspirante distinto.

- El primer grupo escuchó a alguien que se presentaba como un estudiante honorífico y miembro del club de atletismo, y que respondía correctamente al 92 % de las preguntas del test.
- El segundo grupo escuchó a un candidato que reconocía no haber sido un buen estudiante y no haber pasado las pruebas para entrar en el club de atletismo, y que solo respondía bien a una tercera parte de las preguntas.
- El tercer y cuarto grupos escucharon la grabación de los dos candidatos anteriores, pero con una peculiaridad. Hacia el final del test, a ambos se les caía accidentalmente una taza de café encima, con el consiguiente alboroto y vergüenza.

Al terminar, a los participantes se les pidió que valoraran el aprecio que sentían por el candidato que habían escuchado.

¿Cuál crees que fue el mejor valorado?

Pues fue el candidato que, habiendo respondido correctamente a la inmensa mayoría de las preguntas, se tiraba el café entero por encima.⁷⁷ Aquel que no había cometido el error no generaba esa conexión porque los participantes no lo veían como ellos. Era demasiado perfecto.

¿Pero cuándo hay que mostrar nuestras vulnerabilidades? ¿Cuándo debemos revelar que tuvimos una infancia difícil, que nos echaron del colegio o que ya no nos hablamos con nuestros padres?

Pues no demasiado tarde. En otro estudio, ochenta mujeres escucharon las respuestas de una entrevista de trabajo a un estudiante. Al terminar, tuvieron que valorar el nivel de atracción que les había generado.

En la mitad de los casos, las participantes escucharon una versión donde el estudiante admitía al inicio de la entrevista haber cometido errores en el pasado, como haber sido expulsado del instituto. En la otra mitad, el estudiante lo confesaba hacia el final de la entrevista. Aquellos estudiantes que admitieron sus fracasos al inicio resultaron más atractivos que los que lo hicieron al final.⁷⁸

Confesar alguna debilidad, especialmente si es emocional, al inicio de una interacción te ayudará a conectar con los demás. Pongamos que debes hacer una presentación delante de cientos de personas. Pasas semanas preparándola, y conforme se acerca el día te vas poniendo cada vez más nervioso. Llega el momento y la ansiedad te está desbordando.

Intentas ocultarla aparentando seguridad y frialdad. Y lo consigues. De hecho, la escondes tanto que la gente no conecta contigo, porque tu presentación no contiene emoción.

Pero eso no es lo peor. Al esforzarte por disimular tu estado emocional, estás añadiendo un problema a tu situación. Ya no solo debes lidiar con una audiencia, sino que también tienes que estar pendiente de ocultar tu debilidad, tus nervios.

¿Qué hubiera ocurrido si en lugar de esconder tu vulnerabilidad hubieras decidido mostrar tu ansiedad?

«Hola, no estoy acostumbrado a audiencias tan grandes, así que disculpadme por mis nervios. Voy a intentar explicarlo lo mejor que pueda».

Además de que al verbalizar tus emociones habrías reducido su intensidad, te habrías ahorrado la presión de tener que ocultar tu ansiedad y habrías ayudado a la audiencia a empatizar contigo.

Incluso te hubieran perdonado los errores durante tu presentación, porque los habrías justificado antes. *«Yo también estaría nervioso si*

estuviera encima del escenario» es lo que la mayoría de los asistentes pensarían en ese momento.

EJERCICIO

Piensa cómo jugarías tus debilidades en cada una de las siguientes situaciones:

Ejemplo: tienes una primera cita con alguien. Sin embargo, cuando estás nervioso a veces tartamudeas un poco.

Propuesta: *«Cuando me pongo nervioso a veces tartamudeo, así que si me ocurre quizás sea porque me estás empezando a gustar».*

Situación 1: llegas a una entrevista de trabajo y te das cuenta de que te has manchado toda la camisa de aceite mientras comías.

Propuesta:

Situación 2: vas a dar una ponencia en público y notas que tus manos están temblando.

Propuesta:

Situación 3: quieres convencer a tu jefe para que apruebe tu proyecto, a pesar de que requiere una inversión económica muy alta.

Propuesta:

PUNTOS CLAVE

Aunque mucha gente es muy cauta compartiendo sus emociones e información íntima, sobre todo cuando tienen poca confianza con la otra persona, abrirnos y exponer nuestro lado más privado es capaz de generar una gran conexión emocional en un tiempo récord.

Aumentando gradualmente la cantidad de información privada que compartimos, abriremos las puertas a que los demás bajen su guardia y respondan de la misma manera, favoreciendo la creación de vínculos emocionales. A veces tan solo hace falta hablar de nuestros sueños de la infancia o de cómo nos sentimos en este momento de nuestra vida.

También es habitual que las personas intenten ocultar sus debilidades en público, como sus preocupaciones o errores pasados, creyendo que los situarán en una posición de vulnerabilidad.

Pero la presencia de imperfecciones nos atrae, porque la vemos cercana. Mostrar nuestras debilidades es un gran generador de vínculos emocionales: nos permite entregar la confianza a nuestro interlocutor y demuestra que no tenemos nada que ocultar.

COMUNICACIÓN EMOCIONAL

Hasta aquí hemos hablado de la importancia de exponer tus sentimientos y vulnerabilidades para poder crear conexiones emocionales. Ahora solo falta que sepas cómo hacerlo. En este capítulo aprenderás a usar todo el poder de la comunicación para mostrar tu realidad interior de la forma más empática, segura y humana posible.

Pero antes de empezar permíteme hablarte de fútbol.

No sé si recordarás que en una ocasión un futbolista portugués muy famoso dijo que era él, y no otro argentino, el mejor jugador del mundo. Independientemente de que creas que tiene razón o no, la realidad es que tras sus declaraciones se armó un gran revuelo. ¿Sabrías decirme el motivo si solo estaba expresando su opinión?

Permíteme que responda yo a la pregunta. La razón principal era que estaba utilizando la comunicación factual, y por lo tanto su mensaje era inflexible. «*Soy el mejor del mundo*», punto. No permite discusión ni distintas interpretaciones, y te arrastra a su realidad. Una realidad en la que él era el mejor, y si no estabas de acuerdo daba igual.

Su mensaje era inmóvil. Estaba diciendo que su realidad, su forma de ver las cosas, también tenía que ser la de los demás, pero me apostaría una cena a que tienes bastante más en común con este deportista de lo que crees, porque seguramente estés usando el mismo estilo de comunicación.

Fíjate en las frases siguientes y dime si en alguna de ellas se da por supuesto que lo que se está diciendo es una realidad indiscutible y universal:

- «*Esta película es buenísima*».
- «*Comer caracoles es asqueroso*».
- «*Eres muy guapo*».
- «*Me has querido hacer daño*».
- «*No te importo nada*».

Sí, en todas.

¿Comer caracoles es asqueroso por definición? Bueno, a mí me encantan. Así que, si alguien me dice que es asqueroso, seguramente se lo discutiré. ¿Te das cuenta? En la mayor parte de nuestras interacciones usamos un lenguaje categórico, sin dejar ningún margen a los demás.

El problema es que creemos que hay cosas que no admiten ninguna otra interpretación. Estamos tan poco entrenados para ponernos en la piel de los demás que no somos capaces de asumir que puede existir otra forma de ver las cosas. Por eso nuestra posición política siempre es la más racional y sensata, y todos los que se oponen están equivocados.

Comunicándonos de esta forma lo único que conseguimos es defender nuestra propia realidad sin hacerla permeable a la visión de los demás. Eso nos distancia emocionalmente, porque todo conflicto nace cuando alguien siente que su realidad choca con la nuestra. «*Soy el mejor futbolista del mundo*». O estás de acuerdo o te opones.

Aquellas personas con las que verdaderamente conectamos no solo se exponen, también nos invitan a su realidad con la comunicación emocional. De todas las habilidades sociales, esta es la que te aportará más cambios positivos por su capacidad de crear vínculos emocionales.

Pero para mostrarte cómo usarla, primero tengo que explicarte qué es la realidad.

Dicho así suena metafísico, pero está más relacionado con tu mente que con una ciencia abstracta. ¿Recuerdas las etapas del *camino a la acción*? El primer paso era la información, la cual se mezclaba con los conocimientos y las necesidades para crear los pensamientos. Estos pensamientos generan unas emociones, y en función de esos sentimientos, la gente actúa.

1. Recibimos una **información**.
2. Se mezcla con los conocimientos y necesidades para transformarla en **pensamientos**.
3. Esos pensamientos causan **emociones**.
4. **Actuamos** en función de esas emociones.

De las tres etapas que preceden a los actos, ¿cuáles dirías que son realidades que nunca admitirán discusión?

¿Puede ser la información que recibimos?

Lo dudo. Lo que observamos no tiene por qué ser la realidad absoluta. La información que recibimos puede estar incompleta o contener cosas que no podemos percibir. Existen radiaciones electromagnéticas invisibles a nuestros ojos, pero también podemos alucinar, omitir detalles o estar tan pendientes de algo que se nos pase totalmente por alto otra cosa. Si vamos conduciendo y un coche se sitúa en nuestro ángulo muerto no lo veremos, pero eso no quiere decir que el coche no exista.

Por lo tanto, exponer los hechos como una realidad, como hizo Cristiano Ronaldo (al final lo he dicho), es un error.

¿Entonces, quizás sean tus pensamientos la realidad?

Imagino que has estado atento al apartado de confianza de este libro. En ese caso tu respuesta seguramente haya sido: «*No, Pau, los pensamientos no son la realidad*», porque ahora ya sabes que pueden estar tan equivocados como un esquimal pescando en el Sáhara, ¿verdad?

Pues no exactamente. Los pensamientos no son LA realidad, pero son TU realidad, y debes tratarla como tal.

Permíteme presentarte a Nacho. El pobre Nacho tuvo una infancia difícil en la escuela. Estaba bastante rellenito y los otros chicos se metían con él por culpa de su aspecto físico. Ya adulto, sigue arrastrando parte de ese complejo porque tiene un poco de barriguita. Un día, en una fiesta de cumpleaños de uno de sus amigos, le presentan a Esther, una chica morena y sonriente de la que queda prendado inmediatamente.

Durante la conversación, observa que Esther no deja de mirarle la parte de la cintura mientras esboza una media sonrisa.

¿Qué crees que pensará Nacho?

La información que recibe es que Esther le está mirando la cintura y sonrío. Como su experiencia hasta ahora le ha dicho que la gente se ríe de él por su sobrepeso, quizás crea que ella se está mofando de su barriga.

El pensamiento de Nacho sería el siguiente: «*Esther se está riendo de mi enorme barriga*». Pero la realidad es que Esther se ha fijado en el cinturón de Nacho porque hace muchos años que le regaló uno parecido a su padre y, aunque le da un poco de vergüenza, le gustaría decírselo.

¿El pensamiento de Nacho es la realidad, entonces?

No. Pero sí que es su realidad. Porque existe y está ahí. Quizás lo que Nacho está pensando no es correcto, pero puede dar fe de que lo está pensando.

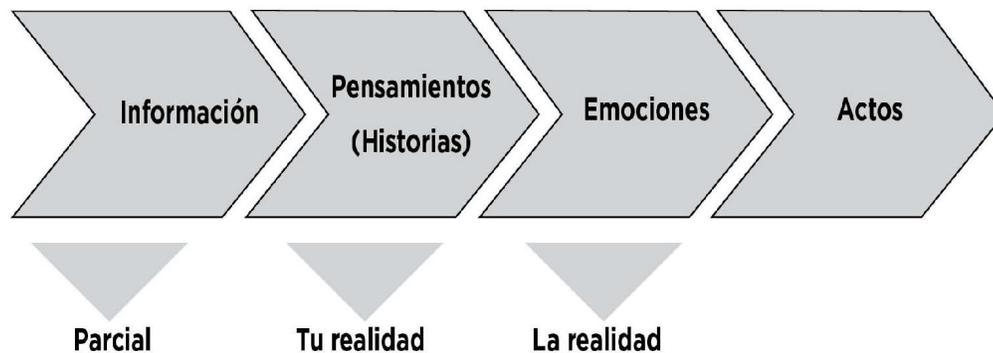
El error que cometería Nacho sería creer que su realidad interna es la realidad del mundo. Porque si se enfadara con Esther y la acusara de mofarse de él, seguramente Esther no entendería nada.

Pero sigamos adelante con el ejemplo. Nacho piensa que Esther se ríe de él y se siente avergonzado. ¿Alguien podría dudar también de que se está

sintiendo de esa manera? ¿Alguien le podría discutir a Nacho lo que siente en esa situación?

No. Nacho *se siente* avergonzado. No se siente alegre, motivado o aterrado: se siente avergonzado. Aunque la información que reciba esté sesgada y se equivoque en interpretarla, lo que es cien por cien cierto es lo que eso le hace sentir.

Esta realidad sí que es definitiva, porque todos estaríamos de acuerdo en que, por el motivo que sea, Nacho se siente así. No hay ningún margen de interpretación.



Ya sabes que el primer error de nuestra comunicación, el que genera la mayor parte de los conflictos, el que hace colisionar realidades y nos impide conectar emocionalmente, es presentar nuestros pensamientos como si fueran hechos, como *la* realidad en lugar de como *nuestra* realidad. Y el segundo es no hablar de nuestras emociones, cuando son lo único que no admite discusión.

Solo cuando centramos la comunicación en lo que sentimos, nuestro mensaje fluye. ¿Cuántas veces has tenido la sensación de estar hablando con alguien y no conectar en absoluto? ¿De estar en una conversación con alguien que no tiene nada en común y cuyas ideas apenas te generan interés?

La gente puede pasarse horas hablando de sus viajes, de sus opiniones políticas, de sus aficiones o de lo que sea, pero si al final de la conversación no sientes nada, si te marchas con la sensación de no haber creado ninguna

conexión, es porque, a pesar de haberte contado toda su vida, no ha conseguido hacerte partícipe de ella.

Afortunadamente existe otra forma de comunicarse. Una forma que te permitirá, ahora sí, invitar a los demás a comprender tu realidad. Como consecuencia, la gente empezará a percibirte como alguien mucho más cercano, alguien con quien pueden conectar sin obstáculos.

La comunicación emocional es parecida a la asertividad que has visto en la segunda parte de este libro, pero te permite alcanzar cotas de conexión mucho mayores. Sus características pueden resumirse en tres:

1. Usa la perspectiva subjetiva.
2. Emplea verbos emocionales.
3. Da un sentido positivo.

Veamos cada una de ellas para poder cambiar de una vez nuestra rígida forma de comunicarnos.

Usa la perspectiva subjetiva

«Todos los políticos son unos corruptos».

Supón que tú y yo estamos hablando de política, y en cierto momento digo esto. Aunque lo que quiero decir es que considero que la mayoría de los políticos son corruptos, me he expresado como si describiera un hecho, y te lo he puesto en bandeja de plata para que me lo discutas si en tu realidad no todos los políticos son corruptos.

La primera regla de la comunicación es no expresar tus pensamientos como si fueran una realidad, porque eso genera conflicto cuando no coincide con la de los demás. Para ello debes usar la perspectiva subjetiva, también conocida como *mensajes «Yo»*. Las cosas ya no *«son»*, sino que PARA TI *«son»*. Acostúmbrate a hablar desde ti, en primera persona, para no enviar mensajes inflexibles.

«Creo que todos los políticos son unos corruptos» o *«Para mí, todos los políticos son unos corruptos»* serían dos mensajes que podrían evitar

este conflicto. Lógicamente podrías responderme que tu opinión es distinta, pero si yo *creo* eso, tú no puedes decirme que no lo creo.

La ventaja de la perspectiva subjetiva es que nos permite crear mensajes indiscutibles, libres de conflicto. Te ayudará a expresar tus verdades sin que la otra persona sienta que estás juzgando su realidad y se ponga a la defensiva.

¿Qué verbos sirven para expresarse de forma subjetiva? Los principales son aquellos que transmiten tus pensamientos, como *creer*, *sentir*, *pensar*, *opinar* y *parecer*. También son útiles las frases que consiguen el mismo efecto, como «*Para mí*», «*En mi opinión*» o «*Según mi punto de vista*».

Cuando empiezas a hablar de lo que crees, opinas o te parece, consigues que nadie pueda poner en tela de juicio tus mensajes porque harás evidente que son tu opinión, y evitarás los conflictos que provocamos cuando comunicamos que solo hay una realidad: la nuestra.

EJERCICIO

Utiliza la perspectiva subjetiva para transformar los siguientes mensajes:

«*Eres una buena persona*».

«*Las palomas son desagradables*».

«*Ha sido culpa tuya*».

«*Tienes unas manos muy bonitas*».

«*Merezco un aumento de sueldo*».

Emplea verbos emocionales

Observa esta frase: «*Amo hacer teatro de improvisación porque me siento libre para equivocarme, y eso resulta un gran alivio para alguien tan perfeccionista como yo*».

Y ahora fíjate en esta otra: «*En mi tiempo libre hago teatro de improvisación*».

¿Con cuál de las dos crees que me conoces más? ¿Cuál ha conseguido conectar mejor contigo?

Mientras la primera habla de emociones, la segunda solo se refiere a hechos. Pero cuando muestras tus emociones («*Amo el teatro*»), en lugar de limitarte a la información («*hago teatro*»), tu interlocutor te conoce más y le permites conectar contigo.

Tus emociones son absolutamente indiscutibles, y son la única verdad que nadie podrá arrebatarte jamás, porque te pertenecen. Alguien podría no compartir los pensamientos que te han llevado a sentirte de una determinada manera, pero nadie podrá discutirte nunca cómo te sientes. Usar verbos emocionales en tu comunicación te ayudará a dar a conocer tu realidad interior sin provocar conflictos. Son verbos que expresan una sensación o sentimiento, como *amar, odiar, preocupar, ilusionar, excitar, disgustar, apetecer, temer, envidiar, entristecer, alegrar o desear*. ¡Hay centenares!

Pongamos que quiero explicarle a una persona que odia el fútbol que por fin conseguí ir a ver un Barcelona-Madrid al campo. Si solo le cuento eso, quizás lo visualice como una experiencia soporífera, porque a ella el fútbol le aburre soberanamente.

Si no le cuento qué emociones despertó en mí esa experiencia, los nervios al entrar en semejante coliseo, la excitación que sentí al oír el rugido de las gradas llenas de gente, nunca me va a entender. Si escondo

mis emociones, nunca será realmente comprendido. Solo expresando mis sensaciones conseguiré que conecte emocionalmente con mi experiencia.

La comunicación emocional tiene dos últimas consecuencias sorprendentes:

La primera es que fácilmente puede transformarse en atracción. En un estudio, los participantes recibieron las fotos de unas personas para valorar cuán atractivas les parecían. Luego, se les mostró un vídeo de esas mismas personas expresando sus sentimientos y se les pidió que volvieran a evaluarlas. Aquellas que comunicaron sus emociones generaron mayor atracción que el resto, y la conclusión fue que, cuanto mejor comprendamos las emociones de alguien, más nos gustará.⁷⁹ La empatía genera atracción.

La última consecuencia es el contagio emocional.

Las emociones son como un virus: se contagian. Varias investigaciones han demostrado que, por efecto de las *neuronas espejo*, cuando observamos una emoción en otra persona tendemos a sentir esa misma emoción, porque evolutivamente ha sido necesario para sobrevivir como especie.

Incluso marcas como Coca-Cola han experimentado con el contagio emocional. En su anuncio *Happiness starts with a smile*, un actor entra en el metro de Bruselas, saca su *tablet* y empieza a reírse de algo aparentemente muy gracioso que está viendo. Al principio su risa es discreta, pero poco a poco se va transformando en sonoras carcajadas.

Lo que ocurre con el resto de la gente del vagón merece la pena que lo veas por ti mismo (encontrarás el vídeo en <https://habilidadesocial.com/extras/>). Todo el mundo termina riendo sin parar, pese a que no tienen ni idea de qué demonios es lo que resulta tan gracioso.

Pero el contagio emocional todavía nos depara otra sorpresa: no es necesario ver a alguien expresando una emoción para sentirla nosotros; tan solo es necesario que nos hable de ella.

En el año 2012 Facebook realizó uno de los mayores estudios sobre contagio emocional que se hayan hecho jamás. Durante una semana entera, manipuló el muro de casi setecientas mil personas para comprobar su efecto sobre las emociones.

Los investigadores descubrieron que cuando reducían la cantidad de sentimientos positivos que aparecían en el muro de los usuarios, estos a su vez publicaban menos mensajes positivos. Y al revés: cuando se redujo la cantidad de contenido negativo presente en su muro, los usuarios produjeron menos mensajes negativos.⁸⁰

Estos resultados indican que las emociones que expresan los demás en Facebook influyen en nuestras propias emociones. Dicho de otra forma, no es necesario ver una emoción en alguien para que se produzca el contagio emocional: tan solo es necesario que nos hable de ella.

Ser capaces de contagiar nuestras emociones hablando de ellas es lo más parecido a un superpoder que vamos a tener siempre, y eso implica una gran responsabilidad. Si queremos contagiar emociones positivas, expresemos emociones positivas. Porque si expresamos emociones negativas, contagiaremos emociones negativas.

¿Quieres que los demás compartan parte de tu ilusión por haberte comprado un coche nuevo? Pues evita usar un mensaje basado en hechos como «*Mañana voy a recoger mi coche nuevo*». Habla de la emoción que te provoca ir a buscar tu coche: «*Me ilusiona mucho pensar que mañana tendré mi coche nuevo*». Contagiar emociones es la mejor forma de que los demás conecten contigo, y cuanto más específico seas, mejor.

Existe un vocabulario emocional que mucha gente desconoce, pero que te permitirá transmitir tus emociones con mayor precisión. En lugar de decir que te sientes «*bien*», que es muy general, podrías usar palabras como *agradecido*, *satisfecho* o *alegre*. En <https://habilidadesocial.com/extras/> encontrarás el documento con vocabulario para que puedas describir con más precisión tus estados emocionales.

EJERCICIO

Reflexiona sobre las cinco situaciones siguientes y expresa lo que te hacen sentir utilizando la comunicación emocional.

Ejemplo: escuchar las canciones de tu infancia.

Comunicándola emocionalmente: «*Al escuchar las canciones de mi infancia siento melancolía de los tiempos en que no tenía preocupaciones. Me recuerda la alegría de ver cada día a mis*

amigos mientras sufría para que la chica que me gustaba se fijara en mí, pero también me abruma pensar lo deprisa que ha pasado el tiempo».

Situación 1: viajar a tu sitio favorito.

Comunicándola emocionalmente:

Situación 2: recordar el momento más feliz de tu vida.

Comunicándola emocionalmente:

Situación 3: pensar en alcanzar el principal propósito que tengas actualmente.

Comunicándola emocionalmente:

Da un sentido positivo

¿Sabes qué es un vampiro emocional?

Son esas personas que solo te cuentan problemas y te dejan hecho polvo, porque no paran de contagiarte emociones negativas.

Cuando quieras conectar emocionalmente con alguien intenta comunicar emociones positivas, porque se sentirá mejor y asociará ese bienestar a tu presencia. Esto no quiere decir que no puedas hablar de tus problemas (recuerda el poder de la vulnerabilidad), pero sí que procures añadir emociones positivas a tus mensajes.

¿Qué te *apetece* en ese momento? ¿Qué te *encanta* de la situación que estás viviendo? Puedes usar verbos emocionales positivos en casi cualquier

ocasión.

Dar un sentido positivo también significa no atribuir negatividad al comportamiento de las demás personas, y en su lugar usar adjetivos positivos para proponer cambios a mejor.

Imagínate que estás hablando con alguien que apenas abre la boca. Podrías decirle algo como «*Me encantaría que conmigo no fueras tan reservado*». ¿Es comunicación emocional? Bueno, expresa un sentimiento positivo (encantar), pero, en el fondo, le estás diciendo que es reservado. Le estás juzgando y, aunque tu intención sea honesta, él podría sentirse mal.

Si le dijeras «*Me encantaría que conmigo fueras más abierto*» la cosa sería distinta. Aunque el significado sea el mismo, no le estás atribuyendo un adjetivo negativo: le estás ofreciendo la posibilidad de ser algo mejor. Hacerlo es tan sencillo como transformar los adjetivos negativos en su opuesto:

- «*Puedes ser más generoso*» en lugar de «*Eres un tacaño*».
- «*Te puedes esforzar más*» en lugar de «*Eres un vago*».
- «*Sé que puedes hacerlo mejor*» en lugar de «*Lo has hecho fatal*».

Acostúmbrate a usar emociones y adjetivos positivos. De esta forma estarás contagiando sentimientos agradables para que la gente te asocie con ellos. Y todos queremos tener cerca este tipo de personas.

EJERCICIO

Transforma las siguientes frases en emociones y adjetivos positivos.

Ejemplo:

Negativo: «*Me aburrí soberanamente*».

Positivo: «*Disfruté menos de lo que esperaba*».

Situación 1

Negativo: «*Odio los garbanzos*».

Positivo:

Situación 2

Negativo: «*La reunión fue un desastre*».

Positivo:

Situación 3

Negativo: «*Has sido muy cobarde*».

Positivo:

Temas emocionales

Seguramente al principio te cueste un poco abrirte y hablar de tus sentimientos. Es normal, pero con el tiempo descubrirás que tiene muchísimas ventajas. Aunque también te darás cuenta de que no todos los temas de conversación tienen la misma carga emocional.

¿Cómo crees que resulta más fácil conectar emocionalmente con alguien? ¿Hablando de lo que te hace sentir la correa de transmisión de un motor o recordando el primer amor de tu infancia?

Si quieres vincularte a un nivel más profundo, intenta conversar sobre temas de mayor carga emocional, como la familia, las aficiones, los viajes o la infancia.

FAMILIA AFICIONES VIAJES INFANCIA

Hijos	Pasiones	Vacaciones	Recuerdos
Padres	<i>Hobbies</i>	Aventuras	Amigos
Hermanos	Intereses	Libertad	Anécdotas
Relaciones	Inquietudes	Conocer gente	Juegos

Estos temas te ayudarán a conectar con los recuerdos, sueños y experiencias de tu interlocutor, y te proporcionarán muchas oportunidades para vincularos emocionalmente.

Si has estado en alguna conversación donde todo el mundo se conoce de hace muchos años, te habrás dado cuenta de que constantemente hablan de historias y anécdotas de su infancia. ¿Por qué? Porque se están vinculando emocionalmente a través de sus recuerdos. Lo ideal sería que pudieras encontrar temas emocionales parecidos con tu interlocutor, de lo contrario corres el riesgo de quedarte en la zona superficial de la conversación. Para traspasar esa barrera puedes preguntar directamente por las emociones que le despierta algo que sea importante para él. Por ejemplo, si recientemente ha tenido una niña pequeña, en lugar de interesarte por si le deja dormir por las noches, puedes preguntar *de qué forma vive* ser padre por primera vez. Difícilmente podrá ocultar sus sentimientos al responder una pregunta de este tipo.

EJERCICIO

Intenta dirigir tus próximas tres conversaciones hacia alguno de los temas emocionales.

Puedes sacar asuntos relacionados con la infancia, como series de televisión, interesarte por su viaje favorito o preguntar cómo les va en el colegio a sus hijos. Observa con qué temas se siente más cómodo y profundiza en ellos para solidificar vuestro vínculo.

PUNTOS CLAVE

La capacidad para crear vínculos emocionales tiene una enorme influencia en nuestra vida. Compartir las emociones es lo que convierte simples conocidos en verdaderos amigos. Desgraciadamente, tendemos a esconder nuestros sentimientos y a expresarnos de forma rígida.

La comunicación emocional es la herramienta de conexión más poderosa que tenemos. Pero en realidad no es solo una forma de comunicarse, es una forma de vivir donde nos mostramos más auténticamente a través de las emociones. Las tres características de la comunicación emocional son las siguientes:

- **Es subjetiva.** Se refiere a nuestro estado interno con expresiones como «Creo», «Me siento», «Considero» o «Me parece».

- **Emplea verbos emocionales.** Comunica los sentimientos que experimentamos, permitiendo que los demás empaten con nosotros.
- **Tiene un sentido positivo.** Utiliza emociones y adjetivos positivos para generar bienestar en las personas.

La comunicación emocional no solo genera empatía, también nos permite:

- **Evitar conflictos y malentendidos.** Porque estamos comunicando nuestra realidad interior.
- **Justificar nuestros actos.** Porque nuestras emociones no se pueden discutir.
- **Contagiar nuestros sentimientos.** Las *neuronas espejo* nos permiten generar estados emocionales en los demás.

LA MAGIA DE TOCAR

Si te preguntase por el sentido más importante para los humanos, seguramente me responderías que la vista, ¿verdad?

Muchos investigadores defienden que el más importante es el tacto. Los primates dedican el veinte por ciento de su tiempo a tocarse, una conducta en la que depositan casi todas sus funciones sociales. Evolutivamente, en los humanos podría incluso tener mayor importancia; no en vano, es el sentido que tenemos más desarrollado al nacer.

El contacto físico es una de las formas más primitivas de comunicación. Por eso lo primero que solemos hacer cuando conocemos a alguien es tocarle, normalmente con un apretón de manos. El problema es que la cultura y la tecnología nos han convertido en una sociedad que huye del contacto físico. Pero los animales no se comunican, sociabilizan, persuaden, seducen o aparean con palabras, sino tocándose.

Por este motivo, el contacto es una extraordinaria herramienta para añadir conexión emocional. En un estudio, los participantes tuvieron que entrar en una sala y debatir con un desconocido temas de alta carga ética como «¿Qué harías si vieras al prometido de tu amiga en actitud comprometida con otra persona?», entre otros.

Lo que los participantes no sabían (de nuevo) era que su pareja de debate era en realidad un actor, y que la intención de los investigadores era valorar el efecto del contacto físico en las relaciones sociales.

En la mitad de los debates, el actor no tocó al participante y simplemente se centró en discutir los temas. En la otra mitad tocó casualmente al participante en tres ocasiones durante el transcurso del debate.

La mayoría de los participantes, ocupados en defender sus ideas, no parecieron darse cuenta del contacto. Pero estos gestos aparentemente fortuitos tuvieron un gran efecto en la interacción. Al finalizar el debate, a los participantes se les entregó una encuesta para que valoraran a sus interlocutores: aquellos que habían sido tocados reportaron más sentimientos de conexión, afecto y similitud hacia ellos.⁸¹

De forma inconsciente, asociamos el contacto físico con las personas con las que tenemos mayor vínculo, como nuestra familia o amigos íntimos. Por eso, cuando alguien nos toca nos predispone a conectar con él. Los amigos con los que mayor conexión he tenido en mi vida, en lugar de saludarme dándome la mano, me abrazan. Y en lugar de hablarme a un metro de distancia, lo hacen con una mano apoyada en mi hombro.

La conexión emocional que genera el contacto contribuye a que confiemos más en los demás. Incluso promueve que las personas estén más predispuestas a ayudarnos cuando las tocamos. En un estudio, unos investigadores fingieron que se les caían al suelo las cosas que estaban sujetando. El porcentaje de transeúntes que accedieron a ayudarles aumentó hasta un espectacular 42 % cuando el investigador les tocó ligeramente en el brazo.⁸²

El contacto también ayuda a que la gente empatice con nosotros, porque es un potentísimo transmisor de señales emocionales. En un experimento, unos estudiantes entraron en una sala y se encontraron a otro participante con los ojos vendados. Entonces, un investigador les entregó un papel donde aparecía escrita la emoción que debían intentar transmitirle solo tocándole. El porcentaje de acierto llegó a alcanzar el 78 %, un resultado impresionante teniendo en cuenta que había hasta ocho distintas emociones posibles.⁸³

En cualquier caso, ve con cuidado al tocar a los demás o te saldrá el tiro por la culata. Piensa en el contacto como un multiplicador de la emoción que alguien esté sintiendo en ese momento. Si se siente a gusto contigo y le tocas, le transmitirás más calidez. Si se siente incómodo y te excedes, quizás le transmitas agresividad.

Cómo usar el contacto físico

Para obtener todos los beneficios del contacto, es importante que lo uses de forma adecuada. Hacerlo en un entorno erróneo o de manera inapropiada podría resultar molesto. Habitualmente, con uno o varios toques ligeros es más que suficiente (cuando se hace bien, la otra persona ni siquiera se da cuenta de que la hemos tocado). Sigue estas cinco recomendaciones para asegurarte de que lo haces de la manera más natural posible.

1. **El lugar importa.** Generalmente el contacto debe producirse en la zona que va desde la parte superior del brazo hasta el hombro.⁸⁴ Cuanto más arriba y más tiempo se mantenga, más íntimo resultará. Con tus amigos puedes mantener la mano en su antebrazo u hombro durante unos instantes. Con los desconocidos límitate a un contacto breve en la zona superior del brazo.
2. **El momento también importa.** Hazlo desde el principio o de lo contrario después te resultará muy extraño. Es como preguntar el nombre de tu interlocutor: si no lo haces al principio, hacerlo cuando lleváis un rato hablando te parecerá muy forzado. §§§Imagínatelo como un muro que va creciendo con el tiempo: te resultará más fácil romperlo al principio que al final. Si en una fiesta empiezas a hablar con uno de los asistentes y no le tocas al principio, hacerlo cuando ya lleváis media hora charlando puede parecerte forzado. En cambio, si justo después de presentaros le das un toque amistoso en el brazo, ya habrás roto el delgado muro que os separaba. A partir de ese momento no te resultará difícil volver a hacerlo.

3. **No mires dónde tocas.** El contacto debe parecer fortuito o de lo contrario no entenderán por qué les estás intentando tocar intencionadamente, así que cuando lo hagas sigue mirando a los ojos de la otra persona.
4. **El contexto es clave.** Cuidado con las diferencias tanto culturales como de género. A un amigo seguramente puedas darle una palmada en el pecho, a una amiga no.
5. **Cuidado con los contactofóbicos.** Hay gente a la que no le gusta que le toquen en ningún caso, así que si te das cuenta de que responde mal al primer contacto no sigas por ahí.

PUNTOS CLAVE

Añadir el contacto a tu comunicación te permitirá transmitir mejor tus emociones para que la gente empatice y se vincule contigo. Además, ha demostrado ser útil para persuadir y generar atracción.

Normalmente es suficiente con dar una palmada sutil en la parte superior del brazo. No te excedas o resultará incómodo, pero, si no tocas a tus amigos, familiares o compañeros, estarás dejando escapar una gran herramienta de conexión. En muchas situaciones, si no estás tocando, no te estarás comunicando.

¿Y AHORA QUÉ?

¡Lo has conseguido! Mis felicitaciones por haber llegado hasta el final. Sé que no ha sido un camino fácil y que hay mucha información por interiorizar. Repasemos lo que te llevas de este libro:

En *Confianza* has aprendido que no debes esperar a tener autoestima, confianza o motivación para tomar las riendas de tu vida, y que tampoco tienes que esperar a que tus miedos desaparezcan para actuar.

En *Carisma* has descubierto que la clave para ser más asertivo y evitar conflictos está en respetar las necesidades y la perspectiva de los demás, y has encontrado un repertorio de herramientas prácticas para disfrutar más en tus interacciones sociales.

En *Conexión* te he mostrado cómo empatizar y conseguir que los demás empaticen contigo. También has podido aprender las claves del lenguaje corporal y el poder de la vulnerabilidad para crear vínculos emocionales.

Ahora es el momento de que vuelvas a hacer el test del inicio para darte cuenta de tu progreso y, sobre todo, de que pases a la acción. No te conformes con haber leído este libro. No esperes a sentirte motivado o confiado, porque el único camino posible es actuar. Como decía Einstein, «*La información no es conocimiento. La única fuente del conocimiento es la experiencia*».

Seguro que fracasarás y te volverás a caer. Que habrá momentos en los que sentirás que retrocedes y que vuelves a cometer los mismos errores. Y espero que eso te ocurra, porque será la señal de que estás en el camino correcto. Sustituir tus antiguos hábitos por otros nuevos requiere trabajo, constancia y fracasos.

En los momentos más duros, trátate con la amabilidad con la que tratarías a un amigo. Si caes en la autocrítica, obsérvala como lo que es: un simple pensamiento. Analiza lo que has hecho bien, lo que has hecho mal, lo que no depende de ti y lo que puedes hacer para mejorar la próxima vez. Es una carrera de fondo, pero llegará un momento en que, sin darte cuenta, echarás la vista hacia atrás y verás todo el camino que has avanzado. Como me ocurrió a mí.

PAU

ESTO NO ES TODO

No te olvides de dejar una reseña en Amazon y escribirme a dirigetuv vida@habilidadesocial.com. Cuando lo hagas, te enviaré un regalo que complementará lo que has aprendido en este libro.

En el blog <https://habilidadesocial.com> también encontrarás muchos más artículos y vídeos que te ayudarán a desarrollar tus habilidades sociales y emocionales. Y si quieres ponerte en contacto directamente conmigo, puedes hacerlo en <https://habilidadesocial.com/contacta/>.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, por inculcarme los valores del esfuerzo y el sacrificio, y apoyarme en todo momento en mis decisiones. Os quiero mucho.

A Clara, por tu paciencia con este libro y porque solo tú haces que quiera ser mejor persona cada día. ¡Y por prestarte a ser la modelo de este libro!

A mi hermano, por ayudarme a tocar con los pies en el suelo cuando más lo necesito.

A Luis, por haberme mostrado el camino y arrancarme siempre una sonrisa. Es un placer haberte conocido.

A Álvaro, por contagiarme tu optimismo y permitirme aprender tanto de ti. Y por los ratos surrealistas que hemos pasado.

A Kike, por haberme enseñado a ver lo que no es aparente y por tu humor infinito.

A Javi, por tu generosidad y los buenos momentos que hemos vivido. Nunca dejes de ser mi huésped en Barcelona.

A Antoni, por tu autenticidad y por ayudarme a tomármelo todo un poco menos en serio.

A Yago, por ser Yago.

A Ángel, por tu cercanía y por haberme inspirado tanto con tu ejemplo. No cambies nunca.

A Marina, por todo lo que he aprendido de ti y por ser mi escritora favorita.

A Elena y Marta, por haberme enseñado a no perder nunca de vista el *para qué*.

A Lucía, por creer en mí para escribir este libro y por tu alegría contagiosa.

A toda la comunidad del blog. Gracias por vuestra paciencia y mensajes de ánimo, sois increíbles.

Y a todos aquellos que me habéis hecho sentir un poco más feliz a vuestro lado.

Notas

- 1 Mauss, I. B., Tamir, M., Anderson, C. L., Savino, N. S., «Can seeking happiness make people unhappy? [corrected] Paradoxical effects of valuing happiness», *Emotion*, 11 (2011), p. 767.
- 2 Mauss, I. B., Savino, N. S., Anderson, C. L., Weisbuch, M., Tamir, M., Ludenslager, M. L., «The pursuit of happiness can be lonely», *Emotion*, 12 (2012), pp. 908-912.
- 3 Brickman, P., Coates, D., Janoff-Bulman, R., «Lottery winners and accident victims: is happiness relative?», *Journal of Personality and Social Psychology*, 36 (1978), pp. 917-927.
- 4 Wood, J. V., Perunovic, W. Q., Lee, J. W., «Positive self-statements: power for some, peril for others», *Psychological Science*, 20 (2009), pp. 860-866.
- 5 Bednar, R. L., y Peterson, S. R., *Self-Esteem: Paradoxes and Innovations in Clinical Theory and Practice*. American Psychological Association, Washington, 1995.
- 6 Kappes, H. B., Oettingenab, G., «Positive fantasies about idealized futures sap energy», *Journal of Experimental Social Psychology*, 47 (2011), pp. 719-729.
- 7 Cottrell, C. A., Neuberg, S. L., «Different emotional reactions to different groups: a sociofunctional threat-based approach to “prejudice”», *Journal of Personality and Social Psychology*, 88 (2005), pp. 770-789.
- 8 Mareschal, I., Calder, A. J., Clifford, C. W., «Humans have an expectation that gaze is directed toward them», *Current Biology*, 23, (2013), pp. 717-721.
- 9 Tanner, R. J., Carlson, K. A., «Unrealistically Optimistic Consumers: A Selective Hypothesis Testing Account for Optimism in Predictions of Future Behavior», *Journal of Consumer Research*, 35 (2009), pp. 810-822.
- 10 Hsu, D. T., Sanford, B. J., Meyers, K. K., Love, T. M., Hazlett, K. E., Wang, H., *et al.*, «Response of the μ -opioid system to social rejection and acceptance», *Molecular Psychiatry*, 18 (2013), pp. 1211-1217.
- 11 Insurance Information Institute, *Facts + Statistics: Mortality risk*, 2016. Disponible en: <https://www.iii.org/fact-statistic/facts-statistics-mortality-risk>.
- 12 Kocovski, N. L., Fleming, J. E., Hawley, L. L., Huta, V., Antony, M. M., «Mindfulness and acceptance-based group therapy versus traditional cognitive behavioral group therapy for social anxiety disorder: a randomized controlled trial», *Behaviour Research and Therapy*, 51 (2013), pp. 889-898.
- 13 Salkovskis, P. M., Reynolds, M., «Thought suppression and smoking cessation», *Behaviour Research and Therapy*, 32 (1994), pp. 193-201.
- 14 Petrie, K. J., Booth, R. J., Pennebaker, J. W., «The immunological effects of thought suppression», *Journal of Personality and Social Psychology*, 75 (1998), pp. 1264-1272.
- 15 Lieberman, M. D., Eisenberger, N. I., Crockett, M. J., Tom, S. M., Pfeifer, J. H., Way, B. M., «Putting feelings into words: affect labeling disrupts amygdala activity in response to affective stimuli», *Psychological Science*, 18 (2007), pp. 421-428.
- 16 Goyal, M., Singh, S., Sibinga, E. M., Gould, N. F., Rowland-Seymour, A., Sharma, R., *et al.*, «Meditation programs for psychological stress and well-being: A systematic review and meta-

analysis», *JAMA Internal Medicine*, 174 (2014), pp. 357-368.

17 Creswell, J. D., Welch, W. T., Taylor, S. E., Sherman, D. K., Gruenewald, T. L., Mann, T., «Affirmation of personal values buffers neuroendocrine and psychological stress responses», *Psychological Science*, 16 (2005), pp. 846-851.

18 Strack, F., Martin, L. L., Stepper, S. «Inhibiting and facilitating conditions of the human smile: a nonobtrusive test of the facial feedback hypothesis», *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (1988), pp. 768-777.

19 Carney, D. R., Cuddy, A. J., Yap, A. J., «Power posing: brief nonverbal displays affect neuroendocrine levels and risk tolerance», *Psychological Science*, 21 (2010), pp. 1363-1368.

20 Brooks, A.W., «Get excited: reappraising pre-performance anxiety as excitement», *Journal of Experimental Psychology General*, 143 (2014), pp. 1144-1158.

21 Thompson, J. «Beyonce explains her alter-ego Sasha Fierce, plus our Top 10 celebrity aliases», *Mirror*, 27 de noviembre de 2012. Disponible en: <http://www.mirror.co.uk/3am/celebrity-news/beyonce-explains-her-alter-ego-sasha-fierce-362578>.

22 Santor, D. A., Zuroff, D. C., «Interpersonal responses to threats to status and interpersonal relatedness: effects of dependency and self-criticism», *British Journal of Clinical Psychology*, 36 (1997), pp. 521-541.

23 MacBeth, A., Gumley, A., «Exploring compassion: a meta-analysis of the association between self-compassion and psychopathology», *Current Biology*, 32 (2013), pp. 545-52.

24 Klemmer, E. T., Snyder, F. W., «Measurement of Time Spent Communicating», *Journal of Communication*, 22 (1972), pp. 142-158.

25 Howard, D. J., «The Influence of Verbal Responses to Common Greetings on Compliance Behavior: The Foot-In-The-Mouth Effect», *Journal of Applied Social Psychology*, 20 (1990), pp. 1185-1196.

26 Graham, S. M., Huang, J. Y., Clark, M. S., Helgeson, V. S., «The Positives of Negative Emotions: Willingness to Express Negative Emotions Promotes Relationships», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34 (2008), pp. 394-406.

27 Sprecher, S., Treger, S., Wondra, J. D., «Effects of self-disclosure role on liking, closeness, and other impressions in get-acquainted interactions», *Journal of Social and Personal Relationships*, 30 (2012), pp. 497-514.

28 Bohns, V. K., «(Mis)Understanding Our Influence Over Others», *Current Directions in Psychological Science*, 25 (2016), pp. 119-123.

29 Ames, D. R., Wazlawek, A. S., «Pushing in the Dark: Causes and Consequences of Limited Self-Awareness for Interpersonal Assertiveness», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 40 (2014), pp. 775-790.

30 Spangenberg, E. R., Kareklas, I., Devezer, B., Sprott, D. E., «A meta-analytic synthesis of the question-behavior effect», *Journal of Consumer Psychology*, 26 (2016), pp. 441-458.

31 «10 Greatest Salespeople of All Time», *Inc.com*, 28 de marzo de 2011. Disponible en: <https://www.inc.com/ss/10-greatest-salespeople-of-all-time>.

32 Langer, E., Blank, A., Chanowitz, B., «The mindlessness of ostensibly thoughtful action: The role of “placebic” information in interpersonal interaction», *Journal of Personality and Social*

Psychology, 36 (1978), pp. 635-642.

33 Cialdini, R. B., Vincent, J. E., Lewis, S. K., Catalan, J., Wheeler, D., *et al.*, «Reciprocal concessions procedure for inducing compliance: The Door-in-the-Face technique», *Journal of Personality and Social Psychology*, 31 (1975), pp. 206-215.

34 Regan, D. T., «Effects of a favor and liking on compliance», *Journal of Experimental Social Psychology*, 7 (1971), pp. 627-639.

35 Burger, J. M., Soroka, S., Gonzago, K., Murphy, E., Somervell, E., «The Effect of Fleeting Attraction on Compliance to Requests», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27 (2001), pp. 1578-1586.

36 Guéguen, N., Pascual, A., «Evocation of freedom and compliance: the but you are free of... technique», *Current Research in Social Psychology*, 5 (2000), pp. 264-270.

37 Carpenter, C. J., «A Meta-Analysis of the Effectiveness of the “But You Are Free” Compliance-Gaining Technique», *Communication Studies*, 64 (2013), pp. 6-17.

38 Bell, B. E., Loftus, E. F., «Trivial persuasion in the courtroom: the power of (a few) minor details», *Journal of Personality and Social Psychology*, 56 (1989), pp. 669-679.

39 Bryan, C., Walton, G., Rogers, T., Dweck, C., «Motivating voter turnout by invoking the self», *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 108 (2011), pp. 12653-12656.

40 Izuma, K., Saito, D. N., Sadato, N., «Processing of social and monetary rewards in the human striatum», *Neuron*, 58 (2008), pp. 284-294.

41 Grant, N. K., Fabrigar, L. R., Lim, H., «Exploring the Efficacy of Compliments as a Tactic for Securing Compliance», *Basic and Applied Social Psychology*, 32 (2010), pp. 226-233.

42 Liljenquist, K. A., *Resolving the Impression Management Dilemma: The Strategic Benefits of Soliciting Others for Advice*, ProQuest Dissertations Publishing, Evanston, Illinois, 2010.

43 Hull, R., Tosun, S., Vaid, J., «What’s so funny? Modelling incongruity in humour production», *Cognition and Emotion*, 31 (2017), pp. 484-499.

44 Bekinschtein, T. A., Davis, M. H., Rodd, J. M., Owen, A. M., «Why clowns taste funny: the relationship between humor and semantic ambiguity», *The Journal of Neuroscience*, 31 (2011), pp. 9665-9671.

45 Epley, N., Schroeder, J., «Mistakenly seeking solitude», *Journal of Experimental Psychology*, 143 (2014), pp. 1980-1999.

46 Freeman, J. B., Stolier, R. M., Ingbreetsen, Z. A., Hehman, E. A., «Amygdala responsivity to high-level social information from unseen faces», *The Journal of Neuroscience*, 34 (2014), pp. 10573-10581.

47 Oosterhof, N. N., Todorov, A., «The functional basis of face evaluation», *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 105 (2008), pp. 11087-11092.

48 Grammer, K., Schiefenhövel, W., Schleidt, M., Lorenz, B., Eibl-Eibesfeldt, I., «Patterns on the Face: The Eyebrow Flash in Crosscultural Comparison», *Ethology*, 77 (1988), pp. 279-299.

49 Woledge, S., «Is your dog really happy to see you? Scientists discover how canines DO use expressions to show their emotions», *Daily Mail*, 30 de julio de 2013. Disponible en:

<http://www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-2381526/Japanese-research-finds-dogs-use-facial-expressions-display-emotions.html>.

50 Eich, E., Macaulay, D., Ryan, L., «Mood dependent memory for events of the personal past», *Journal of Experimental Psychology General*, 123 (1994), pp. 201-215.

51 Byrne, D., Clore, G. L., «A reinforcement model of evaluative responses», *Personality: An International Journal*, 1 (1970), pp. 103-128.

52 Tamir, D. I., Mitchell, J. P., «Disclosing information about the self is intrinsically rewarding», *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 109 (2012), pp. 8038-8043.

53 Carmody, D. P., Lewis, M., «Brain Activation When Hearing One's Own and Others' Names», *Brain Research*, 1116 (2006), pp. 153-158.

54 Martin, J., Powers, M., «Organizational Stories: More Vivid and Persuasive than Quantitative Data», en Staw, B. (editor), *Psychological Foundations of Organizational Behavior*, Scott Foresman & Co., Glenview, Illinois, 1983.

55 Speer, N. K., Reynolds, J. R., Swallow, K. M., Zacks, J. M., «Reading Stories Activates Neural Representations of Visual and Motor Experiences», *Psychological Science*, 20 (2009), pp. 989-999.

56 Lacey, S., Stilla, R., Sathian, K., «Metaphorically feeling: comprehending textural metaphors activates somatosensory cortex», *Brain and Language*, 120 (2012), pp. 416-421.

57 Segal, M. W., «Alphabet and attraction: An unobtrusive measure of the effect of propinquity in a field setting», *Journal of Personality and Social Psychology*, 30 (1974), pp. 654-657.

58 Zyga, L., «Physicists investigate 'best friends forever'», *Phys.org*, 22 de abril de 2008. Disponible en: <https://phys.org/news/2008-04-physicists-friends.html>.

59 Moreland, R. L., Beach, S. R., «Exposure effects in the classroom: The development of affinity among students», *Journal of Experimental Social Psychology*, 28 (1992), pp. 255-276.

60 Guéguen, N., Martin, A., Meineri, S., «Similarity and Social Interaction: When Similarity Fosters Implicit Behavior Toward a Stranger», *The Journal of Social Psychology*, 151 (2011), pp. 671-673.

61 Byrne, D., «An overview (and underview) of research and theory within the attraction paradigm», *Journal of Social and Personal Relationships*, 14 (1997), pp. 417-431.

62 Acitelli, L. K., Douvan, E., Veroff, J., «Perceptions of Conflict in the First Year of Marriage: How Important are Similarity and Understanding?», *Journal of Social and Personal Relationships*, 10 (1993), pp. 5-19.

63 Ireland, M. E., Slatcher, R. B., Eastwick, P. W., Scissors, L. E., Finkel, E. J., Pennebaker, J., W., «Language Style Matching Predicts Relationship Initiation and Stability», *Psychological Science*, 22 (2010), pp. 39-44.

64 Zaky, J., «Empathy as a choice 3: "Growing" empathy», *Scientific American*, 22 de agosto de 2013. Disponible en: <https://blogs.scientificamerican.com/moral-universe/empathy-as-a-choice-3-e2809cgrowinge2809d-empathy/>.

65 Killingsworth, M. A., Gilbert, D. T., «A wandering mind is an unhappy mind», *Science*, 330 (2010), p. 932.

- 66 Van Baaren, R. B., Holland, R. W., Steenaert, B., Knippenberg, A., «Mimicry for money: Behavioral consequences of imitation», *Journal of Experimental Social Psychology*, 39 (2003), pp. 393-398.
- 67 Mehrabian, A., Wiener, M., «Decoding of inconsistent communications», *Journal of Personality and Social Psychology*, 6 (1967), pp. 109-114.
- 68 Mehrabian, A., Ferris, S. R., «Inference of attitudes from nonverbal communication in two channels», *Journal of Consulting Psychology*, 31 (1967), pp. 248-252.
- 69 Gottman, J. M., Levenson, R. W., «The Timing of Divorce: Predicting When a Couple Will Divorce Over a 14-Year Period», *Journal of Marriage and Family*, 62 (2000), pp. 737-745.
- 70 Hwang, H. C., Matsumoto, D., «Cultural Differences in Victory Signals of Triumph», *Cross-Cultural Research*, 48 (2013), pp. 177-191.
- 71 Bahns, A. J., Crandall, C. S., Gillath, O., Wilmer, J. B., «Nonverbal Communication of Similarity Via the Torso: It's in the Bag», *Journal of Nonverbal Behavior*, 40 (2016), pp. 151-170.
- 72 Cheng, C. M., Chartrand, T. L., «Self-monitoring without awareness: using mimicry as a nonconscious affiliation strategy», *Journal of Personality and Social Psychology*, 85 (2003), pp. 1170-1179.
- 73 Chartrand, T. L., Bargh, J. A., «The chameleon effect: the perception-behavior link and social interaction», *Journal of Personality and Social Psychology*, 76 (1999), pp. 893-910.
- 74 Guéguen, N., «Mimicry and seduction: An evaluation in a courtship context», *Social Influence*, 4 (2009), pp. 249-255.
- 75 Aron, A., Melinat, E., Aron, E. N., Vallone, R. D., Bator, R. J., «The experimental generation of interpersonal closeness: A procedure and some preliminary findings», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23 (1997), pp. 363-377.
- 76 Moon, Y., «Intimate Exchanges: Using Computers to Elicit Self-Disclosure From Consumers», *Journal of Consumer Research*, 4 (2000), pp. 324-340.
- 77 Aronson, E., Willerman, B., Floyd, J., «The effect of a pratfall on increasing interpersonal attractiveness», *Psychonomic Science*, 4 (1966), pp. 227-228.
- 78 Archer, R. L., Burleson, J. A., «Timing of Self-Disclosure and its Effects on Personal Attraction», *Journal of Personality and Social Psychology*, 38 (1973), pp. 120-130.
- 79 Anders, S., De Jong, R., Beck, C., Haynes, J. D., Ethofer, T., «A neural link between affective understanding and interpersonal attraction», *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 113 (2016), pp. E2248-E2257.
- 80 Kramer, A. D., Guillory, J. E., Hancock, J. T., «Experimental evidence of massive-scale emotional contagion through social networks», *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 111 (2014), pp. 8788-90.
- 81 Burgoon, J. K., Walther, J. B., Baesler, E. J., «Interpretations, evaluations, and consequences of interpersonal touch», *Human Communication Research*, 19 (1992), pp. 237-263.
- 82 Guéguen, N., Fischer-Lokou, J., «Tactile Contact and Spontaneous Help: An Evaluation in a Natural Setting», *The Journal of Social Psychology*, 143 (2003), pp. 785-787.
- 83 Hertenstein, M. J., Holmes, R., McCullough, M., Keltner, D., «The communication of emotion via touch», *Emotion*, 9 (2009), pp. 566-573.

84 Suvilehto, J. T., Glerean, E., Dunbar, R. I., Hari, R., Nummenmaa, L., «Topography of social touching depends on emotional bonds between humans», *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 112 (2015), pp. 13811-13816.

Dirige tu vida
Pau Forner Navarro

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (art. 270 y siguientes del Código Penal)

Diríjase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita reproducir algún fragmento de esta obra. Puede contactar con Cedro a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47

© del diseño de la portada, Planeta Arte & Diseño
© de la fotografía de la portada, Xavier Torres-Bacchetta

© Pau Forner Navarro, 2018

© de las fotografías, Gtress y archivo del autor

© Editorial Planeta, S. A., 2018
Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona
www.editorial.planeta.es
www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (epub): febrero de 2018

ISBN: 978-84-08-18287-0 (epub)

Conversión a libro electrónico: J. A. Diseño Editorial, S. L.

¡Encuentra aquí tu próxima
lectura!

BIENESTAR



¡Síguenos en redes sociales!



