



# **Universidad Nacional Autónoma de México**

## **Programa Único de Especializaciones en Ciencias de la Administración**

**Uso del Coaching para lograr una mejora en la toma de decisiones en  
el ambiente laboral.**

### **T e s i n a**

Que para obtener por el grado de:

## **Especialista en: Recursos Humanos**

Presenta:

**Fernando Sandino Pérez Moreno**

Tutor:

**Dr. Luis Alberto Gómez Alvarado  
Facultad de Contaduría y Administración**

**Ciudad de México, Septiembre de 2023**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **Índice.**

	<b>Página</b>
<b>Resumen Capitular</b>	<b>3</b>
<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>Objetivo</b>	<b>5</b>
<b>Capítulo 1: Marco Teórico</b>	<b>6</b>
<b>Capítulo 2: Desarrollo</b>	<b>11</b>
<b>Capítulo 3: Experiencia Personal</b>	<b>42</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>48</b>

# **Resumen Capitular.**

## ***Capítulo 1 Marco Teórico***

En este capítulo se plantea de manera sencilla ¿qué es el coaching, de quien se nutre, que busca, que cuestiona, que es la identidad, como fue formada y si esta es inamovible?

Se mostrarán definiciones que nos ayudarán a encauzar el sentido de este trabajo. También se mencionarán las voces internas que nos conforman para así crear valor a partir de la diversidad, tanto individual como grupal.

Finalmente se propondrá un manejo disruptivo de las emociones, para volver funcionales a las emociones como: enojo, miedo, envidia y culpa.

## ***Capítulo 2. Desarrollo.***

En este capítulo se profundizarán los temas ya señalados, pienso que es el capítulo más importante. Entre otros temas se plantea que se nace con la necesidad de satisfacer tres elementos emocionales que son: atención, afecto y aprobación. Estos 3 elementos afectarán o encauzarán la toma de decisiones a lo largo de nuestra vida.

Se mencionarán las polaridades en las que vivimos, cercanía vs lejanía, permanencia vs cambio. Se explicarán las voces que nos habitan y hacia cual estamos dirigidos, las voces mencionadas son los Estilos Guerreros: Vikingo, Espartano, Maya y Bereber. Se explicarán las características de cada voz tal que veremos con cual sentimos más empatía y/o cual hemos desarrollado más.

Por último pero igual de importante se mencionará la sabiduría de las emociones, desde donde se planteará una corriente disruptiva que busca no negar las emociones como: miedo, enojo, envidia, culpa y volverlas funcionales.

Básicamente volver aliadas a las emociones y no enemigos. Parece sencillo pero tiene que ver con lo aprendido, heredado desde que nacimos así que romper con eso no será nada sencillo.

### **Capítulo 3. Metodología: Experiencia Personal.**

Aquí se expondrá como es que el modelo de coaching me ayudo a comprender mis experiencias diarias así como de las personas del círculo cercano. Todo esto preparándome para diferentes tipos de eventualidades tanto emocionales, sociales, laborales, etc. Expondré ejemplos personales de la aplicación del modelo de Coaching.

Ya con antecedentes se mencionará la búsqueda de la resignificación de lo que te rodea u ocurre, esto es creo una parte climática del aprendizaje transformador.

Se mencionaran dos temas difíciles para la sociedad mexicana ( que es en la que vivo), la soledad y la autosuficiencia. Y como una ha sido satanizada y la otro olvidada.

Todo esto es para finalmente crear un individuo más equilibrado, con menos vicios y más cualidades.

## **Introducción.**

Comencé este estudio por mi necesidad de encontrar respuestas a problemas que generaban fenómenos cíclicos emocionales, ya sea de manera personal o laboral.

Busque encontrar un modelo que me permitiera explicar de manera lógica, evolutiva, racional, las respuestas a estos fenómenos cíclicos emocionales.

Como resultado obtuve un choque de dos modelos, uno el de las creencias, el del uso diario, el puramente emocional y que los medios de comunicación perpetúan, versus el lógico, evolutivo, racional. Descubrí que el individuo y la sociedad navegan en el de las creencias por los siglos de los siglos y no necesariamente tu nivel educativo te salva. Pero eso sí, te pone en ventaja para el cuestionamiento, aprendizaje y crecimiento.

## **Objetivo.**

El objetivo del trabajo es el desarrollo de un nivel de conciencia que nos ayude a reconocer y a aceptar todas las energías que nos constituyen, aun las que comúnmente rechazamos.

# Capítulo 1: Marco Teórico

La información planteada de este capítulo esta tomada del libro "Coaching para líderes, un aporte desde la práctica". de Laura Fierro Evans, Editorial Granica, Argentina 2016".

## ¿Que es el coaching?

El coaching o entrenamiento personal es una herramienta de desarrollo personal y profesional para particulares y equipos.

El coaching tal como lo entiende la Federación Internacional de Coaching (1), es un proceso que amplía la conciencia de quien lo recibe, permitiéndole desarrollar su potencial a través de la estimulación de un proceso creativo de pensamiento y de salvar los obstáculos internos.

**El coaching de la Dra. Laura Fierro (2) propone un modelo con voces interiores y diversidad humana.** Este modelo parte de la idea de que los seres humanos nacemos indefensos y vulnerables. Todos tenemos una serie de necesidades básicas, tanto de naturaleza fisiológica, como emocionales y espirituales. Dentro de las emocionales destacan las de seguridad, aceptación, aprobación, pertenencia y afecto.

El objetivo del trabajo con las voces internas es el desarrollo de un nivel de conciencia que nos ayude a reconocer y aceptar todas las fuerzas internas que nos constituyen, sobre todo las que comúnmente rechazamos.

**Uno de los objetivos finales de este trabajo es crear valor a partir de la diversidad, tanto individual como grupal.**

Pero, ¿Cómo se genera valor a partir de la diversidad? La diversidad no supone un problema a resolver como muchas veces es percibido en las organizaciones sino que se convierte en algo nuevo en el devenir evolutivo de las personas, equipos y espacios laborales.

Ahora la diversidad por la diversidad misma no es suficiente para generar valor, es la calidad y complejidad de las interrelaciones que se generan en un contexto diverso que, abordadas de ciertas maneras tienen el potencial de generar saltos cualitativos en el desarrollo y bienestar de las personas, los equipos de trabajo y las organizaciones.

## **¿Pero en que se basa el coaching de quien se nutre? ¿Qué propone?**

El coaching propone que no solo los individuos, sino también las distintas disciplinas del conocimiento se conforman y transforman gracias a una gran variedad de voces. Especialmente **el coaching como una profesión de reciente creación es alimentado por la psicología, la filosofía, la sociología, la comunicación, la investigación neuronal, la teoría de sistemas y muchas más.**

El coaching como voz, se constituye de otras voces que, en su línea más lejana se remonta varios siglos antes de Cristo y pertenecen al pensamiento budista.

**Un tema básico para comenzar el coaching es el tema de la identidad, y es que vivimos apegados a lo que creemos que es nuestra identidad como si se tratara de un fenómeno permanentemente rígido y no necesariamente es así.**

Que es lo que hace por ejemplo ¿que un gato sea un gato y no otra cosa?, ¿El hecho de maullar, el pelaje, las patas, la genética, los bigotes, el ronroneo o el ser cazador de pájaros? Si intento separar alguna de estas cualidades y las exagero en mi afán de definir eso es lo que distingue al gato de cualquier otro animal, con seguridad cometeré un grave error. Es la interdependencia de todas sus características lo que lo convierte en el gato que es, y tampoco se trata nada más de la suma simple de características lo que constituye una unidad, sino que es su forma específica de relacionarse con su medio ambiente lo que produce como efecto el animal velludo llamado gato.

De la misma manera los seres humanos, que incorporamos mucho más variables estamos constituidos por una serie enorme de elementos interdependientes. **De este modo si quiero describir mi identidad apenas en término de una parte, estoy cometiendo una simplificación, empobreciendo mi persona y mi percepción del mundo.** ¿Es posible que haya alguien que sea solo "inteligente" en su ser y no exista lo "tonto"?, ¿Es posible ser solo un inútil o solo un vago, o un bueno y trabajador? El resultado es que negamos u ocultamos la mitad o más de lo que somos. **Por ende al crearnos una versión reduccionista de quienes en realidad somos, limitamos también nuestra capacidad para ser efectivos en la vida.**

***En este momento creo es necesario definir las siguientes palabras que nos ayudarán a lograr una mejor concepción del camino y objetivo final de este trabajo.***

Capacitación: Hacer mejor el trabajo.

Formación: Ser mejores personas

Diferenciar entre lo importante y lo urgente

Proceso: Colección de actividades (tareas) del negocio que crean un valor para un cliente o individuo.

Efectividad: Tiene que ver con el que, con el resultado.

Eficiencia: Tiene que ver con el cómo, todo lo anterior al resultado.

Eficacia: Es la suma de efectividad y eficiencia.

El problema de las organizaciones o de los individuos (dadas las creencias y no necesariamente un juicio lógico) es que se concentran en el cómo no en el que.

Actitud antes que conducta

Feedback: Retroalimentación

Eufemismo: Llamar de manera estética o bonita a las cosas.

Proceso cognitivo: Operaciones mentales que realiza el cerebro para procesar información.

Prejuicio = Paradigma

Ahora, volviendo al tema de **¿Como el coaching logrará un cambio en el individuo?. Es a través de una conversación semiestructurada donde el coach apoyará el proceso cognitivo y creativo del cliente mediante el uso de una escucha excelente así como de preguntas formuladas que lo estimularán a expandir su punto de vista y de los límites de su conciencia.**

EL coaching actúa en por lo menos en dos niveles. En el nivel transaccional permite lograr un objetivo específico de mejora de la propia eficacia (el día a día) y en el nivel de desarrollo enseña al Coachee nuevos modos de reflexionar para enfrentarse a sus propios retos. Pero hay un tercer nivel sobre el cual el coaching también puede trabajar, se trata del nivel transformador, aquel en el cual el cliente redefine su proceso de significación con respecto a si mismo, a su propia identidad y a las circunstancias de su ambiente.

El proceso de coaching para alcanzar los objetivos pasa por tres fases:

(1) Parar y tomar consciencia

(2) Elegir

(3) Tomar acción.

En un inicio uno se preguntará: ¿Que te da el coaching de manera individual? o ¿qué te da el coaching en el mundo laboral?

Antes de resolver esto debemos de resolver las preguntas puntuales y focales que busca resolver el Coaching, las cuales son las siguientes:

**¿Cómo estoy conformado por dentro? (complejos, patrones, paradigmas).**

**¿Cómo puedo aprender a mirarme a mí mismo de una forma empática, compasiva y que me lleve a contribuir a la felicidad propia y a la de los demás?**

Esto es muy difícil de traer de "fábrica", pues considero que la sociedad mexicana carece de autocrítica como forma de nuestra idiosincrasia, básicamente está mal vista la autocrítica, preferible culpar al estado, a tu signo zodiacal, a tus padres, a tus hijos, al novio, a la esposa, a la fortuna, a todos menos a uno mismo.

¿Que necesito para ser capaz de aprender de esas partes de mi persona que una y otra vez me hacen caer en los mismos conflictos?

Esta pregunta es para mí tal vez la principal razón de la búsqueda de estudiar la especialidad de Recursos Humanos. Yo comencé a vivir sin mi familia, es decir solo, aproximadamente a los 16 años, y desde los 20 a los 30 observe que caía en problemas cíclicos y con patrones de comportamiento, así que busque ayuda en lecturas como Ghali Gibarán. Víctor Hugo, Shakespeare, Herman Hesse. Que me acercaron a lo que buscaba. Pero en el Coaching vine a obtener las bases sólidas para focalizar el porque me pasaba esto y más importante como salir de esto.

¿Estoy irremediamente condenado a buscar una y otra vez otro lugar de trabajo cuando las cosas lleguen a su límite?

Este es el juego del coaching laboral, como no solo salir de problemas de ambiente laboral sino y sobre todo como evitarlos sin tener que callar y aguantar mal ambiente laboral. Para así lograr lo opuesto, un ameno y equilibrado ambiente laboral.

**Cuando el Coachee logra separarse de aquellas partes de sí mismo que gobiernan su comportamiento y empieza a observar, apreciar e integrar las polaridades opuestas**, es decir, sus proyecciones o partes de "sombra", **inicia un proceso de restructuración del ego de manera expansiva, evolutiva y transformadora**. El Coachee deja de identificarse con esta o aquella emoción, éste o aquél comportamiento, esta o aquella ideología y desarrolla la capacidad de sentirse a gusto en la dialéctica en vez de abrazar un solo polo. De esta manera el Coachee logra armarse de confianza personal en cualquier situación, especialmente en aquellas donde reina la ambigüedad y la incertidumbre, cualidad imprescindible para afrontar los retos de esta época marcada por cambios sin precedentes.

**El modelo del equipo interno descrito por Laura Fierro contiene la sustancia de una poderosa intervención transformadora.** Sus orígenes provienen del trabajo de Hall y Sidra Stone (3) , quienes a partir de los años 70 desarrollaron la llamada "Psicología of Salves" no como una entidad coherente, sino como una combinación de "personas" distintas o voces distintas que todas juntas forman aquello que experimentamos como el "yo".

Todo aquel que haya experimentado alguna vez la dificultad al tomar una decisión importante, ha tenido la experiencia en primera persona de la dinámica a veces confusa entre las diferentes "personas" que habitan dentro de sí mismo, sus posiciones, sus necesidades y sus aspiraciones conflictivas.

**El diálogo del equipo interno en el contexto del coaching facilita cambios de conciencia poderosos que van más allá del aprendizaje y representan un proceso transformador.**

**El coaching plantea que las teorías (comportamiento humano en específico) son todas relativas y que nos adueñamos de las que nos resuenan más** ya sea por nuestra experiencia personal, por nuestros valores heredados por la abuela, madre, el padre, el medio en que naciste, o por el resultado que obtenemos al implementarlas.

**También se mencionará que se nace con la necesidad de atención, aprobación, afecto, o sea que nacemos indefensos y vulnerables.**

Se ubicarán los 4 miedos básicos alrededor de los cuales los seres humanos conformamos nuestro modo de ser, estos miedos son: cercanía vs distancia y permanencia vs cambio.

Se describirán los 4 tipos de voces o estilos interiores que se propone que todos tenemos, las cuales son : Vikingo, Espartano, Maya, Bereber.

**Por último se tratará el tema específico de las emociones y nuestro incorrecto interactuar con ellas, para pasar de una relación disfuncional a una funcional.** Las emociones que se trataran son : El miedo, el enojo, la culpa y la envidia.

## **Capítulo 2: Desarrollo de los temas.**

La información planteada en este capítulo se toma del libro "Los Estilos Guerreros, de Laura Fierro Evans, Editorial Granica, Argentina 2019.

### **Tipos de personalidades (Maya, Espartano, Vikingo, Bereber).**

**El objetivo del trabajo con las voces interiores es el desarrollo de un nivel de conciencia que nos ayude a reconocer y a aceptar todas las energía que nos constituyen, aun las que comúnmente rechazamos.** Se dice fácil, pero dadas las complejidades se convierte en un reto de vida.

El origen de este modelo es el reconocimiento de que los seres humanos nacemos indefensos y vulnerables. **Nacemos con una serie de necesidades básicas que debemos cubrir, en especial en los primeros años, pero que nos acompañan el resto de nuestras vidas,** dentro de ellas se destacan tres:

**La necesidad de atención, la necesidad de aprobación y la necesidad de afecto.** Atención en términos de que alguien nos mire, reconozca, cuide y proteja. Aprobación en tanto que sintamos que nuestra existencia es valiosa y apreciada. Y Afecto en todas sus manifestaciones corporales, emocionales, verbales y no verbales.

Un bebe aprende muy pronto a responder cuando alguna de sus necesidades no está cubierta. Por ejemplo cuando llora mucho y mira la cara de desaprobación de la madre descubre que es mejor sonreír si quiere recibir cariños, así él bebe aprende a complacer desde la cuna como respuesta defensiva ante la vulnerabilidad que provoca el rechazo, la negación de afecto la desaprobación. Ser complaciente se convierte en uno de los muchos mecanismos protectores que nos ayuda cubrir necesidades básicas a lo largo de nuestras vidas. Algunos aprendemos a ser trabajadores esforzados, otros a desarrollar habilidades mentales, otros a mejorar el desempeño atlético todos con el fin de cubrir esas mismas necesidades

**¿Qué es lo que hay abajo debajo de esas conductas que nos acompañan a lo largo de nuestra vida?**

**Oculto bajo la superficie está la más primitiva de las emociones, el miedo.**

Son muchos los autores que se han dedicado a su estudio y al impacto psíquico, corporal y emocional que ejerce en el ser humano desde las primeras etapas de su desarrollo.

El miedo está presente como ninguna otra emoción en el reino animal. Basta mirar a las gacelas cuando huyen del leopardo, sentir el temblor de un conejo al ser alzado en brazos o ver los ojos de terror de un gato mientras huye, para percibir el origen de este movimiento hacia la seguridad y la supervivencia.

La forma en que respondemos al miedo nos coloca inevitablemente en posturas antagónicas: aquí yo solo y vulnerable y allá del lado opuesto la amenaza. Mi respuesta automática a la amenaza me lleva a actuar de una manera y el opositor elige la contraria. Si huyo me ataca si ataco se defiende o huye.

**La lógica cartesiana con la cual crecimos nos hace caer en la trampa de creer que debemos vivir colocados en un punto que excluya al opuesto. Soy bueno o soy malo, algo es bonito o es feo,** abajo esta la lógica, elegimos colocarnos en un punto y desde ahí declarar la guerra a todo lo que se encuentra en el lado contrario. Pues su misma existencia amenaza nuestra seguridad, de esta forma todos los que son como nosotros los que pertenecen a nuestro "bando" son los buenos. No importa donde estemos parados. Siempre será así. Por eso nuestra mente divide, separa, excluye desde la lógica lineal con la que fuimos educados.

**Reman (4) identifica 4 miedos básicos alrededor de los cuales los seres humanos conformamos nuestro modo de estar en el mundo** y como vamos apropiándonos de distintas voces y de personajes congruentes con estas.

**Los 4 miedos se ubican en los extremos de una matriz constituida por 2 ejes:** espacio y tiempo. Ellos marcarán nuestra forma de relacionarnos en el mundo, lo que aceptamos y lo que odiamos, lo que se nos hace fácil y lo que nos resulta casi imposible de realizar.

**El 1er par de polos es:**

**Cercanía vs Distancia**

### **Cercanía.**

**La necesidad de cercanía está ligada con el deseo de cuidado, de compañía, de compartir, de sentir pertenecía, adaptación, armonía, de ser validado por otros.** Una persona identificada en el extremo de esta polaridad es alguien muy cooperador, dispuesto a entregarse por completo al otro, empático y participativo. Es alguien en búsqueda de equilibrio, amor, lealtad, es obediente y busca ser dirigido. Cuida y busca

que lo cuiden. La dependencia de otros es percibida como la fuente de su seguridad personal y el sentido de pertenencia como una profunda aspiración.

De esta polaridad existen dos fundamentos de vida: amar y necesitar. De ahí que se observa esta persona en dependencia de otros o haciendo a los demás dependientes de él.

### **Roles Habituales:**

El entregado, el más comprometido, el sacrificado, la Mamá de todos, el queda bien antes que lograr resultados, la víctima el pobrecito que despierta la culpa en otros para mantener la dependencia.

## **Distancia.**

**Quien se identifica con esta polaridad tiene como baluartes de vida su libertad, su independencia, su autonomía. Pone límites a los demás.** Cuida mucho su territorio. Habita su propio mundo, al que pocos tienen acceso y manifiesta un control emocional excesivo, aun cuando tenga sentimientos intensos. Puede ser muy sensible aunque no lo demuestre. Consecuente, racional, centrado en los hechos abstracto, lógico, inseguro y aparentemente muy seguro. Si el contacto con los demás rebasa los límites que el impone se siente amenazado. Su miedo es perderse a sí mismo por entregarse.

Quien vive el extremo de esta polaridad percibe el mundo como un lugar lleno de peligros de los cuales se protege estableciendo distancia. Rechazando antes que nadie, se protege del rechazo. En el núcleo mismo de esta polaridad se encuentra la desconfianza y un estado de vulnerabilidad extrema.

### **Roles habitual.**

El solitario, el callado observador, el desconfiado, el abogado del diablo, el indiferente, el sarcástico irónico hiriente, el que prefiere la comunicación escrita antes que la oral.

## **2do eje: Permanencia vs Cambio.**

### **Permanencia.**

Visto como una necesidad de control y apego al hecho de que "así son las cosas porque así han sido y así deben de ser". Esta polaridad lleva a la persona a creer que todo lo nuevo implica el riesgo de perder su propia seguridad y la conduce a desarrollar el miedo por todo lo que es nuevo y desconocido. Se aferra a lo que tiene para hacer que dure, se mantenga, se preserve. Esto lo salva de la angustia que le genera la incertidumbre ante el cambio.

Quien vive identificado con esta polaridad busca la perfección, la optimización, el control, tiende a ser obsesivo. Para él solo hay verdadero y falso, rectitud y orden. Tiende a aferrarse a sus hábitos pues de lo contrario entraría en la incertidumbre: la madre de todos sus miedos.

Quien se coloca en el extremo de esta polaridad se aferra a sus hábitos cotidianos y se resiste a soltarlos. Su vida está determinada por prejuicios que le impiden desarrollarse. El principal problema que enfrenta es la necesidad exagerada de seguridad. Entra a menudo en la paradoja del hombre que quiere aprender a nadar antes de entrar por primera vez al agua.

#### **Roles habituales:**

El defensor de la ley y el orden, el hombre de principios, el dirigente militar, el sabelotodo, la perfecta casada.

### **Cambio.**

**La vitalidad, la espontaneidad y la creatividad caracterizan a esta polaridad. El saber que el cambio es inherente a la vida provoca miedo a lo permanente,** Este miedo se expresa como pérdida de la libertad, el valor máspreciado para quien vive la vida desde la alegría del cambio perenne. Por una parte hay apertura al cambio, a la exploración de lo nuevo, a ensayar otras maneras de hacer las cosas. Por otro lado puede haber superficialidad para no dar tiempo a que los procesos maduren, a conocer más a fondo a comprometerse.

Como consecuencia esta persona vive de forma desproporcionada la necesidad de libertad y de buscar lo novedoso.

**A lo que más le teme es a las limitaciones impuestas por cualquier tipo de norma o regla. Esta es una polaridad aventurera,** que vive en el presente y se encuentra en búsqueda de nuevos estímulos e impresiones de forma constante. Es alguien fácilmente disponible y no cuesta trabajo convencerlo de hacer algo si tiene ganas y esta de humor.

Quien se encuentra en el extremo de esta polaridad concibe las reglas como una oportunidad para saltárselas, ¿Reglas? ¿Qué es eso?, dice.

Los miedos que hay detrás de su deseo de libertad son justamente al orden, a envejecer, a la muerte, a las convenciones sociales y a las expectativas de género. Es decir a todo lo que parece limitante en esta vida.

Quien está en esta polaridad ama el amor. Sus relaciones son intensas, pasionales y demandantes. El aburrimiento le es desconocido. Por su temperamento a menudo se vuelve el alma de las reuniones. Puede cambiar con frecuencia de pareja, es muy competitivo y tiene mucha necesidad de ser "el solista de la orquesta". Padece de forma exagerada las críticas y ataques de otros.

## **Los Estilos Guerreros**

A continuación mostrare los 4 tipos de voces interiores que se propone que todos tenemos, pero que dada nuestras influencias de casa, de rol, del medio en que nacimos hemos ido limitando o peor, ignorado que existen.

**La Dra. Laura Fierro, propone (5) que existen 4 tipos de voces interiores que ella les llama "Estilos Guerreros".**

Los Estilos Guerreros pretenden ser un espejo ante el cual el lector pueda mirarse y reconocer el tipo de batallas en que ha estado enfrascado, casi siempre de forma inconsciente, para después iniciar un camino de transformación personal que lo convierta en un líder que a su vez facilite el crecimiento y desarrollo de sus equipos, diversos en género como en edad, es decir multiculturales.

**Howard Gardner (6) al escribir su teoría sobre las inteligencias múltiples en 1983, marcó un hito en el estudio de la mente al comprobar la existencia de**

**"inteligencias" dependientes de zonas específicas del cerebro y además destacó como las culturas a lo largo de la historia han privilegiado el desarrollo de alguna de ellas.**

¿Quién es más inteligente, el que sabe resolver problemas aritméticos o un compositor de música como Mozart que ha trascendido en la historia?

¿Que denota más inteligencia, la capacidad de orientarse en la selva y llegar a su destino o la de correr largas distancias en un tiempo récord?

¿Es más inteligente aquel que puede comprender y ser empático con cualquier persona o el que tiene habilidades de creación literaria?

Su teoría describe 8 inteligencias:

Lógico matemático, lingüístico, musical, espacial, emocional, kinestésica-corporal, naturalista e inteligencia emocional. Ninguna es más inteligente que otras. Todas existen en potencia en los seres humanos, algunas aparecen como talentos especiales pero en la gran mayoría de los casos las desarrollamos (o no) según se nos hayan estimulado en el medio familiar, educativo y social.

**La cuestión no es en sí somos más inteligentes o tontos, sino que inteligencia es necesario desplegar en qué contexto**, con qué objetivo y con qué estilo o forma de relacionarse. No se trata de definirnos a partir de una sola de las múltiples partes que nos constituyen y de limitar de esta forma nuestro propio sentido de identidad.

Desde la propuesta de Gardner no se deduce que una persona sea irremediamente inteligente sino que demuestre tener alguna de las inteligencias que se esperan de ella.

### **Para comprender los estilos guerreros.**

Los estilos guerreros son útiles y didácticos, tanto para ser aplicados en sesiones de entrenamiento en liderazgo como en los procesos de coaching o de integración de equipos.

Si bien en una primera aproximación puede creerse que al usar culturas con características bien definidas se está promoviendo la creación de estereotipos, esta idea caduca cuando se razona el objetivo final de este trabajo. Los estilos guerreros son un mapa no un territorio.

**No hay estilos buenos o malos, mejores o peores. Todos tienen una función positiva en nuestra vida, gracias a la cual nos sentimos protegidos y seguros.**

**Mientras más polarizados se viva un estilo, mayor será el nivel de conflicto con el que se enfrentará esos contrarios, que se comportan de una manera opuesta a la suya.** Se puede reconocer cuan polarizado esta uno cuando se define a uno mismo diciendo " yo he sido así y nunca voy a cambiar", "así somos todos en la familia".

A menudo sucede que la principal fortaleza de una persona, si la ejerce de manera exagerada se convierte en su mayor debilidad.

Esto último me recuerda la frase, " Toda virtud en exceso se vuelve una debilidad".

### **¿Cómo identificar las voces que nos componen?**

Las voces tienen una manera muy sencilla de ser identificadas: **Es a través de los juicios que hacemos, lo que criticamos, lo que señalamos. Para encontrarlas nos basamos en el principio de las polaridades, si juzgo algo que está enfrente a mí, la pregunta a hacerse es: ¿A quién dentro de mí no le gusta eso?**

Así el vikingo por ejemplo, criticará a los dependientes porque esa voz no soporta la dependencia que otros muestran en sus acciones.

Lo paradójico es que mientras más tratamos de aferrarnos a una voz con la que nos sentimos hiperidentificados, a costa de rechazar a su opuesto, mas caemos en el opuesto sin ser conscientes de ello.

**Aquí se comenzará la descripción de los distintos tipos de estilos guerreros.**

## **El estilo Vikingo.**

**O la batalla por la independencia y porque yo puedo solo con todo**

### **¿A qué se le llama estilo Vikingo?**

Una de sus voces interiores busca sorprender a los demás con los resultados que obtiene, siempre por encima de las expectativas. **Se encarga de demostrar que en especial puede ser exitoso ante retos difíciles. Se siente identificado como alguien que ama la intensidad y las aventuras extremas y osadas.**

El guerrero vikingo quiere ser visto como fuerte en cualquier circunstancia de la vida, incluso en las más adversas. Es el que rescata, el que resuelve en situaciones de calamidad. Es como aquellos vikingos de la antigüedad que parecían inmunes al dolor durante las guerras y estaban dispuestos a todo.

Alguien que se identifica con ser fuerte poderlo todo solo, hará lo que este en sus manos por ocultar cualquier dolor, malestar o enfermedad y solo cuando verdaderamente se encuentre en el límite de sus fuerzas aceptará como una derrota contárselo a alguien y hacer algo al respecto. Su umbral de dolor es muy elevado.

Otra voz característica del vikingo aliada de la fuerza es la autosuficiencia. En un vikingo la Independencia es la voz cantante, el hecho de depender de otros, aun para tareas rutinarias lo coloca en una posición vulnerable en la que puede parecer débil y esto es lo peor que puede pasarle.

**El vikingo tiene un impulso por hacer todo con rapidez. Procesa información de fuentes contrapuestas, la entiende y la evalúa para ir a la acción en un tiempo récord,** lo que deja boquiabiertas a las personas de otros estilos. La rapidez trabaja de la mano de la eficiencia. Todo lo hace rápido, incluso comer, caminar. El impaciente que lleva adentro cree que todo se puede hacer en un instante y se irrita cuando las cosas no suceden al ritmo que espera.

**No solo es un asunto de velocidad. El vikingo muestra más vitalidad que cualquiera.** Cuando los demás terminan exhaustos por un día de trabajo, el vikingo comienza a organizar una salida al bar o sigue trabajando en la madrugada. Esto lleva la consecuencia de que pocos puedan seguirle el paso y quienes lo hacen son vikingos

como él. El riesgo que puede enfrentar es terminar ante un campo sembrado de cenizas porque hay pocos que le aguanten el paso.

A menudo se ve en México a vikingos enviados por empresas multinacionales, ejecutivos que nunca han estado en el país, que no hablan el idioma, que a veces hablan mal el inglés pero traen la consigna de levantar un gran edificio de una nueva plataforma y muchos miles de metros cuadrados, varios millones de dólares para realizarla y nadie sabe como pero logran su cometido. Si después la fábrica comienza a funcionar, si la maquinaria y los empleados hacen su trabajo, eso es algo que el vikingo no le importa pues para entonces con seguridad ya habrá encontrado otra asignación en china, donde hará lo que sea para dejar evidencia de su paso.

**Un resumen de las voces internas del vikingo serían: dominante, determinante y ambiciosa.**

### **Voces interiores que habitan a el Vikingo.**

#### **El aventurero.**

El aventurero interior hace que uno sea conocido por tener un espíritu curioso, ganas de explorar y de descubrir cosas nuevas. Ya sea al escalar una montaña o darse escapadas a las Vegas el fin de semana para tener experiencias y aventuras. Siempre busca romper rutinas y huir de los horarios y responsabilidades.

Al aventurero le gusta coleccionar historias que podrá contar después a audiencias que los admiren boquiabiertos y otras que guardará en el baúl de sus secretos.

La travesía que emprende casi siempre es más satisfactoria que el propio destino.

**El aventurero interno nos lleva a experimentar una serie de historias épicas, como de vikingos, pero también nos evita el contacto íntimo con otras personas.**

Por último dentro de la voz del vikingo mencionaré a el "Rebelde", si el rebelde interior predomina es posible también que sin darnos cuenta alejemos a los demás por nuestra actitud de permanente desafío y disposición al combate.

Hay personas que fueron marcadas en alguna etapa de su infancia por situaciones de abuso o de injusticia y en la edad adulta esta voz se apodera de ellos en forma de "Justiciero Vengador" que se la pasa generando conflictos en su vida y en las organizaciones, defendiendo causas por las que nadie les paga y creando más conflictos de los que resuelven. Quieren luchar contra supuestas tiranías y terminan ellos mismos volviéndose tiranos, sin darse cuenta.

## El estilo Maya.

### O la batalla entre el afecto en comunidad y la carga que llevo sobre mis espaldas

**Al maya es la cercanía afectiva lo que le importa, lo que le da estabilidad y seguridad. Es alguien que cultiva relaciones a largo plazo y aprecia especialmente los valores de su comunidad.** Por lo general promueve las tradiciones y muestra una parte o voz conservador.

El maya se identifica con ser servicial, es la voz complaciente para la cual los otros están siempre en primer plano. **Puede llegar incluso a ser sumiso**, dado que cumplir los deseos del otro es lo que más feliz lo hace. **Podría decir "yo soy tu, luego existo"**.

### Voces interiores que habitan a el Maya.

Una voz interior que se observa a menudo en los mayas es **la respetuosa**. Valora y aprecia las aportaciones de todos, la voz empática es propia del maya que tiene una capacidad de conexión emocional que pocas veces se ve en la de otros estilos. A menudo olvida tareas o resultados, pues considera que la prioridad es escuchar al que vino a buscarlo.

Si el vikingo se precia por sus relaciones de independencia, el maya se precia por sus relaciones de interdependencia con otros. Pues la dependencia mutua le resuelve la necesidad de pertenecer, su dependencia es más que nada emocional o que lo hace sentirse comprometido con los demás ante quienes se siente en deuda, y por lo tanto se enfoca contantemente en dar, ofrecer apoyo, escuchar, ayudar y tener una actitud de servicio que puede rayar en el sacrificio con tal de sentir que los demás lo necesitan.

En la familia, el maya aparece como la madre o padre abnegado, la esposa o esposo entregado y dispuesto a darse a sí mismo para que todos estén bien y reciban el apoyo que necesitan.

Las personas del estilo maya necesitarán una cantidad exagerada de consejos o recomendaciones de los otros para tomar una decisión y permiten que los demás tomen la mayor parte de sus determinaciones. **Es alguien que valora el esfuerzo más que el resultado y sobre todo la humildad.**

**Otra de las voces del maya es el complaciente**, el complaciente se define como servicial, amable y atento.

**El complaciente interno busca quedar bien, ser el niño bueno que busca que el otro lo acepte**, es el que quiere hacer a otros felices y nunca contradecirlos o hacerlos sentir mal. Es quien mueve a la persona a ser servicial, amable y dispuesta a ayudar.

Esta voz pone las necesidades de los otros por encima de las propias para "quedar bien" con los demás.

¿Cuál es su función? : El complaciente tiene una fuerte necesidad de mostrar disposición para colaborar y crear armonía con la intención de protegernos de la amenaza que significaría una situación de tensión o conflicto.

¿Cómo puede limitarte?: Si una persona está demasiado identificado con el complaciente, con seguridad será alguien con problemas para marcar un alto y decir no. Por querer ayudar y colaborar no pondrá límites y permitirá que otros abusen de él o ella. Hace que uno se resista a hacer cosas por sí mismo por temor a que eso implique una falta de respeto a alguien y hace que nos movamos como un niño supeditado a los demás para sentirnos bien.

**Otra voz es el empático:** El empático no soporta a la gente poco considerada, fría o cruel. Critica a los rudos, a los que dicen las cosas de manera abierta.

¿Que lo caracteriza?: **Tiene la habilidad para conectarse con los demás.** Es alguien capaz de darse cuenta de lo que está debajo de la superficie, lee entre líneas y descubre los detalles importantes de situaciones complejas.

¿Cuál es su función?: Es gracias a esta voz que el maya puede hacer una lectura desde la intuición y una reducción emocional de lo que sucede su alrededor.

¿Cómo puede limitarte?: Si esta voz nos habita de forma excesiva de manera que nos identifiquemos demasiado con ella es posible que la intensidad de nuestros sentimientos y emociones nos invada de forma incontrolable en circunstancias o momentos que no necesariamente son los más adecuados.

**El seguidor...** Esta voz representa a alguien leal y dedicado a una persona, un grupo o una causa. Se siente cómodo adecuándose a las reglas, requerimientos y es quien ayuda a que otros logren sus propósitos. El seguidor es de vital importancia para el éxito de cualquier líder, equipo u organización. Es el discípulo perfecto, el fan o simpatizante que se inspira en aquellos que admira.

¿Cuál es su función?: Su intención es que encontremos un lugar en el mundo.

¿Cómo puede limitarte?: Estando tan enfocados en las ideas, decisiones y deseos de los demás que terminará sacrificando los propios.

## El estilo Espartano.

**El estilo espartano se encuentra con preferencia por la estabilidad y la seguridad.**

Es alguien a quien puede observarse con los mismos hábitos cotidianos, usando siempre el mismo camino para ir a un sitio y haciéndolo de forma mecánica, puntualmente. **Al comer lo hace "porque ya es hora" no porque tengan apetito, rara vez se lo verá comiendo o bebiendo en exceso. "Todo con medida..."**.

El espartano se describe a sí mismo como una persona autónoma y a veces hasta individualista. **En general el espartano tiende a distanciarse mental y emocionalmente de los demás.** Él quiere tener la libre determinación sobre cuándo y cómo tener interacciones con otros y cuándo necesita su espacio, puede ser cortante si considera que el tiempo de una conversación ha terminado. Y también puede ser el amigo más leal, pues cuando otorga su confianza lo hace para toda la vida. Aún así, no veremos a un espartano como un socialice en una interacción social, se le encuentra más en una esquina manteniendo una conversación profunda con alguien que siendo el foco de atracción. Y es que disfruta de la soledad, la reflexión y la introspección que alimenta su espíritu.

**Hay varias voces del espartano asociadas con la mente racional como el crítico y el escéptico;** es cauto para confiar en otros y se describe a sí mismo como escéptico, muchos espartanos se muestran meticulosos y correctos.

El espartano también posee una parte muy realista y le gusta tener los pies bien puestos sobre la tierra. Al hablar parte de evidencias y de hechos que sustentan lo que propone y lo que hace.

Otra voz con la que se identifica el espartano es la del ahorrador, cuidadoso con el manejo de las finanzas.

Para una parte del espartano es bien importante destacar y sacarse las calificaciones más altas para que el mundo lo vea y reconozca su mente brillante, sus ideas y propuestas **"Soy útil luego existo" podría ser una de sus máximas.**

Hay una parte del espartano que muchos de otros estilos quisieran desarrollar y no saben cómo, mientras que a ellos les surge de manera espontánea, como si fuera parte de su ADN, la disciplina.

Ya sea en la práctica de un deporte, en estudiar, planear un viaje, estructurar un proyecto o llevarlo a cabo, esta voz interna que llevan a flor de piel es el mejor aliado

del que se sirven. **Uno de sus lemas es todo lo que empieza debe terminarse y su disciplina lo lleva con facilidad a lograrlo.**

Cuando la mente racional y la parte perfeccionista hacen equipo con la disciplina, el resultado es un espartano especialista en su tema preferido y que tiene también la responsabilidad casi como atributo que le surge de manera natural.

Sabe conocer su tema y que siempre tendrá la razón cuando se discuta desde ahí. Al mismo tiempo tiene la prudencia de callar y no opinar sobre temas que no ha investigado, verificado científicamente o de los que no tiene mayor conocimiento.

**En las organizaciones se le encuentra en funciones de dirección, en finanzas, auditorías o de control de calidad.** Es el tipo de jefe del cual sus colaboradores dicen "Es frío, jamás te dará retroalimentación o decir que lo hicimos bien, pues dice que para eso nos pagan" Sin embargo, tienen de él o ella una opinión positiva, por ser predecible, recto y honesto.

El espartano comparte con el vikingo la voz del exigente, aunque con la intensidad distinta. Podríamos decir que el vikingo surge desde el fuego la orden de "¡porque lo digo yo!" y en el espartano surge desde una energía más impersonal "Primero la obligación después la diversión".

**Para el espartano es vital el cumplimiento de las normas, los procedimientos y los acuerdos. Puede confiarse en que sabe las normas de que sabe cumplirlas y que hará que las cumplan.** En casos extremos puede manifestar rigidez y a los otros estilos puede parecer alguien inflexible. Esto no le preocupa pues sabe que en el fondo siempre tiene la razón. Su moral le prohíbe tolerar excepciones.

### **Voces interiores que habitan a el Espartano**

#### **El Perfeccionista.**

¿Que lo caracteriza?..... Tiene un lente para ampliar todos los detalles de la vida, sean personales o laborales. Es el perfeccionista interno que busca perpetuar el sistema moral y las jerarquías sobre las que se sustenta la autoridad. Llama a obedecer más a las normas o principios abstractos que a las personas concretas en el poder. Es también una voz que apela a las tradiciones. Este es un rasgo propio de la polaridad de búsqueda de seguridad y permanencia.

¿Cuál es su función?..... El perfeccionista protege de sentirnos vulnerables, abatidos, necesitados de afecto y cercanía.

¿Cómo puede limitarte?..... Cuando esta voz se encuentra "desatada" puede hacer que uno no duerma, que caiga enfermo por no descansar y que tenga conflictos con la

gente a su alrededor, pues hagan lo que hagan siempre tendrán algún defecto que marcarles en la cara; el arreglo, la ropa, la forma en que hablan o en lo que hacen. Generaremos frustración a nuestro alrededor y no nos daremos cuenta de cómo dentro de nosotros mismos vivimos en constante insatisfacción.

### **El Crítico.**

¿Que lo caracteriza?.....No solo se manifiesta culpando a los otros, sino en crear un ambiente que propicie un sentimiento de culpa. La crítica es como una ira intelectual más o menos inconsciente, pues se oculta bajo el mensaje de la voz que quiere "mejorar a los demás a sí mismo.

EL crítico interno es muy eficaz en reprochar, desaprobar y manipular al servicio de una exigencia en la cual el deseo o el "yo quiero" se transforma "tú deberías". Así la acusación conlleva la esperanza de que el otro se comporte conforme a los propios deseos.

¿Cuál es su función?.....Su función es que seamos personas adaptadas a la sociedad, que operemos bajo las normas conservadoras que nos pueden llevar a ser reconocidos, aceptados y valorados por los demás.

La voz del crítico es como la voz el "qué dirán", la que representa eso que "los otros" pueden juzgar de nosotros y que nos causaría un malestar o ser rechazados si no les obedecemos, nos quiere proteger de la humillación o la marginación. Nos quiere adaptados a las convenciones sociales.

¿Cómo puede limitarte? .....EL crítico en total descontrol puede conducir a la parálisis, pues puede hacer sentir que uno debe de pagar por el solo hecho de existir.

### **El responsable.**

Cuando el responsable es una voz dominante, a menudo se dedicara tanta energía en cumplir con las obligaciones que no habrá oportunidad de descansar.

El Justo.... Es que es un injusto. Son expresiones que si se usan constantemente es que la persona se identifica con esa parte justa.

¿Que lo caracteriza?.... Sigue las reglas y normas de las instituciones y la sociedad, en especial aquellas que son el eco de los valores de justicia y equidad. La voz del justo puede también surgir de la envidia y la comparación constante con otros "¿Porque tu si y yo no?".

¿Cuál es su función?..... Ayudar a que la persona se adapte a la vida en familia, en comunidad y en la sociedad. Su intención esencial es promover en nuestro interior la unidad y equidad de manera que encontremos el equilibrio entre lo que debemos hacer y lo que le corresponde a los demás.

### **El competidor.**

El competidor espartano se hace visible cuando interna o externamente juzga de tontos a los otros, de poco asertivo o del "Club de los optimistas".

¿Que lo caracteriza?..... Está comprometido en reforzar que unos es mejor que los otros sobre todo a través de juzgar el comportamiento de quienes considera competidores. Y es esa voz que interrumpe las conversaciones para amplificar lo propio cuando alguien relata algo de sí mismo "¿Hiciste una maestría? Yo la hice en Harvard", "¿fuieste a la playa? Yo estuve en Haití...".

¿Cuál es su función?.....En el fondo la razón que exista dentro de nosotros es ayudarnos a cubrir la necesidad de pertenecía y reconocimiento, tal vez porque sea una voz que quiere acallar a otra que más bien duda de cuánto valemos.

¿Cómo puede limitarte?..... Si esta voz predomina en nuestra vida puede llevarnos a alejar a las personas de nosotros, por resultarles pesado sentirse descalificados constantemente. Si evaluamos el mundo desde la estrechez del competidor nos conducirá a sentirnos derrotados en el juego más importante de todos; el sentirnos aceptados y valorados por nosotros mismos y por lo que somos, no por los logros conseguidos en comparación de otros.

### **El racional.**

El racional que habita en el espartano siempre encuentra una teoría detrás de las cosas que le pasan, juzga a los que considera ignorantes, simplones, estúpidos o cortos de pensamiento.

¿Que lo caracteriza?..... El racional tiene una capacidad mental excepcional. Quiere comprender, analizar e interpretar cualquier cosa.

¿Cuál es su función?.... La mente racional nos hace salir de la intensidad emocional de un momento para convertirnos metafóricamente en el "fotógrafo" que se oculta detrás de la cámara para mirar sin comprometerse en cuerpo y alma. Nos protege desde su increíble racionalidad.

¿Cómo puede limitarnos?... Lleva a distanciarnos de la experiencia vital. Hace que uno se centre por completo en la cabeza, casi como si estuviera separada del cuerpo.

### **El escéptico.**

Una frase clave de él es "Desconfía y acertaras". El escéptico nos lleva rápidamente a rechazar nuevas ideas y oportunidades porque nos hace dudar de todos y de todo, claro menos de nosotros mismos y de la verdad que defendemos.

¿Cuál es su función?..... Cuestiona las versiones que le parecen superficiales y nos protege del peor de nuestros miedos: La ingenuidad. El escéptico hará todo lo que pueda para evitar caer en un juego de engaños o soluciones simplistas, que por ende nos conduzcan al fracaso.

¿Cómo puede limitarte?..... Si jugamos el rol del abogado del diablo en casi cualquier conversación, los demás nos describirán como personas negativas o pesimistas que siempre buscan el punto negro en la hoja blanca así que con seguridad terminaremos solos y excluidos de los grupos.

### **El Controlador.**

El controlador es esa voz que juzga o culpa a los demás de libertinos, mentirosos o poco confiables. Esta voz necesita tener una vida predecible, con hábitos claros y además tener las riendas de lo que pase a su alrededor. El controlador está siempre atento a todo lo que sucede y lo que hacen los otros, necesita saber todo de todos todo el tiempo.

¿Cuál es su función?.... Que uno se sienta seguro para protegerlo del miedo al desamparo que implica que las cosas cambien y que se pierda algo muy valioso de su vida. El control de la ilusión de que las cosas y la vida son para siempre.

### **El disciplinado/ ordenado**

El disciplinado garantiza que el mundo este planificado y sistematizado, ya sea en el trabajo o en la vida personal. Esta voz domina si uno se da cuenta de que la ropa está guardada siempre de la misma forma, los artículos de escritorio están siempre en el mismo lugar. Crea o adopta métodos y sistemas para encontrar todo rápidamente. A menudo usa lo último que hay en tecnología y recursos para poner en marcha todos nuestros proyectos y traer orden a nuestra vida.

¿Cuál es su función?.....Busca hacerle más fácil la vida al espartano mediante hábitos que ordenen el posible caos existencial. Y también quiere protegerlo del miedo a perder algo y con ese algo que pierda se pierda a sí mismo. El orden es muy amigo del controlador.

¿Cómo puede limitarte?..... Si llegamos a extremos, podremos sufrir aquello que temías ya que el caos se habrá metido por completo en nuestra mente y estaremos siendo víctima de lo que queremos evitar; el desorden pero mental.

## **El estilo Bereber**

**O la batalla entre la ilusión de la eterna juventud, el cambio y la soledad.**

**Su preferencia por el cambio lo lleva a aburrirse de todo lo que juzgue como tedioso o rutinario. No hay como el reto de experimentar algo novedoso.** Continuamente cambia su look, va siempre a la moda y sorprende a los demás con algunas extravagancias.

El bereber tiene una voz interna entusiasta que continuamente lo mueve a decir que si a cualquier propuesta que signifique experimentar algo diferente que lo haga sentirse vivo. Es dado a ser hábil en muchas cosas, desde arreglar máquinas hasta escribir cuentos. Hace de todo pero sin constancia ni profundidad. No le importa dejar cosas a medias con tal de perseguir un nuevo sueño movido por la novedad.

**Tiene un olfato agudizado para todo lo que es nuevo o está surgiendo. Como está siempre buscando nuevas posibilidades y las condiciones establecidas lo ahogan,** se apodera de los nuevos objetos o situaciones con gran intensidad, solo para abandonarlos luego.

El bereber es muy sociable y es conversador, es amigo de todos. Le gusta ser al alma de la reunión, canta, baila y entretiene a todos con su chispa. Se describe a sí mismo como poseedor de una mente ágil y creativa.

Esta parte creativa si la desarrolla lo ayuda a conectar con su intuición, que es una de sus armas más poderosas. Desde ella pueden descubrir las potencialidades, lo que aún no es visible, o las posibilidades futuras que están en el trasfondo de la situación.

Algunos están tan enfrascados en sus pensamientos y sueños que la "vida real" en torno a ellos les pasa inadvertida, y es que tienen la certeza de vivir en un "aquí insuficiente y un allí prometedor".

De ahí su gran atracción por lo remoto, lo lejano ya sea geográfico, cultural o lo que existe más allá de los límites de su propia cultura. Esto lo asemeja a los guerreros de tiempos antiguos que se desplazaban y absorbían los valores de unas y otras culturas invadidas para granizar su supervivencia. Le gusta un trabajo en el que tenga que viajar mucho.

**Muchos poseen el don de la seducción, manejan de manera espontánea las artes de atraer a los demás ya sea por su habilidad verbal, su mirada o cualquier otra estrategia.**

Como el contacto con la gente es lo que lo llena de energía, es alguien que con preferencia trabaja en equipo y su buen humor hace que los demás les sean muy atractivos para estar cerca de él.

Dado que la creatividad y el espíritu libre son los grandes baluartes del Bereber, también cree que las reglas fueron hechas para romperse. Esto es la fuente más importante de conflictos con los espartanos que se vuelven como sus policías que constantemente les buscan coartar su preciosa libertad.

### **Voces interiores que habitan en el bereber.**

El entusiasta..... Esta voz se identifica si cuando emprende un proyecto y la gente que quiere que lo siga no lo sigue entonces los tacha de aburridos, apáticos y reprimidos. El entusiasta tiene una devoción especial por la gente, por los lugares, y las cosas que ama en la vida. Su función es ser siempre la voz que nos invita a descubrir cómo la vida es emocionante, excitante y llena de posibilidades.

**El entusiasta interno es la voz que nos protege de sentirnos abandonados y desvalidos si nos quedamos solos.** Nos lleva y vuelve a llevar al mundo de las interacciones intensas para que no toquemos ese dolor de la soledad con el que fácilmente podríamos caer deprimidos.

Como puede limitarte..... El entusiasta puede ser nuestra mayor fortaleza y nuestra peor debilidad. Pues así como convencemos rápido a los otros, somos impresionables ante cualquier nuevo vendedor que en nuestra vida hace las veces de espejo de uno mismo.

## **El Emprendedor.**

¿Que lo caracteriza?... La meta del emprendedor interno es que te muevas a emprender no que coseches ni permanezcas por mucho tiempo en lo mismo, La adrenalina de lo nuevo es lo que lo impulsa. Su intención es convertir en realidad nuestros sueños y deseos. ¿Cómo puede limitarte? Nos induce a asumir riesgos económicos, emocionales o físicos innecesarios por no considerar nuestros límites. Así habremos caído en el efecto opuesto al que buscábamos al entrar en una interminable historia de fracasos en varios órdenes de la vida.

## **El soñador.**

Si Ud. es uno de los que se pasa mucho tiempo en las nubes y de pronto descubre que no sabe como pero ya es de noche y no hizo nada de lo que tenía pensado, con seguridad es ese soñador por ahí dentro haciendo de las suyas. Su función es evadirnos mentalmente de un entorno de tristeza, abandono, soledad o sufrimiento. Es quien nos hace mantener la esperanza y el optimismo a pesar de todo lo que debemos enfrentar. Como ya se mencionó su limitante es que quedemos atrapados en el sueño y no queramos despertar, es decir que no valoremos las realidades de la vida cotidiana y privilegiemos el pensamiento mágico que nos desconecta de la realidad por completo.

## **El creativo.**

El creativo interior ve posibilidades en el futuro con una intención y un propósito concretos. Con su imaginación poderosa, visualiza todo lo que es posible cambiar, mover, rediseñar. Su intención es crear nuevas realidades, cambia todo y a uno mismo, es el motor y el agente de cambio. Surge para protegernos de las insatisfacciones de nuestras condiciones actuales de vida. ¿Cómo puede limitarte? Si pasamos más tiempo ocupados en creer que tenemos que ser lo más creativos posible todo el tiempo y para cada circunstancia sin ocuparnos en la forma en que lo llevaremos a la práctica, nos hará perder el suelo. Básicamente como dice mi profesor Gabriel " Se concentran en el Como no en el que". Si esta es nuestra voz cantante probablemente tendremos problemas para enfrentarnos a tareas o proyectos que requieren disciplina y repetición.

## **El Cambiante.**

El cambiante que habita en el interior del bereber es el más hábil para adoptar el color y la forma del lugar en que se encuentra para pasar inadvertido. Que lo caracteriza....Le gusta mucho el cambio y sin el menor problema se adapta a nuevas personas, lugares y situaciones. Esta parte me llamo la atención pues considero yo que tengo esa cualidad pero hasta cierta frontera o nivel, pues en el libro dice (7) " lo que lo mueve a actuar es quedar bien en con los demás" y pues yo ahí difiero pues si bien busco homogeneizarme y no generar conflictos para nada me gusta quedar bien con los demás si eso conlleva hacer lo incorrecto y por lo incorrecto me refiero a hacer algo distinto u opuesto a lo que me llevo a tal lugar. , Lo resumiría de la siguiente manera, busco aprovechar todo el potencial positivo de un lugar sin que lo negativo me contamine u estorbe.

Citando al libro (7) los riesgos del cambiante es q en la búsqueda de ser amigo de todos se perderá credibilidad e integridad. Ahora el miedo a quedarme solo y abandonado no lo comparto, pienso que para desarrollarse como individuo se debe uno de separar de los vicios emocionales de la masa y esto conlleva soledad y no solo que se llegue el abandono sino buscar este "abandono" para la correcta creación de las virtudes individuales que el grupo impide que aparezcan y menos que se afiancen.

## **El Espíritu libre.**

Que lo caracteriza... No está atado a ninguna tradición, convención o expectativa lo único en lo que confía es en nuestra sensibilidad de ser independiente. Su función es: ser el motor que lo lleva a actuar para asegurar que mantengamos nuestra individualidad y libertad por encima de cualquier cosa. Su intención es que podamos expresarnos desde la totalidad de nuestro ser, es decir sin ningún tipo de ataduras. Es una voz que protege del dolor de apegarnos a algo o a alguien y perderlo.

Puede limitarnos pues al no existir apego o arraigo hace que no existan códigos o normas que limiten nuestro actuar.

**Hasta aqui se tratará sobre los estilos guerreros**

## La Sabiduría de las Emociones.

La información comentada en la Sabiduría de las Emociones es tomada del libro " La sabiduría de las Emociones, de Norberto Levy, Editorial Plaza&Jones , Madrid España 2000".

Por último trataré el tema específico de las emociones y nuestro incorrecto interactuar con ellas, para pasar de una relación disfuncional a una funcional.

**Primeramente ¿Que son las emociones?.....** Las emociones son reacciones psicofisiológicas que representan **modos de adaptación a ciertos estímulos del individuo cuando percibes un objeto una persona, un suceso o un recuerdo importante.**

**Las emociones que trataré son: Miedo, enojo, culpa, y la envidia.** Se nos ha enseñado que las emociones antes mencionadas son en sí mismas malas o incorrectas. En oposición a esta corriente de pensamiento, se plantea que más bien son avisos de un riesgo y no el mal en sí mismo.

Del mismo modo que las luces del tablero de mandos del automóvil se encienden e indican que ha subido la temperatura o queda poco combustible, cada emoción es una luz de tonalidad específica que se enciende e indica que hay un problema a resolver. Su función es remitir a un problema, no ser el problema. Cuando esto ocurre uno se concentra en la resolución del problema y le agradece a la emoción haber orientado la mirada en esa dirección.

**Solemos creer que las emociones son el problema.** Que el miedo, el enojo, la culpa, etc. son los problemas que nos acosan. **Y no, no es así; Se convierten en problemas cuando no sabemos aprovechar la información que brindan,** cuando nos enredamos en ellas y nuestra ignorancia emocional las convierte en un problema más.

## El Miedo.

La 1era emoción que mencionaré es el miedo, **el miedo es una valiosísima señal que nos indica una desproporción entre la amenaza a la que nos enfrentamos y los recursos con que contamos para resolverla.** El miedo es la sensación de angustia que se produce ante la percepción de una amenaza.

La reacción en cadena del miedo..... Con los seres humanos ocurre una relación con las emociones y en específico con el miedo y es que, no solo las sentimos sino que reaccionamos ante ellas y esto genera una segunda emoción. Solemos sentir miedo y a continuación podemos experimentar una 2da emoción. Vergüenza, humillación, rabia, impotencia, etc., por tener miedo es decir, siempre tenemos una doble reacción.

**El miedo por lo tanto no es algo equiparable a una fotografía, a un instante estático sino que se parece más a un filme en el cual la secuencia es:**

- A) Registro de una amenaza
- b) Reacción de miedo
- c) La respuesta interior a esa reacción de miedo.

La respuesta interior al miedo es de gran importancia porque según sea su calidad actuará atenuando o agravando el miedo original. De tal modo que si se encarna el miedo nos convertimos en el por unos momentos y desde ahí nos expresamos de tal manera que es mucho más profundo y esencial que lo que se puede registrar si meramente se habla acerca de él.

Cuando se explora esta emoción es necesario conocer la secuencia completa de reacciones, porque para el aspecto temeroso es tan impórtate el trato o maltrato que reciba de las persona de su mundo externo como el que recibe de los aspectos interiores.

El miedo es sin duda una emoción universal y sin embargo nos vinculamos con él con un alto grado de desconocimiento e ineficacia, tomamos al miedo como una emoción indigna.

Si lo resumiéramos en pocas palabras la creencia social predominante seria: El problema es el miedo, si u logra no sentir miedo hacia aquello que teme verá que lo puede encarar y realizar sin las dificultades que su miedo pronosticaba.

Otras formas de desconocimiento y de descalificación se expresan en las populares frases: "Hay que vencer el miedo, No seas cobarde, no tengas miedo, etc. De todas

ellas la más descalificadora es: "¡No seas cobarde!" Equiparar miedo con cobardía es una de las confusiones que más daño producen.

Una nueva mirada al miedo.

El miedo no es más que una señal que nos indica una desproporción entre la magnitud de la amenaza y mis recursos. Si la amenaza a la que nos enfrentamos tiene una magnitud de 10 y los recursos con los que contamos para hacerle frente tienen el mismo valor de 10, no va a producirse miedo. Si los recursos que tenemos son de un valor de 3, el miedo surgirá y será precisamente el indicador de esta desproporción. Pero es importante aclarar que el miedo no es el problema. El miedo está indicando que existe un problema, lo cual es completamente distinto, por lo tanto el error que cometemos es convertir en el problema mismo lo que en realidad es una señal que indica la existencia de un problema y que nos dará la posibilidad de resolverlo.

**El miedo es una luz en el tablero, pero el problema no es la luz roja, la luz roja es un aliado extraordinario que nos indica que hay poco combustible y necesitamos resolver este problema.** Aprovechamos la luz roja, no la acusamos ni la destruimos ni la convertimos en el problema sino que la utilizamos para resolver el problema.

Es necesario pues, realizar un aprendizaje a fin de aprovechar la emoción de miedo del mismo modo que lo hacemos con la luz roja del tablero de mandos.

¡Yo no tengo miedo! ..... **Por otra parte el inhibir las emociones y en este caso el miedo nos puede llevar al caos.** Al no contar con esa señal, se arremete contra el desafío sin reconocer que recursos son necesarios para hacerlo, acabando estrellado contra los desafíos, con más heridas que logros.

¡Yo podía... y creía que no podía!... El reconocer que uno cuenta con los recursos, forma parte de los recursos necesarios.

### **¿Hay miedos injustificados?**

El Miedo en lugar de ser injustificado es un miedo cuyas razones desconocemos. Es como si alguien tuviera miedo a las cucarachas y le dijéramos "Tu miedo es injustificado porque a mí una cucaracha no me asusta", el problema no reside en lo que la cucaracha es, sino en lo que le recuerda. Algo similar ocurre con los otros miedos aparentemente injustificados, en realidad si uso esta perspectiva estoy estrechando el universo al tamaño de mi universo.

Pero como tratar, como llevarse, como resolver con el miedo.... (Y demás emociones).

Los consejos más simples y repetidos son "No le des importancia a ese miedo", "¡Olvídate de ese miedo...!", "¡El miedo es mal consejero!, etc.". Al no escucharlo se

pone en marcha un círculo vicioso: cada vez se pronostican situaciones más catastróficas, pero lo hace en el fondo para ser oído. Cuando este círculo vicioso se instala quedan sentadas las bases para que el miedo se haga crónico y se agrave progresivamente.

El miedo psicológico comienza siendo pequeño, trata uno de suprimirlo como sea. En ese marco es donde el miedo crece y se transforma, o bien en un ataque de pánico o en el miedo encapsulado alrededor de un tema, que es lo que llamamos fobia.

¿Cómo volver aliado al miedo?, ¿cómo volverlo funcional?

El aspecto miedoso se calma cuando es escuchado con respeto, cuando se ingresa más hondo en él y se comprueba inequívocamente que el aspecto miedoso no quiere vivir con miedo.

Si escuchamos lo que dice para poder ayudarlo a equilibrar la relación recursos-amenaza y así lograr transformarlo de un lastre desahuciado a un colaborador activo y vital. Curar el miedo es transformar el miedo disfuncional en miedo funcional.

### **Los 3 momentos del miedo son:**

- a) contacto con la amenaza
- b) respuesta del miedo
- c) Reacción interior hacia el miedo experimentado.

Como puede observarse ahora la funcionalidad o no del miedo depende de cómo se lleve a cabo la fase c) de esta secuencia, es decir, de las respuestas interiores que cada uno produzca en relación con el miedo que se siente.

Estas respuestas pueden ser desde las más inadecuadas y nocivas hasta las más sabias y curativas. Esto ya depende de tu educación familiar (nivel de escolaridad), de tu entorno y tú día a día.

A lo largo de este tema se ha hablado de escuchar y respetar al aspecto temeroso, pero escucharlo y respetarlo no significa consentir en todo lo que el aspecto temeroso diga o haga. Saber que tenemos el derecho de expresarle todos nuestros desacuerdos pero sin imposiciones.

Crearemos las condiciones más favorables para producir acciones consensuadas en las que cada uno se sentirá representado y que serán también cada vez más resolutivas y satisfactorias.

Es a través de este dialogo interno que podemos volver funcionales nuestras emociones.

## **El enojo, o el enojo que resuelve.**

El enojo **es en esencia un remanente de energía** que está **destinado a aumentar nuestros recursos para resolver el problema** que nos produce enojo. **Sin embargo al no saber cómo canalizarlo termina convirtiéndose en un factor que daña aún más la situación que enfrentamos.** Por esta razón es de fundamental importancia conocer que está hecha esta emoción y aprender a transformar el enojo que destruye en enojo que resuelve.

### **Componentes básicos del enojo:**

a) Causa del enojo.

Para decirlo de manera sencilla y general: Nos enojamos cuando algo nos frustra, cuando la energía del deseo encuentra un obstáculo genera una sobrecarga en ese deseo. Esta sobrecarga es la que llamamos enojo, la función original de esta sobrecarga de energía es asegurar la realización del deseo o necesidad amenazada y al no saber cómo contribuir a la resolución del problema a menudo se convierte en un problema más.

Sustrato biológico del enojo. Desde el punto de vista químico ante la presencia de un obstáculo el organismo genera adrenalina y noradrenalina, los neurotransmisores que posibilitan los comportamientos de alerta y actividad de confrontación y lucha. El desajuste se produce cuando seguimos utilizando una respuesta bilógica de ira generada en situaciones antiguas para resolver situaciones que no requieren tanta respuesta adrenalinita, y de hecho en la mayoría de las situaciones se necesita lo contrario.

Para lograr una coordinación y precisión necesarias para un buen desempeño en cualquier tarea compleja se necesita de la relajación y la calma.

Las conclusiones que nuestra mente produzca en relación a la naturaleza del obstáculo generaran la esencia de la batalla. Si evaluamos que el obstáculo está actuando "a propósito" contra nosotros, es muy probable que nuestra frustración se convierta en

enojo destructivo. Por lo tanto queremos hacerle a ese obstáculo lo que imaginamos que él quiere hacernos a nosotros.

Si llegamos a la conclusión que ese obstáculo no responde a ninguna voluntad específica de perjudicarnos sino que como la lluvia en el día que deseamos ir a la playa, es algo que ocurre pero que no se opone deliberadamente a nuestro deseo, entonces nuestra frustración seguirá existiendo pero es más difícil que evolucione hacia el tipo de enojo destructivo.

Muchas personas efectivamente tienen la tendencia psicológica a imaginar que sus frustraciones de la índole que sean, se deben a la influencia de una voluntad adversa, bien de una persona o del destino mismo, que se opone a sus propósitos. Dichas personas están muy expuestas a vivir crónicamente enojadas y resentidas.

Además de las tendencias psicológicas individuales existe otro factor de naturaleza filosófica existencial, que consiste en la concepción consciente o inconsciente que cada uno tenga acerca del sentido último de su vida y de la vida misma.

### **Propuesta Brillante para resolver el enojo o para prevenirlo.**

Si le pusiéramos palabras a esta actitud (negativa), en lugar de decir "¿Quién es mi enemigo aquí?", La pregunta primaria es: "¿Cuál es el problema que a todos nos beneficiaría resolver?". Dejar la cultura competitiva en que estamos inmersos y en donde estamos expuestos a interpretar cada obstáculo que surge en el curso de una relación como la manifestación de la voluntad adversa del rival en turno. Este rival puedes ser mi mujer, mi marido, mi vecino, el portero del edificio, mi compañero de trabajo, etc.

**Es importante mencionar que no solo es importante cuanto nos enojamos sino como nos enojamos. Si nuestro enojo tiende a resolver o a destruir.**

Los 4 Componentes diferenciables del enojo.

1er.- Componente La Descarga:

Moverme, resoplar, gritar, dar un golpe sobre la mesa, soltar una patada, etc. Esta fase es muy importante y permite encarar en mejores condiciones las otras etapas del enojo.

La tradición cultural que propicio la supresión del enojo terminó suprimiendo sus canales de expresión. Esta actitud agrava el problema, hace que uno no cuente con la capacidad de graduarla en su justa medida. Por lo tanto uno vive frecuentemente la ira

en términos de todo o nada. La graduación de la reacción es una conquista evolutiva que es a su vez, producto de la ejercitación.

Una cosa es la acción de pura descarga y otra muy distinta el ataque al prójimo. Otro elemento que ayuda a la descarga es el factor tiempo. La descarga se convierte en algo destructivo cuando queda adherida al deseo de hacer sufrir y castigar al otro por lo que hizo.

2do.- Componente Hacerle saber al otro el impacto que tuvo su acción, lo que sentimos.

Me siento irritado, molesto, decepcionado, harto de esperar.

3er.- Componente: Formulación de una propuesta para reparar lo reparable y la construcción de un proyecto que asegure en lo posible, que este problema no se repita.

4to.- Componente: El deseo de castigar al otro por lo que hizo, lo hacemos a través de insultos, enjuiciamientos, descalificaciones y en sus formas extremas a través del castigo físico. Aquellas personas que están habituadas a expresar su enojo de esta manera creen verdaderamente que expresar enojo es eso: descalificar, reprochar y castigar.

Ej.: Eres un resentido, es una estupidez, eres un amargado, etc. buscando producir con la mínima descarga el máximo daño. Si sufrí 10 que el también sufra 10 y multiplicado incluso.

Esto es una bomba atómica, así es como se fabrican peleas que culminan en actos de violencia de una magnitud tal que resultan a los ojos de un observador altamente desproporcionadas en relación con el motivo que las generó. Son esas típicas discusiones que comienzan con un tema menor para terminar en peleas y distanciamientos, preguntándonos como empezó la discusión. Marco Aurelio dijo en el siglo II de nuestra era: "¡Cuanto más penosas son las consecuencias del enojo que las causas que lo produjeron!". Podemos observar que las consecuencias penosas que tan bien observaba Marco Aurelio no son inherentes al enojo en sí, sino a esta forma particular de sentirlo y procesarlo.

### **¿Enojarse equivale a pelearse?**

**No, no es lo mismo. Pelear es entrar en batalla** y eso implica que dos combaten entre sí, cada uno con el deseo de vencer. En ese clima emocional frecuentemente se agravian, se insultan, se hieren. Todo lo cual deja casi siempre el mismo residuo: heridas, resentimientos, culpas.

**El enojo en esencia no es necesariamente una pelea. Es un intenso desacuerdo que en la mayor parte de los casos implica un problema a resolver.** Durante el enojo el clima emocional de la situación es por sobretodo tenso e intenso, pero se trata de un estado transitorio que no deja el residuo del resentimiento por los agravios, por el contrario un buen enojo en una pareja o entre amigos, que ha conseguido resolverse, enriquece y temple la relación.

## **La culpa que tortura y la culpa que sana.**

Suele considerarse a la culpa como una emoción negativa, torturadora, que no deja vivir. Esa es la forma disfuncional de la culpa y es posible aprender a transformarla en un valiosísimo aliado que repara sin torturar.

### **¿Qué es la culpa?.**

**Es una emoción que funciona como un sistema de alarma interno** que surge de la creencia o sensación **de haber transgredido las normas éticas personales o sociales.**

Cuando uno dice me siento culpable solo está identificando la 1era mitad de lo que está ocurriendo, la otra mitad que uno no suele percibir es la voz interior culpadora que es justamente la que hace que uno se sienta culpable.

Cuando se reconoce la estructura global de esta voz se hace evidente que para comprender y resolver el sentimiento de culpa es necesario conocer a fondo quien es el culpador.

El culpador..... Las naciones se rigen por constituciones, del mismo modo los individuos están regidos por un conjunto de pautas que regulan su funcionamiento. Estas normas pueden ser distintas ya que dependen del medio y de la educación que se haya recibido, este conjunto de normas pueden ser conscientes y otras no.

Sea cual fuere el contenido del código moral de cada uno, el hecho es que existe y establece un sistema que garantiza su cumplimiento, el culpador es el guardián del código y cada vez que transgredimos alguna pauta se activa una señal que informa que el código ha sido transgredido, esta señal es el sentimiento de culpa.

Culpa disfuncional y culpa funcional..... La pregunta es si dicha señal ayuda a hacer las correcciones necesarias y por lo tanto hace cesar el sentimiento de culpa o meramente agrega más sufrimiento y no conduce a ninguna resolución.

El propósito esencial del culpador no es torturar al culpado sino lograr que actuara de acuerdo con las pautas del código interior que los rige. Las formas disfuncionales más frecuentes son, la descalificación y el castigo.

Sin embargo es a través de un dialogo interno que se logra un acuerdo que cure y repare lo dañado entre el culpador y el culpado.

El tiempo necesario para llegar a un acuerdo depende de:

- 1) El grado de rigidez del código
- 2) La posibilidad del culpador de ver el error de enjuiciar y castigar el aculado.
- 3) EL tiempo que necesiten ambos para reconocer que no son enemigos esenciales y que son tripulantes de la misma nave, funciones complementarias de la misma unidad. Por lo tanto un aspecto no puede sentirse bien si el otro no lo está.

Para una correcta evolución se debe evaluar un cambio de las normas. Para esto es necesario diferenciar "norma" de "expresión de deseos" y esa labor quien mejor la puede hacer es el culpado.

En la medida que el culpado consigue conectarse consigo mismo puede dar información útil sobre cada norma que se debate. No olvidar contextualizar y flexibilizar la norma. Por lo tanto, el desacuerdo se resuelve enriqueciendo la norma anterior más que destruyéndola por completo y poniendo otra en su lugar.

Tal comprensión genera una mejor disposición hacia el culpador, lo cual significa que se torna más sensible a sus señales antes de que la sangre llegue al rio.

### **La envidia o como aprender de la envidia.**

El 1er instante de la envidia es un dolor agudo que nos remite a nuestros deseos insatisfechos. Si aprendemos a utilizar esa señal descubriremos la riqueza potencial de la envidia y no surgirá la necesidad de destruir los logros del otro.

Explicación tradicional de su causa:

Se le considera una forma del odio. Melanina Klein ha afirmado que, la envidia es una expresión de los "impulsos destructivos" o "fuerza tanáticas" que todo ser humano alberga, en grado variable, dentro de sí.

Una nueva visión de su naturaleza y razón de ser.

En la definición habitual de la envidia el acento está puesto en la destrucción del otro o de sus logros, pero el objetivo central es la eliminación de un contraste cuya percepción produce un dolor insoportable. Esta diferencia es de extraordinaria importancia en el modo de comprender la envidia e intentar resolverla.

Esta elección quiere decir que la prioridad de quien envidia es en realidad, lograr realizar lo que desea y no puede. La destrucción del logro del otro no es un fin en sí mismo, sino un medio para neutralizar el contraste. Quien envidia a menudo no se da cuenta de que lo que quiere eliminar es el contraste.

Condiciones que generan envidia.

1.- Cuando experimento ciertas necesidades o deseos y percibo a alguien que ha realizado algunos de estos deseos.

2.- Cuando además creo que no dispongo ni dispondré de los recursos necesarios para lograr realizarlos

3.- Cuando tampoco cuento con una cuota suficiente de deseos satisfechos y disfrutados como para equilibrar el dolor que me producen los no realizados.

Por lo tanto o la situación se equilibra a través de la realización de mis propios logros o lo hace eliminando la percepción de los logros del otro.

Caminos para resolver la envidia

Es muy importante aclarar la diferencia entre carencia e inferioridad. Solo cuando hemos conseguido resolver ese malentendido y trascenderlo estamos en condiciones de comprobar que la inclusión de nuestra cuota personal de dolor es una manera legítima y funcional del impacto del contraste insoportable.

De este modo reconocemos las dos realidades: La alegría por el logro del otro y el dolor por nuestra carencia. Además experimentamos la sensación de integridad en el aquí y el ahora.

Envidia sana vs envidia destructiva.

La envidia destructiva consiste en tratar de hacer o decir algo para que el envidiado sienta algo equivalente a lo que yo como envidiado estoy sintiendo: dolor, impotencia y desorganización. Una vez que la envidia destructiva se ha denotado, se van recreando las condiciones para que estemos expuestos a nuevas situaciones de envidia que, de no ser resueltas agravan el círculo vicioso cada vez más.

La envidia sana consiste en poder reconocer que el otro ha alcanzado algo que yo también deseo y no he logrado, con la doble reacción que tal reconocimiento implica:

1 Alegría y admiración hacia quien ha alcanzado

2 Un dolor y tristeza por reconocer que yo no lo he hecho.

Cuando más clara y legitimada por mí mismo esté mi doble reacción, más libre me sentiré.

Riqueza de la envidia: Nos pone en contacto con un deseo no satisfecho, esto significa que aprovecharemos esa señal para enriquecernos. Una de las peores cosas que se ha hecho con la envidia es convertirla en algo que uno no debería sentir.

Diferencia entre admirar y envidiar.

Al admirar reconozco que el admirado cuenta con características que yo valoro y eventualmente quisiera tener. También aquí existe un contraste entre lo que percibo y lo que siento. En la admiración el contraste no es doloroso, porque el admirado funciona como modelo o estímulo para que yo también me acerque a lo deseado.

Esa es la diferencia esencial con la envidia. En la envidia el contraste me remite a lo que no tengo o no soy, sin un camino de crecimiento o transformación. En la admiración ese sendero está presente. Y está presente en la medida que cuento con los recursos para acercarme a desarrollar lo que deseo.

La admiración también es una etapa de la transformación resolutive de la envidia. El pasaje de la envidia a la admiración sólo se puede producir cuando hemos descubierto nuestro deseo no logrado y los recursos que necesitamos desarrollar para poder realizarlo.

Con esta parte acabo la Sabiduría de las Emociones, y acabo la parte de investigación o planteamiento y desarrollo de los nuevos paradigmas.

## **Metodología: Experiencia personal**

Metodología: Introspección personal (método hermenéutico).

A continuación, expondré las ventajas y desventajas de la incorporación de estas nuevas líneas de pensamiento, que tanto se ajustan o no a nuestra idiosincrasia.

Es importante en este trabajo que es una lectura se destine un tiempo para observar la resonancia personal que le produce lo que ha leído.

Empezaré comentando la premisa que se maneja en la sociedad de calle, familiar y escolar respecto al concepto de identidad: Que los seres humanos somos una identidad rígida o limitada a una sola forma de ser, cuando en realidad somos un abanico enorme de formas de relacionarnos.

Esta tesina me parece muy interesante porque el origen o base del coaching es dejar de usar solamente las creencias (pensamiento mágico) y buscar las respuestas en planteamientos lógicos.

La mayoría de la gente o población aun la que tiene estudios profesionales ignora que en su toma de decisiones están involucrados todo el tiempo sus creencias familiares, las heredadas por los abuelos los padres, el medio Socioeconómico. Me refiero específicamente a lo malo, los vicios y no solo los obvios como el alcoholismo sino a los vicios en su comportamiento.

Todo esto aunado a que somos un país de eternos adolescentes por no dejar el hogar o siempre vivir en bola o comunidad, evitando hacerse responsables de sí mismos porque todo se resuelve en grupo y con esto se evita el crecimiento del individuo. De tal manera que nunca pueden hacer un análisis de sí mismos pues para eso se necesita (preferentemente) soledad, alejarse de todas los convencionalismos que se han heredado desde el nacimiento y que al seguir en contacto todo el tiempo no permite separarse ni un momento para un correcto análisis.

El aprender a ubicar los distintos tipos de "Estilos Guerreros", nos ayudará a distinguir en nuestros diálogos internos las energías propias de cada una de estas voces para así descubrir de qué manera la diversidad nos habita y comenzaremos a comprender el origen de nuestras guerras interiores.

A mi particularmente me ha pasado a lo largo de mi vida el jugar con los distintos tipos de carácter o estilos guerreros sin tener consciencia de ello, pues a lo largo de los años descubrí que tenía la capacidad de relacionarme con individuos de diferente índole socioeconómico y cultural (de Tepito a Polanco pasando por CU). Tuve la oportunidad

de salir a otros países (Europa, Sudamérica y el Caribe) donde encontré partes de su cultura con las que empátise.

Gustaba de mezclarme con los oriundos de cada país, tal que no anduviera únicamente por los caminos del turista. Sumado a esto la característica de que siempre viajaba solo y en búsqueda de chicas me llevaba a interactuar con el pueblo, pues no gustaba de solo visitar museos, plazas, iglesias, restaurantes.

En mi experiencia personal el estudiar el modo vikingo me ayudo a comprender a mi padre, 2/3 de lo escrito es una calca fiel de su persona, la velocidad al comer, su carácter tan resolutivo, su facilidad para hacer cosas pero no fijarse en los detalles como la parte eléctrica (fallaba seguido).

En mi persona en mi voz vikinga entendí porque desde hacía mucho tiempo mi personalidad generaba mucho ruido sin yo proponérmelo y menos desearlo.

Por ejemplo cuando estude mi carrera de Ingeniería, tuve una novia (en la Facultad) que me comentaba que yo le caía mal a personas que yo no ubicaba, no les hablaba y menos convivía con ellas. De igual manera amigos me comentaban de que yo era famoso entre gente que ni conocía, para bien y para mal.

Hasta que estude el Coaching entendí que es lo que pasaba. Como menciona el texto "A los vikingos se les puede reconocer porque con mayor frecuencia que otros se encuentran en medio de alguna batalla aunque no la hayan buscado, pues sus mismas acciones y la visibilidad que genera su toma de decisiones mueve emociones fuertes en otros, aun sin proponérselos"(8).

En el plano académico ahora en la especialidad de Recursos Humanos en clase me pasaba que en ocasiones me volvía el fiel de la balanza, pues de pronto me di cuenta que las compañeras decían "como dice Sandino" y opinaban a favor o en contra, esto dentro del contexto de la voz o personalidad vikinga que creo yo pertenezco.

En el ámbito laboral también descubrí que me volvía líder sin proponérmelo y muchas veces después he evitado ser eso, por la carga en responsabilidad que muchas veces no convenía a mis intereses.

Una de las paradojas que plantea el coaching es que cuando más te cargues a una voz más te acercaras al otro extremo, esta parte no la comparto por completo sin embargo en lo que si estoy de acuerdo es en la debilidad que genera esto.

Una vez más recurro a la frase "Toda virtud en exceso puede volverse un defecto", y a mí me ocurre eso, Por mi personalidad (físico y carácter) soy atractivo a chicas jóvenes que a su vez me interesan, pero al tratarlas entro en una controversia conmigo mismo pues por un lado tengo su atención y por otro no quiero dejar de hacer lo que me gusta

y por lo que tengo su atención y que forma mi personalidad. Al buscarlas después de tener su atención tengo que volverme un ente común y corriente carente del tipo de personalidad que me gusta ser y caigo en una ineficacia pasional digamos.

Citando a la autora "El vikingo quiere vivir libre de imposiciones, reglas y límites" (9), y las mujeres (incluyendo a la madre) son lo opuesto a esto, he ahí el porqué de mi "ineficacia pasional".

En la parte exigente del vikingo, citando a la autora (10) "...tiene la necesidad de mostrar al mundo lo extraordinariamente capaces y enérgicos que son. Tiene una lista interminable de cosas por hacer, lugares adonde ir y objetivos que lograr", a mí me pasa que a pesar de vivir solo me lleno de actividades que me divierten, no tengo espacio para la calma, la tristeza, pues puedo pasar 21 días sin 1 solo día quedarme en casa. Me gusta la auto contemplación pero en un bosque con música hermosa pero no tirado en la cama.

Citando a la parte aventurera del vikingo (11) "El aventurero no soporta a quienes buscan refugiarse en la seguridad de hábitos o tradiciones y no entiende que alguien prefiera quedarse en su casa un fin de semana en vez de salir al mundo a explorar".

El impaciente en la voz del vikingo, me recuerda a los Ingenieros desde mi familia (Papá y hermanos) hasta el gremio en sí, citando a la Dra. Laura Fierro (12) "esta voz puede ser la causante de que terminemos enfermos o de que entremos en conflictos con gente que no tiene la misma rapidez y capacidad que nosotros". Recuerdo que un momento de la elaboración de mi tesis de Ing. conviví con unos Dres. en Ing. Estábamos en un Sanborns y la Dra. Al pedir las bebidas le resumió de manera un poco cortante a la mesera viendo que no retenía el orden de las bebidas y todos lo vimos correcto pues esa es nuestra formación en Ing. Pero esa actitud en Contaduría estaría mal vista.

Un fenómeno que me ha pasado en ciertas reuniones deportivas tales como una rodada masiva en bicicleta, es que gente civil que va en la rodada le da un complejo de policía pues gustan de querer regañarme en algo que ni la Policía ni encargados de la seguridad hacen. Siempre he pensado que la emoción que los mueve es la envidia y más específicamente con lo estudiado del espartano, son espartanos queriendo que todos sigan las ordenes y lineamientos que ellos consideran indispensables.

Ahora para lograr un cambio significativo en la vida mediante el coaching el individuo debe pasar por los 3 niveles de cambio que mencioné en la introducción, la tercera parte creo es la más relevante y las más compleja.

La resignificación de lo que te rodea: Trabajo, vecinos, lugares de ocio, etc., finalmente lo que nos rodea básicamente es la vida misma. Lograr dar un giro y no

verlo como una eterna batalla sino como oportunidades para mejorar tu entorno y lo que no se pueda cambiar no empeorarlo.

Hay una frase de José Martí (poeta cubano y libertador de Cuba), "Hay solo 2 tipos de gentes, las que aman y fundan y las que odian y destruyen". Bajo esta perspectiva es que yo perfilé a la gente en un 1er bosquejo. Buscando evitar problemas que se pueden generar en 5 minutos.

Para mí la idea del coaching tiene que ver no solo con una capacitación sino con una mejora en la formación humana, sin tener que pasar horas de análisis en clínicas de psicología lo cual lo vuelve inaccesible para la gran mayoría de la población, no solo por cuestiones económicas sino de tiempo y disposición.

A mí me ayudaron (y lo sigo leyendo) mucho las lecturas de Ghali Gibrán, sobre todo el libro "Las enseñanzas del maestro". Entre lo más relevante para mí es el planteamiento de que la vida no tiene que ser una batalla continua e interminable, sino verlo como un aliado del que hay que ir aprendiendo para vivir más felices, desarrollados, autorealizados y también aunque la cultura latina no le guste, autosuficientes; entendiendo la autosuficiencia no como una búsqueda del ostracismo social sino lo opuesto, tener las suficientes competencias para conocer, convivir con diferentes grupos sociales sin caer en odios pero a su vez sin dejar de tener tus gustos y razonamiento propios.

Básicamente quitarte los miedos a conocer otros lugares y pensamientos, volverte más universal menos local. Pero sin el conocimiento de ti mismo siempre estarás ignorante (posiblemente amargado) del resto de bellezas que rondan en el mundo.

En la 1era parte de la tesina se menciona que todos desde que llegamos a la vida tenemos necesidades emocionales, pero no solo al inicio de la vida sino y sobre todo a lo largo de ella, necesidad de atención, necesidad de aprobación, necesidad de afecto.

Pienso que al darnos cuenta de esto podemos ser más juiciosos en nuestra toma de decisiones y volvernos menos manipulables por el lado incorrecto de las emociones, por gente nociva o intereses nocivos que quieran manipularnos. Ejemplo de esto son los diferentes medios de comunicación pero en especial las Redes Sociales donde mucha gente publica sus fotos, videos, su intimidad con tal de ser aprobada (likes) sentir el afecto que no se tienen o que no le han dado. Y no solo a la edad de la adolescencia, no en vano Facebook es llamado la red social de las tías y ahí están publicando su intimidad cantidad de adultos, por la necesidad de atención, aprobación y afecto. Inhibiendo el uso del sentido común, del riesgo que conlleva exhibir con desconocidos tu información personal.

Pero, ¿que nos lleva a exponernos de esta manera? el miedo, así es el miedo, el miedo al rechazo, el miedo a no caer bien, básicamente el miedo a la soledad. Ghalil Gibrán en "Las enseñanzas del maestro" menciona que la soledad es necesaria para poder crecer poder ser uno mismo y no el otro, entiéndase por el "otro" a cualquier miembro del grupo que siempre esta . Y en la búsqueda de complacer a este "otro" terminas imitando o se terminan imitando toda la vida.

La soledad es un aliado en el crecimiento de tus habilidades y análisis de tus defectos. La soledad desde la perspectiva del crecimiento te hará mejorar tu calidad de vida. Todo esto en lugar de tenerle miedo o rechazo (a la soledad).

En la parte de los ejes y los estilos guerreros, aprendí lo más interesante de la parte introspectiva. Aprendí a reconocermme en mis acciones pensamientos perspectivas, situaciones que me ocurrían de manera cíclica. Reconocerme en un libro, en pautas preestablecidas fue algo impactante y liberador después.

Reconocer a los demás ayuda para que cuando ocurre un evento negativo no necesariamente lo tomemos como algo personal, sino como parte de sus creencias, complejos, etc. Reconocer a los demás nos ayudará a crear grupos de trabajo más eficientes, más equilibrados. La parte más importante en esto de las voces guerreras creo yo es lograr desarrollar las 4 personalidades buscando trascender las limitaciones de uno mismo. Para que en el plano laboral o negociador se logre tener mayor empatía y llegar a mejores acuerdos con el menor desgaste posible.

La parte de la sabiduría de las emociones, me pareció de lo más disruptivo y a su vez constructivo.

El libro plantea cuestionar lo que se nos ha enseñado, sobre todo en el lado occidental, el hecho de negar las emociones, esconder las emociones, desprestigiar las emociones.

En mi análisis personal creo que la sociedad no ha evolucionado emocionalmente o socialmente, nuestra evolución ha sido tecnológica, ya casi tenemos una súper computadora en la palma de la mano. La tecnología que se necesitó para ir a la luna hace 40 años ya la tenemos en celulares actuales de última generación. Pero en nuestro comportamiento social seguimos igual de simplones que en la edad media, igual que en el inicio de la humanidad, nos consume el miedo, la envidia, las guerras, etc.

En 2000 años creo que emocionalmente hemos evolucionado muy poco, por eso las tragedias griegas son tan actuales. Es por esto que la sabiduría de las emociones me parece un salto cualitativo en el devenir del individuo y de las sociedades. El buscar hacer funcional al enojo, la envidia, etc. y lograr hacer un individuo más pleno y

resolutivo en su vida emocional. Para así finalmente llegar a crear un individuo más equilibrado con menos vicios y más cualidades.

Esto en un entorno laboral mejorará el ambiente haciéndolo más productivo y con menores conflictos. Básicamente generar individuos más tolerantes a sí mismos y a los demás, para así crear mejores grupos de trabajo.

## **Bibliografía.**

Nombre autor: Levy Norberto  
Título: La Sabiduría de las Emociones  
Edición: Primera Edición  
Lugar y edición: España, Plaza & Janes Editores S.A.  
Fecha: Enero 2000

Nombre autor: Fierro Evans Laura  
Título: Los Estilos Guerreros  
Edición: Editorial Granica  
Lugar y edición: Argentina  
Fecha: 2019

Nombre del autor: Fierro Evans Laura  
Título: Coaching para Líderes, un aporte desde la práctica  
Editorial: Editorial Granica  
Lugar y edición: Tercera edición, Argentina  
Fecha: 2016

## Citas en redacción de Tesina:

- (1) Coaching para líderes, Fierro Evans Laura
- (2) Coaching para líderes, Fierro Evans Laura
- (3) Coaching para líderes, Fierro Evans Laura
- (4) Coaching para líderes, Fierro Evans Laura
- (5) Los Estilos Guerreros, Fierro Evans Laura
- (6) Los Estilos Guerreros, Fierro Evans Laura
- (7) Los Estilos Guerreros, Fierro Evans Laura
- (8) Los Estilos Guerreros, Fierro Evans Laura
- (9) Los Estilos Guerreros, Fierro Evans Laura
- (10) Los Estilos Guerreros, Fierro Evans Laura
- (11) Los Estilos Guerreros, Fierro Evans Laura
- (12) Los Estilos Guerreros, Fierro Evans Laura