

PAU FORNER
NAVARRO



DIRIGE TU VIDA

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

PAU FORNER
NAVARRO
**DIRIGE
TU
VIDA**

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

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (art. 270 y siguientes del Código Penal)

Diríjase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con Cedro a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47

© Pau Forner Navarro, 2018
© Editorial Planeta, S. A., 2018
Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona
www.editorial.planeta.es
www.planetadelibros.com

© de las fotografías del interior, Gress y archivo del autor

Primera edición: febrero de 2018
Depósito legal: B. 4-2018
ISBN: 978-84-08-18057-9
Preimpresión: J. A. Diseño Editorial, S. L.
Impresión: Romanyà
Printed in Spain – Impreso en España

El papel utilizado para la impresión de este libro es cien por cien libre de cloro y está calificado como **papel ecológico**

ÍNDICE

Introducción 13

Test 17

PARTE UNO. CONFIANZA

Capítulo 1. **El mito de la confianza y la autoestima** 29

Capítulo 2. **Las paradojas del miedo** 55

Capítulo 3. **Cómo vencer tus miedos** 72

Capítulo 4. **Confianza instantánea** 93

PARTE DOS. CARISMA

Capítulo 5. **Los pilares de la comunicación** 111

Capítulo 6. **Cómo expresarte asertivamente** 120

Capítulo 7. **Las claves de la comunicación magnética** 137

Capítulo 8. **Conversaciones adictivas** 172

PARTE TRES. CONEXIÓN

Capítulo 9. **El irresistible poder de la cercanía** 206

Capítulo 10. **Multiplica tu empatía** 214

Capítulo 11. **Comunicación no verbal** 236

Capítulo 12. El lenguaje de las emociones	261
¿Y ahora qué?	291
Esto no es todo	293
Agradecimientos	294
Referencias	296

CAPÍTULO 1

EL MITO DE LA CONFIANZA Y LA AUTOESTIMA

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

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

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

Durante varios minutos se pudo ver a Kasparov removiéndose incómodo en su silla, sujetando la cabeza con las manos e intentando entender por qué la máquina había tomado esa decisión. Deep Blue había analizado todas las partidas previas de Kasparov, pero él no sabía a ciencia cierta de lo que podía ser

capaz la máquina. ¿Qué pretendía? ¿Y si era capaz de adelantarse a los diez o veinte movimientos siguientes? ¿Qué jugada había visto que él era incapaz de prever?

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

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

En la segunda partida, Deep Blue volvió a hacer otro movimiento inexplicable para Kaspárov. Movi6 un pe6n cuando deber6a haber movido la reina, y aunque aparentemente eso era bueno para los intereses de Garry, volv6a a no tener ning6n sentido, a menos que la m6quina se estuviera anticipando a sus jugadas.

Kaspárov ya no pod6a contener m6s su incomodidad. Al cabo de unos movimientos, el campe6n se dio por vencido y concedi6 esa partida.

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

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

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

Eso fue su condena. Kaspárov cambi6 su estilo de juego en las siguientes partidas, y termin6 todas en tablas. En la sexta y

definitiva partida, cometió un error de principiante y le sirvió en bandeja el torneo a Deep Blue. La máquina había vencido al hombre gracias precisamente a algo muy humano: la pérdida de confianza y autoestima en uno mismo.

Confiar significa creer que tenemos los recursos necesarios para hacer frente a las adversidades de la vida. La gente que confía en sí misma corre riesgos y no se acobarda delante de la incerteza. La *autoestima* es la forma como nos sentimos con nosotros mismos, la evaluación emocional que hacemos de nuestro propio valor. Aunque suele ir ligada a la confianza, no siempre es así. En el caso de algunas estrellas del rock, por ejemplo, pueden mostrar mucha confianza delante de su audiencia, pero intentar destruirse con alcohol cuando llegan a casa porque no soportan su vida.

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

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

LA TRAMPA DE LA AUTOESTIMA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Pero el momento no llega. Porque la autoestima no es algo que se pueda conseguir leyendo un libro en el sofá de casa o gritando frases motivadoras en un seminario. Necesitas razones

para sentirte bien, en forma de decisiones y experiencias, así que si no las puedes encontrar deberás salir de casa a buscarlas.

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

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

Una búsqueda inútil

No conozco a nadie que sea capaz de tener la autoestima siempre alta. La verdadera autoestima significa aceptar que a veces nos sentiremos a disgusto con lo que somos y hacemos, en lugar de intentar cambiarlo a toda costa. Porque obsesionarnos con la felicidad es la forma más rápida de convertirnos en unos infelices.

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

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

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

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

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

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

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

Dicho de otra forma, no es la autoestima lo que te permite perseverar y mejorar, sino el sufrimiento. El sufrimiento es una de las formas que tiene la naturaleza para motivarnos a evolucionar y no quedarnos estancados en la comodidad de lo conocido.

Estamos programados para estar insatisfechos con lo que tenemos y pensar que solo nos puede satisfacer lo que no poseemos.

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

El lado oscuro de los pensamientos positivos

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

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

La idea es bonita y apetece creérsela. A los seres humanos nos encanta imaginar que, de alguna manera, somos capaces de recuperar el control de nuestro destino. Por eso desde la década de los 50, medios de comunicación, gurús espirituales y centenares de manuales de autoayuda han proclamado que utilizar mensajes positivos hacia uno mismo es beneficioso para la autoestima.

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

Un estudio publicado en la revista *Psychological Science* quiso comprobar de una vez por todas la eficacia de este tipo de

afirmaciones positivas. Pero el resultado fue que aquellos participantes con baja autoestima que las utilizaron no solo no consiguieron aumentarla, sino que se sintieron peor.⁴ Las afirmaciones positivas solo proporcionaron pequeños beneficios emocionales a las personas con alta autoestima, las que habitualmente ya se sienten bien consigo mismas. Dicho de otra forma, estas afirmaciones pueden ayudar a algunos individuos, pero son totalmente contraproducentes en aquellas personas que teóricamente las necesitan más.

Encuentra tus verdaderos motivos

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

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

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

Piensa en tres logros que hayas conseguido en tu vida en el terreno profesional, social, académico, sentimental, familiar o lúdico. Quizás hayas logrado terminar una carrera mientras trabajabas a media jornada, o a lo mejor estés sacando adelante una familia con todas las dificultades que eso implica. Quizás hayas empezado un negocio a pesar de todos tus miedos o hayas conseguido la promoción laboral que buscabas. Es posible que

después de mucho esfuerzo consiguieras seducir a tu pareja, tuvieras el valor de emprender un viaje en solitario o lograras reconciliarte con un familiar tras años de conflicto.

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

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

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

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

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

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

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

LOGRO	VIRTUD

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

PUNTOS CLAVE

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

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

EL HÁBITO DE LA CONFIANZA

Nelson Mandela fue elegido presidente en la primera elección democrática plenamente representativa de Sudáfrica, convir-

tiéndose en 1994 en el primer jefe de Estado negro del país. Durante su mandato su principal cometido fue desmantelar el *apartheid*, un sistema de segregación racial que privilegiaba a los blancos.

Pero su camino hasta ser proclamado presidente no fue precisamente fácil. Criado en el seno de una familia de acogida, se enfrentó al racismo cuando empezó a estudiar Derecho en la Universidad de Witwatersrand, donde era el único estudiante negro. Entonces decidió unirse a la Liga Juvenil del Congreso Nacional Africano y dio inicio a su activismo político para defender el derecho de autodeterminación de los negros africanos.

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

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

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

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

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

Mandela fue una inspiración para los presos de Robben Is-

land. Cada mañana bajaba al patio y se paseaba orgulloso pese a sus heridas y condiciones físicas, contagiando valor y esperanza a los reclusos, quienes, por unos momentos, creían en la posibilidad de un futuro mejor.

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

La respuesta es que *no se sentía confiado*.

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

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

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

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

Primero los actos

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

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

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

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

No esperé a sentirme confiado para empezar a dar clases. A pesar de que creía que me faltaba preparación, lo hice. Tenía claro que, aunque lo retrasara un año más, cuando llegase el momento volvería a sentirme igual, porque no podemos sentirnos confiados antes de hacer algo que no hemos hecho nunca antes.

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

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

No te estoy proponiendo hacer nada que no hayas hecho antes. Si aprendiste a ir en bicicleta, imagino que al principio

tendrías miedo de caerte. Pero no esperaste a vencer ese miedo y sentirte confiado antes de subirte a la bici. Te montaste en ella y poco a poco fuiste sintiéndote más seguro, hasta el punto de que ahora lo podrías hacer con los ojos cerrados.

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

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

El círculo virtuoso

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

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

No esperes a sentir algo; actuar es suficiente para que lleguen los sentimientos. Sí, al hacerlo es posible que fracasas, pero la autoestima que ganas al intentarlo es mayor que la que perderías al evitarlo. Este es el verdadero círculo virtuoso: tu autoestima aumenta cuando actúas, y actuar es lo que te permite sentirte más confiado. Sin embargo, la elección habitual es justo la

contraria. No actuamos porque creemos que primero debemos conseguir la autoestima o la confianza necesarias para hacerlo, así que nos quedamos esperando algo que nunca va a llegar a menos que, precisamente, actuemos.

EJERCICIO

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

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

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

Motivarte sin motivación

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

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

Lees libros y libros, te apuntas a cursos y te hartas de leer frases motivadoras. Mientras lo haces, te emocionas con las historias de superación personal de los demás. Esa tarde sientes un

subidón de energía y quizás decidas, por fin, ponerte a escribir ese libro que tienes aparcado desde hace años.

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

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

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

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

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

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

La mayor parte de los consejos «inspiradores» de los gurús de la autoayuda se basan en hacernos entrar en el estado anímico adecuado para hacer lo que nos cuesta, no en ponernos manos

a la obra a hacerlo. La idea es que, si conseguimos sentir la emoción correcta, seremos capaces de hacer cualquier cosa. Pero sentir ganas de hacer algo y hacerlo son dos cosas muy distintas.

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

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

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

PUNTOS CLAVE

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

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

EL PODER DE LOS VALORES

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

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

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

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

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

El día de la tragedia, cuando estaban encarando el último tramo del ascenso, los treinta y cuatro alpinistas de las tres expediciones llegaron al mismo tiempo al paso Hillary, una montaña

de piedra a tan solo doscientos metros de la cima, formando allí un cuello de botella.

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

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

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

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

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

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

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

La maldición de los objetivos

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

Pero la tragedia del Everest nos descubre la cara más oscura de los objetivos. Si nos comprometemos en exceso con ellos, corremos el riesgo de integrarlos tanto en nuestra identidad que seremos capaces de cualquier cosa con tal de no tener que sacrificarlos.

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

Marcarnos objetivos es un grave problema cuando no somos capaces de reconocer que podemos fracasar. Entonces se transforman en algo que nos define, y por ellos seremos capaces de sacrificar nuestra salud, amistades o familia. Como el ejecutivo que sueña con llegar a un puesto de alta dirección antes de cumplir cuarenta años. Quizás lo consiga, pero si para lograrlo

ha desarrollado estrés crónico, se ha divorciado dos veces y ha enfermado del corazón, ¿le habrá valido la pena?

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

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

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

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

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

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

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

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

Tu guía son los valores

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Encuentra tu camino

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

VALORES

Altruismo	Curiosidad	Paciencia
Amabilidad	Disciplina	Pasión
Ambición	Diversión	Paz
Amistad	Educación	Persistencia
Amor	Empatía	Placer
Apoyo	Entrega	Poder
Aprendizaje	Equilibrio	Progreso
Armonía	Espiritualidad	Resiliencia
Asertividad	Exigencia	Respeto
Autenticidad	Familia	Responsabilidad
Autoconocimiento	Flexibilidad	Romance
Autocontrol	Generosidad	Sabiduría
Aventura	Gratitud	Sencillez
Bienestar	Honestidad	Sensualidad
Compasión	Humildad	Sinceridad
Comunicación	Igualdad	Solidaridad
Conexión	Inconformismo	Superación
Confianza	Independencia	Ternura
Cooperación	Justicia	Tolerancia
Coraje	Lealtad	Tradición
Creatividad	Libertad	Valentía

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

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

Si en alguna ocasión te das cuenta de que tu comportamiento no está alineado con tus valores, no te machaques. Todos

somos humanos y a veces cometemos errores. Simplemente, intenta actuar conforme a ellos cuando te vuelva a resultar posible.

PUNTOS CLAVE

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

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

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