

**DAVID  
FISCHMAN**



# **INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN LA PRÁCTICA**



**¡DESCARGA  
LA APP  
GRATIS!**

**CÓMO APLICARLA  
EN LA VIDA Y EN LA EMPRESA**



David Fischman K.

# **Inteligencia espiritual en la práctica**

Cómo aplicarla en la vida y en la empresa



Diseño de cubierta: Apollo Studio  
Diagramación: B-MAD  
Corrección: Juan Carlos Bondy

© 2017, David Fischman

Derechos reservados

© 2017, Editorial Planeta Mexicana, S.A. de C.V.  
Bajo el sello editorial PLANETA M.R.  
Avenida Presidente Masarik núm. 111, Piso 2  
Colonia Polanco V Sección  
Deleg. Miguel Hidalgo  
C.P. 11560, Ciudad de México  
[www.planetadelibros.com.mx](http://www.planetadelibros.com.mx)

Primera edición: julio de 2016  
ISBN: 978-612-319-093-4

Primera edición en formato epub: julio de 2017  
ISBN: 978-607-07-4387-0

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 éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del *copyright*.

La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Arts. 229 y siguientes de la Ley Federal de Derechos de Autor y Arts. 424 y siguientes del Código Penal).

Si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra diríjase al CeMPro (Centro Mexicano de Protección y Fomento de los Derechos de Autor, <http://www.cempro.org.mx>).

# ÍNDICE

Midiendo nuestra inteligencia espiritual

¿Qué es la inteligencia espiritual?

¿Vale la pena tener inteligencia espiritual?

¿Es lo mismo espiritualidad que religión?

La inteligencia emocional y la inteligencia espiritual no son lo mismo

La neurociencia de la espiritualidad

Los tres niveles de desarrollo de la inteligencia espiritual

El ego: eso que creemos que somos

Los costos y beneficios del ego ruidoso

Las megaconductas del ego

Comparándose continuamente

Los mecanismos de defensa del ego

Mostrar nuestra brillantez

La travesía con mi ego

Anatomía de la humildad

Encontrando el ser elevado

La neurociencia y los beneficios de la meditación

Mindfulness

Trascendencia

Mi travesía con el ser elevado

Referencias

**Alonso, de 45 años, era el padre de dos hijos**, un niño de 12 y una niña de 8 años. Estaba casado con Daniela y en términos generales llevaba una vida bastante feliz. Alonso era una persona calmada y manejaba muy bien las relaciones interpersonales, y generaba en su casa un ambiente de armonía, amor y respeto. Alonso trabajaba como ejecutivo de *marketing*, pero su pasión era el teatro. Había preparado una obra con su grupo de artistas que había sido un éxito. Su rol en la obra era actuar como un pordiosero, como una persona que vivía en las calles con un terrible aspecto. Gran parte de su papel estaba relacionado con pedir limosna en las esquinas. Había pedido vacaciones del trabajo para dejarse crecer la barba y el pelo, y darle más realismo a su personaje durante las funciones. Realmente su apariencia en la obra era la de un pordiosero.

Normalmente, los sábados que tenía función, al terminar, se iba a casa a descansar y no salía. Pero hoy era un día especial, cumplía 15 años de casado con Daniela y habían quedado en salir a celebrar. Cuando terminó la función, no se cambió de ropa como lo hacía siempre, ni se sacó el maquillaje de pordiosero, salió corriendo a su auto para tratar de llegar temprano para no perder la reserva que tenía en el restaurante.

Ya eran las 10:30 p.m. y Alonso no llegaba a recoger a Daniela. La reserva era a las 10:45 p.m. y estaban con las justas. Daniela lo llamaba al celular, le dejaba mensajes pero no había respuesta. A las 11:00 p.m., llamó a sus amigos del teatro para preguntar por él y le dijeron que había salido temprano corriendo, que ya debería estar allá. Daniela llamó a Sebastián, el padre de Alonso, para que la llevara al teatro y ver qué había pasado. Llegaron a las 11:30 p.m. y no estaba el auto de Alonso y él seguía sin responder su teléfono ni los mensajes. Daniela ya estaba pensando lo peor, un accidente, un secuestro y hasta un asesinato. Estaba muy nerviosa, pero Sebastián la tranquilizaba. Fueron rápidamente a la policía a realizar la denuncia y entregaron una foto de Alonso que Daniela tenía en su billetera.

Daniela había pasado la noche en velo, su rostro estaba demacrado, entre las ojeras por no dormir y todo lo que había llorado durante la noche. Sebastián conversaba con la policía y no había noticias. Si era un secuestro ya deberían haber llamado. Daniela pensaba lo peor, su esposo había muerto y no tenía cabeza para pensar en cómo decírselo a sus hijos.

Lo que había pasado es que Alonso, usando su disfraz de pordiosero,

había salido corriendo del teatro el día anterior a las 10:00 p.m., fue a su auto y, cuando estaba abriendo la puerta, sintió un golpe fuertísimo en la nuca. Unos ladrones lo habían golpeado para robarle el auto. Luego lo pusieron en la maletera y lo llevaron con ellos durante dos horas, hasta que lo tiraron en un basural en una zona paupérrima de la capital.

Alonso despertó con la primera luz de la mañana. No tenía memoria, no sabía ni cómo se llamaba. Vio su ropa y su aspecto, y dedujo que debía ser un pordiosero. Le dolía mucho la nuca. Asumió que se había peleado la noche anterior, pero no recordaba nada. Empezó a caminar, tenía hambre y vio cómo otro pordiosero pedía limosna en la calle. Decidió hacer lo mismo. Se paró en la otra esquina y empezó a pedir limosna. Levantar la mano y pedir dinero no le resultaba extraño, como si lo hubiera hecho antes. Las reacciones eran variadas: había personas que veían su aspecto y le daban limosna por miedo a que le destruyera el auto, otros no bajaban el vidrio por miedo. Alonso se sentía humillado, abandonado, rechazado por la sociedad. Qué vida tan dura la que le había tocado vivir. Trabajó todo el día y pudo acumular lo suficiente para una comida decente y pagarle a un vigilante que lo cuidaría en la noche mientras dormía en la calle.

Mientras tanto, en la casa, Daniela le había dicho a los chicos que Alonso había salido en un viaje de trabajo urgente. Daniela escondía su tristeza con su maquillaje y actuaba como si no pasara nada. No había noticias de la morgue, de hospitales o de la policía, y seguía la búsqueda. Pero Sebastián tenía la intuición de que su hijo estaba vivo y que solo debía encontrarlo.

Alonso todavía no recordaba nada. Seguía viviendo de acuerdo con su rol en la obra de teatro, solo que ahora era su realidad. Vivía pidiendo limosna, sobreviviendo y sufriendo. Él sabía que algo andaba mal porque no recordaba nada. Decidió escribir en un pedazo de cartón:

## **Ayúdame**

### **No sé quién soy**

Este cartel le trajo mejores resultados. Las personas ahora lo veían como un loco bueno, un drogadicto que había “quemado” cerebro y las propinas empezaron a mejorar. Pero el negocio se acabó cuando los pordioseros de las otras esquinas se copiaron la estrategia. Ahora había cuatro que tenían el mismo cartel y los conductores lo tomaron como una “criollada” más. Comentaban que en el Perú somos creativos hasta para pedir limosna.

Sebastián, el padre de Alonso, se subió a un taxi y el taxista le preguntó:

—¿Adónde se dirige caballero?

—A todos lados, solo recorra Lima —dijo Sebastián con un poco de tristeza.

—Usted paga, maestro. Iremos de distrito en distrito por las calles principales —respondió el taxista entusiasmado, pues sintió que esa noche hacía su mes.

Sebastián se limitaba a observar las calles silenciosamente mientras el taxista no paraba de hablar.

—Imagínese, hoy pasé por una avenida donde había cuatro mendigos que tenían un cartel: “Ayúdame, no sé quién soy”. Las cosas que se inventan. Esos mendigos parecen filósofos. “No sé quién soy”, se pasan.

Sebastián estaba en un estado de trance; había decidido no escuchar las tonterías que hablaba el taxista. Pero esa última frase, “no sé quién soy”, lo despertó. Esa podía ser una posibilidad que no había contemplado, que su hijo hubiese perdido la memoria. Le dijo al taxista que lo llevara lo más rápido posible a esa esquina.

Llegaron al lugar y allí estaban los cuatro pordioseros a lo lejos. Cuando el auto se acercó, a Sebastián se le cayó una lágrima cuando vio a su hijo con la ropa de actuación del teatro. Bajó del auto y fue corriendo a buscarlo.

—Alonso, Alonso —le dijo, pero él no respondía. No recordaba su nombre y seguía pidiendo limosna. Sebastián lo jaló de la mano y lo llevó a la vereda.

—¿Qué le pasa, anciano? —dijo Alonso sin reconocer a Sebastián.

—Soy yo, tu padre. Mírame bien, mírame a los ojos —dijo con desesperación Sebastián.

En ese momento, Alonso tuvo un recuerdo súbito y se vio jugando con su padre de niño. Pero siguió dudando. Todo lo sentía tan extraño que le dijo:

—Seguro que se ha confundido buen hombre.

—Mira esta fotografía —le dijo Sebastián mostrándole una foto de Alonso con su familia.

Alonso se quedó paralizado. Tuvo un recuerdo de estar en una casa muy feliz, abrazando a unos niños, y sintió amor, paz, felicidad, emociones que no recordaba haber sentido antes. Se le salieron las lágrimas y le dijo a Sebastián: “Esa es mi familia, no los recuerdo físicamente, pero sí recuerdo lo que siento por ellos. Llévame allá”.

Subieron al taxi y, mientras Sebastián lo ayudaba a recordar su vida, Alonso iba tomando conciencia que tenía una vida real maravillosa y que las circunstancias lo habían llevado a vivir encerrado en su rol de la obra de teatro.

\* \* \*

La vida es una obra de teatro, donde cada uno de nosotros tiene roles como Alonso.

Si le preguntan: ¿quién es?, su respuesta sería su nombre. Pero si seguimos preguntando quién es, las respuestas pasarían por todos nuestros roles en la vida: soy ingeniero, soy el jefe de *marketing* de tal empresa, soy padre, soy hijo, soy el vicepresidente de tal club, y así trataremos de definirnos por nuestros roles. Pero, al igual que Alonso, hemos olvidado que esos son solo roles y, aunque importantes, no son nuestra verdadera identidad.

Cada uno de nosotros tiene una dimensión espiritual, un *ser elevado*<sup>1</sup> que es nuestra verdadera identidad, aunque muchos andan confundidos como Alonso en la historia. Tenemos amnesia colectiva. Vivimos luchando por nuestros roles, manejados por nuestro ego, como si fuese el verdadero motivo de nuestra existencia.

Andamos tan inmersos en nuestros pensamientos y nuestras emociones que sentimos que estas definen quiénes somos. Es como el pez, que si tuviera inteligencia y le preguntaran: ¿qué le parece el agua?, su respuesta sería seguramente: “¿De qué estás hablando?”. Porque no conoce otra realidad, toda su vida ha estado viviendo en el agua y no podría tomar conciencia de que existe algo diferente afuera. Nosotros somos como los peces: el agua



sería nuestros pensamientos y emociones, que nos dan la ilusión de que eso es todo lo que existe, pero hay mucho más.

El libro *Inteligencia espiritual en la práctica* pretende ser como la foto de la familia que le muestra Sebastián a Alonso en la historia. Un libro que nos traiga recuerdos súbitos de nuestra verdadera identidad, que nos ayude a recordar quiénes somos en realidad. Pero leer un libro no es suficiente, ojalá lo fuera.

El libro viene con un *app* que se puede descargar gratuitamente y que da una serie de herramientas para que apliquemos los conocimientos aprendidos. Para sentir el amor y la paz de nuestro *ser elevado* es necesario practicar las técnicas que se proponen. Solo cuando sentimos esas emociones elevadas nos empezamos a convencer de que somos más que un rol, más que emociones y pensamientos.

Algunos lectores que están leyendo estas líneas pensarán: “¿De qué está hablando este tipo?”. Solo les puedo decir que los comprendo perfectamente. Cuando empecé este viaje hacia la espiritualidad, al comienzo era totalmente escéptico. Les pido que tengan paciencia y que sigan leyendo. No se necesita creer en Dios para leer este libro. Yo tampoco creía cuando empecé mi viaje. Si a algún lector le molesta la palabra *ser elevado*, puede cambiarla por *energía interior* si lo hace sentir más cómodo.

Este no es un libro de religión ni intenta crear una secta. Es un libro sobre un concepto científicamente estudiado hace casi 20 años que se denomina *inteligencia espiritual*<sup>2</sup> (IS). El libro muestra una serie de investigaciones académicas serias del impacto que tiene la IS en la felicidad, el desempeño, el bienestar y los negocios. Las personas más inteligentes espiritualmente son más conscientes de su *ser elevado* y traen sus cualidades positivas a su día a día.

El libro inicia con una prueba de IS. Es importante que la haga y que se califique para que conozca su punto de partida. Mi intención es que si lee el libro y hace sus ejercicios, probablemente pueda aumentar su puntaje de IS en un 20 o 30 por ciento luego de un mes de terminar el programa del *app*.

El libro continúa definiendo la IS, sus componentes, sus bases neurocientíficas y en qué se diferencia de la inteligencia emocional. Seguidamente, profundiza en el tema del ego, un potencial enemigo de la espiritualidad, pero un aliado si lo sabemos manejar. Personalmente, me fascina el ego, porque he vivido en carne propia sus conductas destructivas y espero poder ayudar a otros a controlarlo. Se cubre el concepto de

trascendencia, un elemento crucial de la IS, y luego el libro profundiza en el tema de la meditación y el concepto de *mindfulness* o atención plena.

Como siempre, el libro está escrito en un lenguaje fácil y de manera lúdica para llegar a todas las personas, pero contiene investigaciones y bibliografía que sustentan los aportes. El libro usa caricaturas, humor, metáforas y anécdotas que hacen la lectura fluida. Mi intención es que realmente aprendan este concepto, pero también que se diviertan y disfruten en el camino.

\* \* \*

Cuentan que había un rey muy espiritual que tenía un hijo joven que quería tomar el gobierno del reino. Le insistía a su padre con que él ya estaba listo, que él ya podía gobernar. El padre le decía que todavía tenía que madurar, pero ante la insistencia del hijo, el padre le dijo que estaba bien, que si pasaba la prueba, él podría gobernar. El padre le pidió que fuera al bosque y que se sentara a escuchar. Una vez que hubiera escuchado, debía decirle qué escuchó. El joven pensó que la tarea era fácil. Fue al bosque, se sentó por media hora y luego regresó y le dijo al padre: “He escuchado el sonido del viento cuando suena contra las hojas, he escuchado el sonido de los pájaros cuando cantan y he escuchado a venados caminando a mi alrededor”. El padre se molestó y le dijo: “No has escuchado nada. Regresa al bosque y solo regresa acá cuando hayas escuchado de verdad”. Pasaron 10 años y el joven, que ya no era tan joven y que tenía una barba larga, regresó y le dijo a su padre con humildad: “Padre, he escuchado el sonido de la tierra cuando se calienta por el sol, he escuchado el silencioso sonido del rocío cuando se forma en la madrugada, he escuchado cómo los troncos de los árboles suenan cuando van creciendo milimétricamente a lo largo de los años, he escuchado el sonido que hace el rocío cuando se forma en la noche”. “Hijo mío, ahora has escuchado de verdad, estás listo para gobernar”. “Padre ya no me interesa gobernar”.

\* \* \*

El camino espiritual necesita que aprendamos a escuchar, a escuchar a nuestro *ser elevado* que está en nuestro interior, a silenciar las voces del ego en nuestra mente para poder recordar quiénes somos realmente, como lo hizo el hijo del rey.

- 
- 1 Ser elevado: la dimensión espiritual del ser humano.
  - 2 IS: esta es la sigla que usaremos para referirnos a la inteligencia espiritual. No usamos la sigla IE porque esta ya es usada en la literatura para referirse a la inteligencia emocional (IE).

# Midiendo nuestra inteligencia espiritual<sup>3</sup>

- 
- <sup>3</sup> King, D. B. y DeCicco, T. L. (2009). A Viable Model and Self-Report Measure of Spiritual Intelligence. *International Journal of Transpersonal Studies*, 28(1), pp. 68-85.  
King, D. B. (2008). Rethinking claims of spiritual intelligence: A definition, model & measure. Unpublished master's thesis, Trent University, Peterborough, Ontario, Canada.

Las siguientes afirmaciones están diseñadas para medir diversos comportamientos, procesos de pensamiento y otras características. Lea cada afirmación cuidadosamente y elija cuál de las cinco respuestas posibles lo describe mejor. Si no está seguro o si una afirmación parece no aplicarse a usted, elija la respuesta que le parezca mejor. Por favor, responda honestamente y que las respuestas se basen en *cómo es usted realmente* y no cómo le gustaría ser. Las cinco respuestas posibles son:

0	1	2	3	4
Para nada verdadero para mí	No tan verdadero para mí	Algo verdadero para mí	Es bastante verdadero para mí	Totalmente verdadero para mí

1	Frecuentemente me he preguntado o reflexionado sobre la naturaleza de la realidad.	0	1	2	3	4
2	Reconozco aspectos de mí mismo que son más profundos que mi cuerpo físico.	0	1	2	3	4
3	He invertido tiempo reflexionando sobre el propósito o la razón de mi existencia.	0	1	2	3	4
4	Soy capaz de entrar en estados de conciencia más elevados.	0	1	2	3	4
5	Soy capaz de reflexionar profundamente acerca de lo que pasa después de la muerte.	0	1	2	3	4
6	Es difícil para mí darme cuenta (captar) de cualquier cosa que no sea física y material.	0	1	2	3	4
7	Mi habilidad de buscar sentido y propósito en la vida me ayuda a adaptarme a situaciones estresantes.	0	1	2	3	4
8	Puedo controlar cuándo entro a estados de conciencia más elevados.	0	1	2	3	4

9	He desarrollado mis propias teorías en temas como la vida, la muerte, la realidad y la existencia.	0	1	2	3	4
10	Soy consciente de que existe una conexión más profunda entre otras personas y yo.	0	1	2	3	4
11	Soy capaz de definir un propósito, una razón para mi vida.	0	1	2	3	4
12	Soy capaz de moverme libremente entre diferentes niveles de conciencia.	0	1	2	3	4
13	Frecuentemente reflexiono sobre el significado de los eventos en mi vida.	0	1	2	3	4
14	Me defino a mí mismo por mi ser más profundo y no por mi ser físico.	0	1	2	3	4
15	Aun cuando experimento un fracaso, soy capaz de encontrar el significado de la situación.	0	1	2	3	4
16	Frecuentemente veo las situaciones y opciones de forma más clara cuando me encuentro en estados más elevados de conciencia.	0	1	2	3	4
17	Frecuentemente he reflexionado acerca de la relación entre los seres humanos y el resto del universo.	0	1	2	3	4
18	Soy altamente consciente de los aspectos no materiales de la vida.	0	1	2	3	4
19	Soy capaz de tomar decisiones de acuerdo con el propósito de mi vida.	0	1	2	3	4
20	Reconozco cualidades en las personas que son más significativas que las del cuerpo, la personalidad o emociones.	0	1	2	3	4
21	He reflexionado profundamente si existe o no una energía o fuerza superior (por ejemplo: Dios, seres divinos, altos estados de energía, etc.).	0	1	2	3	4
22	Reconocer los aspectos no materiales de la vida me ayuda se sentirme centrado.	0	1	2	3	4
23	Soy capaz de encontrar significado y propósito en mis experiencias de la vida cotidiana.	0	1	2	3	4
24	He desarrollado mis propias técnicas para entrar a estados más elevados de conciencia.	0	1	2	3	4

## **Cómo obtener su calificación: inteligencia espiritual**

A continuación, describiremos los cuatro componentes básicos (King, 2008; King y DeCicco, 2009). El puntaje total posible varía entre: Mínimo = 0 puntos. Máximo = 96 puntos.

1. **Pensamiento crítico existencial (PCE):** se refiere a la capacidad de reflexionar de manera crítica acerca del significado, el propósito y otros temas existenciales (como la existencia misma, la muerte, el universo, etc.) y así llegar a conclusiones existenciales propias y/u originales. Sume el puntaje que marcó en los ítems 1, 3, 5, 9, 13, 17 y 21 (7 ítems en total).

Lo que usted marcó en:	+	+	+	+	+	+
	Ítem 1	Ítem 3	Ítem 5	Ítem 9	Ítem 13	Ítem 17
						Ítem 21

Total PCE = \_\_\_\_\_ (rango posible entre 0 y 28)

2. **Producción del significado personal (PSP):** se refiere a la capacidad de extraer un significado personal y un propósito de las diferentes experiencias físicas y mentales, incluyendo la capacidad de crear y seguir un propósito de vida. Sume el puntaje que marcó en los ítems 7, 11, 15, 19 y 23 (5 ítems en total).

Lo que usted marcó en:	+	+	+	+
	Ítem 7	Ítem 11	Ítem 15	Ítem 19
				Ítem 23

Total PSP = \_\_\_\_\_ (rango posible entre 0 y 20)

3. **Conciencia trascendental (CT):** se refiere a la capacidad de tomar conciencia de que existe un *ser elevado*, que somos más que el cuerpo físico, nuestra mente y las emociones. Sume el puntaje que marcó en los ítems 2, 6\*, 10, 14, 18, 20 y 22 (7 ítems en total).

\* Antes de pasar sus puntajes: invierta la puntuación del ítem 6. Esto se hace cambiando lo que usted marcó por el número que se indica aquí abajo. Por ejemplo, si usted marcó 0 (en el ítem 6), considere el número 4. Si marcó 1, considere el número 3, etc.

En el ítem 6, si usted marcó:	0	1	2	3	4
Ponga en donde dice "ítem 6":	4	3	2	1	0

	+	+	+	+	+	+	
Lo que usted marcó en:	_____	_____	_____	_____	_____	_____	
	Ítem 2	Ítem 6 (invertido)	Ítem 10	Ítem 14	Ítem 18	Ítem 20	Ítem 22

Total CT = \_\_\_\_\_ (rango posible entre 0 y 28).

4. **Expansión de estados de conciencia (EEC):** se refiere a la capacidad de entrar y salir hacia estados de conciencia más elevados o espirituales a voluntad propia (meditación, orar, rezar, etc.)  
 Suma el puntaje que marcó en los ítems 4, 8, 12, 16 y 24 (5 ítems en total).

	+	+	+	+	
Lo que usted marcó en:	_____	_____	_____	_____	
	Ítem 4	Ítem 8	Ítem 12	Ítem 16	Ítem 24

Total EEC = \_\_\_\_\_ (rango posible entre 0 y 20)

### Para el puntaje total:

Suma el puntaje total que obtuvo en los cuatro componentes:

	+	+	+	=	
Para el puntaje total:	_____	_____	_____	_____	
	PCE	PSP	CT	EEC	Total

¿Cómo se encuentra en su IS? Este será su punto de partida.



# ¿Qué es la inteligencia espiritual?

*No somos seres humanos en una travesía espiritual, somos seres espirituales en una travesía humana.*

STEPHEN R. COVEY

Haga una pausa y recuerde alguna experiencia espiritual que vivió en su pasado. Puede ser una experiencia que vivió cuando hacía algún tipo de servicio o ayuda a los demás, o cuando se sintió totalmente conectado con el todo, o cuando estuvo presente en el nacimiento de su hijo, o cuando, a través de una práctica espiritual, sintió la divinidad dentro de sí, o cuando observó un paisaje que lo emocionó hasta las lágrimas, o cualquier otra situación que despertó su dimensión espiritual. Recuerde dónde fue, con quién, cómo fue.

Ahora quiero que recuerde qué sentía cuando vivía su experiencia espiritual. ¿Cómo describiría este sentimiento?

\* \* \*

Cuando hago esta pregunta en mi taller de IS, las respuestas mayoritarias son amor, paz, felicidad, plenitud, humildad, compasión. Todos tenemos dentro de nosotros un *ser elevado* que es puro amor. Algunos le llaman *alma*; otros, *espíritu*; otros, *energía vital*. No importa cómo lo llames, si aprendemos a ponernos en contacto con él, nuestra vida se transforma y se llena de paz, felicidad y compasión. Mejoramos como seres humanos, como ejecutivos, como jefes, como padres, como pareja.

Todos hemos vivido la conexión con nuestro *ser elevado* en momentos especiales en nuestra vida. La pregunta es: ¿cómo hacemos para tener al *ser elevado* más presente en el día a día? Por ejemplo, en el trabajo, cuando estamos tan llenos de retos, objetivos, presiones, interrupciones y estrés como muestra la caricatura 1. La respuesta es: aumentando nuestra inteligencia espiritual.

### **Ilustración 1**

---



\* \* \*

Danah Zohar fue la primera en acuñar el término *inteligencia espiritual* en su libro escrito *ReWiring the Corporate Brain* (Zohar, 1997). A partir de este momento, diversos autores como Emmons, Wigglesworth, Vaughn, Diedrich, King (en Chin, Anantharaman y Tong, 2011), entre muchos otros, han desarrollado diversas investigaciones y las han publicado en revistas académicas prestigiosas. Después de leer una gran cantidad de investigaciones académicas, me quedo con la siguiente definición, la cual ha sido adaptada de acuerdo con las contribuciones de dos autores distintos:

### **INTELIGENCIA ESPIRITUAL:**

capacidad de escoger al *ser elevado* sobre el ego, extrayendo su sabiduría y compasión para mantener nuestra paz exterior e interior al margen de las circunstancias.

ADAPTADO DE WIGGLESWORTH (2011, 2012)  
Y DIEDRICH (EN POWER, 2011).

---

El problema de esta definición es que parece imposible de lograr. Muchos podrían pensar que solo algunas personas muy especiales en la historia la han podido alcanzar, como Mahatma Gandhi, el Dalai Lama, Nelson Mandela, la madre Teresa de Calcuta y, adicionalmente, un reducido número de personas. Pero la ciencia demuestra lo contrario, como veremos más adelante. La IS se puede aumentar si realmente tenemos la voluntad de hacerlo, como todo en la vida.

Según esta definición de IS, el primer paso es tomar conciencia de nuestro *ser elevado*, por un lado, y de nuestro ego, por otro lado. Luego, cambiar nuestras conductas y actitudes para reflejar el *ser elevado* en nuestro día a día. No es un proceso fácil: es algo similar a cuando queremos mejorar algún tema de liderazgo.

Por ejemplo, supongamos que usted tiene un área de mejora, que es su habilidad para escuchar empáticamente. El primer paso para cambiar es tomar conciencia de que tiene un problema. En el mundo de la empresa, las personas se enteran, o bien por evaluaciones, o bien por la retroalimentación directa de un jefe. A nadie le gusta que le digan que tiene que mejorar algo. Afecta nuestra sensación de estima y muchas veces tratamos de negarlo y defendernos. Pero su jefe insiste, le muestra la evidencia y, después de “digerirlo”, finalmente acepta que no sabe escuchar empáticamente.

Ese primer paso, de la toma de conciencia, es el más importante, pero lo más difícil viene a continuación. Tomar un curso de escucha activa es fácil, lo difícil es cambiar nuestras conductas en el día a día. Lo difícil es que cuando nos enfrentemos a una discusión, tomemos conciencia y apliquemos lo aprendido en el taller. Pero solo si lo hacemos, poco a poco, iremos internalizando los nuevos hábitos y mejorando.

Algo similar ocurre en la IS. Tomar conciencia de que tenemos dos identidades dentro de nosotros, que conviven, es algo muy complicado. Aquí no hay un jefe que te diga que tienes que mejorar. En la IS uno tiene que tomar conciencia por sí mismo. El test que tomaron en el inicio del capítulo anterior les puede dar una idea de qué tanta IS tienen en este momento. Si sus resultados no fueron altos, es una información que les puede dar indicios de que hay un área de mejora. Lo que sí puedo asegurarle es que si usted lee este libro y hace los ejercicios planteados, podrá tomar conciencia de sus dos identidades, el ego y el *ser elevado*, y empezar a traer su *ser elevado* más seguido a su vida.

# **¿Vale la pena tener inteligencia espiritual?**

*La inteligencia racional es buena, la inteligencia emocional es mejor, pero la inteligencia espiritual es lo mejor que un ser humano puede tener.*

JOSÉ CABAJAR

A continuación, presento una serie de investigaciones que se han hecho midiendo la IS con instrumentos similares.

En un estudio (Singh & Sinha, 2013) con 303 personas, se encontró que, mientras mayor la inteligencia espiritual, mayor la calidad de vida. Y es así que los hallazgos de investigaciones señalan que aquellas personas que cuentan con una mayor IS, reportan mayor propósito y satisfacción con la vida, así como mejor salud y bienestar (George, Larson, Koenig & McCullough, 2000; Kass, Friedman, Leserman, Zuttermeister & Benson, 1991, citados en Amran, 2007), mayor actitud de ayuda (Bonner, Koven & Patrick, 2003) y otras consecuencias favorables, como menos enfermedades físicas y mentales, menos conflictos en su vida, mayor actitud positiva, mejores relaciones interpersonales.

Si leemos nuevamente la definición de IS, tiene sentido este hallazgo. Si vives en paz al margen de las circunstancias, es evidente que nuestra calidad de vida mejore. Como se confirmó en otro estudio, las personas que salen evaluadas más altas en IS tienen menos estrés en la vida (Baezzat & Sharifzadeh, 2013; Behbahan, 2013).

En un estudio con 185 adolescentes y sus padres, se midió la IS de los padres y se encontró que, a mayor IS de los padres, mejor era la salud mental y emocional de los hijos (Mohammadyari, 2012). No solo mejoramos nosotros, sino que nuestra IS impacta directamente en nuestros hijos.

En mi opinión, uno de los trabajos más estresantes es el de las enfermeras, que están constantemente enfrentadas a las demandas de los doctores y de sus pacientes. En un estudio con más de 500 enfermeras, se midió su IS y se relacionó con su evaluación de desempeño. Se encontró que las que tenían la IS más alta eran aquellas que mejor desempeño tenían (Rani, Abidin & Hamid, 2013).

En otro estudio realizado con 215 profesores se encontró que aquellos que tenían la IS más alta tenían una mayor satisfacción laboral, mejores relaciones interpersonales, más promociones y mejor sueldo (Nodehi & Nehardani, 2013).

Hoy, para las organizaciones, la ética es crucial. Se invierte mucho dinero en cursos de valores y de toma de decisiones ética, pero los avances son menores. En un estudio se encontró que las personas con una mayor espiritualidad toman mejores decisiones éticas. El autor del estudio plantea que trabajar para aumentar la espiritualidad de los empleados de forma individual es la forma más efectiva de mejorar éticamente (Giacalone &

Jurkiewicz, 2003).

Pero quizás el estudio más convincente de todos es una revisión de 150 estudios sobre IS y liderazgo. Reave (2005) realizó una revisión exhaustiva sobre la relación entre los valores espirituales y el liderazgo, y obtuvo conclusiones contundentes. Los resultados fueron abrumadores. Se encontró a que, a mayor IS de los líderes, estos son evaluados como mejores líderes por sus reportes directos: a mayor IS, mejores las prácticas y la efectividad del liderazgo (Reave, 2005).

Estos son solo algunos hallazgos de los cientos de investigaciones realizadas por doctores de universidades de prestigio. Espero haberlos convencido de que, por lo menos, vale la pena seguir leyendo el libro.

# ¿Es lo mismo espiritualidad que religión?

*“La espiritualidad no proviene de la religión, proviene de nuestra alma”.*

ANTHONY DOUGLAS WILLIAMS



Cuentan que un rey, que era muy espiritual, quería promover la espiritualidad en su reino, por lo que decidió construir un gran templo. Como en su pueblo convivían varias religiones, mandó a fabricar una gran estatua de forma abstracta, que representara la espiritualidad. Al inicio, el pueblo estaba deslumbrado por la belleza del templo y su escultura principal, y muy agradecido con el rey. Pero pasó el tiempo y poco a poco empezaron a haber enfrentamientos en el templo. Al comienzo, fueron pequeños altercados, pero al final se convirtieron en batallas campales. Las peleas llegaron a oídos del rey, quien averiguó lo que estaba pasando. Le informaron que cada religión decía que la escultura abstracta era más parecida a su propio dios. La intención del rey había sido promover la espiritualidad, la paz y había terminado promoviendo el conflicto. El rey mandó a demoler el templo.

\* \* \*

Esta historia narra los potenciales peligros de algunas religiones: que se queden en lo material y terrenal y no ayuden a sus seguidores a alcanzar la espiritualidad.

Una religión, en mi opinión, es un conjunto de dogmas, creencias, ritos y prácticas, usualmente basadas en un libro sagrado y seguidas por una comunidad. En cambio, la espiritualidad es la necesidad del ser humano de estar conectado con algo más grande que sí mismo, una conexión con lo divino o con una nobleza excepcional (Wigglesworth, 2004; Fry & Wigglesworth, 2013).

Una persona puede ir a su templo todas las semanas, orar con sus libros sagrados, seguir todos sus rituales y respetar un conjunto de creencias, pero no sentir la divinidad en su corazón. Ser religioso, al margen de la espiritualidad, trae una serie de beneficios, nos da un sentido de pertenencia a una comunidad, nos da creencias que nos tranquilizan con respecto a la muerte, nos generan relaciones y amistad que nos hacen más felices (Clements, 1998; Diener, Tay & Myers, 2011; Graham & Haidt, 2010; Taylor & Chatters, 1988).

Otra persona puede nunca ir a un templo, no seguir ninguna religión en particular, puede nunca tener que orar y ser tremendamente espiritual. Basta que sienta una conexión profunda con su *ser elevado* y traiga su sabiduría a su vida diaria. Por ejemplo, hay personas que no son religiosas, que dedican su vida al servicio de los demás, lo hacen por amor y son muy espirituales. O

personas que usan otras estrategias para conectarse con su *ser elevado*, como meditar, entre otras actividades. Al igual que para la religión, también hay muchos estudios que demuestran que las personas más espirituales son más felices (Faribors, Fatemeh & Hamidreza, 2010; Holder, Coleman & Wallace, 2010).

Por supuesto que también hay personas muy religiosas y además muy espirituales, como muestra la ilustración 2. Personas que se toman en serio su religión, pero cuando van al templo y oran, lo hacen con devoción y conexión con lo divino.

Este libro se centra en la espiritualidad y no toca temas religiosos. En realidad, tiene la misma intención que el rey en la historia, de fomentar la espiritualidad. Solo espero que no termine destruido como el templo de la historia.

### Ilustración 2

---



\* \* \*

Cuentan que dos monjes se disponían a cruzar un río cuando una chica joven se les acercó y les pidió que la ayudaran a cruzar el río. Uno de los monjes

siguió adelante como si no hubiera escuchado. En cambio, el otro la cargó, cruzó las aguas y la dejó al otro lado de la ladera del río. Los monjes siguieron caminando juntos sin hablar.

Pasada una hora del incidente, el monje que no ayudó a la joven le dijo al otro:

—No me puedo aguantar más. No sé cómo pudiste tocar y cargar a la joven. Nuestra religión explícitamente nos prohíbe acercarnos a mujeres.

—Cargué a la mujer hace una hora. Lo hice para ayudar a otro ser humano. Lo que no entiendo es por qué la sigues cargando tú.

\* \* \*

En la historia, un monje era simplemente religioso y el otro era religioso y espiritual.

# **La inteligencia emocional y la inteligencia espiritual no son lo mismo**

*Cuando la inteligencia emocional se funde con la inteligencia  
espiritual se transforma la naturaleza humana.*

DEEPAK CHOPRA

Naomi Campbell es una *top model* conocida por su belleza. Estuvo en el Perú en el 2015 en una exposición de Mario Testino. Pero pocos conocen la personalidad detrás de la belleza física. Naomi ha sido acusada 11 veces de cometer actos de violencia en contra de sus empleados, asociados y otras personas entre 1998 y 2009<sup>4</sup>. Se le ha sentenciado al menos en cuatro oportunidades por agresión: en una de ellas se le encontró culpable de tirarle a su empleada un celular en la cara. Se declaró culpable de atacar a su asistente en 1998 con su teléfono y de amenazarla de tirarla de su automóvil en movimiento. Fue acusada de meterle un cabezazo a otra asistente, de romperle el labio y de tirarla al suelo cogiéndola del cabello. Fue acusada de dejar a la actriz Yvonne Sciò bañada en sangre luego de una discusión<sup>5</sup>.

\* \* \*

Naomi Campbell, debido a circunstancias difíciles en su niñez muestra una aparente falta de inteligencia emocional (IE), especialmente en el aspecto de gerencia de sus emociones. Como muestra la ilustración 3, la inteligencia emocional tiene cuatro grandes áreas que describo a continuación:

### **Ilustración 3**

---

## ¿Se puede mejorar la inteligencia emocional?

Inteligencia emocional  
Un enfoque desde la neurociencia

Competencia Personal	Conciencia de nuestras emociones	Gerencia de nuestras emociones
Competencia Social	Conciencia de las emociones de los demás	Gerencia de relaciones

### **CONCIENCIA de nuestras emociones**

Implica la capacidad de conectar nuestras emociones, tener un vocabulario emocional y poder identificar lo que sentimos. Ser capaces de leer nuestras propias señales del cuerpo que nos indican qué emociones sentimos.

Quizás más de un lector se está preguntando: ¿pero quién no es capaz de conectarse con sus emociones? Se sorprendería. En mi experiencia como consultor de cultura organizacional y *coach*, he visto muchos casos de personas que tienen dificultad de conectarse con lo que sienten. Ocurre frecuentemente en los casos de personas que tuvieron que afrontar circunstancias difíciles en su niñez. Cuando sufrimos mucho, uno de nuestros mecanismos de defensa es desconectarnos de nuestras emociones para evitar dicho sufrimiento. Estas personas muestran muy poca emocionalidad en sus vidas, son muy racionales y creen que el mejor manejo de las emociones es suprimirlas.

### **GERENCIA**

## **de nuestras emociones**

Implica la capacidad de poder regular o “gerenciar” nuestras emociones, la aparente debilidad de Naomi Campbell. Hay personas que tienden a ser explosivas y les cuesta regular sus respuestas, tal como la persona en la ilustración 4. Estas personas, ante cualquier circunstancia en la que sientan rabia o se sientan amenazadas, “disparan” cuchillos. Las personas que tienen este aspecto elevado de la IE se saben calmar ante situaciones difíciles o saben interpretar más positivamente los episodios negativos.

### **Ilustración 4**

---



## **CONCIENCIA de las emociones de los demás**

Implica la capacidad de ponerse en los zapatos de los demás y tomar conciencia de lo que pueden estar sintiendo, es decir, tener empatía. Las personas que tienen esta dimensión de IE elevada son personas que son muy buenas leyendo y entendiendo el entorno donde se desenvuelven. Por el contrario, algunas personas que tienen baja esta capacidad no se dan cuenta cuando sus bromas caen pesadas y las siguen haciendo. O un gerente general que, al finalizar una presentación para todo su personal, le dice a sus gerentes: “Me pareció que salió muy bien la presentación”, pero la verdad es

que todos pensaron que fue terrible. O la persona que cuando está en una reunión social con un grupo de amigos no para de hablar, por más que todos le mandan señales no verbales de que ya están cansados de escucharla. A las personas que tienen esta capacidad baja les cuesta leer el lenguaje no verbal, tanto expresiones como posturas.

## **GERENCIA de las relaciones**

Implica la capacidad de integrar las tres habilidades anteriores a fin de tener buenas relaciones interpersonales. Cuando uno es consciente de lo que siente, regula bien sus emociones y tiene la capacidad de leer su entorno y ser empático. Es mucho más fácil conectar y relacionarse. En esta dimensión entran las capacidades de comunicarse, generar confianza y manejar conflictos, entre otras habilidades.

\* \* \*

Juan Carlos es un ejecutivo exitoso de 45 años. Es gerente de finanzas de una empresa transnacional. Es una persona que ha tenido una carrera muy destacada y su jefe, el gerente general, le ha dicho que ha decidido nombrarlo como su sucesor. Juan Carlos lo tiene todo, una esposa que lo quiere y dos hijos sanos, cariñosos e inteligentes. Juan Carlos no solo tiene una elevada inteligencia racional, sino que además es muy inteligente emocionalmente. Es calificado como uno de los mejores líderes de la empresa y es muy querido por todos. No es el típico gerente de finanzas, solo racional y concentrado en los números. Al contrario, es empático y muy preocupado por las emociones de las personas. Sin embargo, Juan Carlos no se siente feliz y se cuestiona en su mente:

—¿Por qué no eres feliz si lo tienes todo?

—Te acaban de ofrecer la gerencia general y actúas como si nada te interesara.

—Pero ¿acaso esto es todo? ¿Uno viene a esta vida a trabajar 12 horas diarias persiguiendo metas para ir ascendiendo y ganando más para que te puedas comprar más cosas? ¿Voy a seguir haciendo esto hasta que me muera?

—¿Para eso uno vive? Tiene que haber más, algo que no estoy viendo,



siento un vacío, siento que algo me falta.

\* \* \*

Juan Carlos tiene una alta IE, pero le falta desarrollar su IS. Lo que le ocurre a Juan Carlos, es que le falta entender su propósito en la vida y dedicar tiempo a trabajar en una causa más grande que sí mismo. Como menciona Viktor Frankl, tiene un vacío existencial. En el test de IS que tomaron al inicio del libro, se mencionan los componentes de la inteligencia espiritual (King, 2008) pero ahora las vamos a aplicar al caso:

## **PENSAMIENTO crítico existencial**

Implica nuestra capacidad para reflexionar críticamente sobre los conceptos de propósito, existencia, muerte y el universo. Juan Carlos, en el caso que comenté, se encuentra justamente, por primera vez en su vida, haciendo una reflexión crítica sobre su existencia.

## **PRODUCCIÓN de significado personal**

Implica la capacidad de poder extraer significado de circunstancias físicas y mentales, incluyendo la capacidad de descifrar el propósito de nuestra vida. En el caso mencionado, a Juan Carlos le falta entender cuál es su propósito en la vida. Sin embargo, esta dimensión se relaciona con la IE en el aspecto de poder encontrar significado a las circunstancias. Una forma de regular nuestras emociones, en IE, es intentar encontrarle algún significado más positivo a lo negativo que nos ocurre.

## **CONCIENCIA trascendental**

Implica la capacidad de tomar conciencia de que existe un *ser elevado*, que somos más que el cuerpo físico, nuestra mente y las emociones. Juan Carlos no parece tener conciencia de esta dimensión.

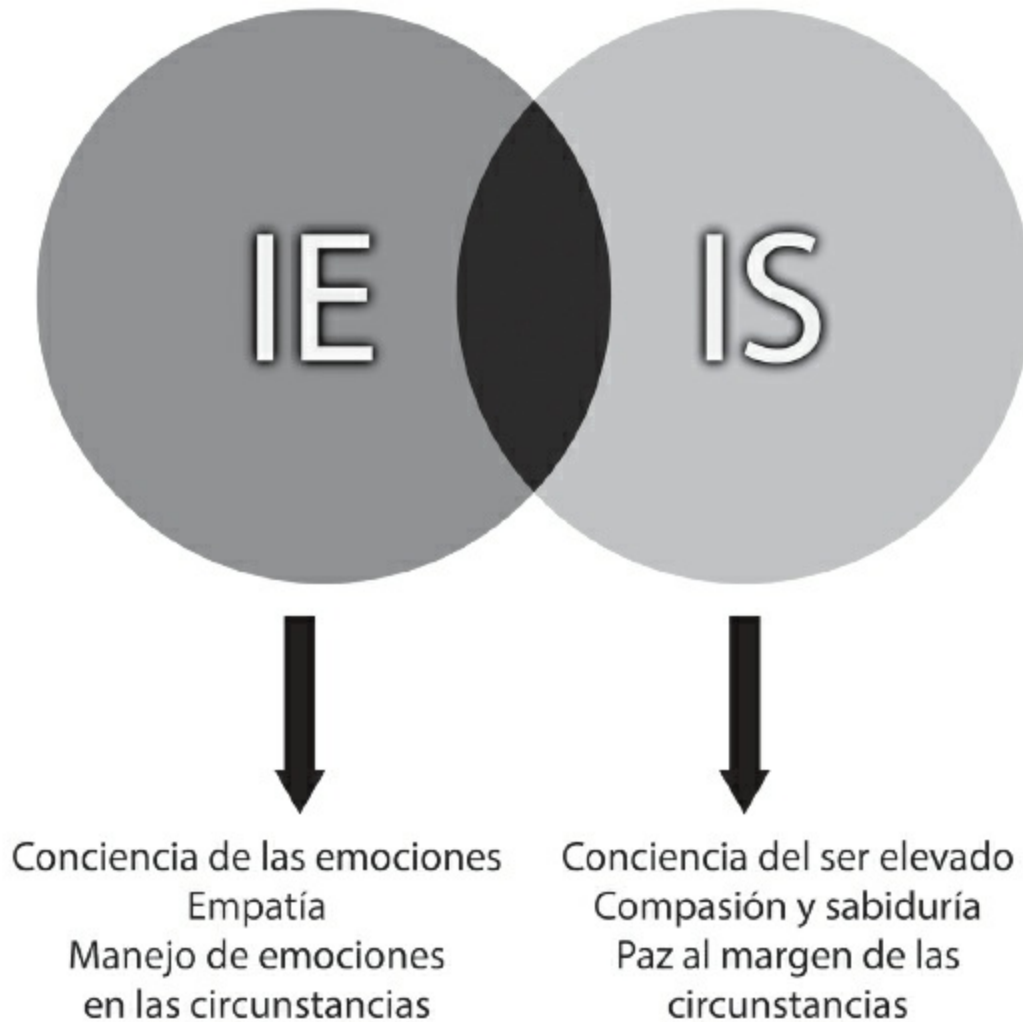
## **EXPANSIÓN del estado consciente**

Implica tener la capacidad de poder entrar, a nuestra voluntad, a estados de conciencia más elevados. Es decir, tener la capacidad de poder conectar con el *ser elevado* cuando lo deseemos.

En conclusión, la IE y la IS son conceptos relacionados pero muy distintos. Algunos elementos de la IE se cruzan con la IS, como muestra la ilustración 5. Como menciona Deepak Chopra, lo ideal es cuando se tienen las dos. La IE te ayuda a enfrentar las circunstancias, al poder regular tus emociones. La IS, al tomar contacto con el *ser elevado*, te ayuda a elevarte, con desapego de las circunstancias y mantener tu paz.

---

### **Ilustración 5**



Una pregunta que me hacen frecuentemente en mis talleres es la siguiente: ¿puede haber una persona que no sea inteligente emocionalmente y que sí sea inteligente espiritualmente?

En mi opinión sería muy difícil. Cuando a uno le falta inteligencia emocional, no es muy consciente de sí mismo ni de las necesidades de los demás. Esta falta de conciencia hace que uno se quede muy enganchado con su ego y le sea muy difícil tomar conciencia de su *ser elevado*. Por ejemplo, una persona que, debido a circunstancias difíciles de su niñez, generó un egocentrismo muy grande como mecanismo de defensa. Para sobrevivir el sufrimiento, esta persona se desconectó de sus emociones, y para sentirse superior (porque en realidad no tiene una buena autoestima) adoptó un estilo agresivo, “ninguneando” a los demás y “mostrando” su brillantez.

Quizás lo mejor que le podría pasar a esta persona para cambiar es

“estrellarse” contra la pared. En una investigación demostraron que las personas que enfrentan alguna circunstancia muy difícil, como el despido del trabajo o alguna crisis familiar, aumentan su enfoque hacia lo espiritual (Wink & Dillon, 2002).

---

4 [https://en.wikipedia.org/wiki/Naomi\\_Campbell](https://en.wikipedia.org/wiki/Naomi_Campbell)

5 <http://www.mirror.co.uk/3am/celebrity-news/naomi-campbells-roll-of-shame-read-795002>

# **La neurociencia de la espiritualidad**

*A medida que avanza la ciencia, cada día hay más evidencias de que en el universo primero existió la conciencia antes que la materia.*

ANÓNIMO

El doctor Persinger es ateo y tiene la teoría de que en realidad no existe el alma o Dios, que cualquier experiencia espiritual es solo la creación de nuestro cerebro. Él sostiene que la espiritualidad y la religión constituyen una manera evolutiva del ser humano de adaptarse ante el trauma inminente de la muerte. Que para poder tranquilizarnos ante el final de nuestra existencia hemos creado capacidades en el cerebro para sentir que la vida continúa y que tenemos un espíritu. Pero, según Persinger<sup>6</sup>, todo esto es solo un truco evolutivo y no existe nada después de la muerte (Zohar, 2012).

Para demostrarlo, utilizó lo que llamó “el casco de Dios”, un casco equipado con sensores magnéticos que emitían señales magnéticas leves a una zona específica del cerebro: el lóbulo parietal derecho. Esta zona se encuentra aproximadamente encima de la oreja y, según Persinger, es la responsable en el cerebro de hacernos sentir experiencias espirituales (ver ilustración 6).

Persinger realizó un experimento: algunas personas pasaban por su laboratorio, supuestamente sin saber de qué se trataba, se les ponía el casco y luego de 45 minutos de un bombardeo magnético reportaban lo que sentían. Según Persinger, el 80 por ciento de los participantes sintieron experiencias relacionadas con la divinidad. Las personas reportaban sentir presencias, almas cerca de ellos, reportaban sentir que se elevaban y veían su cuerpo abajo, entre otros testimonios.

Persinger estaba convencido de que Dios no existía, existía solo el cerebro que nos hacía sentir lo divino para engañarnos y morir tranquilos.

\* \* \*

Haga una pausa en la lectura y reflexione sobre los hallazgos de Persinger. ¿Coincide con él? Antes de darle mi propia opinión, quiero comentarles que hoy existe mucha controversia sobre los hallazgos de Persinger. Investigadores han tratado de repetir el experimento y no han logrado ningún resultado similar al de Persinger (Aaen-Stockdale, 2012; Granqvist, Fredrikson, Unge, Hagenfeldt, Valind, Larhammar & Larsson, 2005). Es más, concluyeron que los resultados de Persinger eran producto de la sugestión de los participantes. Sin embargo, en 2014, se hizo otro estudio que sí logró replicar los hallazgos (Tinoco & Ortiz, 2014).

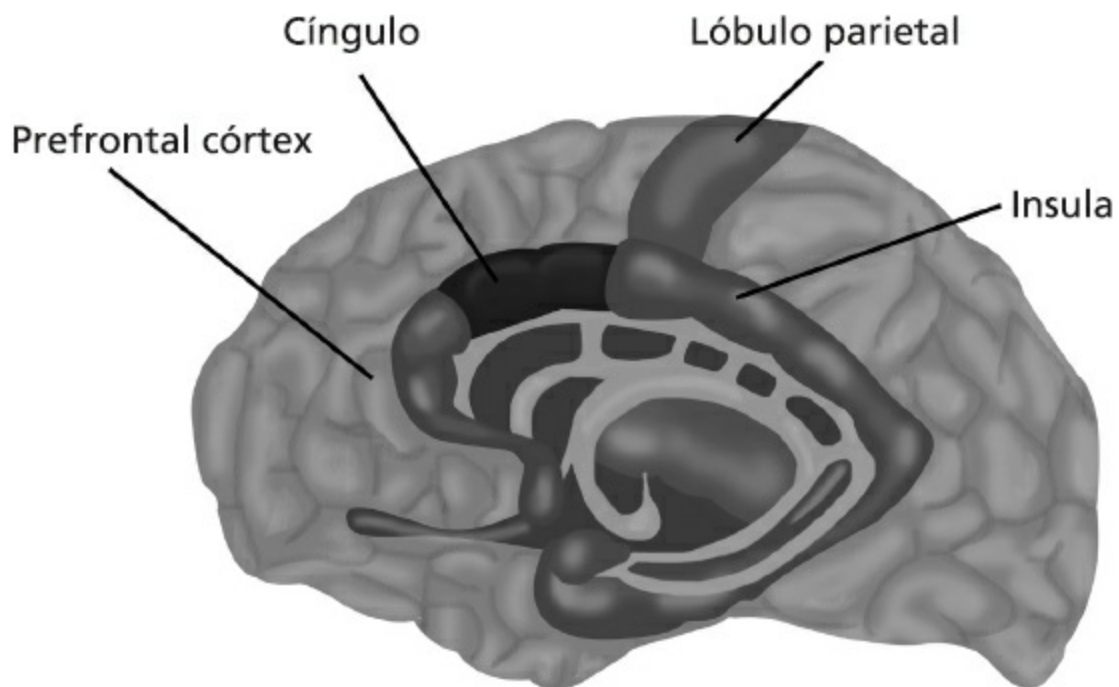
\* \* \*

Si algunos lectores coinciden con la teoría de Persinger, igual este libro les sirve, porque les brinda una serie de herramientas para acceder a los circuitos de la espiritualidad en el cerebro. Sin embargo, en mi opinión, decir que estamos “cableados” en el cerebro no implica que no exista la divinidad, el alma o Dios. Nuestro cerebro es similar a un televisor, que puede estar “cableado” para reproducir imágenes en la pantalla, pero igual necesita las microondas o el cable para recibir la señal. Mi opinión es que más bien estamos “cableados” en el cerebro para poder ser receptores de una onda con vibraciones muy sutiles que constituyen la espiritualidad.

En otro estudio, se pidió a un grupo de monjas carmelitas que oraran con devoción a Dios mientras se les examinaba en un aparato de resonancia cerebral. Los investigadores querían descubrir qué zonas del cerebro se activaban cuando las religiosas sentían su máxima conexión con Dios (Beuregard y Paquette, 2006 citados en Tinoco & Ortiz, 2014). Se encontró que, además de los lóbulos parietales, se activaban otras zonas del cerebro como la zona prefrontal, el cíngulo y la ínsula. En conclusión, la espiritualidad activa un conjunto de zonas en nuestro cerebro.

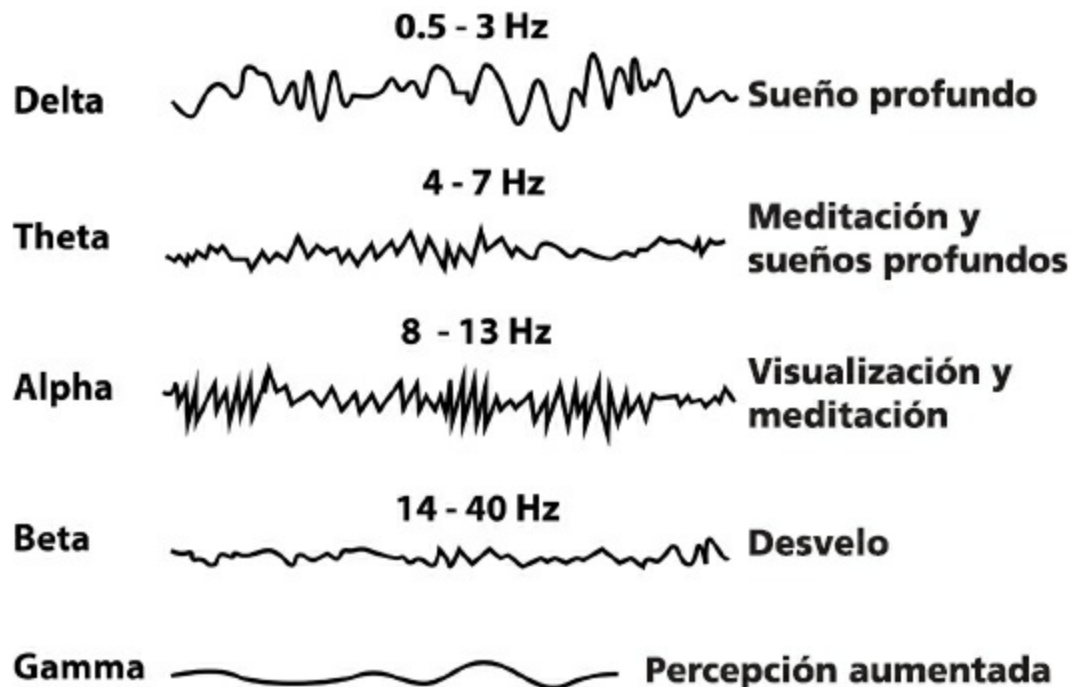
### **Ilustración 6**

---



Los investigadores también midieron las ondas cerebrales al grupo de monjas y encontraron que, cuando estaban en su mayor conexión espiritual, su cerebro entraba en la onda theta. En la ilustración 7 se puede ver las distintas ondas que tiene nuestro cerebro de acuerdo con nuestra actividad mental.

**Ilustración 7**



Cuando prestamos atención de una manera muy concentrada, estamos en la onda gamma, la primera de la ilustración, que tiene muchas oscilaciones por segundo y por eso se ve medio plana. La onda beta aparece cuando estamos despiertos (conciencia normal de vigilia). La onda alpha ya es una onda de menos ciclos por segundo; es el estado cuando entramos en una visualización o meditación no tan profunda. La onda theta, la que lograron las monjas cuando rezaban, es la onda del sueño y de la meditación profunda. Es un estado de profunda relajación y que trae muchos beneficios a nuestro cerebro. En diversos estudios se ha comprobado que aquellas personas que entran en estados de conciencia de ondas theta logran mayor inspiración y habilidades para reprogramar la mente (Rivas, 2013)<sup>7</sup>. Cuando comentemos el tema de la meditación, volveremos a tocar este tema con más profundidad.



- 
- 6 Video: God Helmet <https://www.youtube.com/watch?v=HW16Jy1HnH4>
  - 7 <http://www.wakingtimes.com/2013/03/06/the-power-of-sound-frequenciesto-change-your-brain-waves-create-positive-results>

# **Los tres niveles de desarrollo de la inteligencia espiritual**

*Nosotros tenemos un ego.  
Nosotros no somos el ego.  
Nosotros somos el alma.*

LYNNE NAMKA

Cuentan que había un maestro que se consideraba un luchador por la libertad. Una vez se encontró una caravana en el camino. Al maestro le llamó la atención un loro en la caravana que estaba en una jaula y que gritaba “Libertad, libertad”. El maestro esperó que anocheciera, se acercó a la jaula del loro y la abrió, pero el loro no se movía. Seguía gritando desde adentro: “Libertad, libertad”.

El maestro intentó tomar el loro en sus manos, pero el loro volaba y se resistía, aunque seguía gritando “Libertad”. El maestro no entendía. Pensaba que quizás tenía miedo al cambio. Después de varios intentos, el maestro logró tomar al loro en sus manos y el loro empezó a picotearle la mano hasta sacarle sangre, mientras continuaba gritando “Libertad, libertad”. Al final, el maestro pudo lanzarlo por los aires y el loro voló por todo lo alto.

Al día siguiente, el maestro se disponía a partir y empezó a escuchar nuevamente “libertad”, imaginó ver al loro posado sobre un árbol cercano, pero se sorprendió al ver al loro nuevamente sentado dentro de su jaula gritando: “Libertad, libertad”.

\* \* \*

El ser humano a veces se comporta como el loro en la historia. Buscamos y pedimos libertad, pero terminamos voluntariamente enjaulados en la jaula de nuestro ego. El problema es que muchos no somos conscientes de cómo el ego nos enjaula. Lo bueno que es una jaula, que, como en la historia, tiene una puerta abierta que nos puede llevar a la libertad, al contacto con nuestro *ser elevado*. Solo hay que saber encontrarla.

Otra forma de verlo es pensar que el ser humano es como un auto que tiene dos choferes, el ego y el *ser elevado*. Aquellas personas con poca IS tienen a su *ser elevado* guardado y amarrado en su maletera, como muestra la ilustración 8. Su ego está al timón de su vida y tienen muy poca conciencia de que el *ser elevado* existe. Cuando el ego maneja nuestra vida, tenemos el problema de que podemos atropellar a otras personas en el camino. Si el ego se ve amenazado, reacciona de forma desproporcionada, siendo agresivo, disminuyendo a otros, entre otras conductas.

---

### Ilustración 8



El segundo nivel de desarrollo de IS se muestra en la ilustración 9. En este nivel, la persona tiene todavía al ego como chofer, pero por lo menos está consciente de que el *ser elevado* existe. En este nivel, el *ser elevado* está más activo. Si bien no maneja el timón de su vida, puede poner el freno a las reacciones del ego y no atropellar a personas en el camino.

El objetivo de este libro es ayudar al lector a pasar del primer nivel al segundo. A sacar al *ser elevado* de la maleta y empezar a desplegar sus cualidades en el día a día. En este nivel a veces atropellas con tu ego a una persona o a ti mismo, pero luego tomas conciencia de que estuviste dominado por él.

---

### Ilustración 9



Finalmente, el tercer nivel es el que se muestra en la ilustración 10. En este nivel, el ego no es que vaya en la maletera, sino que está en el sillón del copiloto. En este nivel, el *ser elevado* tiene el timón de nuestra vida, decide la dirección de su viaje y cómo lo hace. En este nivel, nuestro viaje es una travesía con propósito, con compasión al servicio de los demás. El ego juega el papel importante de alertarnos de posibles peligros y amenazas, pero el *ser elevado* decide.

Este último nivel es muy difícil de alcanzar; posiblemente lo hayan alcanzando algunas pocas personas en el mundo sumamente espirituales. Pero todo viaje de mil kilómetros empieza con un primer paso. En este caso, es tomar conciencia de nuestro ego.

---

### Ilustración 10



# **El ego: eso que creemos que somos**

*El ego es un actor de reparto que se cree el protagonista de nuestra vida y quiere ganarse el Oscar a toda costa.*

DAVID FISCHMAN

Cuentan que una partícula de agua vivía en armonía, paz y amor en un río muy amplio y vasto. La partícula vivía conectada a las otras partículas haciendo un conjunto armónico, y sentía una conexión especial unida a un todo infinito. Pero en un momento en su vida, empezó a sentir turbulencia, estrés y ocurrió algo que nunca había experimentado. El caudal del río se encontró con una catarata. Ya en la catarata, varias partículas se unieron y formaron una gota. A medida que pasaba el tiempo en la catarata, las partículas se olvidaron de dónde habían venido, la paz y la unión que sentían antes, y formaron una nueva identidad: ahora eran la gota. La gota ahora veía al resto de gotas que caían en la catarata y se comparaba con ellas, se decía a sí misma:

—Qué mal, mira a esa gota, qué cerca que pasa a las rocas, ahorita desaparece. Mira a esa otra, no tiene ni siquiera forma de gota.

La gota trataba de mostrarse como la mejor de todas, pero si alguien la criticaba saltaba a defenderse fervientemente.

Pero un día ocurrió una catástrofe. La gota visualizó que faltaba poco para terminar en una masa de agua. Sintió que llegaba su final. Trataba de escalar hacia arriba, pero la fuerza de gravedad no la dejaba. La gota se enfrentaba a su muerte y no quería aceptarlo. Al final cayó a la masa de agua y todas las partículas que la conformaban se esparcieron en la vasta masa de agua. Ya dentro de esta masa de agua, la partícula recordó que en realidad su verdadera identidad era el agua, que vivía en armonía y unión con el resto, y que la vida estaba llena de paz. La identidad de la gota había solo una ilusión temporal.

\* \* \*

Esta historia, inspirada en un texto de Sri Ramakrishna, es una metáfora de lo que ocurre en nuestra vida. Venimos de una fuente infinita de paz y amor, pero durante nuestra vida nos identificamos con nuestro ego, la gota en la historia. Olvidamos que somos en esencia seres espirituales, y nuestro ego toma control de nuestra vida. Pero el ego es una identidad temporal, necesaria, como veremos más adelante, pero no es lo que realmente somos.

Según un enfoque de la psicología, el ego es nuestra identidad, y se relaciona con nuestra sensación de estima con elementos positivos y



negativos que nos separan de los demás (Brown, Ryan, Creswell & Niemiec, 2008). Puede haber personas con problemas de autoestima, con un ego inflado, o herido, que en el mundo académico se llama *ego ruidoso*. También pueden haber personas con una autoestima sólida y un ego regulado, que se denomina *ego silencioso* en la literatura académica (Wayment & Bauer, 2008, posición 338).

Desde la filosofía espiritual, sin embargo, el ego es la identificación de nuestra mente con nuestros sentimientos, pensamientos y nuestros cinco sentidos. Es decir, la filosofía espiritual plantea que nuestra verdadera identidad es el *ser elevado*, pero que, como la gota de la historia, estamos confundidos y nos identificamos con nuestros pensamientos y emociones.

Por ejemplo, cuando pensamos o sentimos:

- Debo hacer esto o aquello.
- Cómo pude ser tan confiado.
- Me siento herido.
- Qué pena que siento.
- No le voy a permitir decirme eso.

Cada vez que nos hablamos a nosotros mismos, reforzamos que nuestra identidad es un “yo” o ego. Pero el *ser elevado* no está en los pensamientos, sino en el espacio entre los pensamientos, como menciona Deepak Chopra (2007). Es decir, en los periodos donde no pensamos, donde ponemos nuestra mente en pausa. Para muchas personas que leen estas líneas, lo que digo puede parecer una fantasía o un discurso esotérico, pero les pido paciencia y les ruego que sigan leyendo.

Tenemos una identidad, no conocida por muchas personas, que es sutil, y que encontramos cuando dejamos de pensar y calmamos la mente. Más adelante haremos ejercicios para encontrarla.

Pero también existen teorías psicológicas que apoyan la definición espiritual mencionada. Según Metzinger, el ego no es nuestra esencia incambiable, nuestra identidad, sino más bien es algo que hemos construido a medida que hemos interactuado con el entorno (Wayment & Bauer, 2008, posición 5031). Según Ardel, de acuerdo con el modelo “liberativo” de desarrollo del adulto de Levenson y Crumpler, el ego se debe ver como una construcción de apegos y aversiones que debe ser trascendido. Ardel comenta que las personas que buscan sabiduría y se quieren realizar

eventualmente se darán cuenta de que el ego es solo una ilusión que nos permite mantener una imagen estable de nosotros mismos. Pero si queremos crecer, hay que trascenderlo (en Wayment & Bauer, 2008, posición 5031).

El ego tiende a ser el villano en la literatura espiritual, pero tiene una función importante. El ego nos protege, protege nuestro cuerpo y nuestra mente. Por ejemplo, ante la amenaza de un depredador, el ego nos cuida, nos hace reaccionar rápidamente, nos salva. O cuando estamos en un ambiente social como la oficina y un colega nos ataca públicamente, el ego nos alerta de la amenaza. Por ejemplo, si un colega en la oficina comenta en una reunión que usted no ha hecho su trabajo, cuando sí lo ha hecho, el ego nos lleva a aclarar la injusticia.

Si usted está en una reunión social y ponen su canción favorita a un volumen razonable, estoy seguro de que la disfrutará, lo pondrá en un buen estado de ánimo y además le permitirá escuchar los comentarios de otras personas. Pero si alguien en la reunión a quien le gusta la canción sube el volumen al máximo, es probable que usted ya no disfrute, que le molesten los ruidos estridentes y sin duda no pueda escuchar las conversaciones de sus amigos.

Como mencionamos anteriormente, el ego es una ilusión que creamos de quienes somos. No es que sea algo negativo en sí mismo, pero, como la canción, depende del volumen. Un ego con un volumen alto es muy difícil de tolerar. Jack J. Bauer y Heidi Wayment crearon el concepto del ego silencioso y el ego ruidoso (Wayment & Bauer, 2008, posición 316).

Según Wayment y Bauer (2008), existen varios conceptos de ego según el enfoque de distintos investigadores. Hay los que proponen que es bueno que el ego no sea muy ruidoso pero tampoco muy silencioso. Esta línea de investigación se plantea que el ego muy silencioso es un problema porque las personas podrían tener dificultades con su identidad, podrían ser poco asertivas en sus necesidades, inseguras, concentradas solo en sus debilidades, entre otros inconvenientes. Refieren que lo ideal es un balance; en otras palabras, un ego con un volumen medio, ni muy alto ni muy bajo (Wayment & Bauer, 2008, posición 358). Bajo esta línea de investigación encajaría la cita de Donald Trump: “Muéstrame a una persona que no tenga ego y yo te mostraré a un perdedor”.

---

## Ilustración 11



Existen, sin embargo, otras líneas de investigación que proponen que el desarrollo humano viene de ir “callando” el ego paulatinamente. Que mientras el ego sea más silencioso es mejor para las personas. Sobre esta línea de investigación se basa este libro. En esta corriente académica se percibe que el ego va madurando en el tiempo. Que las personas van siendo cada vez más conscientes de sí mismas, cada vez más preocupadas por terceros y más compasivas hacia sí mismas y hacia los demás. Las personas con un ego silencioso son más seguras y llegan a tener un funcionamiento óptimo (Wayment & Bauer, 2008, posición 369). La cita de Abraham Maslow: “La mejor forma de trascender el ego es tener una fuerte identidad”, está alineada con esta corriente académica.

Existen muchas confusiones sobre el ego porque las personas adoptan una u otra definición. Hay personas que piensan que es bueno tener un ego sólido, porque les da autoestima, seguridad, los hace competitivos, tal como piensa Donald Trump. Otros, que usan la definición alternativa, piensan que tener un ego sólido solo trae problemas. Pero ambas corrientes académicas coinciden en que tener un ego ruidoso es algo negativo.

\* \* \*

Narciso es un personaje de una leyenda de la mitología griega. Era hijo del Dios del río, pero tenía un problema: era muy orgulloso, soberbio, y despreciaba a las personas que lo amaban, así que su padre decidió amarrarlo al frente de una piscina. Narciso vio su imagen reflejada en el agua y se quedó enamorado de ella. Deseaba tanto su imagen que se arrojó al agua para estar con ella y se ahogó.

\* \* \*

El extremo del ego ruidoso es el narcisismo. El término se asocia a una imagen positiva pero inflada de uno mismo, y la dificultad de generar relaciones cercanas y sanas con los demás. Los narcisistas se ven a sí mismos como únicos y consideran que tienen derecho a un trato especial (Wayment & Bauer, 2008, posición 634).

Los investigadores Baumeister y Vohs (2001) plantean que el narcisismo es como una adicción. Cada vez que la persona se “infla”, o se jacta de sus cualidades ante los demás, recibe la elevación de la droga. Esta elevación le genera tanta satisfacción que desea seguir “inflándose” y “sobrándose” ante los demás para seguir teniendo el premio de su droga. Pero como todas las drogas, el cerebro se adapta y la cantidad de unidades de soberbia no son suficientes para generar la misma respuesta placentera, haciendo que el narcisista siga y siga “inflándose” a sí mismo y nunca pare.

\* \* \*

Manuel era un niño muy sensible y vivía con sus dos padres. Él era el último hijo y tenía dos hermanos mayores hombres. El papá había sido militar y era muy exigente con sus hijos. Cuando un niño traía del colegio una nota menor a 16, había una reacción. Si era una nota desaprobatoria, era un grito y un gran castigo. Si era una nota como 13, era un comentario: “No queremos gente mediocre en esta casa”. El papá no era cariñoso y viajaba mucho. En el poco tiempo que estaba con sus hijos les inspiraba miedo. La madre también era exigente, no con las notas, pero sí con el orden. Nadie podía dejar tirado nada; de lo contrario, les caía un grito. La mamá tampoco era de abrazar y dar muestras cariño. El hijo mayor era casi un genio, solo traía excelentes notas y todo el tiempo era reconocido en el colegio como uno de los mejores alumnos. El segundo también era bueno, pero no era tan constante como el primero. Como Manuel, el tercer hijo, era muy sensible, esta formación con

tan poco cariño y con tanta exigencia lo afectaba y le impedía prestar atención en el colegio. Constantemente recibía comentarios negativos del colegio, los que luego le afectaban en la casa. Ante tanto sufrimiento, Manuel generó una coraza, se aisló de sus emociones y empezó a racionalizar todo. A medida que fue creciendo, empezó a mejorar sus calificaciones. Al terminar la universidad, Manuel ya era un excelente alumno, pero había formado un ego muy bullicioso o inmaduro. El ego lo protegía, le impedía mirar hacia adentro y evitar confrontarse con el tremendo dolor que había quedado guardado en las memorias inconscientes de su niñez. Manuel, gracias a su ego, creció rápidamente en una empresa y llegó a ser gerente general. Como gerente general, su visibilidad era muy grande y las conductas de su ego eran percibidas por todos. Manuel era terco, no aceptaba ideas de los demás, se rodeaba de gente mediocre, que no pudiera hacerle competencia. No se le podía hacer ninguna crítica a su gestión porque la tomaba como un ataque, entre otras conductas del ego. Después de dos años en el puesto, el directorio le pidió su renuncia.

\* \* \*

Los egos inmaduros o ruidosos tienen principalmente su origen en la niñez, como en el caso de Manuel. Ya sea porque las personas no reciben el cariño que necesitan, o por la ausencia de uno de los padres, o por maltratos, o por algún problema que afecta la autoestima, el ego bullicioso se instala.

La próxima vez que vea a una persona con un ego inmaduro, evite juzgarlo o criticarlo. Esa persona ha sufrido mucho; más bien tenga compasión por el difícil camino que tiene por delante para encontrar su verdadera identidad.

Responda al siguiente cuestionario y luego califíquese siguiendo las instrucciones a continuación.

### **Cuestionario: el ego silencioso<sup>8</sup>**

Lea cada afirmación cuidadosamente y elija cuál de las cinco respuestas posibles lo describe mejor. Si no está seguro o si una afirmación parece no aplicarse a usted, elija la respuesta que le que parezca mejor. Por favor, responda con honestidad indicando aquellas respuestas que lo describan mejor. Las cinco respuestas posibles son:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

1	Pienso que es importante tener nuevas experiencias que desafíen cómo piensas acerca de ti y del mundo.	1	2	3	4	5
2	Me doy cuenta de que hago cosas sin prestar mucha atención.	1	2	3	4	5
3	Siento una conexión con todos los seres vivos.	1	2	3	4	5
4	Antes de criticar a alguien, trato de imaginarme cómo me sentiría si yo estuviera en su lugar.	1	2	3	4	5
5	Para mí la vida ha sido un proceso continuo de aprendizaje, cambio y crecimiento.	1	2	3	4	5
6	Hago trabajos o tareas de forma automática, sin ser consciente de lo que estoy haciendo.	1	2	3	4	5
7	Siento una conexión con extraños.	1	2	3	4	5

8	Cuando estoy molesto con alguien, por lo general trato de ponerme en sus zapatos.	1	2	3	4	5
9	Tengo la impresión de que me he desarrollado mucho como persona a través del tiempo.	1	2	3	4	5
10	Hago las tareas apurado(a) sin estar realmente muy atento a ellas.	1	2	3	4	5
11	A veces me resulta difícil ver las cosas desde el punto de vista de otra persona.	1	2	3	4	5
12	Siento una conexión con personas de otras razas.	1	2	3	4	5
13	Cuando hay un desacuerdo, trato de conocer todos los puntos de vista de las personas implicadas antes de tomar una decisión.	1	2	3	4	5
14	Cuando pienso en ello, realmente no he mejorado mucho como persona a lo largo de los años.	1	2	3	4	5

## Cómo obtener su calificación: el ego silencioso

A continuación, describiremos los cuatro componentes que cubre la prueba:

## 1. Conciencia desapegada (CD)

Es un tipo de atención no-defensiva, muy similar al concepto de *mindfulness* (Browne & Ryan, 2003, en Wayment, Bauer & Sylaska, 2014). La idea es que a través de focalizarse en el momento inmediato (presente), sin nociones preconcebidas de lo que uno debería estar haciendo o de los ideales acerca de cómo “tiene” que ser un momento (Browne & Ryan, 2003, en Wayment, Bauer & Sylaska, 2014), se “libera” el espacio contra la defensa, permitiendo que uno reconozca y acepte las cualidades no tan agradables de uno mismo o de sus acciones (sin estar a la defensiva, en Wayment, Bauer & Sylaska, 2014).

¿Cómo le fue en esta área? Antes de calcular su puntaje, le pedimos invertir el puntaje que usted marcó en los siguientes ítems: 2, 6 y 10. ¿Cómo se invierte el puntaje? Esto se hace cambiando el número de lo que usted marcó por el número que se indica aquí abajo. Por ejemplo, si marcó 1 (en el ítem 2), considere el número 5. Si marcó 5, considere el número 1, etc.

Si usted marcó:	1	2	3	4	5
Considere este número:	5	4	3	2	1

Puntaje invertido a considerar para los ítems:

2 = \_\_\_\_, 6 = \_\_\_\_, 10 = \_\_\_\_.

Luego, traslade los puntajes (invertidos) de lo que marcó en los ítems 2, 6 y 10. A continuación, sume el puntaje que marcó en estos tres ítems.

Sume		+		+	
	<u>    </u>		<u>    </u>		<u>    </u>
	Ítem 2		Ítem 6		Ítem 10

Total = \_\_\_\_\_ (rango posible entre 3 y 15)

## 2. Identidad inclusiva (II)

Se refiere al grado en que una persona se identifica con los otros, y que puede considerar que comparte cualidades personales con otros (Aaron et al., 1992; Leary et al., 2008, en Wayment, Bauer & Sylaska, 2014). La identidad inclusiva es importante pues incrementa la probabilidad de cooperación y

disminuye la probabilidad de una postura de autodefensa hacia el otro (Montoya y Pittinsky, 2011), esto es, de defenderse de los demás.

Sume el puntaje que marcó en estos tres ítems.

Sume lo que marcó en:	<u>          </u> Ítem 3	+	<u>          </u> Ítem 7	+	<u>          </u> Ítem 12
-----------------------	-----------------------------	---	-----------------------------	---	------------------------------

Total = \_\_\_\_\_ (rango posible entre 3 y 15)

### 3. Toma de perspectiva (TP)

Se refiere a la reflexión que hacemos acerca de los puntos de vista que tienen otras personas, a la capacidad de desviar la atención de uno mismo (Cassell, 2002, en Wayment, Bauer & Sylaska, 2014), para entender la perspectiva del otro, lo que facilita la compasión y la comprensión conceptual de las condiciones de aquellas personas.

¿Cómo le fue en esta área? Primero, invierta el puntaje que marcó en el ítem 11. Recuerde, si marcó 4, considere 2. Esto significa que usará el puntaje 2 para el ítem 11. Utilice la siguiente tabla.

Si usted marcó:	1	2	3	4	5
Considere este número:	5	4	3	2	1

Puntaje a considerar para el ítem: 11 = \_\_\_\_.

Sume el puntaje que usted marcó en los ítems # 4, 8, 11 (invertido), 13 (4 ítems en total)

Sume lo que marcó en:	<u>          </u> Ítem 4	+	<u>          </u> Ítem 8	+	<u>          </u> Ítem 11(Inv)	+	<u>          </u> Ítem 13
-----------------------	-----------------------------	---	-----------------------------	---	-----------------------------------	---	------------------------------

Total = \_\_\_\_\_ (rango posible entre 4 y 20)

### 4. Crecimiento personal (CP): se refiere a poder alejar el foco de atención



del momento inmediato para poder enfocarse en un crecimiento personal a largo plazo. De acuerdo con Wayment, Bauer y Sylaska (2014), la conciencia desapegada y la preocupación por el crecimiento, brindan un buen balance: por un lado, la conciencia desapegada se centra en el momento actual sin preocuparse del futuro, mientras que el crecimiento personal se centra en el largo plazo (en Wayment, Bauer & Sylaska, 2014).

¿Cómo le fue en esta área? Primero invierta el puntaje que marcó en el ítem 14.

Si usted marcó	1	2	3	4	5
Considere este número	5	4	3	2	1

Puntaje a considerar para el ítem: # 14 = \_\_\_\_.

Suma el puntaje que marcó en los ítems 1, 5, 9 y 14 (invertido) (cuatro ítems en total).

Suma lo que marcó en:		+	+	+
	<u>Ítem 1</u>	<u>Ítem 5</u>	<u>Ítem 9</u>	<u>Ítem 14 (Inv)</u>

Total = \_\_\_\_\_ (rango posible entre 4 y 20)

Hemos revisado muchos estudios internacionales y nos interesamos en saber qué pasaba en nuestro medio. Así que realizamos un estudio en una muestra de 130 trabajadores de Lima (Perú) en el área de *retail*, con una edad promedio de 33 años (81 por ciento mujeres, 19 por ciento hombres). Se encontró que a mayor el ego silencioso, mayor la IS (y viceversa). También se encontró que la satisfacción con la vida se relaciona con ambos; esto es, mientras mayor la IS, mayor la satisfacción con la vida. Lo mismo ocurre con el ego silencioso: a mayor el ego silencioso, mayor la satisfacción con la vida (y viceversa). También se encontró que a mayor el ego silencioso, mayor la evaluación del desempeño de los trabajadores (Fischman & Matos, 2016).

compassionate self-identity. *Journal of Happiness Studies*, 16(4), pp. 999-1033.

# **Los costos y beneficios del ego ruidoso**

*En la guerra con el ego, el perdedor siempre gana.*

ANÓNIMO

Haga una pausa y reflexione sobre alguna oportunidad en la que se dejó llevar por su ego o bien en la oficina o en su vida y, luego de este episodio, se arrepintió de lo que hizo.

¿Qué pasó? ¿Con quién? ¿Qué consecuencias negativas le trajo? ¿Qué hubiera hecho diferente?

\* \* \*

Imagínese que participa en un grupo donde se le pide que subasten un dólar. La idea es que las personas en el grupo traten de llevarse el dólar ofreciendo dinero en la subasta. ¿Cuál es el máximo que ofrecería para llevarse el dólar? Lo lógico es ofrecer menos que un dólar para que tenga algún sentido económico. En una investigación, se subastó un dólar y el promedio ofrecido por los participantes fue de 0,88 centavos.

Sin embargo, en la misma investigación, a otro grupo, antes de empezar la subasta se les “enganchó” el ego. Se les dijo: “Si ustedes no tienen el coraje para enfrentar una subasta y ganarla, el consejo es que ofrezcan poco dinero, sean más seguros”. En este grupo donde se les “enganchó” el ego, el promedio de la subasta fue de 3,71 dólares (Zhang & Baumesiter, 2006).

No tiene ningún sentido económico pagar 3,71 dólares por un dólar, pero para el ego sí tiene sentido, ya que, como sintió su valía amenazada, usó estrategias para protegerse aunque sean irracionales.

Una investigación quiso responder a la pregunta ¿por qué los negocios fracasan? El estudio reveló que el 50 por ciento de los fracasos estaba relacionado con la toma de malas decisiones en la organización. De este 50 por ciento, se encontró que el 33 por ciento fueron decisiones manejadas por el ego y el 80 por ciento fueron gerentes que empujaron la decisión por su poder y no por el poder de la idea (Nutt, 1999). Queda claro que el ego ruidoso no es un buen consejero.

Un ejemplo del estudio anterior es el caso de un gerente de riesgos en un banco. Este gerente tenía un ego muy inmaduro. El gerente aprobó un préstamo para una empresa, que, según todo su equipo, no era digna de recibir crédito. Sin embargo, el gerente hizo uso de su rango y decidió aprobarlo. Luego, la empresa que recibió el préstamo empezó a tener problemas y se acercó al banco a pedir dinero adicional. Todo el equipo se

negó a seguirle prestando dinero, pero como el ego del gerente de riesgo ya estaba comprometido con la empresa, decidió nuevamente prestarle más dinero. Si decidía no prestarle más, el mensaje que recibiría su ego es que estuvo equivocado inicialmente. Pero el ego “nunca se equivoca”, una equivocación es una amenaza a su valía personal. La empresa, al cabo de dos años, terminó declarándose en quiebra y el banco perdió mucho dinero.

Otro costo no tan evidente, pero que termina impactando a las empresas, es el hecho de que las personas con un ego ruidoso terminan fijando metas demasiado altas, especialmente cuando hay la oportunidad de tener visibilidad, lo que puede terminar desmotivando al equipo (Nutt, 1999; Nutt, 2002).

En otra investigación se encontró que el 96 por ciento de personas en la empresa sienten que tienen problemas con el ego de los demás por lo menos una vez por semana. El ego está muy presente en la oficina (Marcum & Smith, 2008).

\* \* \*

El siguiente es un caso real. Se trata de un gerente de *marketing* que tenía un ego muy ruidoso, producto de una niñez muy difícil, y que trabajaba en una empresa. El gerente se vendía muy bien, porque el ego es un excelente “manejador” de impresiones, hasta puede vender una imagen de humildad si eso le beneficia. Estaba muy bien considerado por la gerencia general, pero el resto de gerentes tenía problemas con él. Los otros gerentes le comentaban al gerente general lo difícil que era relacionarse con el gerente de *marketing*, pero el gerente general estaba deslumbrado por él. Un día, un cliente importante de la firma llamó al gerente general a quejarse severamente del gerente de *marketing*. Lo que había ocurrido es que el cliente le había pedido a su secretaria que hablara con el gerente de *marketing* para solicitarle cierta información, y la respuesta del gerente de *marketing* había sido que él no hablaba con secretarias, que él era gerente y solo podía hablar con personas de su nivel, es decir, otros gerentes. Este episodio mostró su ego en acción y fue suficiente para que el gerente general se diera cuenta de a quién tenía en el cargo. Al final, este gerente fue despedido. Lo que sucede siempre es que en el tiempo, tarde o temprano, el ego se revela a sí mismo.

\* \* \*

Si nuestro ego es ruidoso, puede traer costos a la organización, pero el mayor costo lo trae para nosotros mismos. Es como si tuviéramos dentro de nosotros a un enemigo que se hace pasar como nuestro mejor amigo.

Estoy seguro de que usted concuerda conmigo en que un ego ruidoso es negativo para uno mismo y perjudicial para la empresa. Pero también estoy seguro de que, en su vida o en su trabajo, usted conoce a personas que tienen un ego ruidoso y que les va bien; es más, son valorados por la empresa. ¿Cómo se explica esta paradoja? Lo que ocurre es que también está demostrado que, en algunas situaciones y en el corto plazo, el ego ruidoso puede traer beneficios.

Por ejemplo, en entornos públicos supercompetitivos, los narcisistas muestran mejor desempeño que los demás, tienden a ser más resilientes<sup>9</sup> ante la crítica negativa. En el corto plazo, además, tienden a ser muy buenos iniciando relaciones interpersonales. Al comienzo son personas que caen mejor que las no narcisistas, tanto como líderes y en el entorno de la pareja (Wayment & Bauer, 2008, posición 748). Un líder “inflado”, con un ego ruidoso puede dar la apariencia de una sólida autoestima que hace que su equipo lo siga, por lo menos en el corto plazo (Wayment & Bauer, 2008, posición 1219).

Todos estos “beneficios” en el corto plazo pueden tener un impacto positivo. He visto cómo dueños de empresas o gerentes generales se entusiasman por las primeras impresiones con las personas con un ego ruidoso. También he sido testigo de cómo experimentados gerentes de recursos humanos o consultores de reclutamiento se enamoran de este tipo de candidatos. En las entrevistas, las personas con un ego ruidoso pueden parecer incluso humildes. En mi opinión, como están tan desconectados de su propia emocionalidad y de su conciencia, les es muy fácil manipular a los demás.

Una vez que han sido contratados, tienden a tener un buen desempeño individual. Su motivación es totalmente extrínseca<sup>10</sup>, quieren fama, reconocimiento, figuración, estatus. Aunque la motivación es extrínseca, es una motivación poderosa y los estimula a mostrar excelencia en entornos competitivos.

El problema viene cuando pasa el tiempo y empiezan las dificultades interpersonales y la falta de trabajo de equipo. Según las investigaciones, las personas que tienen un ego ruidoso no pueden trabajar colaborativamente con otros. Con el tiempo, la impresión inicial se desvanece y terminan siendo

percibidos negativamente (Wayment & Bauer, 2008, posición 1229). Este tipo de personas tiene muchas dificultades para generar relaciones cercanas, aquellas que necesitan el verdadero cariño por el otro. Sus relaciones románticas tienden a fracasar, tienden a ser más violentos y con mayor frecuencia terminan en la cárcel en comparación con las personas con un ego más silencioso (Wayment & Bauer, 2008, posición 758).

Después de unos meses o años, el ejecutivo egocéntrico se convierte en un dolor de cabeza para el dueño de la empresa. Por un lado, tiene un ejecutivo motivado, arrasador, enérgico, pero empieza a pasarle la factura a la empresa en el tema de cultura y clima laboral. Pero además empieza a cometer errores por su falta de autoconciencia, pues como todo lo percibe de forma egoísta; es muy fácil que tome decisiones que no sean las más convenientes para la empresa.

En mis años de experiencia siendo consultor, he visto de todo. Hay dueños o gerentes generales preocupados por su cultura organizacional que rápidamente despiden a este tipo de personas egocéntricas. Otros las mantienen por más tiempo, se quejan de ellas, pero las dejan en el puesto hasta que cometen un error muy grande y terminan despidiéndolas. También hay empresas que se toman muchos años, con mucho miedo de despedir a la persona egocéntrica, pensando que podría afectar sus resultados, pero al final terminan liquidándola. En el 100 por ciento de los casos, el comentario del dueño o gerente general después de despedirlo es: “¿Por qué no lo saqué antes?”. Al final, el área termina funcionando mejor que cuando estaba el gerente con el ego ruidoso.

Desde el punto de vista de la persona que tiene el ego ruidoso, un despido es quizás lo mejor que le puede pasar. Entiendo que un despido es traumático para cualquiera, pero existe la posibilidad de que la “estrellada” contra la pared del despido le dé una señal de que algo anda mal. Existen personas que han cambiado tras fracasar de esta manera. Pero muchos egocéntricos al ser despedidos no reflexionan: si no que les echan la culpa a otros de su despido, se “blindan” emocionalmente hablando pésimo de la empresa y siguen como siempre.

---

9 Resiliencia: capacidad de las personas de afrontar y sobreponerse a las situaciones adversas.

10 Motivación extrínseca: es la motivación que ocurre cuando la persona realiza una actividad por las consecuencias que le trae realizar la actividad (para ganarse una recompensa o evitar un castigo).

# Las megaconductas del ego

*Si en lo único que piensas en tu vida es en ti, es con lo único que te vas a quedar.*

ANÓNIMO



Cuentan que había un león que llegó a una selva y les gritó a todos los animales: “Si no me mandan un animal por día para comérmelo, me los como a todos en este momento”. Los animales hicieron una reunión y decidieron mandar al conejo. El conejo llegó donde el león todo agitado y le dijo:

—Aquí estoy, león, para que me coma. Disculpe que haya llegado tarde, pero tuve que evadir al león más feroz de la selva en el camino.

—¿Qué? preguntó agresivamente el león. Yo soy el león más feroz de la selva. ¿Quién dice que es más feroz que yo?

—Hay un león al lado de la laguna que dice que es el más feroz. Casi me come —dijo agitado el conejo.

—Quiero ver a ese león en este momento —respondió el león muy molesto.

El astuto conejo lo llevó al borde de una laguna en la selva y le pidió al león que mirara su reflejo en el agua. Entonces le dijo: “¿Ves? Allí está el león más feroz”. El león vio su reflejo, se llenó de rabia, rugió fuertísimo y el eco le regresó un rugido tan fuerte como el suyo. Volvió a rugir y el eco correspondió. Al final, el león se arrojó al agua a luchar contra la bestia y terminó ahogándose.

\* \* \*

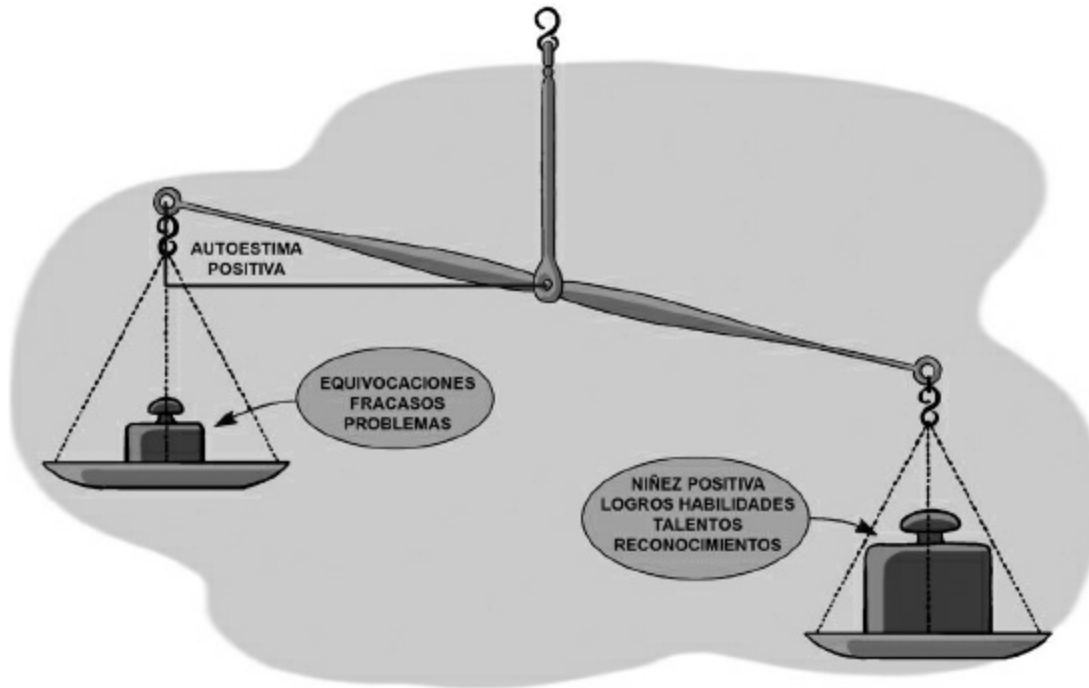
Como hemos comentado en capítulos anteriores, en el largo plazo los narcisistas terminan ahogados como el león. Según las investigaciones, aproximadamente el 6 por ciento de la población adulta sufre de narcisismo (Dhawan, Kunik, Oldham & Coverdale, 2010). ¿Qué pasa con el ego del otro 94 por ciento de personas? La respuesta es que están entre el rango de ego silencioso y del ego un poco ruidoso. No importa en dónde estemos, a todos nos conviene tomar conciencia de aquellas conductas por las cuales el ego se expresa ruidosamente porque termina afectando a terceros y a nosotros mismos. El tomar conciencia es el primer paso para ir bajando el dial hacia el ego silencioso.

Las tres megaconductas del ego son (Marcum & Smith, 2008; p. 21):

- 1. Estar comparándose con otros continuamente.**
- 2. Estar a la defensiva.**
- 3. Mostrar su brillantez.**

Como mencionamos anteriormente, una definición del ego es la referente a nuestra “identidad”, nuestra sensación de valía o autoestima. Una buena analogía del ego es una balanza, como la que se muestra en la ilustración 12.

### Ilustración 12



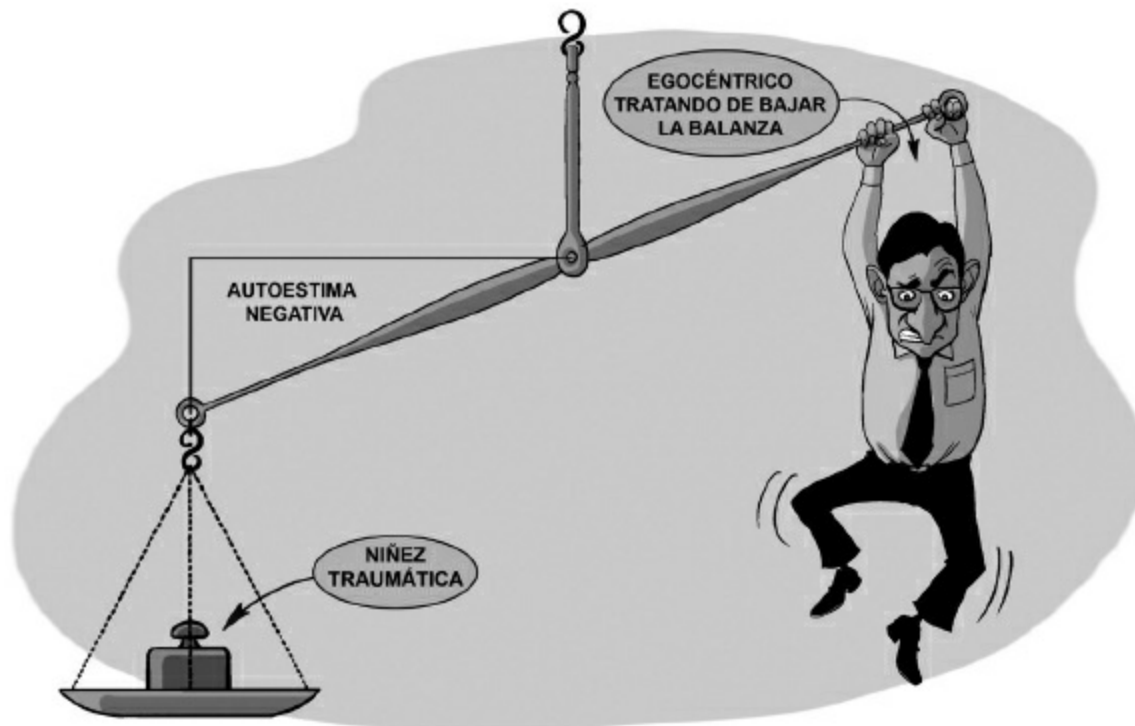
Si tuvimos una niñez positiva, con padres que nos mostraron amor, cariño, que nos respetaron como seres humanos, es una pesa muy fuerte que eleva nuestra sensación de valía personal. Si nuestros padres nos demostraron que valíamos de niños, internalizamos que esto es así. Si a eso le sumamos nuestros logros importantes, talentos y habilidades que sentimos tener, son pesas adicionales que siguen inclinando la balanza de autoestima hacia arriba. Otro aspecto importante para la autoestima, por lo menos al inicio, es la validación de los demás, los reconocimientos realizados por nuestro grupo de referencia. Por otro lado, la vida no está ajena a dificultades, a problemas, a que cometamos alguna equivocación o fracasemos en algún proyecto. Esto impacta nuestra estima y la intenta bajar, pero si nuestro pasado es sólido, es muy difícil bajarla sustancialmente. Sin embargo, si en el tiempo solo encontramos muchos fracasos, decepciones, equivocaciones, eventualmente, la autoestima empezará a bajar.

Por el contrario, si nuestra niñez fue traumática, con unos padres que en

lugar de hacernos sentir que valíamos nos demostraban todo lo contrario, por ejemplo, gritándonos, maltratándonos o humillándonos o simplemente no dándonos el cariño que necesitamos, la pesa de la niñez es enorme, como se muestra en la ilustración 13, y será muy difícil que nuestros logros y otros aspectos positivos logren subirla.

### Ilustración 13

---

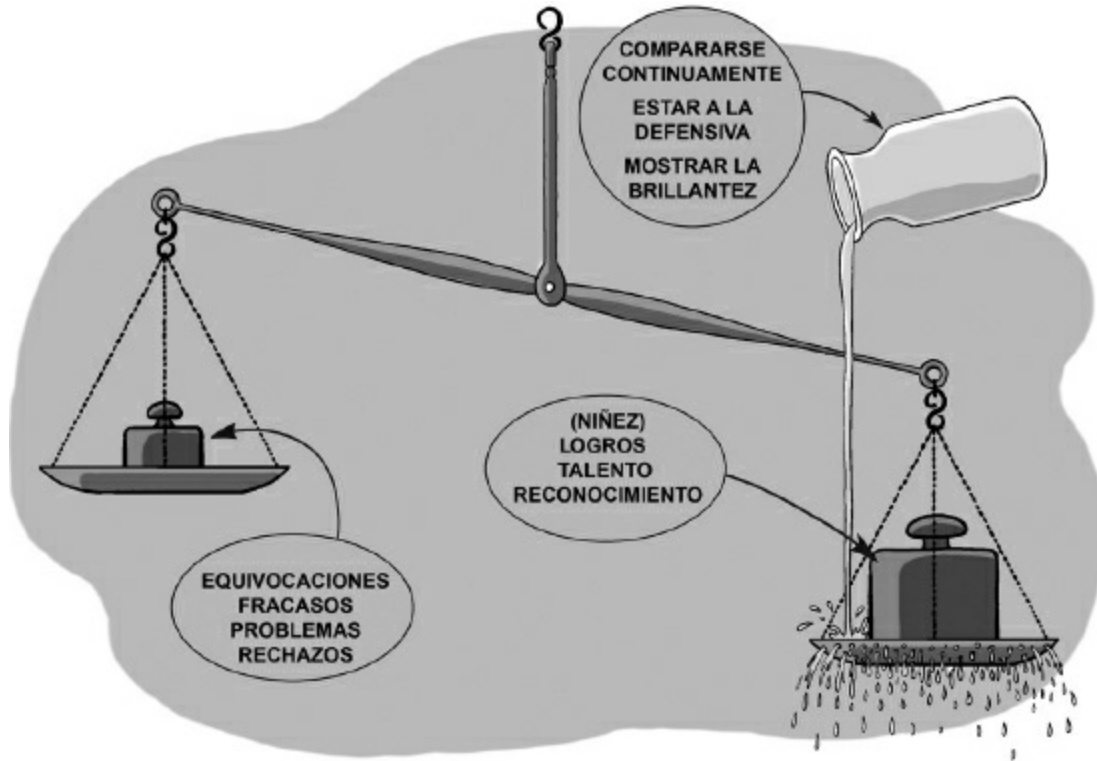


Este puede ser el caso del narcisista que comentamos anteriormente. Su niñez le “quitó” su sensación de valía y, para compensar, se disfraza ante todos, como una persona supersegura, inflándose cada vez que puede. En realidad, se desconecta emocionalmente de una realidad muy dura de su niñez, que, de otra forma, no le permitiría funcionar. En estos casos, una forma de mejorar es hacer una terapia de corte psicoanalítico, donde, junto con el terapeuta, vaya poniéndose en contacto con su niñez traumática y quitando gramo por gramo el gran peso que carga.

Pero probablemente nuestro caso no sea tan extremo como este; quizás sea más como muestra la ilustración 14. La ilustración muestra una persona que tiene una autoestima positiva pero más balanceada. Quizás la niñez no fue la ideal, pero ha tenido más logros en su vida, y se siente competente y

talentoso en lo que hace.

## Ilustración 14



El problema con el ego, aunque no sea muy ruidoso, es igual: quiere sentir que es más, nunca es suficiente para él. Por eso en la figura se muestra la jarra de agua de las megaconductas del ego. El agua pesa; pareciera que compararse continuamente, por ejemplo, inclinaría la balanza hacia una mayor sensación de estima. Pero el problema es que los platillos de la balanza tienen poros y el agua se pierde, no eleva la autoestima. Uno puede invertir sus esfuerzos mostrándole a todos lo inteligente que es (es decir, su brillantez), pero igual es agua que se filtra y no inclina la balanza.

Lo triste de estas megaconductas del ego es que las hacemos muchas veces de forma inconsciente, como veremos en los siguientes capítulos.

# **Comparándose continuamente**

*Antes de juzgarme, asegúrate que seas perfecto.*

ANÓNIMO

Estamos acostumbrados a comparar todo el tiempo precios y productos. Hoy en día, hay tantos productos en el supermercado que constantemente tenemos que comparar para ver cuál seleccionamos. Vivimos en el mundo de las opciones. Además, ahora internet nos trae además a la punta de los dedos la información de todo lo que existe. Comparar es un hábito en la vida.

Pero también nos comparamos nosotros mismos tanto conscientemente como inconscientemente. Por ejemplo, podemos compararnos conscientemente en el trabajo cuando vemos los logros de una persona contra nuestros logros. También cuando escuchamos a una persona hacer un comentario sobre algún tema técnico, podemos evaluar si sabe más o menos que nosotros. Constantemente estamos explorando nuestro entorno para evaluar qué tan competentes somos y para ver si existen amenazas contra nuestra sensación de valía personal. Pero las comparaciones conscientes no son las que me preocupan.

Imagine que está en una reunión social conversando con un grupo y un amigo comienza a hablar de su compañero:

—¿Se enteraron de que a Enrique lo despidieron del trabajo? —Sí, pero la verdad siempre fue medio flojo —dice otro de sus amigos.

—Más que flojo, es una persona que espera que otros le resuelvan sus problemas —dice otro de sus amigos.

Ahora los tres lo miran a usted para que haga un comentario. Usted coincide plenamente con los comentarios de sus amigos; es más, siente que Enrique es además muy desorganizado. ¿Qué dice? ¿Detiene el “raje”? ¿O se suma y termina de destrozando a Enrique?

Lo más probable es que la mayoría de personas siga “rajando” de Enrique. Pero “rajar” no es otra cosa que compararnos. Cuando alguien dice que Enrique es un flojo, realmente está diciendo inconscientemente que él no es un flojo, más bien trabajador. Si decimos que Enrique no sabe resolver sus problemas, también decimos que nosotros somos personas que estamos por encima y sabemos lo que es resolver los problemas. El “raje” es un vehículo del ego para “inflar” temporalmente su sensación de valía personal. Sin embargo, como decíamos anteriormente, es solo agua que se filtra en la balanza. Puede moverla al comienzo, pero luego regresa a como estaba antes.

Estamos tan acostumbrados a “rajar”, que ya se ha convertido en un hábito. Según las investigaciones recopiladas por Duhigg (2012), para que se

forme un hábito no solo hay que repetir la conducta, sino que debe existir una gratificación. En este caso, la gratificación de “rajar” es sentirnos superiores, mejores que los demás, aunque sea por unos pocos segundos. Por ejemplo, cuando una persona cuelga una foto en un muro de Facebook, ocurre a veces que alguna persona lo ve y dice: “Pero ¡qué barbaridad, mira cómo se ha engordado fulanito!” o “¡Qué mal se le ve a Pepito, los años no pasan en vano!” En realidad, inconscientemente me estoy diciendo a mí mismo que yo soy más flaco y más joven.

O el caso de una persona que se queja de su jefe, porque se puso a “rajar” el otro día en su oficina. La persona le dice a un amigo: ¿Puedes creer que el jefe se puso a “rajar” de fulanito? En este caso la persona “raja” del que “raja”. En mi taller les digo a los participantes que ese es “raje al cuadrado”.

Desde una perspectiva espiritual no tiene sentido juzgar a otras personas. Cada persona es como un camino, algunos con más o menos autoestima, con más o menos inteligencia, con más o menos dificultades en la vida, y finalmente cada persona sigue su camino. Algunos tienen un camino en subida; otros, en bajada, y otros, en curva. Cada persona ha venido a cumplir algún tipo de misión en la vida. Algunos están más desarrollados, otros menos, pero ¿quiénes somos nosotros para juzgar? Ya tenemos suficiente con nuestro camino.

\* \* \*

Haga una pausa en la lectura y reflexione. ¿Qué tanto “raja” o juzga a otros en su día a día? Le propongo el siguiente ejercicio. Colóquese una liga en la muñeca y la próxima vez que se sorprenda “rajando” de un tercero, jale la liga y dese un pequeño golpe. El primer paso para romper este hábito innecesario, es tomar conciencia de qué tan seguido lo hacemos.

\* \* \*

Cuando era gerente de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), instalé una regla en la organización que era la siguiente: nadie puede hablar mal de otra persona si primero no se lo ha dicho a esa persona en la cara. Cada vez que alguien venía a hablarme y mencionaba algo negativo de otra persona, yo los detenía y les preguntaba: “¿Se lo has dicho en la cara?”. Si la respuesta era negativa (95 por ciento de las veces), no los dejaba continuar. Se sorprendería el tiempo que sobraría en las reuniones si instala esta regla.

Pero si lo hace, tenga cuidado, no vaya a ser usted el primero que la rompa y pierda credibilidad.

La próxima vez que le provoque juzgar a otra persona le recomiendo que pase su comentario por los siguientes filtros:

1. ¿Qué me motiva a hacer el comentario? ¿Es mi deseo ayudar a alguien o lo que quiero es hablar mal de alguien para sentirme temporalmente mejor?
2. ¿Mi comentario le sirve a alguien?
3. ¿Estoy seguro de que es 100 por ciento verdad?
4. ¿Se lo diría en su cara?
5. ¿Me hace una mejor persona?

Estos filtros se constituyen en un colador que lo puede ayudar a filtrar comentarios negativos que solo alimentan su ego, tal como muestra la ilustración 15.

---

### **Ilustración 15**





Imagine que está manejando su auto y una combi lo cruza inesperadamente, como muestra la ilustración 16. Usted saca la cabeza por la ventana y grita todo tipo de insultos de una forma muy agresiva.

**Ilustración 16**

---



Veamos si pasa los filtros:

1. ¿Qué me motiva a hacer el comentario? Me ha podido matar, tengo rabia y quiero darle una lección.
2. ¿Mi comentario le sirve a alguien? A mí me sirve, descargo mi rabia.
3. ¿Estoy seguro de que es 100 por ciento verdad? Me acaba de pasar, es 100 por ciento verdad.
4. ¿Se lo diría en su cara? Se lo estoy diciendo en su cara.
5. ¿Me hace una mejor persona? ...

El comentario se filtra, en este caso, en la pregunta 5. No hay forma de hacer que ese comentario lo haga una mejor persona. ¿Qué podríamos hacer para tener un mayor desapego y no responder de esta manera? Una forma es reinterpretar la situación. Por ejemplo, podríamos pensar que es posible que

la persona no se haya dado cuenta de que usted estaba atrás, o que la persona haya tenido un problema y está muy estresada. Entiendo que lo que estoy proponiendo no es una tarea fácil, pero gritar y agredir nos aleja de la espiritualidad.

Veamos otro ejemplo. En una reunión social, Enrique se pasó de tragos y está haciendo un papelón tratando de conquistar a toda mujer que se cruza en su camino, como muestra la ilustración 17.

### Ilustración 17



Un conocido de Enrique le hace un comentario a su esposa: “Mira, Enrique es un borracho y mujeriego”. Pasemos el comentario por los filtros.

1. ¿Qué me motiva a hacer el comentario? Mi ego.
2. ¿Mi comentario le sirve a alguien? A nadie.
3. ¿Estoy seguro de que es 100 por ciento verdad? Ahora está borracho, pero no significa que siempre sea así.
4. ¿Se lo diría en su cara? Difícilmente.
5. ¿Me hace una mejor persona? De ninguna manera.

En este caso con la primera pregunta ya nos damos cuenta de que hay que

desestimar el comentario, que es solo nuestro ego tratando de inflarse.

\* \* \*

Cuentan que un maestro tenía un discípulo con el hábito de hablar a espaldas de terceras personas. Para darle una lección, el maestro le pidió que lo acompañara a la ciudad, pero solicitó que trajera su almohada de plumas. Estando en la intersección de mayor tráfico, el maestro empezó a golpear la almohada hasta romperla y las plumas empezaron a volar y a esparcirse por toda la ciudad. El discípulo observaba molesto lo que hacía el maestro y le dijo:

—¿Qué hace? Es una almohada fina, de plumas, que me regalaron mis padres.

—Cada vez que tú haces un comentario a espaldas de alguien, es como una pluma de tu almohada en el viento. Una vez que el comentario sale de tu boca, es imposible recuperarlo, como sucede con las plumas.

# Los mecanismos de defensa del ego

*Cuando una persona se pone a la defensiva, disimuladamente te está gritando que necesita que lo valores y respetes.*

SHARON ALDER

Jorge fuma regularmente, a pesar de ver la publicidad terrible en las cajetillas de cigarros. Cuando la gente le pregunta: “¿Cómo puedes seguir fumando si ya se sabe que fumar da cáncer?”, su respuesta es que fuma de vez en cuando, que unos cuantos cigarros no lo van a matar. Pero la verdad es que fuma una cajetilla diaria y es adicto a la nicotina, pero nunca lo va a reconocer.

Javier tiene una esposa y tres hijos que nunca lo ven. Trabaja 12 horas diarias y los fines de semana también trabaja. Su esposa está cansada de decirle que es importante que tenga un balance de vida, que nunca lo ve, que sus hijos nunca lo ven, pero Javier responde: “Lo que pasa es que tengo un pico de trabajo, pero ya va a pasar”. Pero el pico de trabajo se convierte en una meseta que nunca acaba.

Jimena es una persona explosiva que, apenas se estresa un poco, levanta la voz, grita y puede ser muy hiriente en sus comentarios. Su esposo le ha pedido que vaya a un psicólogo o psiquiatra que la ayude a no reaccionar así porque está haciéndole daño a sus hijos pequeños. Sin embargo, Jimena le dice a su esposo que es un exagerado, que ella reacciona mal muy esporádicamente, que es humano hacerlo y que no tiene ningún problema.

\* \* \*

## **Ilustración 18**

---



Jorge, Javier y Jimena están usando un mecanismo de defensa del ego que se llama *negación*. Niegan su realidad porque, si la aceptaran, el ego se vería amenazado.

Regresando a la metáfora de la balanza de capítulos anteriores, cualquier fuerza que quiere bajarla e impactar en nuestra sensación de valía personal, es una amenaza para el ego. Todos los seres humanos tienen ego; por consiguiente, es humano usar mecanismos de defensa. Cuando sientes que la realidad entra en conflicto con las creencias que tienes de ti mismo, se genera conflicto y estrés, siendo normal usar mecanismos de defensa que ayuden a aliviar las sensaciones desagradables. El problema está cuando el ego es ruidoso y usamos excesivamente estos mecanismos. Cuando usamos continuamente los mecanismos de defensa, no nos permiten ver la realidad para cambiar o nos hacen daño o dañan a terceras personas.

Existen varios mecanismos de defensa (Freud, 1985), pero me quiero concentrar en aquellos que en mi opinión son los más frecuentes, además de la negación que vimos al inicio del capítulo. A continuación, amplío la historia de Jimena.

\* \* \*

Jimena está estresada. A ella le gusta ser puntual y está muy tarde para su cita. Está en su casa en la habitación con su esposo, arreglándose en el baño, y le dice a su esposo molesta y levantando la voz:

—¿Por qué tienes que escuchar la televisión a todo volumen? ¡Qué egoísta que eres, solo piensas en ti!

—No me gusta que me hables de esa forma —dice el esposo molesto, pero tranquilo a la vez.

—Yo no tengo la culpa de que seas sordo. Si no levanto la voz, no me escuchas. Además, esa es mi forma de hablar. Así me conociste cuando te casaste conmigo —responde Jimena defendiéndose.

—Estás molesta y levantando la voz, y no me gusta que me agredas de esa manera. Trátame con respeto como yo te trato a ti —respondió el esposo molesto, pero sin levantar la voz.

—Ahora resulta que yo tengo la culpa de todo, como siempre. Cada vez que discutimos yo soy la loca, yo soy la gritona, yo soy la que necesita terapia, yo tengo la culpa de todo en tu vida. La verdad es que no se por qué sigues conmigo entonces —responde Jimena, entre lágrimas y gritos.

—No te estoy echando la culpa de todo en mi vida, solo quiero que me hables con respeto —responde el esposo muy molesto, pero en control.

Entran los hijos al cuarto porque escuchan la pelea, y preguntan qué está pasando. Jimena, que no ha terminado de arreglarse, se estresa más y gritando les dice a sus hijos:

—¡Lárguense de acá! ¿No ven que estoy ocupada y conversando con su padre?

Los chicos se van del cuarto cabizbajos. El esposo se molesta y le dice a su esposa:

—¿Cuántas veces te he dicho que no les grites a los chicos? Ellos pueden escucharte. ¿Acaso también son “sordos” como yo?

—Eres un sarcástico de porquería. La verdad es que ya no te quiero, no sé por qué me casé contigo. Eres inhumano, no tienes corazón —dice Jimena mientras sale de la habitación llorando, y cierra la puerta fuertemente.

\* \* \*

Queda claro que Jimena tiene un problema de autoestima, ego ruidoso y no quiere asumir que tiene un problema, pues sigue negando su realidad. Pero además se ha podido ver en acción otros mecanismos de defensa:



**Culpar, atacar, desplazar:** cuando Jimena está estresada porque está tarde para una reunión, por su propia responsabilidad, decide focalizar su rabia agrediendo a su esposo quejándose del volumen del televisor. De esta manera consigue reorientar su frustración hacia fuera, buscando un culpable que asuma la causa de su conflicto interior. Aquí también se presenta otro mecanismo de defensa que se denomina *desplazar*. Jimena ha desplazado su frustración con la hora hacia su esposo, quien paga “el pato” de su propia incompetencia manejando los tiempos y la puntualidad. Otro momento en donde Jimena usa el mecanismo de defensa de desplazar es cuando le grita a sus hijos: “¡Lárguense de acá!”. En realidad, ahora está desplazando la rabia que tiene contra el esposo hacia personas de menor poder, sus hijos.

**Racionalizar:** cuando Jimena le dice a su esposo que es “sordo”, que ella habla alto, está usando el mecanismo de defensa de racionalizar para explicarse a sí misma lógicamente sus conductas. A través de este mecanismo, intentamos explicar nuestra posición con argumentos “lógicos”, intentamos convencernos con nuestro razonamiento de que los demás están mal.

**Victimizarse, regresionar:** cuando Jimena le dice a su esposo que todo es su culpa y luego se le salen las lágrimas; se está victimizando, pues aunque parezca que está aceptando que tiene un problema, que es culpable, en realidad está consiguiendo todo lo contrario. Está diciéndose que el mundo está confabulado contra ella, que el mundo es malo y que ella es la única buena. En lugar de asumir la responsabilidad por sus actos, al exagerar que todo es culpa de ella, está convirtiendo el episodio en una caricatura que evita que ella se confronte a sí misma con sus equivocaciones. Pero, además, Jimena está usando otro mecanismo de defensa que es regresionar, es decir, regresar a una edad más temprana, más inmadura. Llorar por una discusión adulta, puede ser la conducta de una niña, pero no de una mujer adulta.

Negar, culpar, atacar, racionalizar, desplazar y regresionar son solo algunos mecanismos de defensa que usa el ego, para enfrentar el conflicto en nuestra sensación de estima y los constantes retos de la realidad.

La próxima vez que alguna persona le dé retroalimentación de lo que tiene mejorar, en el trabajo o la vida que desconocía, sea consciente del estrés interno que le genera a su ego enfrentar una realidad distinta de su autoimagen. Lo que le va a nacer de forma automática es usar algún

mecanismo de defensa. Intente ser consciente de todo el proceso y explíquese a usted mismo que su propio ego es el que está intentando defenderse. El primer paso para cambiar es tomar conciencia de que hacemos estas conductas.

En mi experiencia como *coach*, he tenido que dar cientos de retroalimentaciones a personas sobre sus evaluaciones 360 grados. He aprendido a preparar a las personas para el proceso. En primer lugar, les digo que yo mismo he sido evaluado y me salieron muchas áreas de mejora (lo cual es cierto). Que yo he recibido como ellos mi evaluación y me dolió escuchar algunos puntos. El mostrarme vulnerable ayuda a nivelar la sensación de estatus con el evaluado. Evaluarse lo pone a uno en una posición de bajo estatus comparado al que nos evalúa o nos da consejo. Cuando nuestro cerebro siente esa diferencia de estatus, genera una alarma de peligro y nos pone automáticamente a la defensiva (Rock, 2008).

En segundo lugar, les digo que es normal que sienta un conflicto interno, entre sus propias creencias de sí mismo y los resultados de la evaluación. Le digo que es humano, pero que no permitan que esta incomodidad les impida escuchar sus áreas de mejora.

En la mayoría de casos me ha dado buen resultado, pero en casos de personas con ego muy ruidoso, niegan la realidad, buscan el culpable (“yo sé quién me ha evaluado así”) o aceptan como una seda todo lo que digo y me dicen que van a cambiar, pero no hacen nada; es decir, lo niegan pero de una forma más disimulada. El peor de todos los casos en mi vida profesional fue el gerente que me despidió después de su retroalimentación; otra forma de negarlo.

# **Mostrar nuestra brillantez**

*Mientras más bien te sientes contigo mismo, menos necesitas  
sobrarte ante los demás.*

ROBERT HAND

Cuentan que había un conferencista que era extremadamente soberbio. Era muy buen expositor, apasionado al hablar, conocía sus temas, pero lo que lo motivaba a exponer era sentirse superior a los demás. Se había dejado crecer la barba para presentar una imagen de más sabiduría. Un día estaba dando una conferencia, hablando y gesticulando con mucha fuerza, y una señora que estaba sentada cerca de él se puso a llorar. El expositor se acercó y con mucha “humildad” le dijo:

—He notado que mi discurso te ha hecho llorar. La verdad que lo siento, no quería que te sientas mal.

La señora lo miró con una expresión incómoda y le dijo:

—No he llorado por tu discurso, lo que ocurre es que tu barba me hace recordar a mi chivo que acaba de morir.

\* \* \*

Mostrar constantemente nuestra brillantez, como el expositor de la historia, es una megaconducta típica del ego ruidoso. A diferencia de los mecanismos de defensa que se activan cuando nuestra sensación de valía se ve amenazada, el ego actúa de forma proactiva y se adelanta a cualquier riesgo mostrando su brillantez. De esta forma, genera una sensación temporal de bienestar alimentando el ego ruidoso.

Es fácil identificar a una persona capturada por su ego mostrando su brillantez, al alabarse a sí mismo, sobrevenderse ante los demás o hablar constantemente de sus títulos académicos. Pero mostrar la brillantez se presenta también de formas más sutiles. Por ejemplo, cuando el jefe tiene un estilo de microgerencia que no da ninguna autonomía y quiere decidir absolutamente todo. Uno de los motivadores de estos jefes microgerentes es mostrarle constantemente a sus reportes directos que él tiene todas las respuestas, que es la última palabra. Con cada decisión que toma, con cada orden que da, intenta demostrarse a sí mismo que es inteligente, que es competente. Además de mostrarle a los demás, se está mostrando a sí mismo que es capaz.

Desgraciadamente, las personas que tienen un sentido de valía personal bajo y un ego ruidoso son como un muñeco al que se ha hecho agujeros con un alfiler. La persona quiere inflar su muñeco de autoestima, infla e infla,

mostrándole al mundo que es brillante. El muñeco se infla por unos segundos, pero luego pierde el aire, como muestra la ilustración 19. La persona se autoesclaviza y se dedica a inflar el muñeco de forma equivocada, en lugar de parchar los orificios, es decir, en lugar de trabajar en su autoestima dañada.

### Ilustración 19

---



Otra forma sutil de mostrar la brillantez es hacerse indispensable. Aquellos jefes que tienen el ego ruidoso necesitan sentir que son indispensables. No forman buenos segundos o no transfieren el *know-how* porque necesitan sentir que nada funciona si no están presentes. Cada vez que la empresa los necesita, sienten que son únicos, que sin ellos la empresa no funcionaría y

esto les infla temporalmente el “muñeco de la brillantez”.

Al comienzo de un camino de desarrollo en IS, es muy típico que aparezca el “ego espiritual”, el ego disfrazado de gurú espiritual. A mí me ha pasado que cuando empecé a meditar, a ser consciente de mi ego, empecé a “sobrarme” con las personas acerca de lo espiritual que era. Les decía que la meditación me daba una mejor energía, que me daba poderes extrasensoriales. Me dedicaba a observar el ego del resto de las personas y a hacer comentarios negativos al respecto. Sí, era mi ego hablando de lo espiritual que era. El camino para silenciar el ego está lleno de trampas, porque significa una amenaza de muerte para el ego. Tenga cuidado de no caer en alguna de ellas.

\* \* \*

Cuentan que había tres magos muy soberbios caminando por el desierto cuando, de pronto, encontraron los huesos de un tigre de bengala. Uno de ellos, queriendo demostrar que era el más brillante, dijo: “Yo puedo armar todos los huesos en pocos minutos”. Así lo hizo y el esqueleto del tigre quedó armado. Otro mago, intentando demostrar que era más brillante que el otro, dijo: “Yo le puedo devolver su carne y piel”, y a los pocos minutos el tigre parecía real, tenía piel y hasta el olor. El último mago quiso demostrarles al resto que él era el más brillante y les dijo: “Eso no es nada, yo puedo hacer que el tigre cobre vida”. A los pocos minutos el tigre estaba rugiendo y unos pocos minutos después, se devoró a los tres magos.

\* \* \*

Mostrar nuestra brillantez, como en la historia, es como un *boomerang* afilado que lanzamos al aire constantemente, pero al final uno de esos *boomerangs* nos puede cortar la cabeza.

# La travesía con mi ego

*El viaje que realmente importa es el viaje que hacemos hacia  
nosotros mismos.*

ADAPTADO DE RAINER MARÍA RILKE

Como se han podido dar cuenta, el tema del ego es apasionante. Es un tema que me interesa personalmente, porque he sido un esclavo de mi ego por muchos años. He tenido todas las conductas que hemos presentado en este libro, he sido un superrajón, prejuicioso, mal hablado. He usado exageradamente todos los mecanismos de defensa imaginables cada vez que veía que la realidad, amenazaba mi creencia de que yo era lo máximo. He mostrado mi brillantez hasta el cansancio con todas las personas que me rodeaban en esos tiempos. En realidad era una persona insoportable, y ahora, mirando en retrospectiva, la verdad es que ni siquiera yo me soportaba.

Cuando iba a nacer, mi madre me contó que llegó muy tarde a la clínica para el parto y, cuando me sacaron, estaba morado, casi asfixiado. Se sorprendió al ver que empezara a llorar después de la palmadita, porque pensó que había nacido muerto. Posteriormente, ya de adulto, a través de tratamientos alternativos como renacer<sup>11</sup>, pude experimentar y volver a sentir las emociones de mi parto. Primero está el miedo, el pánico a morir, cuando no puedes respirar y te asfixias, tu muerte es inminente y el feto quiere aferrarse a la vida. Pero uno siente mucho más que miedo; no se pueden imaginar la enorme rabia que sientes contra ti mismo, porque sientes que es por tu culpa que no puedes nacer. Sientes que eres una basura, que no vales ni un poquito para que tus padres ni siquiera te permitan nacer. Debajo de esta rabia, hay en el fondo un profundo dolor y una pena, pena de ser abandonado por tus padres, de ser un paria. Aunque la situación parezca demasiado dura o exagerada, eso es lo que sentí al nacer. Para aquellas personas que sea una novedad que los fetos sienten, pueden ver el video de un aborto, desde la perspectiva de un feto denominado: “El grito silencioso” en YouTube<sup>12</sup>. Se ve un feto a los tres meses siendo abortado, gritando en silencio, en pánico, tratando de escapar de la máquina succionadora.

Así empecé mi vida, con un tremendo trauma, emociones inconscientes de miedo, rabia contra mí mismo, pena, abandono, entre otras. Pero eso era solo el comienzo de la difícil travesía que me tocaba vivir. Al momento de nacer, mi padre le dijo a mi madre que yo era muy feo para ser su hijo. Durante un año, mi padre no me cargó y se dedicó a jugar con mi hermano Roberto, que era un niño muy hermoso. A través de terapias regresivas como renacer, pude revivir mis sentimientos de rabia y dolor que esta situación me generaba con mi padre. Sentía odio a mi hermano, sentía odio hacia mí



mismo por ser tan feo y no lograr que mi padre jugara conmigo. Me sentía abandonado por él, rechazado. No es que mi padre fuera una mala persona, pero él mismo tenía también sus desafíos personales, ya que tuvo una niñez terrible, pues su madre murió cuando él nació.

Para complicar un poco más las cosas, mi madre también tuvo una niñez terrible. Fue maltratada por sus padres, abandonada por ellos y le afectó en su emocionalidad y en su capacidad de regular sus emociones. Mi madre era una mujer muy tensa, que explotaba con agresiones físicas y verbales a toda la familia. Pero yo era su preferido, aunque no sé si eso fue bueno o malo. Como era su preferido, ella quería que yo fuera el mejor y me presionaba para que estudiara y sacara buenas notas. Pero cuando no lo hacía, o cuando hacía una travesura con mi hermano, nos caía con todo, golpes y gritos. Para recordar lo que sentía no necesito regresionar, recuerdo perfectamente las emociones. Me sentía “castrado”, sometido, inútil, incompetente, bruto; en fin, terrible.

Hasta los 17 años, mi estrategia de sobrevivencia ante esta realidad, tan pero tan dura, fue escapar de ella. Siempre estaba “en las nubes”, era un chico con un enorme déficit de atención. No por un tema neurológico, sino como un mecanismo compensatorio para subsistir. No tenía un gran ego; más bien, era una persona que mostraba al mundo mucha inseguridad; era muy tímido, me sentía inadecuado y me creía incapaz.

No siempre una persona con baja autoestima genera un ego ruidoso. Sin duda es una de las posibilidades. En mi caso, yo tenía una baja autoestima y andaba por la vida con un perfil bajo, tratando de evitar situaciones que me expusieran demasiado. Más bien andaba buscando salvadores, “padres idealizados” que me pudieran ayudar. Pero todo cambió cuando tomé un curso de control mental.

—Ustedes pueden lograr lo que sueñan en la vida; solo tienen que visualizarlo en la pantalla de su mente. Pongan su sueño en una pantalla como un espejo rodeado de luz blanca, y véanse cumpliendo sus metas, véanse sonrientes, siéntanse exitosos — comentaba el expositor con una pasión que no había visto antes.

Seguía las instrucciones al pie de la letra, totalmente convencido, a los 17 años, ya que estaba recibiendo el conocimiento que toda la vida me había hecho falta. Salí del taller y empecé a visualizar todo. Me visualizaba obteniendo excelentes notas en el colegio y obtenía excelentes notas. Me visualizaba entrando a la Universidad Católica y entré a la Católica. Me

visualizaba conquistando a una chica que me gustaba y la conquistaba. Estaba convencido de que había encontrado al genio de la lámpara maravillosa. Empecé a creer, a un nivel consciente, que podía hacer todo lo que me proponía. Sin embargo, internamente, a un nivel inconsciente, dentro de mí, vivía un niño con mucha rabia, adolorido, abandonado y que se sentía el culpable de todo lo que había pasado. En ese momento, cambié de estrategia de compensación, dejé de ser el “volado”, inseguro, y me convertí en el egocéntrico “seguro de sí mismo” y mi ego se convirtió en ruidoso.

Entré a la Universidad de Georgia Tech en Estados Unidos, seguí visualizando buenas notas y las obtenía, seguí visualizando ser el mejor alumno y lo conseguía, me visualizaba socialmente siendo extrovertido y me convertí en extrovertido. Terminé segundo puesto de mi promoción, con un promedio de 3,8 sobre 4, casi perfecto. Poco a poco, fui construyendo una imagen de mí mismo “inflada”, soberbia, egoísta y totalmente desconectada de mis emociones.

Ya de regreso en Lima, después de trabajar un par de años en una empresa, fundamos Cibertec con mis socios. Por supuesto, me visualicé teniendo éxito y nos fue extraordinario. En ese momento recuerdo haber ido a reuniones sociales y haber sido un prepotente, dueño de la verdad, terco. Si una persona hacía un comentario, mi placer era destruirla, hacerla sentir bruta, mostrarle mi superioridad.

En el trabajo, era muy agresivo cuando ocurrían equivocaciones: gritaba, culpaba, agredía, era terrible y me decían “el loco”. Recuerdo clarísimo que un día estábamos reunidos con mis socios, porque me querían dar retroalimentación. Ellos me dijeron, muy sutilmente, que tenía que mejorar mi liderazgo. En ese momento, mi ego se puso totalmente en alerta y activó mis mecanismos de defensa. Recuerdo que les dije que yo era el único socio que tenía liderazgo en la empresa, que mi liderazgo era inspirador y que más bien era un ejemplo de cómo liderar. Recuerdo que mis socios me vieron y soltaron una risa que en ese momento interpreté como sarcasmo, pero en realidad se estaban riendo genuinamente de mi locura. La verdad es que mis socios merecen una estatua por haberme aguantado tanto tiempo. Pero pronto todo empezaría cambiar.

A los 33 años, tuve una decepción amorosa, por actuar de forma totalmente incoherente e ilógica. Yo, que me creía “Dios”, me “estrellé” contra la pared y comprendí que, al menos, en el campo emocional, algo andaba mal en mi cabeza. Gracias a ese momento de lucidez, me di cuenta de

que era una persona infeliz y busqué ayuda de un psicoanalista. Estuve en terapia intensiva, asistiendo cuatro veces por semana al psicoterapeuta, tomando conciencia poco a poco de muchas zonas ciegas de mi comportamiento. Tomando conciencia de cómo era, de cómo me percibían los demás. Entiendo que todo venía de una niñez traumática que había bloqueado, para poder subsistir.

Después de cinco años, mi ego, de ser extremadamente ruidoso, había bajado el volumen al de una persona normal. En el camino, había fundado la UPC y ya era un jefe relativamente decente. Al terminar mi terapia, pude casarme con una mujer extraordinaria y formar una familia. Pero mi camino recién empezaba. Recuerdo que en la UPC había un decano que yo admiraba, por su sabiduría y calidad de ser humano. Él era muy reservado, pero me confesó un día que hacía meditación, término que no había escuchado antes, excepto para decir que estás pensando. Meditar, según lo que comentó, era justo lo contrario, era dejar de pensar. Me explicó que cuando uno meditaba, poco a poco, se convertía en mejor persona. En ese momento, le pedí a mi esposa que me ayudara a conseguir algún profesor de meditación para aprender.

En los capítulos que restan del libro, compartiré con los lectores mis aprendizajes sobre la meditación, la trascendencia, sobre cómo ponerse en contacto con nuestro *ser elevado*. Dejamos por ahora el tema del ego y pasamos a temas más elevados. Al final del libro, terminaré de contarles mi travesía desde el ego, al encuentro con mi *ser elevado*.

---

11 Es una técnica inventada entre las décadas de 1960 y 1970 por Leonard Orr. Se basa en ejercicios de respiración inhalación-exhalación.

12 Puede ver el documental El Grito Silencioso, ingresando a: <https://www.youtube.com/watch?v=RnbiF6vYw9c>

# **Anatomía de la humildad**

*Todos los ríos fluyen al mar  
Porque se encuentra por debajo de ellos.  
La humildad te da poder.  
Si quieres gobernar a las personas,  
Debes ponerte por debajo de ellos.  
Si quieres liderar personas,  
Primero debes aprender a seguirlos.*

LAO TSE

Haga una pausa en la lectura y reflexione sobre alguna vez en la que sintió mucha humildad. ¿Qué pasó? ¿Qué emociones le trajo?

\* \* \*

Cuando hago esta pregunta en mis talleres, recibo todo tipo de respuestas. Hay personas que dicen que sintieron mucha humildad cuando tuvieron alguna experiencia espiritual o alguna experiencia traumática que les hizo darse cuenta de su posición en la vida. Otros, más bien, dicen que se sintieron humildes cuando fueron humillados o criticados por otros o cuando otros les hicieron ver sus defectos.

De acuerdo con las últimas respuestas mencionadas, existe la equivocada concepción de que la humildad es algo negativo, asociada a emociones desagradables, y que la humildad está relacionada con una baja autoestima. En otras palabras, bajo esta concepción, cuando decimos que una persona es humilde, decimos que esa persona es insegura y de capacidad dudosa.

Pero la humildad es todo lo contrario: requiere de una elevada autoestima y es una virtud, mencionada en todas las religiones como una fortaleza del carácter. La definición de humildad tiene las tres siguientes características (Owens, Johnson & Mitchell, 2013):

1. Capacidad de vernos a nosotros mismos como realmente somos, de forma realista y no inflada. Tomar conciencia de nuestras fortalezas, aciertos, debilidades, límites y equivocaciones.
2. Capacidad de apreciar y valorar las fortalezas y contribuciones de los demás. No significa ver nuestras debilidades en comparación con los demás. Más bien significa trascender los juegos competitivos al interactuar con otros y dejar de compararnos. Significa tener una actitud de curiosidad y de positividad al encontrar fortalezas en los demás.
3. Tener apertura para el aprendizaje. Significa estar abierto a nuevas ideas, a recibir retroalimentación, pedir y escuchar consejos. Implica tener una actitud receptiva y estar abierto para aprender de los demás.

Solamente una sólida autoestima permite la posibilidad de tener estas

capacidades. Se requiere de mucha seguridad personal para poder apreciar las fortalezas de los demás, sin caer en comparaciones o envidias. Se requiere seguridad para recibir retroalimentación y permanecer abierto a ella. Se requiere de coraje para mirar dentro de nosotros y vernos como realmente somos. Se necesita verdaderamente un ego silencioso que nos permita pasar por encima de nosotros mismos y ver lo positivo en los demás.

Los anteojos *foto gray* son unos lentes transparentes, pero, con el sol, se oscurecen automáticamente. La humildad es similar a estos anteojos, pero con la función a la inversa. La humildad es como si fuera los lentes, que cada vez que alguien brilla, en lugar de oscurecerse, más bien se aclaran y realzan la luz de los demás. Además, los lentes de la humildad tienen la capacidad de convertirse también en espejos, para mirar hacia adentro y poder vernos con exactitud a nosotros mismos.

La humildad se ha estudiado científicamente. Sin embargo, un obstáculo para estudiarla es cómo medirla. Si le pregunto en una encuesta a una persona que evalúe, en una escala del 1 al 5, qué tan humilde se considera, 5 siendo muy humilde y 1 nada humilde, ¿cuál cree que sería la respuesta? Si la persona tiene un ego ruidoso, es muy probable que se considere humilde y marque entre 4 o 5. Si la persona es realmente un 5 en humildad, no le va a gustar marcar 4 o 5, y posiblemente marque 3, justamente porque se siente humilde. En otras palabras los cuestionarios de autoevaluación no funcionan con la humildad (Owens, Johnson & Mitchell, 2013).

La forma más segura de medir la humildad es ser evaluado por los demás. A continuación, les muestro un test que mide la humildad evaluada por terceras personas. Pida ser evaluado por unas tres personas que lo conozcan bien y así sabrá realmente qué tan humilde es (Owens, Johnson & Mitchell, 2013):

Use la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

1	Esta persona busca activamente retroalimentación, aun si esta es crítica.	1	2	3	4	5
2	Esta persona admite cuando no sabe hacer algo.	1	2	3	4	5
3	Esta persona reconoce cuando otros tienen más conocimientos y habilidades que él.	1	2	3	4	5
4	Esta persona nota las fortalezas de los demás.	1	2	3	4	5
5	Esta persona frecuentemente felicita a otros por sus fortalezas.	1	2	3	4	5
6	Esta persona muestra una apreciación genuina por las contribuciones únicas de los demás.	1	2	3	4	5
7	Esta persona está dispuesta a aprender de los demás.	1	2	3	4	5
8	Esta persona está abierta a las ideas de los demás.	1	2	3	4	5
9	Esta persona está abierta a los consejos de los demás.	1	2	3	4	5

Sume el puntaje que marcó en los ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 y 9.

+	+	+	+	+	+	+	+	+
Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9

Total = \_\_\_\_\_ (rango posible entre 9 y 45)

Mi consejo es que emplee estas preguntas como modelo y que pueda incluir la humildad cuando evalúe el liderazgo, cuando evalúe a los jefes o cuando seleccione a nuevos candidatos a través de referencias, pues se ha encontrado que aquellas personas con un puntaje de mayor humildad traen muchos beneficios a la empresa.

La palabra *humildad* viene de la raíz latina *humus*, que significa “tierra”, y de la palabra latina *humilis*, que significa “estar en la tierra” (Owens, Rowatt & Wilkins, 2011, p. 261). En otras palabras, *humildad* significa tener una dimensión aterrizada en la tierra sobre uno mismo y sobre los demás, que

sería uno de los componentes mencionados anteriormente.

La humildad trae una serie de beneficios. En una investigación con estudiantes universitarios, aquellos que salieron evaluados con mayor humildad tuvieron un mejor desempeño que aquellos con menor humildad. Al ser más conscientes de sus propias fortalezas y debilidades, los estudiantes podían distribuir mejor sus tiempos para estudiar y priorizar. Por otro lado, al estar más alertas de las fortalezas de los demás, tenían más posibilidades de seguir modelos que los ayuden en sus estudios (Rowatt et al., 2006, citado en Owens, Rowatt & Wilkins, 2011).

En el ámbito laboral, aquellas personas que fueron consideradas más humildes tenían un mejor desempeño al ser evaluadas por sus jefes (Johnson, Rowatt & Petrini, 2010, citado en Owens, Rowatt & Wilkins, 2011). La humildad ayuda a los líderes de muchas formas; los ayuda a orientarse a los demás, haciéndolos más preocupados por las necesidades de su gente. Por otro lado, no pierden tiempo ni recursos de la organización intentando recibir adulación pública (Morris, Brotheridge & Urbanski, 2005). Además, en mi opinión, al estar más concentrados en los demás, les permite reconocer y valorar el trabajo de los otros, pues están más abiertos a las ideas de su personal y fomentan la sensación de autonomía de su gente.

\* \* \*

Cuentan que un gran rabino llegó a un pueblo y tuvo un gran recibimiento haciéndole una gran fiesta de recepción. En la fiesta, las más importantes familias lo llenaron de invitaciones. El rabino, una persona muy humilde, se sentía un poco incómodo, pero él veía esto como una muestra de cariño genuino y decidió aceptar las invitaciones. Una vez que el rabino se instaló en su hotel, se cambió de ropa y se puso unos trapos modestos para cubrir su cuerpo. Luego, caminó por el pueblo y se ensució al ayudar a los pobres y enfermos. Pero cuando el rabino caminaba de regreso, las personas se apartaban de él, ni siquiera lo saludaban. Quiso acercarse a una de las familias que lo habían invitado la noche anterior, pero actuaban como si no lo conocieran. En la noche, tenía otra gran recepción. Llegó a su hotel y se puso la misma ropa de ayer, que era una ropa muy pomposa que usaba para presentaciones oficiales. Cuando llegó a la ceremonia, ahora sí, bien vestido, nuevamente se convirtió en popular, la gente se le acercaba, lo rodeaba, querían invitarlo a todas partes. El alcalde del pueblo dirigió unas palabras de



bienvenida y luego le pasó el micro al rabino, que ante la sorpresa de todos, empezó a desvestirse. En pocos minutos, toda su ropa elegante estaba en el piso y solo lo cubrían algunos trapos sucios. Tomó el micro y les dijo: “Les dejo mis ropas, son ellas a quienes ustedes veneran. Yo no tengo nada que hacer acá”. El rabino partió ante un absoluto silencio en la sala.

# **Encontrando el ser elevado**

*Tu ser inferior te hace sentir que eres el centro del universo. Tu ser elevado te hace sentir como una pequeña célula en el cuerpo de la humanidad.*

PEACE PILGRIM

Cuentan que había un indigente que se pasó la vida mendigando en una esquina. Perdió su trabajo estable a los 50 años y se pasó 30 años pidiendo limosna todos los días en el mismo sitio. Después de su muerte, la compañía eléctrica quiso instalar un poste en esa misma esquina. Cuando estaban excavando, encontraron algo sólido. Al tratar de sacarlo, se dieron cuenta de que era un tesoro lleno de oro. Lo irónico fue que el mendigo se había pasado 30 años en el mismo lugar, pidiendo dinero, pero nunca supo que allí mismo estaba todo el oro que hubiera necesitado para vivir.

\* \* \*

El mensaje de esta historia está relacionado con cómo muchas personas se pasan buscando lo que necesitan en otros lugares, en vez de mirar hacia adentro, donde ellos mismos están. La realidad es que dentro de nosotros tenemos todos un tesoro de paz, de felicidad, de armonía y de amor que está a nuestro alcance, pero lo buscamos fuera.

La tecnología tiene tremendos beneficios. Podemos estar comunicados al instante entre nosotros, por mensajes, correos, Facebook, Twitter, teléfono, entre otros medios. El problema es que desvía nuestra atención hacia afuera, hacia los demás y nos reduce el tiempo para estar con nosotros mismos. Siempre tenemos algo que hacer o responder. Si comparo los mensajes que recibo hoy al día, versus los que recibía hace 25 años, estos se han multiplicado exponencialmente. Si queremos estar con nosotros mismos, es importante aprender a desconectarnos unos minutos al día.

La mente es como un árbol en la selva, en donde viven los monos entre las ramas, es decir, los pensamientos. Estos monos saltan de una rama a otra de la mente y nunca paran. Pero si logramos que los monos paren de saltar, solo por unos minutos, podríamos escuchar los sonidos maravillosos de la selva.

Similarmente, si una persona está buscando un tesoro en un lago donde el viento mueve el agua, será casi imposible poder visualizar el tesoro debajo del agua. Pero si los vientos se detienen, el agua cristalina permitirá ver dónde encontrarlo. Algo parecido ocurre con nuestra mente: cuando los vientos de los pensamientos nos invaden, no es posible ver el tesoro de paz y amor que llevamos dentro de nosotros. Pero cuando logramos parar nuestros

pensamientos, nuestra mente cristalina permite encontrarlo.

**Ilustración 20**

---



**Ilustración 21**

---



Es probable que esté pensando en este momento: “¿Pero cómo hago para detener mis pensamientos?”. Es una pregunta válida. Hemos pensado toda la vida, nos pagan por pensar, nos premian por pensar, hemos sido exitosos pensando, tenemos 50.000 pensamientos diarios. Sin embargo, como mencionamos anteriormente, nuestro ego es la identificación con nuestros pensamientos y emociones, pero existe otro nivel de conciencia que está esperando ser descubierto. Una forma de encontrar al *ser elevado* es, justamente, dándole al ego una pastilla para dormir, parando los pensamientos y emociones por unos minutos.

La forma de lograr “dopar” a nuestros pensamientos y emociones es a través de nuestra atención. Los neurocientíficos han encontrado que el ser humano tiene dos grandes circuitos neuronales; el circuito narrativo y el circuito de la experiencia. El circuito narrativo comprende las áreas del cerebro donde se generan los pensamientos, donde reflexionamos sobre el pasado o sobre el futuro, donde hacemos conexiones lógicas, donde decidimos. El circuito de la experiencia es cuando estamos centrados en el

presente, concentrados en nuestros sentidos, donde sentimos nuestro cuerpo, donde escuchamos sin juzgar todo lo que nos rodea, donde observamos, pero no interpretamos. Por ejemplo, si le prestamos atención solamente a nuestra respiración por unos segundos, sintiendo cómo el aire entra y sale de nuestra nariz, estamos en el circuito de la experiencia. En cambio, si pensamos qué haremos mañana, o si estamos preocupados por un problema, pensando sobre él, estamos en el circuito narrativo (Rock, 2013).

Los hallazgos de la neurociencia han demostrado que cuando le prestamos atención a nuestro circuito de la experiencia, la actividad en el circuito narrativo disminuye. En otras palabras, concentrarse en nuestro cuerpo, nuestros sentidos, calma nuestra mente y disminuye la cantidad de pensamientos (Rock, 2013).

\* \* \*

Haga una pausa en la lectura y baje el *app Inteligencia espiritual en la práctica*. Regístrese. Ingrese el código del libro y luego seleccione el botón “Introducción”. Luego, seleccione el botón “Programa”, haga la introducción al programa y, luego, el primer día de meditación guiada.

\* \* \*

En la primera meditación guiada, lo hacemos concentrarse en su respiración y luego en las diferentes partes de su cuerpo; lo hacemos escuchar sin juzgar y lo dejamos unos segundos, concentrado en la nada. Todo tiene una duración de 10 minutos. Es decir, lo hacemos concentrarse en el circuito de la experiencia para darle la oportunidad de tener menos pensamientos y poder intentar quedarse en blanco. De mi experiencia en mis talleres, algunos logran entrar y salir de la zona de pensamientos y se sienten relajados. Otros son perseguidos por los pensamientos y no pueden ni siquiera seguir la meditación guiada. Unos pocos sí logran ponerse en blanco por unos minutos y sienten, además de paz, una sensación de amor y plenitud, es decir, entran en contacto con su *ser elevado*. No se preocupe si no pudo hacerlo bien esta vez, es solo cuestión de práctica y determinación.

Lo que acaba de hacer se llama meditación *mindfulness*, que es un tipo de meditación que profundizaremos más adelante. Pero *meditación* es un término confuso, porque las personas lo usan para expresar que están pensando. Cuando decimos: “Lo voy a meditar”, realmente decimos: “Lo voy

a pensar y reflexionar”. En este libro *meditar* es justamente lo opuesto, es tratar de no pensar. En el audio, el inicio es solo una preparación para llegar a estar en blanco por unos minutos y dejar de pensar.

Una destreza para poder entrar en contacto con nuestro *ser elevado* es la capacidad de concentrarse, de prestar atención. El problema es que para nuestra atención es difícil concentrarse en algo que no sean pensamientos. Es mucho más fácil escuchar una clase y concentrarse en el contenido académico que imparte el profesor, que concentrarse en el presente, en el ser, en nuestro cuerpo. En el primer caso del profesor, estamos pensando todo el tiempo, estamos conectando lo que dice en clase con lo que hemos aprendido antes. En otras palabras, nuestra atención está en los pensamientos. En el segundo caso, cuando nos concentramos en lo que oímos, pero no interpretamos, o en lo que vemos, pero no analizamos, estamos concentrando nuestra atención en el ser y no estamos acostumbrados.

Una buena analogía de la atención es la pelota de fútbol. En el juego, cuando tenemos la pelota en nuestros pies, es decir, la atención de nuestra mente en el presente, rápidamente viene el equipo opositor a tratar de quitárnosla. En un entorno de fútbol competitivo, mantener la pelota en nuestros pies por mucho tiempo es extremadamente difícil; se requiere ser un Messi para que no nos la quiten tan rápido. En el caso nuestro, el equipo contrario es nuestro ego y nuestros pensamientos que ya están habituados a entrar a la zona de atención. No pretendo convertirlos en los Messi de la meditación, pero sí en jugadores que puedan dominar la pelota de la atención el suficiente tiempo como para llegar a un nivel más continuo de atención, y no perderla tan rápido ante los pensamientos.

Es importante destacar que existen otras formas de encontrar nuestro *ser elevado*, entre ellas: orar con devoción, servir de forma desinteresada a los demás o estar en contacto con la naturaleza. También quería comentar que existe una forma particular, que personalmente no uso porque me da temor “jugar” con la química de mi cerebro, y es usar algún alucinógeno (como la ayahuasca por ejemplo). Sin embargo, conozco personas serias que han empleado este alucinógeno y, a través de él, han alcanzado su espiritualidad. En este libro nos vamos a concentrar en la meditación y, en especial, en *mindfulness*, las cuales han sido ampliamente investigadas.

\* \* \*

Cuentan que hay un venado que se llama *venado almizclero* porque tiene una bolsa de perfume muy agradable en su estómago. A medida que el venado envejece, sus músculos se van soltando y el perfume empieza a drenar hacia afuera. El venado, que tiene un gran olfato, huele esta esencia fuerte y empieza a buscar qué animal u objeto en la naturaleza lo emite. Empieza una búsqueda intensa, pero no encuentra la fuente. Al final se avienta al precipicio buscando la esencia inalcanzable y muere. Los cazadores no cazan este tipo de venados: los recogen muertos del precipicio.

\* \* \*

Lo increíble de esta historia es que el venado muere buscando algo que ya tenía dentro de él. Toda nuestra vida nos la pasamos buscando la felicidad fuera de nosotros, pero es importante recordar que ya tenemos una gran fuente de felicidad, amor y plenitud dentro de nosotros. Solo hay que aprender a buscarla.



# **La neurociencia y los beneficios de la meditación**

*Calla la mente y el alma hablará.*

MA JAYA SATI BHAGAVATI

Cuentan que un rey muy infeliz encargó que le trajeran la camisa del hombre más feliz de su reino. Sus guardias recorrieron todo su territorio minuciosamente preguntando por el hombre más feliz y finalmente, después de meses, lo encontraron. El problema era que el hombre más feliz del reino no tenía camisa.

\* \* \*

Hoy día se conoce al hombre más feliz del planeta, pero en realidad no tiene camisa. En su lugar, usa una túnica. Es Matthieu Ricard, el traductor al francés del Dalai Lama. Richard Davidson, un famoso neurocientífico, hizo una investigación en donde medía el índice de lateralidad del cerebro. En nuestro cerebro, tenemos el hemisferio prefrontal derecho, relacionado con el procesamiento de las emociones negativas, y el izquierdo, relacionado con las emociones positivas. Existe una forma de medir qué tanto usamos un hemisferio o el otro, es decir, qué tan felices y positivos somos versus qué tan negativos o infelices. Se denomina el índice de lateralidad y se mide usando un aparato de resonancia cerebral. La escala va de 0,3 siendo muy infeliz a -0,3 siendo muy feliz. Matthieu Ricard se salió de la escala y obtuvo el puntaje de -0,45, y por eso fue denominado “el hombre más feliz del mundo”. Ricard practica la meditación varias horas al día (en Diener & Biswas-Diener, 2008). Según el profesor Davidson, la meditación literalmente recablea el cerebro, es decir, aumenta neuronas en ciertas áreas que nos traen beneficios (Davidson, Begley & Amari, 2012; Begley, 2007; Arden, 2010).

La amígdala en el cerebro es un órgano que procesa las emociones desagradables como el miedo, la rabia, entre otras. Ante una amenaza, es la amígdala la que genera el efecto pelea-fuga, donde, o nos preparamos para escapar de una amenaza depredadora o para enfrentarla. Hoy no hay depredadores, pero sí tenemos constantemente amenazas a nuestra sensación de valía personal, por ejemplo cuando alguien nos rechaza o cuando alguien critica nuestro trabajo. Hay personas que tienen una amígdala muy reactiva, que explotan ante cualquier situación; otras que son más calmadas. Por ejemplo, se ha encontrado que una mayor práctica de meditación disminuye el tamaño de la amígdala, área involucrada en el estrés (Taren, Creswell & Gianaros, 2013), y además genera menores síntomas de depresión

(Chambers, Lo & Allen, 2008; Fredrickson, Cohn, Coffey, Perk, & Finkel, 2008). En otras palabras, la meditación calma a la amígdala y nos ayuda a tener más paciencia y tolerancia.

Una buena metáfora es que la mente es como una esponja, que cada vez que meditamos la llenamos de agua limpia, paz y tranquilidad. Luego, durante el día, se intentan prender fuegos en nuestra mente con los problemas, estrés y amenazas, pero como nuestra esponja está llena de agua, no se prenden los fuegos. Esa agua de calma apaga cualquier llama y nos permite enfrentar las situaciones sin explotar.

A un grupo de personas se les dividió en dos subgrupos: un subgrupo de control y al otro subgrupo se le puso en un curso de meditación de ocho semanas. El subgrupo que aprendió a meditar mejoró sus indicadores de bienestar, tenía menos agotamiento emocional, mayor nivel de empatía, menor perturbación del estado de ánimo y mayor estabilidad emocional que el grupo de control (Krasner, Epstein, Beckman, Suchman, Chapman, Mooney & Quill, 2009).

En otra investigación que se hizo utilizando un aparato de resonancia cerebral, se comparó los cerebros de las personas que meditan versus las que no meditan y se encontraron diferencias sustanciales. Las personas que meditaban tenían más masa neuronal en las zonas relacionadas con la atención, la conciencia de uno mismo y el procesamiento de las sensaciones. Como decía el profesor Davidson, literalmente se “recablea” el cerebro cuando meditamos (Lazar, Kerr, Wasserman, Gray, Greve, Treadway, Garvey, Quinn, Dusek, Benson, Rauch, Moore & Fischl, 2005).

Una enfermedad de nuestros tiempos es el estrés. En una encuesta realizada a 1.848 adultos, se encontró que el 79 por ciento coincidía en que el estrés era un problema en la vida. El 77 por ciento de los participantes indicó que el estrés les traía síntomas físicos. El 51 por ciento indicó fatiga; el 44 por ciento, dolor de cabeza; el 34 por ciento, dolor de estómago. El 48 por ciento estuvo por lo menos despierto una noche en el último mes por culpa del estrés (Fries, 2009). Estoy seguro de que estas estadísticas no le son ajenas; todos vivimos estrés el día de hoy. La meditación es una excelente herramienta para reducir el estrés, como lo confirmó un estudio, donde a un grupo de 10 personas se les enseñó a meditar y otras 10 sirvieron de grupo de control (sin recibir ningún entrenamiento). El grupo que aprendió a meditar redujo sustancialmente su estrés percibido (Nyklíčk & Kuijpers, 2008).

Hoy la meditación está de moda entre los científicos y es uno de los

temas más estudiados por sus beneficios para la salud y el bienestar. Existen muchas maneras de meditar. Recuerden que el objetivo de la meditación es calmar nuestros pensamientos y emociones para poder estar con la mente en blanco por unos minutos. Cuando logramos estar con la mente calmada, vienen los beneficios para la salud. A continuación, describo algunas formas de meditar:

**Meditación trascendental:** en este tipo de meditación, a las personas se les da una frase o palabra para que la repitan constantemente. Por ejemplo, si usted empieza a repetir la palabra *paz* por unos minutos, consigue calmar su mente, puesto que el hecho de concentrarse en un solo pensamiento, que en este caso es la palabra *paz*, tiene el efecto de reducir la actividad mental.

**Meditación raja yoga:** el raja yoga, enseñado en el Perú por Brahma Kumaris, es, en esencia, concentrar la mente en un punto fijo, tratando de calmar la mente en el proceso. Con práctica, se llega a calmar los pensamientos.

**Kriya yoga:** es una práctica ancestral traída a occidente por Paramahansa Yogananda. Es una combinación de yoga físico con estrategias de concentración. En mi testimonio sobre la meditación comento más sobre esta práctica.

**Mindfulness:** es a la vez una forma de meditar, pero también una forma de prestar atención. El siguiente capítulo profundiza en esta técnica que es, hoy en día, la que tiene la mayor cantidad de investigaciones.

**Hatha yoga:** ejercicios físicos de posturas corporales que buscan desarrollar la flexibilidad. Su práctica permite calmar la mente y, como consecuencia, facilita la meditación.

**Oración:** muchas religiones incentivan rezos repetitivos que permiten callar la mente de pensamientos y preocupaciones, facilitando la meditación o *contemplación*, como es llamada en algunas religiones.

Hay muchas otras técnicas para lograr calmar la mente de pensamientos, pero más importante que la técnica específica es la práctica. Seleccione una

técnica y practique constantemente. En este libro, sin embargo, recomendamos la práctica de la meditación *mindfulness*, puesto que es la que tiene más investigación científica.

# ***Mindfulness***

***No llores por el pasado, ya pasó.  
No te estreses por el futuro, no ha venido aún.  
Vive el presente y hazlo maravilloso.***

ANÓNIMO

Haga una pausa en la lectura, y coma una fruta, o tome un café, una bebida o un *snack*. Mientras lo come, quiero que haga el esfuerzo de concentrarse en la experiencia de comerlo, sienta la textura en su boca, el sonido que hace al beber o comer. Si es un líquido, sienta cómo este pasa por su garganta y esófago. Si es algo sólido, sienta cómo mastica, cómo sus dientes trituran la comida, cómo genera saliva. En ambos casos, sienta el sabor de lo que come. Quédese sintiendo y trate de no pensar en nada más; solo quedarse en el presente, sintiendo las sensaciones de su cuerpo mientras come o bebe. Evite juzgar si está rico o si es muy caliente o muy frío o hacer cualquier evaluación de lo que está comiendo. Solamente sienta la experiencia.

\* \* \*

Si logró hacer este ejercicio, felicitaciones, ha hecho una práctica de *mindfulness* o atención plena. Según Kabat-Zinn (2005), *mindfulness* se puede entender como un estado de conciencia que se vive momento a momento, sin reaccionar, sin juzgar y con el corazón abierto en el presente (Kabat-Zinn, 2005, p. 108) En otras palabras, *mindfulness* es estar concentrados momento a momento en el presente, sin hacer juicios, con una actitud compasiva hacia los demás y hacia nosotros mismos.

Como mencionamos en capítulos anteriores, *mindfulness* implica concentrar nuestra atención en el circuito de la experiencia del cerebro, en nuestras sensaciones y sentidos. Esto hace que, poco a poco, nuestro circuito de pensamientos se vaya calmando y paulatinamente vayamos tomando una posición de observador bondadoso que no emite juicios.

Recuerde que hoy estamos totalmente identificados con nuestros pensamientos y emociones y creemos que eso somos y que es lo único que existe. A través de la práctica de *mindfulness*, vamos a ir descubriendo que existe otra entidad en nosotros. Primero lo veremos como un observador bondadoso que no juzga, pero un observador que puede ver pasar pensamientos y emociones, pero no se compromete con ellos. Posteriormente, iremos identificando a este observador como el ser elevado.

Imagine que está viendo un partido de fútbol de Perú contra Uruguay. Usted tiene la camiseta peruana tatuada en su pecho. Cada vez que se acerca un jugador uruguayo al arco peruano, se estresa, grita, se molesta. Cuando un

jugador peruano hace una buena jugada y dispara al arco, se para y grita de emoción. El partido está 1 a 0 ganando Uruguay, faltan 15 minutos y Perú cada vez más se acerca al arco contrario. Imagínese que en ese momento le pido que se limite a ser un observador bondadoso, que no juzgue, que no reaccione ante cualquier evento, que simplemente acepte todo como es. Usted posiblemente me diría que le estoy pidiendo algo imposible, porque usted “se mete” en el partido, lo juega con el Perú.

Algo parecido pasa en nuestra vida cotidiana cuando intentamos tomar una posición de observador. Como estamos totalmente identificados con nuestras emociones y pensamientos, nos es casi imposible tomar una posición de observador. Nosotros jugamos el partido de nuestra vida, nos meten goles, nos da rabia, metemos goles, nos sentimos poderosos, y es difícil ser simplemente un observador.

Es difícil aprender a tomar la posición de observador, al igual que es difícil aprender un nuevo deporte, una nueva destreza o un nuevo lenguaje. Se requiere mucha práctica, pero es posible.

*Mindfulness* se refiere a dos aspectos, a una forma de meditar y a una forma de vivir con una manera específica de prestar atención. En la meditación que hizo usando el *app* de *Inteligencia espiritual en la práctica* se usa la técnica *mindfulness*. Se le ayudó a prestar atención en sus sensaciones, respiración, partes del cuerpo, se le ayudó a tomar una posición de observador, sin juzgar, para luego intentar quedarse con la mente en blanco por unos minutos.

Pero *mindfulness* también es una forma de vida, en el sentido de que uno puede practicar *mindfulness* en cualquier parte, en la medida en que las circunstancias lo permitan. Si estoy en una pista de carrera, compitiendo en una carrera de velocidad, no es un buen momento para practicarlo. Sin embargo, podemos practicar *mindfulness* en la ducha, cuando comemos, especialmente cuando estamos solos, cuando hacemos deporte o hasta cuando vamos sentados en un taxi.

Por ejemplo, si cada vez que se va a bañar se empieza a concentrar en sus sensaciones del cuerpo, de cómo el agua cubre su cabeza, se esparce en su cuerpo, se chorrea por sus piernas. Si siente el calor o frío del agua, el vapor. Si cuando se jabona, siente cómo el jabón toca su cuerpo, cómo tiende a escaparse de sus manos. Si cuando usa champú siente el contacto del líquido con su pelo, cómo se masajea la cabeza con las yemas de sus dedos. Si hace todo esto, poco a poco, la cantidad de pensamientos bajarán y podrá ir



tomando la posición de observador bondadoso. Solo el hecho de hacer esto en la ducha todos los días le irá dando práctica, y empezará a sentir los beneficios de paz, tranquilidad y mayor bienestar.

\* \* \*

Haga una pausa en la lectura y haga el siguiente ejercicio. Concéntrese en su respiración, visualice cómo el aire entra por su nariz y luego sale por su nariz. Si viene algún pensamiento, tome la posición de observador y déjelo pasar. Hágalo por cinco minutos.

\* \* \*

Es muy probable que al hacer este ejercicio le vinieran muchos pensamientos, pero le fue imposible observar sus pensamientos en el momento en que ocurrían. Más bien, se dio cuenta de sus pensamientos cuando ya estaba inmerso en ellos. Luego, intentó seguir concentrándose en la respiración. La verdad es que toma años de práctica poder observar pensamientos en el momento en que ocurren y no meterse en ellos. Al comienzo, lo que le va a ocurrir más de una vez haciendo *mindfulness* es que, sin darse cuenta, va a terminar inmerso en un pensamiento y, unos segundos más tarde, va a tomar conciencia de que salió de este estado de concentración. Es normal que esto ocurra. Simplemente regrese a concentrarse en sus sensaciones y continúe en *mindfulness*. Es suficiente por ahora si toma conciencia de que tuvo un pensamiento.

Una estrategia que uso cuando veo películas intensas de suspenso o miedo es imaginarme cómo están filmando la película en ese preciso momento. Me imagino que, además del actor actuando en sufrimiento, hay todo un equipo de gente en la escena, hay un director, está el camarógrafo con la cámara, una persona está sosteniendo el micrófono. En ese momento, logro desconectarme de la película y tomo una posición de observador, bajan mis emociones y me tranquilizo.

Algo parecido nos pasa en la vida. Nosotros vivimos nuestra película, estamos convencidos de que es real, vivimos todo con intensidad. La práctica de *mindfulness* nos ayuda a tomar una perspectiva diferente, a entender que también somos observadores compasivos (sin juzgar, con un actitud de amor), a entender que nosotros no solo somos los actores de la película, sino que también somos los directores y comprendemos que existe otra realidad.

Una realidad de paz, de tranquilidad y bienestar.

Hacer meditación *mindfulness* es como estar en un mar con olas, pero mirando hacia la orilla. En cualquier momento viene una ola de pensamientos que nos revuelca y solo nos damos cuenta de que nos estamos revolcando cuando ya estamos dentro del remolino. Cuando empiece a meditar, le vendrán varias olas de pensamientos; en lugar de quedarse en el remolino, o molestarse porque tiene pensamientos, simplemente tome conciencia de que una ola lo revolcó y siga meditando.

Sin embargo, le doy un consejo: siempre tenga una libreta de notas a su lado cuando medite. Meditar le da a nuestra mente, un estado de coherencia y aumenta nuestra intuición, es normal que le vengan ideas realmente valiosas, que necesite apuntar. También es normal que le aparezcan en la mente, encargos que había olvidado por completo y que es importante que los haga. Simplemente, pare unos segundos, apunte la idea y luego siga concentrándose. Por ejemplo, este párrafo del libro me vino como una idea durante mi meditación.

¿Cómo usar *mindfulness* en la oficina cuando la situación que se vive es estresante? Ciertamente, no como muestra la ilustración 22.

### Ilustración 22

---



No puede decirle a sus compañeros en plena discusión: “Un momentito, me voy a meditar; ¿me excusan, por favor?”, tal como muestra la ilustración 22. Pero sí puede usar *mindfulness* para calmar su amígdala en el cerebro y no reaccionar. En plena discusión, divida su atención, en un momento, concéntrese en su respiración y, en otro, siga el argumento lo mejor que pueda. Si empieza a estar más consciente de sus sensaciones y sus sentidos, empezará a relajarse. Poco a poco, tome una posición de observador bondadoso neutral. Luego, regrese a la discusión, pero su estado mental será diferente. Tendrá más capacidad para entender los otros puntos de vista y tendrá más energía.

Este libro le puede ayudar a entender los conceptos de IS, pero no lo ayudará a desarrollarla. Para esto, necesita practicar *mindfulness* durante 30 días usando el *app* que viene con el libro. El *app* tiene un programa de 30 días de meditación *mindfulness* y viene con una serie de ayudas adicionales, en donde, a través de videos que he creado, le voy dando retos y profundizando en los conceptos. El programa inicia con meditaciones de 10 minutos al día, pero cada seis días va aumentando el tiempo de meditación hasta llegar al final, donde se medita 30 minutos diarios. Si usted completa este programa, le puedo garantizar que habrá aprendido *mindfulness* y que verá beneficios concretos en su bienestar. Después del programa de 30 días, tendrá a su disposición los audios de meditación de 10, 15, 20, 25 y 30 minutos para meditar de forma independiente. Lo ideal es que continúe haciéndolo diariamente, el mayor tiempo que pueda.

\* \* \*

Cuentan que una tigresa fue baleada por unos cazadores cuando estaba pariendo a su cachorro. El cachorro logró escapar de los cazadores y se topó con un rebaño de ovejas, donde fue acogido por una de ellas, que empezó a amamantarlo. Con el tiempo, el tigre que solo veía ovejas a su alrededor, entendió que era una oveja más. Comía pasto como ellas, saltaba como ellas; el tigre era una oveja más del rebaño. Un día, un tigre real salió del bosque y empezó a perseguir a las ovejas, y el tigre que se creía oveja empezó a correr tratando de escaparse de la bestia. El tigre atacante, al ver que el otro tigre corría como oveja, se puso a perseguirlo hasta que pudo atraparlo. El tigre que se creía oveja le rogaba al otro tigre que por favor no se lo comiera; estaba temblando de miedo. El otro tigre le dijo:

—¿Qué haces corriendo como oveja? No seas tonto.

—¿De qué hablas? Yo soy una oveja. ¿No te das cuenta? —respondió el tigre que se creía oveja.

El tigre lo arrastró hasta una laguna y dejó que viera su imagen reflejada en el agua:

—¿Otro tigre más? Me van a comer vivo —gritó el tigre que se creía oveja.

—No seas idiota, ese tigre en el agua es tu propia imagen, tú eres un tigre.

El tigre poco a poco fue recordando lo que era, hasta que dejó de ser una oveja por completo.

\* \* \*

Toda la vida hemos vivido creyendo que somos nuestros pensamientos y emociones, pero la práctica de *mindfulness* nos puede ayudar a ver nuestra verdadera imagen en el agua, nuestro verdadero tigre, es decir, en este caso, nuestro *ser elevado*.

# Trascendencia

*El significado de la vida es encontrar tu talento.  
Pero el propósito de la vida es entregarlo al servicio de los demás.*

ADAPTADO DE PABLO PICASSO

1. Imagine que llegó el día de su muerte y su mejor amigo ha preparado una carta acerca de su vida que va a leer en su funeral. ¿Qué diría la carta? Haga una pausa en la lectura y tómese unos minutos para escribir la carta que le gustaría que leyeran en su funeral.
2. Ahora imagine que tiene 95 años, cuenta con buena memoria, pero está a pocos meses de fallecer. Imagínese cómo sería su aspecto físicamente. Cierre los ojos e intente verse a sí mismo. Ha vivido una vida totalmente plena, se siente realizado por lo que hizo en su vida. ¿Qué fue lo que hizo?, ¿Cuál fue su legado? ¿Por qué su vida valió la pena?

\* \* \*

Estos ejercicios nos hacen pensar en nuestra trascendencia. Como dice el Dalai Lama, vivimos como si nunca fuéramos a morir y morimos como si nunca hubiésemos vivido. A lo que se refiere el Dalai Lama es que cuando vivimos no reflexionamos sobre nuestra trascendencia, sobre el legado que queremos dejar en esta vida y no hacemos las cosas importantes. Ya cuando estamos cerca de morir, al no haber reflexionado sobre el significado de la vida, es muy tarde para empezar a hacer las cosas que realmente queremos dejar en esta vida.

Todos tenemos la necesidad de trascender, de hacer cosas por los demás, de dejar una huella. La necesidad se manifiesta más a medida que crecemos y maduramos. Según Viktor Frankl, si no satisfacemos nuestra necesidad de trascender, se nos genera un vacío existencial. Hay personas que han logrado mucho, que tienen dinero, que tienen familia, pero aún sienten un vacío, no entienden el significado de la vida, como en el caso que vimos en capítulos anteriores.

En mi opinión, todos los seres humanos vienen a esta vida con un propósito que es importante que descubran. Una vez que lo descubren, ese propósito los ayuda a tener un norte definido y poder alinear sus actividades con lo que quieren lograr en la vida. Sin un propósito claro, somos como una embarcación a vela sin una dirección establecida, que navega según los vientos de la vida.

Por ejemplo, en mi caso, mi propósito en la vida es “cambiar como

persona para ayudar a otros a cambiar”. Cuando descubrí mi propósito, a los 45 años, entendí que ser gerente de instituciones me quitaba tiempo para hacer lo que yo consideraba importante. Por eso dejé de trabajar en la UPC y me dedico a tiempo completo a escribir, a aprender, a hacer talleres, conferencias y consultorías en las empresas en temas de crecimiento humano. Ahora, he tomado un nuevo proyecto con unos socios para hacer películas de entretenimiento con significado. Esta empresa, en conjunto con otra productora, hará la película *7 semillas* sobre mi libro *El secreto de las 7 semillas*. A futuro, hará películas entretenidas, pero que dejen un mensaje, que intenten hacer reflexionar y dejar una semilla en la audiencia; es decir, alineadas con mi propósito. Así como acepto proyectos, también rechazo varios; constantemente recibo todo tipo de ofertas para hacer distintos proyectos que dejo pasar porque no están alineados con lo que quiero en la vida. Es importante dedicarle tiempo a lo que es realmente importante para uno.

Cuando hacemos meditación y nos ponemos en contacto con nuestro *ser elevado*, poco a poco, vamos teniendo una mayor claridad de lo que hemos venido a hacer en esta vida. Poco a poco, vamos desarrollando una actitud de servicio y de ayuda a los demás. La sensación de amor, que se siente después de meditar un tiempo, nos va transformando. Los estudios demuestran que las personas que meditan tienen más disposición de ayudar a los demás que aquellos que no meditan (Condon, Desbordes, Miller & DeSteno, 2013; Leiberg, Klimecki & Singer, 2011). Meditar lo hará traer las cualidades de su *ser elevado* a su vida cotidiana, volviéndolo una mejor persona y ayudando a las personas que lo rodean.

\* \* \*

Cuentan que, en una planta de tomate, los tomates estaban en plena discusión, tratando de definir quién era el más perfecto. “Yo soy el mejor”, decía uno de los tomates. “De qué hablas, ¿eres ciego? Mírame a mí”, y así cada tomate daba sus argumentos de por qué cada uno era mejor. Pero la discusión no quedaba en palabras; también los tomates se balanceaban en la planta para lucirse mejor. Al final, tanto se movieron, que la planta cayó al piso y empezó a morir. En ese momento, los tomates se dieron cuenta de que todos eran parte de la misma realidad, de la misma fuente, que era la planta. Que en lugar de competir entre ellos debieron ayudarse para fomentar que la planta

creciera sana y con vida.

\* \* \*

Uno de los beneficios de la meditación es que te da una perspectiva diferente de la vida. A través de meditar, aprendemos a ver a los otros seres humanos como parte de un mismo todo, como parte de nosotros mismos. Realmente entendemos que ayudar a los demás es, en esencia, ayudarnos a nosotros mismos.



# **Mi travesía con el *ser elevado***

*La felicidad no tiene dueño, no se puede vestir o consumir. La felicidad es la experiencia espiritual de vivir cada minuto con amor, alegría y gratitud.*

DENIS WAITLEY

—David, ¿tú crees en Dios? —me preguntó un amigo en una reunión social hace muchos años. Nadie me había hecho esa pregunta anteriormente, pero la verdad es que no creía en nada excepto en mí mismo. Pero era demasiado cobarde para expresar que Dios no existía por miedo a posibles consecuencias.

—No creo que existe, ni creo que no existe, soy agnóstico — fue mi respuesta.

\* \* \*

Como mencioné anteriormente, mi motivación para meditar era porque admiraba a una persona en la UPC que meditaba. Me parecía que tenía mucha sabiduría y yo también la quería.

Empecé a meditar en un local de Brahma Kumaris en Lima hace unos 18 años. Recuerdo todavía como si fuera ayer cuando asistí a una primera charla, había unas 10 personas, todas sentadas en el piso con cojines y con apariencia de *hippies*. En mi caso, era el único vestido con terno y corbata; me sentía raro, incómodo.

El profesor empezó a hablar de la importancia de lo divino, de que todos tenemos un alma maravillosa y que la meditación saca las cualidades innatas del alma. Yo pensaba: “¿Adónde he venido? Otro rollo religioso”. Quería que terminara el discurso y que nos enseñara a meditar, quería tener más sabiduría.

—Ahora, concéntrense en su respiración, con los ojos abiertos —dijo el profesor empezando la meditación.

Intentaba seguir al profesor, pero todo el tiempo hablaba de lo divino, del alma, de Dios y la verdad es que perdía mi concentración. Terminó la meditación y me pareció una total pérdida de tiempo. Algo para *hippies* que quieren la paz en el mundo.

Pero llegó a mis manos un libro que me hizo darle una segunda oportunidad a la meditación, *El asiento del alma*, de Gary Zukav (1979), un graduado de la Universidad de Harvard y escritor del libro *The Dancing Wu Li Master*, ganador del premio American Book Award. Zukav me expuso a la filosofía oriental en un libro muy bien escrito, donde con una lógica impecable me persuadió de que era posible que existiera algo más que los

cinco sentidos.

Según Zukav, la verdadera evolución del ser humano no viene de los avances tecnológicos, sino de la evolución de la conciencia, del deseo desinteresado de ayudar a los demás. En su libro habla del alma, de la encarnación, del propósito de la vida, entre otros temas. El libro me intrigó y mi intuición me decía que podía haber algo más que no estaba viendo.

Le di una segunda oportunidad a la meditación asistiendo a un retiro de dos días. El libro me había abierto la mente y estaba más dispuesto a escuchar temas espirituales, a hablar del alma y temas relacionados. Mi experiencia fue mejor que la primera, pero lo único que lograba al meditar era relajarme un poco. Para mí, un ejecutivo estresado, era suficiente premio para seguir en este camino.

Después del retiro, intentaba meditar de forma diaria, pero no lo tomaba muy en serio; meditaba, a lo más, cinco minutos, de los cuales 4'45" estaba repleto de pensamientos. No lograba poner mi mente en blanco, no sentía una conexión con lo divino, solo me relajaba un poco. Pasaron unos siete meses, hasta que, con mi esposa, recibimos una invitación de Brahma Kumaris para pasar una semana en un retiro de meditación para 800 profesionales de todo el mundo en la India. Decidimos aceptar, más que por la meditación, por la experiencia de conocer la India.

Sin embargo, el retiro fue extraordinario y conocí personas fascinantes. Lo que más me impactó fue el amor que las personas de Brahma Kumaris estaban dispuestas a entregar. Nos dieron de comer, ellos mismos nos servían la comida, nos dieron regalos con mucho cariño y muchas conferencias fascinantes. Pensé que si la meditación te daba ese nivel de amor y sabiduría, era algo que debería tomar en serio.

Este evento marcó mi vida. Al regreso a Lima me puse a meditar en serio. Subí mi meditación a 20 minutos diarios y así lo hacía sin excepción. Logré calmar mi mente y empezar a sentir una sensación de conexión con lo divino. Estaba tan agradecido con Brahma Kumaris que empecé a ayudar activamente en el centro en Lima. El amor que había recibido era tan grande que lo único que me provocaba era devolver.

Todavía no decía que creía en Dios, pero mientras meditaba sentía una conexión con lo divino. Las creencias en mi mente estaban en conflicto con lo que sentía cuando meditaba. Cada vez más, empecé a sentir que, cuando meditaba, era parte de un todo, que todo lo que me rodeaba, incluso lo inanimado, como las paredes o los muebles, eran parte de una energía

superior. Al cabo de unos seis meses más, ya había cambiado mi creencia: el alma existe, una energía divina existe. Mi creencia no había cambiado por fe, mi creencia había cambiado porque cada vez que meditaba sentía en cada célula de mi cuerpo que existía lo divino.

Durante unos tres años estuve muy involucrado con Brahma Kumaris, hasta que leí otro libro que me impactó tremendamente, *La autobiografía de un yogui*, de Paramahansa Yogananda (1960). Es la historia de un yogui que, en la década de 1920, viaja a Estados Unidos para enseñar una técnica ancestral de meditación que se llama kriya yoga. Después de leer el libro, decidí irme a un centro en California de kriya yoga para que me enseñaran la técnica.

Recuerdo que llegué al centro y, una vez que estuve instalado en una habitación, me dijeron que el retiro duraba cinco días y era todo en silencio. Que a partir de ese momento no se podía hablar en las comidas ni en ningún lugar del centro. Era todo en silencio. Quise pedir que me enseñaran kriya yoga, pero me dijeron que en ese momento no enseñaban. Al tercer día de silencio, no soporté más. Qué difícil es estar en silencio, sentía que me estaba volviendo loco, intentaba meditar, pero me sentía estresado, se venían todos mis demonios a la mente, me sentía deprimido, lleno de energía desagradable. Al final, dejé el retiro totalmente frustrado. Había venido a recibir la sabiduría del kriya yoga y lo que había recibido era el: “Ya no yoga, por favor”.

Pero ocurrió una coincidencia increíble. A las dos semanas de mi regreso del retiro, me llamó un amigo para decirme que había un par de monjes que querían comer comida vegetariana y que si podían comer en mi casa un día. Mi esposa y yo éramos vegetarianos y por supuesto que aceptamos. Cuando los monjes estuvieron en mi casa, les pregunté qué venían a enseñar en Lima y la respuesta fue: “Kriya yoga”.

Al final, convertí mi casa en un centro de meditación para que los monjes pudieran enseñar kriya yoga. Aprendí esta nueva disciplina de la mente y empecé a meditar aún más en serio. El kriya yoga está compuesto de una serie de posturas que te ayudan a conseguir más concentración, de tal forma que cuando pones tu mente en blanco, te es más fácil conseguirlo. Medité con el kriya yoga por ocho años seguidos, profundizando mi práctica. En momentos, lograba una profunda conexión con mi *ser elevado* que me llenaban de un amor difícil de describir. Un amor tan fuerte que lo único que te provoca hacer es ayudar a los demás.

Después de unos 11 años de meditación, había cambiado como persona. Era percibido por los demás como más tolerante, más paciente, que muy rara vez explotaba por algo. Había empezado a dedicar tiempos y recursos a ayudar a las personas; era percibido como mejor persona que antes. Mis amigos, que al comienzo eran muy escépticos con respecto a la meditación, empezaron a ver mi propio cambio y empezaron a interesarse en el tema. Si bien había mejorado como persona, sentía que me faltaba demasiado. Por ejemplo, sentía que todavía era manejado por mi ego más de lo que yo quería, que a veces decía cosas duras, aunque tranquilo, que herían a los demás. Pero lo que sí tenía claro es que la meditación me estaba ayudando a seguir creciendo como ser humano.

Todo iba caminando bien hasta que tuve una gran decepción con la figura del gran maestro del kriya yoga en aquel entonces. Según informaciones recibidas, algunas mujeres se habían quejado de situaciones incómodas con este maestro. Si bien no hubo juicios ni veredictos, yo me sentía incómodo con solo pensar en este tipo de circunstancias.

Después de esta experiencia, aprendí que no existen los maestros iluminados, que todos son seres humanos expuestos a los deseos más bajos de sus chacras. En mi caso, lo había idealizado como el gran maestro, que tenía la capacidad de entrar en un estado de trance espiritual profundo llamado *nirvikalpa samādhi*. Pero la verdad es que no existen los ángeles en la tierra, solo humanos.

Decidí seguir meditando con kriya yoga, pero ya por mi cuenta y dejar de buscar un maestro. En realidad, por esta decepción, en mi libro *El secreto de las 7 semillas*, decido que el maestro muera. Quería que las personas aprendieran a dejar de depender de maestros para independizarse como lo hice yo. Nunca es bueno idealizar a las personas, porque podemos dejar de ver la realidad.

Pasaron los años y seguí meditando kriya yoga, hasta que hice un posgrado en neurociencia, donde me presentaron las investigaciones de la técnica de meditación *mindfulness*. Me quedé impresionado por la cantidad de investigación realizada por los profesores de las principales universidades del mundo en esta técnica. Me pareció que valía la pena darle la oportunidad a este tipo de meditación, por todo lo expuesto en capítulos anteriores.

Ya vengo meditando tres años con esta técnica y estoy muy satisfecho. Concentrarse en los cinco sentidos, en el presente, ayuda a calmar los pensamientos y te permite quedarte “en blanco” más tiempo. No requiere de

posturas previas del cuerpo y se puede usar en cualquier momento. Por ejemplo, acabo de montar bicicleta durante una hora y todo el tiempo estuve meditando.

Pero meditar siempre es un reto y prestar atención no es fácil. Hay días en que lo logro, pero hay otros en que los pensamientos invaden mi mente. Pero lo que sí siento es que, a medida que pasa el tiempo, cada vez me resulta más fácil.

Hemos concluido el libro *Inteligencia espiritual en la práctica*; he compartido las herramientas que he usado para identificar y silenciar el ego y acercarme a mi *ser elevado*. Probablemente usted ya practicaba o conocía alguna de ellas; lo importante es que identifique la herramienta que más le acomode y que la ponga en práctica. Estas prácticas buscan desarrollar su IS, pero el verdadero reto empieza ahora. Es a través de hacer el programa de 30 días que usted podrá aumentar sustancialmente su IS y mantener su paz y bienestar al margen de las circunstancias.

Solo espero que este libro y mi testimonio le permitan darse la oportunidad de probar por algunos meses la técnica de *mindfulness*. Deseo de todo corazón que crezca como ser humano y que se convierta en un ejemplo a seguir por sus amistades y conocidos. Que ayude a crear un círculo virtuoso que cambie el mundo.

# Referencias

- Aaen-Stockdale, C. (2012). Neuroscience for the Soul. *Psychologist*, 25(7), pp. 520-523.
- Amram, Y. (2007). What is Spiritual Intelligence? An Ecumenical, Grounded Theory.
- Arden, J. B. (2010). *Rewire your brain: Think your way to a better life*. John Wiley & Sons.
- Baezzat, F. & Sharifzadeh, H. (2013). Relationship between spiritual intelligence and emotional intelligence with job stress in university employees.
- Baumeister, R. F. & Vohs, K. D. (2001). Narcissism as addiction to esteem. *Psychological Inquiry*, 12(4), pp. 206-210.
- Behbahan, I. (2013). The relationship between organizational spirituality and spiritual intelligence with job stress of staffs of a Military University. *Journal of Military Medicine*, 15(1), pp. 43-50.
- Begley, S. (2007). The brain: How the brain rewires itself. *Time Magazine*, pp. 1-6.
- Bonner, K., Koven, L. P. & Patrick, J. H. (2003). Effects of religiosity and spirituality on depressive symptoms and prosocial behaviors. *Journal of Religious Gerontology*, 14(2-3), pp. 189-205.
- Brown, K. W., Ryan, R. M., Creswell, J. D. & Niemiec, C. P. (2008). Beyond me: Mindful responses to social threat. *Transcending self-interest: Psychological explorations of the quiet ego*, pp. 75-84.
- Brown, K. W. & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, pp. 822-848.
- Chambers, R., Lo, B. C. Y. & Allen, N. B. (2008). The impact of intensive mindfulness training on attentional control, cognitive style, and affect. *Cognitive therapy and research*, 32(3), pp. 303-322.
- Chin, S. T., Anantharaman, R. N. & Tong, D. Y. (2011). The roles of emotional intelligence and spiritual intelligence at the workplace. *Journal of Human Resources Management Research*, pp. 1-9.
- Chopra, D. (2007). *How to know god: The soul's journey into the mystery of mysteries*. Harmony.
- Clements, R. (1998). Intrinsic religious motivation and attitudes toward death among the elderly. *Current Psychology*, 17(2-3), pp. 237-248.
- Condon, P., Desbordes, G., Miller, W. B. & DeSteno, D. (2013). Meditation



- increases compassionate responses to suffering. *Psychological Science*, 24(10), pp. 2125-2127.
- Davidson, R. J., Begley, S. & Amari, F. (2012). *The emotional life of your brain*. Brilliance Audio.
- Dhawan N, Kunik ME, Oldham J, Coverdale J (2010). Prevalence and treatment of narcissistic personality disorder in the community: a systematic review. *Compr Psychiatry*, 51(4), pp. 333-339.
- Diener, E., Tay, L. & Myers, D. G. (2011). The religion paradox: If religion makes people happy, why are so many dropping out?. *Journal of personality and social psychology*, 101(6), pp. 1278-1290.
- Diener, E. & Biswas-Diener, R. (2008). Rethinking happiness: The science of psychological wealth. *Malden: Blackwell Publishing*.
- Duhigg, C. (2012). *The power of habit: Why we do what we do in life and business* (Vol. 34, nro. 10). Random House.
- Faribors, B., Fatemeh, A. & Hamidreza, H. (2010). The relationship between nurses' spiritual intelligence and happiness in Iran. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5, pp. 1556-1561.
- Fischman, D. & Matos, L. (2016). Relación entre la inteligencia espiritual, el ego silencioso y la satisfacción con la vida en un grupo de trabajadores. Reporte interno. Effectus Fischman Consultores.
- Fredrickson, B. L., Cohn, M. A., Coffey, K. A., Pek, J. & Finkel, S. M. (2008). Open hearts build lives: positive emotions, induced through loving-kindness meditation, build consequential personal resources. *Journal of personality and social psychology*, 95(5), pp. 1045-1062.
- Freud, A. (1985). *El yo y los mecanismos de defensa*. Planeta-De Agostini.
- Fries, M. (2009). Mindfulness based stress reduction for the changing work environment. *Journal of Academic and Business Ethics*, 2, 1.
- Fry, L. W. J. & Wigglesworth, C. G. (2013). Toward a theory of spiritual intelligence and spiritual leader development. *International Journal of Organization Leadership*, 1(1), pp. 47-79.
- Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L. (2003). Right from wrong: The influence of spirituality on perceptions of unethical business activities. *Journal of Business Ethics*, 46(1), pp. 85-97.
- Graham, J. & Haidt, J. (2010). Beyond beliefs: Religions bind individuals into moral communities. *Personality and Social Psychology Review*, 14(1), pp. 140-150.
- Granqvist, P., Fredrikson, M., Unge, P., Hagenfeldt, A., Valind, S.,

- Larhammar, D. & Larsson, M. (2005). Sensed presence and mystical experiences are predicted by suggestibility, not by the application of transcranial weak complex magnetic fields. *Neuroscience letters*, 379(1), pp. 1-6.
- Holder, M. D., Coleman, B. & Wallace, J. M. (2010). Spirituality, religiousness, and happiness in children aged 8–12 years. *Journal of Happiness Studies*, 11, pp. 131-150.
- Kabat-Zinn, J. (2005). *Coming to our senses: Healing ourselves and the world through mindfulness*. Hachette UK.
- King, D. B. (2008). *Rethinking claims of spiritual intelligence: A definition, model & measure*. Unpublished master's thesis, Trent University, Peterborough, Ontario, Canada.
- King, D. B. & DeCicco, T. L. (2009). A Viable Model and Self-Report Measure of Spiritual Intelligence. *International journal of transpersonal studies*, 28(1), pp. 68-85.
- Krasner, M. S., Epstein, R. M., Beckman, H., Suchman, A. L., Chapman, B., Mooney, C. J. & Quill, T. E. (2009). Association of an educational program in mindful communication with burnout, empathy, and attitudes among primary care physicians. *Jama*, 302(12), pp. 1284-1293.
- Lazar, S. W., Kerr, C. E., Wasserman, R. H., Gray, J. R., Greve, D. N., Treadway, M. T., McGarvey, M., Quinn, B., Dusek, J., Benson, H., Rauch, S. L., Moore, C. I. & Fischl, B. (2005). Meditation experience is associated with increased cortical thickness. *Neuroreport*, 16(17), pp. 1893-1897.
- Leiberg, S., Klimecki, O. & Singer, T. (2011). Short-term compassion training increases prosocial behavior in a newly developed pro-social game. *PloS one*, 6(3), p. 17798.
- Marcum, D. & Smith, S. B. (2008). *Egonomics: What makes ego our greatest asset (or most expensive liability)*. Simon and Schuster.
- Mohammadyari, G. (2012). Relationship between Parent's Spiritual Intelligence, Level of Education and Children's Mental Health. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 69, pp. 2114-2118.
- Montoya, R. M. & Pittinsky, T. L. (2011). When increased group identification leads to outgroup liking and cooperation: The role of trust. *Journal of Social Psychology*, 151, pp. 784-806.
- Morris, J. A., Brotheridge, C. M. & Urbanski, J. C. (2005). Bringing humility to leadership: Antecedents and consequences of leader humility. *Human*

- relations*, 58(10), pp. 1323-1350.
- Nodehi, H. & Nehardani, H. (2013). Relation between spiritual intelligence and job satisfaction. *Journal of Social Issues and Humanities*, 1(5), pp. 67-72.
- Naomi Campbell (s.f.). En Wikipedia. Recuperado el 12 de abril de 2016 de [https://en.wikipedia.org/wiki/Naomi\\_Campbell](https://en.wikipedia.org/wiki/Naomi_Campbell).
- Naomi Campbell's Roll of Shame: Read all about the supermodel's temper tantrums (23 de abril 2010). Mirror. Recuperado el 12 de abril de 2016 de <http://www.mirror.co.uk/3am/celebrity-news/naomi-campbells-roll-of-shame-read-795002>.
- Nutt, P. C. (1999). Surprising but true: Half the decisions in organizations fail. *The Academy of Management Executive*, 13(4), 75-90.
- Nutt, P. (2002). *Why decisions fail: Avoiding the blunders and traps that lead to debacles*. Berrett-Koehler Publishers.
- Nyklíčk, I. & Kuijpers, K. F. (2008). Effects of mindfulness-based stress reduction intervention on psychological well-being and quality of life: is increased mindfulness indeed the mechanism?. *Annals of Behavioral Medicine*, 35(3), 331-340.
- Owens, B. P., Johnson, M. D. & Mitchell, T. R. (2013). Expressed humility in organizations: Implications for performance, teams, and leadership. *Organization Science*, 24(5), 1517-1538.
- Owens, B. P., Rowatt, W. C. & Wilkins, A. L. (2011). Exploring the relevance and implications of humility in organization. En: Cameron, K. S. & Spreitzer, G. M. (Eds.). *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*. (pp. 260-272). New York: Oxford University Press.
- Peace Pilgrim. (1992). *Peace Pilgrim: Her life and work in her own words*. Friends of Peace Pilgrim.
- Power, P. M. (2011). *Spirituality in the Age of Artificial Intelligence*. (Doctoral dissertation).
- Rani, A. A., Abidin, I. & Hamid, M. R. (2013). The impact of spiritual intelligence on work performance: Case studies in government hospitals of east coast of Malaysia. *The Macrotheme Review*, 2(3), pp. 46-59.
- Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The leadership quarterly*, 16(5), pp. 655-687.
- Rivas, M. (6 marzo, 2013). The Power of Sound Frequencies To Change Your Brain Waves & Create Positive Results. Recuperado el 12 abril der

- 2016de <http://www.wakingtimes.com/2013/03/06/the-power-of-sound-frequencies-to-change-your-brain-waves-create-positive-results>.
- Rock, D. (2008). SCARF: A brain-based model for collaborating with and influencing others. *NeuroLeadership Journal*, 1(1), pp. 44-52.
- Rock, D. (2013). The neuroscience of mindfulness. *The Huffington Post Blog*, 19.
- Singh, M. & Sinha, J. (2013). Impact of spiritual intelligence on quality of life. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(5), pp. 1-5.
- Taren, A. A., Creswell, J. D. & Gianaros, P. J. (2013). Dispositional mindfulness co-varies with smaller amygdala and caudate volumes in community adults. *PLoS One*, 8(5), e64574.
- The God Helmet, Casco de Dios, Neuroscience, Neurociencia, Through The Wormhole. Video: <https://www.youtube.com/watch?v=HW16Jy1HnH4>
- Taylor, R. J. & Chatters, L. M. (1988). Church members as a source of informal social support. *Review of Religious Research*, pp. 193-203.
- Tinoco, C. A. & Ortiz, J. P. (2014). Magnetic Stimulation of the Temporal Cortex: A Partial “God Helmet” Replication Study. *Journal of Consciousness Exploration & Research*, 5(3), pp. 234-257.
- Wayment, H. A. & Bauer, J. J. (2008). *Transcending self-interest: Psychological explorations of the quiet ego*. American Psychological Association. [Kindle edition] Recuperado de [www.amazon.com](http://www.amazon.com).
- Wayment, H. A., Bauer, J. J. & Sylaska, K. (2014). The quiet ego scale: Measuring the compassionate self-identity. *Journal of Happiness Studies*, 16(4), pp. 999-1033.
- Wigglesworth, C. S. G. (2011). Spiritual intelligence and Why it Matters. Recuperado el 10 de abril de 2016 de [http://www.deepchange.com/uploads/resource\\_article/file\\_name/3/Spiritual](http://www.deepchange.com/uploads/resource_article/file_name/3/Spiritual%20Intelligence%20and%20Why%20it%20Matters.pdf)
- Wigglesworth, C. (2012). *The twenty one skills of spiritual intelligence*. Selectbooks, Inc, New York.
- Wigglesworth, C. (2004, Spring/Summer). An Integral Approach to Global Awakening. *Kosmos*, 3(2), 30-31, p. 44.
- Wink, P. & Dillon, M. (2002). Spiritual development across the adult life course: Findings from a longitudinal study. *Journal of Adult Development*, 9(1), pp. 79-94.
- Yogananda, P. & Evan-Wentz, W. Y. (1960). *Autobiografía de un yogui contemporáneo*. Siglo Veinte.

- Zhang, L. & Baumeister, R. F. (2006). Your money or your self-esteem: Threatened egotism promotes costly entrapment in losing endeavors. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(7), pp. 881-893.
- Zohar, D. (1997). *Rewiring the corporate brain: Using the new science to rethink how we structure and lead organizations*. Berrett-Koehler Publishers.
- Zohar, D. (2012). *Spiritual intelligence: The ultimate intelligence*. Bloomsbury Publishing.
- Zukav, G. (1979). *77ie Dancing Wu Li Masters*. London: Fontana.



## DAVID FISCHMAN

David Fischman (1958, Perú) es escritor, columnista, consultor y conferencista internacional. Se recibió como Ingeniero Civil en el Georgia Institute of Technology y obtuvo su Maestría en Administración de Empresas en la Universidad de Boston. Fue Vicerrector de Innovación y Desarrollo de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), de la cual es miembro fundador. Ha dedicado los últimos años a la investigación y enseñanza de temas de liderazgo, recursos humanos y cultura empresarial.

Es autor de los libros *El camino del líder*, *El espejo del líder*, *El secreto de las siete semillas*, *El líder transformador*, *El líder interior*, *Cuando el liderazgo no es suficiente*, *La alta rentabilidad de la felicidad* y *El éxito es una decisión*. Sus artículos han sido publicados en los diarios *El Comercio* (Perú), *El Mercurio* (Chile), *La Prensa* (Panamá) y *La Nación* (Costa Rica).

Actualmente es presidente de Effectus Fischman Consultores y director de varias empresas y fundaciones de ayuda social.

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

**OTROS TÍTULOS PUBLICADOS POR EL GRUPO  
PLANETA**

*E2 Potencia tu energía*

Pam Grout

**Planeta**

*El mundo en tus manos*

Elsa Punset

**Planeta**

*Márketing para vivir mejor*

Rolando Arellano

**Gestión 2000**

*Desnudando la mente del consumidor*

Cristina Quiñones

**Gestión 2000**

*¿Cómo lo digo?*

Gianfranco Brero y Patricia Bruce

**Planeta**



«Este no es un libro de religión ni intenta crear una secta. Es un libro sobre un concepto científicamente estudiado hace casi 20 años que se denomina *inteligencia espiritual* y muestra el impacto que tiene en la felicidad, el desempeño, el bienestar y los negocios. Las personas más inteligentes espiritualmente son más conscientes de su *ser elevado* y traen sus cualidades positivas a su día a día ».

David Fischman