

la naturaleza de su motivación —la necesidad de evitar una consecuencia negativa— es similar. Durante el curso, ahogados en un trabajo que no les gusta, su única motivación es el miedo al fracaso. Al final de curso, liberados de sus libros, trabajos y exámenes, experimentan una abrumadora sensación de alivio que, en el momento, se puede confundir con la felicidad.

Esta situación de dolor seguida de una situación de alivio se corresponde con el modelo que nos queda grabado en el colegio. Es fácil ver cómo, al no conocer modelos alternativos, vivir según el modelo competitivo puede parecer la opción más normal y atractiva.

El modelo del galanteo, sin embargo, ofrece otra perspectiva del aprendizaje, una perspectiva que considera el beneficio tanto presente como futuro. La gran cantidad de tiempo que dedicamos a la lectura, la investigación, la reflexión y la escritura se puede considerar si fueran caricias estimulantes. La experiencia Eureka —cuando se rompe la frontera entre el conocimiento y la intuición, cuando encontramos la solución a un problema, por ejemplo— es como el clímax. Igual que en el modelo del ahogamiento, hay un objetivo final deseable, pero en el modelo del galanteo se disfruta de todo lo que se va haciendo a lo largo del camino.

En realidad, los propios estudiantes son los responsables de disfrutar con el proceso de aprendizaje, especialmente en el bachillerato y en la universidad, donde son más independientes. Cuando los estudiantes son lo suficientemente maduros para hacerse responsables de su educación, muchos de ellos ya han

interiorizado el modelo competitivo. Han aprendido de sus padres que las notas y los premios son la medida del éxito, que lo que tienen que hacer es obtener buenos resultados y no disfrutar con el proceso de aprendizaje. Los educadores —padres y profesores— que se ocupan de que los niños vivan felices tienen que creer, antes que ellos, que la felicidad es el bien más valioso. Los niños son extremadamente sensibles a lo que observan en sus mayores e interiorizan las ideas de sus educadores incluso cuando están implícitas.

En el colegio, hay que animar a los niños a seguir caminos que les proporcionen placer y significado. Si un estudiante quiere ser asistente social y ha analizado detenidamente los costes y los beneficios de esta carrera, sus profesores tienen que animarle aunque piensen que podría ganar mucho más dinero si se dedicara a las finanzas. Si quiere ser empresario, sus padres tienen que apoyarle, aunque hubieran preferido que se dedicara a la política. Para los padres y los profesores que creen que la felicidad es el bien más valioso, esto es lo lógico y natural que hay que hacer¹.

Reflexión

Piense en el mejor profesor que tuvo en el colegio. ¿Qué hizo para que le gustara estudiar?

Al dar más importancia a los éxitos (que son tangibles) que a cultivar el gusto por estudiar (que es intangible), los colegios refuerzan la mentalidad competi-

va y, al mismo tiempo, coartan el desarrollo emocional de los niños. El niño competitivo aprende que la gratificación emocional es secundaria a los éxitos que los demás pueden reconocer y validar, que las emociones se interponen en el camino hacia el éxito y que es mejor ignorarlas o suprimirlas.

Lo irónico de la situación es que las emociones son necesarias no solo para conseguir el bien más importante, sino también para conseguir el éxito material. Daniel Goleman, en su libro *Inteligencia emocional*, dice: «Los psicólogos coinciden en que el coeficiente intelectual sólo es responsable del 20% de los factores que determinan el éxito. El 80% restante se debe a otros factores, incluido lo que yo llamo inteligencia emocional». La mentalidad competitiva es la antítesis de la inteligencia emocional y, por lo tanto, de una vida feliz y exitosa.

¿Qué pueden hacer, por lo tanto, los profesores y los padres para ayudar a los estudiantes a disfrutar del colegio y al mismo tiempo tener buenos resultados? ¿Cómo se pueden compaginar el éxito y el gusto por estudiar? El trabajo del psicólogo Mihaly Csikszentmihalyi sobre el «flujo» nos aporta ideas e indicaciones útiles sobre cómo podemos crear en casa y en el colegio entornos que propicien la experiencia del beneficio presente y futuro, de placer y significado.

Flujo

El flujo, de acuerdo con Csikszentmihalyi, es un estado en el que uno se ve inmerso en una experiencia que es

gratificante en sí misma, un estado en el que siente que es él mismo el que está teniendo la experiencia, en el que se «funden la acción y el conocimiento»².

Todos sabemos lo que es estar tan absortos en la lectura de un libro, o en la escritura de algún documento, como para no oír que nos llaman por nuestro nombre. O estar cocinando, hablando con un amigo o jugando al baloncesto en el parque de nuestro barrio y, de repente, descubrir que en realidad han pasado horas y no minutos. Estas son experiencias de flujo.

Cuando en un estado de flujo disfrutamos tanto de una experiencia máxima como de un rendimiento máximo, experimentamos placer y rendimos al máximo de nuestra capacidad. Hagamos lo que hagamos en un estado de flujo —ya sea chutar una pelota, trabajar la madera, escribir un poema o estudiar para un examen—, estamos totalmente volcados en nuestra actividad; nada nos distrae o compite con nuestra atención. Rindiendo al máximo de nuestra capacidad, estudiamos, crecemos, mejoramos y avanzamos hacia nuestra meta futura.

Csikszentmihalyi explica que tener objetivos, tener una sensación de finalidad, es necesario para alcanzar el estado de flujo. Si bien los objetivos pueden cambiar, y con el tiempo van cambiando, es muy importante tener muy clara la dirección de la actividad mientras la estemos practicando. Cuando no estamos distraídos pensando en otras cosas que podríamos estar haciendo, cuando estamos totalmente comprometidos con nuestros objetivos, somos libres

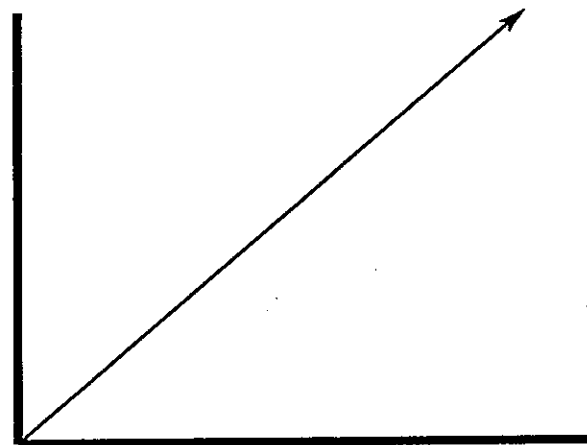
para dedicarnos plenamente a la tarea que tenemos entre manos.

Como dije anteriormente en el capítulo sobre los objetivos, tener en mente un destino claro nos da libertad para poder disfrutar del viaje. En el estado de flujo, beneficio presente y futuro se funden: un objetivo futuro claro no impide todo lo contrario, favorece la experiencia del aquí y del ahora. Las experiencias de flujo conducen a niveles superiores de felicidad transformando la fórmula «el que algo quiere, algo le cuesta» en «beneficio presente, beneficio futuro.»

Los estudios de flujo de Csikszentmihalyi demuestran que el modelo «el que algo quiere, algo le cuesta» se basa en el mito de que sólo a través de un esfuerzo excesivo podemos alcanzar nuestro nivel óptimo de rendimiento. La investigación sobre el flujo revela que el dolor, en realidad, no es condición necesaria para un rendimiento máximo. De hecho, hay una zona específica, la línea entre el esfuerzo extremo y el esfuerzo insuficiente, en la que no sólo hacemos todo lo que podemos, sino que además disfrutamos haciéndolo. Alcanzamos esta zona cuando nuestras actividades nos proporcionan el nivel de desafío adecuado, cuando lo que tenemos entre manos no es ni demasiado difícil ni demasiado fácil.

El gráfico muestra que si una tarea tiene un nivel de dificultad elevado, y nuestro nivel de capacidad es bajo, entonces experimentamos ansiedad; si nuestro nivel de capacidad es elevado y el grado de dificultad

de la tarea es bajo, entonces experimentamos aburrimiento.



Experimentamos un estado de flujo cuando la dificultad de la tarea y nuestro nivel de capacidad se corresponden.

Reflexión

¿Cuándo experimenta un estado de flujo?

Puesto que muchos estudiantes experimentan aburrimiento o ansiedad en el colegio, no pueden ni disfrutar ni rendir al máximo de su capacidad. Para que los estudiantes obtuvieran más beneficio futuro y presente del colegio, los profesores tendrían que, en la medida de lo posible, estructurar las clases y las acti-

vidades en función del nivel de capacidad de cada alumno de modo individual. Como el gráfico sugiere, hay dos formas distintas de impedir que los estudiantes puedan experimentar un estado de flujo. En primer lugar, creando un entorno estresante, que provoque ansiedad; en segundo lugar, creando un entorno que no propicie ni el esfuerzo ni el deseo de superación personal, llevando al aburrimiento.

En el primer caso, el profesor aplica el modelo del ahogamiento a la educación del alumno. El estudiante se siente demasiado presionado, alejado de su zona de confort, y el trabajo escolar pasa a ser sinónimo de dolor, ansiedad e infelicidad. Le animan a concentrarse en el resultado, no en el proceso, en el destino, en lugar de en el trayecto que tiene que recorrer hasta llegar a ese destino. En muy poco tiempo el chico se vuelve competitivo, y le resulta muy difícil experimentar un estado de flujo no solo en el colegio sino también en todos los ámbitos de su vida —en el trabajo y en el tiempo de ocio.

En el segundo caso, en lugar de esfuerzo excesivo y ansiedad, hay esfuerzo insuficiente y aburrimiento. Las consecuencias de un esfuerzo insuficiente no son peores que las del esfuerzo excesivo, y van más allá de la privación del estado de flujo. Los educadores, especialmente los padres, confunden el esfuerzo con el dolor; al querer proteger a sus hijos del dolor, satisfacen todos los deseos de sus hijos y les rescatan de todas sus dificultades. Al tratar de dar una vida «privilegiada» a sus hijos, estos padres les están negando la oportuni-

dad de luchar, privándoles de experimentar el estado de flujo, así como la satisfacción de futuros desafíos.

Cuando era pequeño, mi serie de dibujos favorita era *Richie Rich: The Poor Little Rich Boy*, que trataba de los problemas de un niño que, aparentemente, lo tenía todo. La paradoja del título, ser rico y pobre al mismo tiempo, es totalmente lógica si invocamos a la moneda más valiosa: en nuestra sociedad relativamente acomodada, cada vez hay más niños —y adultos— ricos que no son felices. Algunos se refieren a este fenómeno como una forma de «opulencia»; yo he llegado a la conclusión de que se trata del desfavorecimiento de los privilegiados.

El desfavorecimiento de los privilegiados

Samuel Smiles, padre del movimiento moderno de autoayuda, escribió en 1858: «Todos los jóvenes tienen que llegar a la conclusión de que su felicidad y su bienestar dependen básicamente de sí mismos y del ejercicio de sus propias energías, no de la ayuda y del apoyo de los demás». Si los padres «ayudan» a sus hijos a salvar los obstáculos difíciles, a la larga, pueden contribuir a su infelicidad: «No está claro si habría que ponérselo más difícil a los hombres, en lugar de satisfacer todos sus deseos sin sacrificio de su parte, sin dar cabida a sus esperanzas, deseos y esfuerzos». Frente a una dificultad, los niños, igual que los adultos, encontrarán sentido a sus logros y disfrutarán del proceso de conseguir sus objetivos.

El desfavorecimiento de los privilegiados puede explicar, hasta cierto punto, por qué en nuestra cultura están aumentando los niveles de depresión y por qué la depresión cada vez afecta a personas más jóvenes. La vida, para muchos jóvenes, resulta literalmente demasiado fácil.

El esfuerzo, el trabajo duro y las dificultades constituyen componentes esenciales de una vida emocional rica; no hay atajos que conduzcan a la felicidad. Y nuestra respuesta inmediata a los problemas de los demás —especialmente si se trata de nuestros hijos— es tratar de facilitarles las cosas.

Dejar que luchen y lo pasen mal cuando tenemos los medios necesarios para hacerles la vida más fácil nos parece antinatural; pero hay veces que tenemos que frenar nuestro impulso y concederles el privilegio de esforzarse.

La infelicidad también es bastante común entre los ricos porque están sometidos a una presión más fuerte para ser felices. He observado este fenómeno entre algunos de mis alumnos que proceden de familias privilegiadas. «¿Qué derecho o motivo», se preguntaría un estudiante, «tengo para ser infeliz?» Se siente culpable por no estar agradecido, por no apreciar su suerte. Además, como no puede encontrar un buen motivo para ser infeliz, se culpa a sí mismo de su situación y se siente inadecuado. La presión por ser feliz —los sentimientos de culpa y de inadecuación frente a las emociones negativas— le lleva a sentirse todavía más infeliz. Lo que él y muchos otros en nuestro mundo

materialista no consiguen reconocer es que las emociones dependen muy poco de la riqueza material.

Las emociones como el factor igualador más importante

Todos somos capaces de experimentar mucho dolor, mucha alegría y muchos sentimientos entre ambos extremos. Si bien no todo el mundo tiene acceso a los bienes materiales, la mayoría tenemos las mismas posibilidades de acceder a la moneda más valiosa. Como he dicho anteriormente en este libro, aparte de los que viven en condiciones de extrema pobreza o de opresión política, la felicidad y la infelicidad se distribuyen igualitariamente entre la población. En su artículo «¿Quién es feliz?» David Myers y Ed Diener resumen su investigación sobre el bienestar subjetivo: «La felicidad y la satisfacción en la vida están al alcance tanto de los jóvenes como de los mayores, de las mujeres y de los hombres, de los negros y de los blancos, de los ricos y de la clase trabajadora». El bien más valioso, la felicidad, es el gran igualador.

En palabras del economista y filósofo del siglo XVIII Adam Smith: «Por lo que se refiere a la verdadera felicidad de la vida humana, ellos (la clase más pobre) no son en ningún sentido inferiores a los que parecería que tendrían que estar por encima suyo».

A pesar de que Adam Smith escribió desde el punto de vista de la clase privilegiada —y con la actitud distante propia de su tiempo—, tiene razón al decir

que no tenemos ningún motivo para creer que el dolor o la felicidad de los pobres es diferente en calidad o cantidad del de los ricos. Una vez satisfechas las necesidades básicas —comida, alojamiento y educación adecuada— en el ámbito de las emociones, no existe mucha diferencia entre las distintas clases sociales.

La infelicidad del rico no es menos real, menos natural, menos importante que la infelicidad del pobre, y por lo tanto no está menos justificada. Todos, en distintos momentos de nuestras vidas, experimentamos tristeza, ansiedad, alegría y felicidad; privarnos de la oportunidad de experimentar alguna de estas emociones, o todas ellas, nos coloca en una posición desfavorecida con respecto al bien más valioso, independientemente de que seamos ricos o no en el aspecto material. Ningún privilegio en el mundo puede protegernos de experimentar sufrimiento emocional, ni siquiera el nihilismo en ocasiones, y de las expectativas de que solo nos conducirán a aumentar nuestra infelicidad. Nosotros, independientemente de nuestros ingresos y de nuestro estatus social, tenemos que darnos permiso para ser humanos³.

Reflexión

¿Acepta las emociones negativas como algo natural, o las rechaza? ¿Se da permiso para ser humano?

Prejuicio en contra del trabajo

La investigación de Csikszentmihalyi demuestra que los niños de doce años ya hacen una clara distinción entre trabajo y juego, una distinción que permanece en ellos el resto de sus vidas. Los niños tienen muy claro que su educación consiste en ir al colegio, hacer los deberes y trabajar mucho.

Si los estudiantes perciben el colegio básicamente como trabajo, es imposible que puedan disfrutar de su experiencia educativa, porque en la sociedad hay un prejuicio muy extendido en contra del trabajo. Este prejuicio está profundamente arraigado en la psique occidental y lo podemos encontrar en nuestros textos más influyentes.

Adán y Eva vivieron la máxima representación de una vida de ocio: no tenían que trabajar y no tenían que hacer ningún plan para el futuro. No obstante, cuando se comieron la fruta prohibida fueron expulsados del Paraíso Terrenal, y tanto ellos como sus descendientes fueron condenados a vidas de mucho trabajo. La noción de trabajo duro como castigo está tan arraigada en nuestra cultura que tendemos a describir el cielo —el lugar ideal en el que podríamos tener una vida ideal— desprovisto de cualquier tipo de esfuerzo, incluido el laboral. No obstante, lo cierto es que, aquí en la tierra, para ser feliz hay que trabajar.

En su artículo «Experiencia óptima en el trabajo y en el ocio», Csikszentmihalyi y Judith Lefevre demuestran que la gente prefiere el ocio al trabajo, una con-

clusión que no sorprende a nadie. No obstante, también demuestran que la gente, en realidad, tiene más experiencias de flujo en el trabajo que en casa.

Esta paradoja —decir que preferimos el ocio, pero en realidad tener nuestras mejores experiencias en el trabajo— es extraña y reveladora. Sugiere que nuestro prejuicio contra el trabajo, nuestra asociación de esfuerzo y dolor y de ocio y placer, está tan arraigada que distorsiona nuestra percepción de la experiencia real. Cuando sin darnos cuenta, de forma automática y regular, evaluamos experiencias laborales positivas de forma negativa simplemente como una respuesta aprendida, estamos limitando severamente nuestro potencial de felicidad, porque para ser felices no sólo tenemos que experimentar experiencias positivas, sino también evaluarlas como tales.

El trabajo puede ser y debería ser, un lugar en el que experimentáramos experiencias positivas. En *The Courage to Teach*, el profesor Parker Palmer escribe: «En una cultura que algunas veces equipara el trabajo al sufrimiento, es revolucionario sugerir que el mejor indicio interno de vocación es la alegría profunda, revolucionario pero cierto».

Nuestra tendencia a equiparar trabajo y esfuerzo con dolor y sufrimiento crea una barrera interna que impide que mucha gente pueda ser feliz en el colegio y en el trabajo.

Para disfrutar más en el trabajo y el colegio, podemos replantear nuestra experiencia cognitivamente, deshacernos del prejuicio que tenemos contra el tra-

bajo. El estudio que dirigió Donald Hebb en los años treinta nos puede ayudar a comprender cómo puede hacerse este replanteamiento.

Le dijeron a un grupo de seiscientos estudiantes de entre seis y quince años que ya no tenían que trabajar más en clase. Si se portaban mal en clase, su castigo era salir al patio y jugar; si se portaban bien, su recompensa era trabajar más. Hebb explica: «En estas circunstancias, todos los pupilos descubrieron en un par de días que, dentro de unos límites, era mejor trabajar que no trabajar (y, por cierto, aprendieron más aritmética y otras materias que en años anteriores)». Si somos capaces de replantearnos nuestro trabajo y nuestra educación como un privilegio en lugar de como una obligación —y hacer lo mismo con nuestros hijos—, saldremos ganando en la moneda más valiosa. No solo eso, sino que además aprenderemos y rendiremos más.

Reflexión

¿Es capaz de aprender a ver su experiencia en el colegio o en el trabajo como un privilegio? ¿Qué es lo que más le gusta de esta experiencia?

Si nuestra visión de la felicidad es rígida —cuando excluye la posibilidad de que el esfuerzo y la lucha puedan ser fuentes del bien más valioso—, pasamos por alto algunas de las mejores oportunidades que se presentan de tener una vida plena. En el trabajo o en

el colegio, no reconocemos ni aprovechamos las oportunidades que se presentan para ser felices; fuera del trabajo y del colegio, malgastamos nuestro tiempo «libre» desligándolo de cualquier esfuerzo, desafío y, por lo tanto, de significado. Entonces, nos quedamos con la impresión de que la felicidad es muy difícil de conseguir.

La educación, en el mejor de los casos, debería ayudar a los estudiantes a prosperar material y emocionalmente. Para ello, los colegios tendrían que preocuparse por algo más que por los aspectos técnicos de la educación, tendrían que enseñar algo más que a escribir, leer y hacer cálculos aritméticos. Sugiero que enseñen algo más: a divertirse. Los profesores tienen que crear en el colegio las condiciones necesarias para que los alumnos disfruten estudiando, creciendo y disfruten de la vida en sí misma. Algunos estudiamos durante muchos años y gran parte de nuestras expectativas y hábitos se crean precisamente en esos años de formación. Si en el colegio se anima a los estudiantes a perseguir la felicidad, a dedicarse a actividades que generen más cantidad del bien más valioso, es muy probable que sigan haciéndolo durante el resto de sus vidas; si, sin embargo, lo único que hacen los estudiantes es competir entre sí por las mejores notas, lo más probable es que sigan por este mismo camino mucho después del día de su graduación.

En lugar de ayudar a los estudiantes a encontrar objetivos y actividades desafiantes, en lugar de ayudarles a disfrutar estudiando, muchos educadores solo

se preocupan de que sus alumnos saquen buenas notas en los exámenes. Csikszentmihalyi escribe: «Ni los padres ni los educadores son muy efectivos a la hora de enseñar a los jóvenes a disfrutar con las cosas adecuadas. Los propios adultos, muchas veces encaprichados con modelos fatuos, acaban decepcionados. Hacen que las tareas serias parezcan estúpidas y difíciles y que las frívolas parezcan excitantes y fáciles. Por lo general, los colegios no logran enseñar lo excitantes y lo maravillosamente increíbles que pueden ser las ciencias o las matemáticas; enseñan la rutina de la literatura y la historia en lugar de la aventura».

El gusto por aprender es innato: los niños siempre están haciendo preguntas, siempre quieren saber más del mundo que les rodea. Los educadores que apoyan a los niños en la búsqueda de cosas importantes para ellos y que les ayudan a tener experiencias de flujo cultivan este gusto innato por el aprendizaje.

Esto puede convertir la educación en una aventura totalmente fascinante, la búsqueda del bien más valioso durante toda la vida.

Ejercicios

Programa de educación

Las personas más exitosas no dejan de estudiar nunca; siempre están haciendo preguntas y nunca dejan de explorar el mundo que les rodea. Independientemente de la edad —tanto si tienes quince como ciento quince años, tanto si te va bien como si lo estás pa-

sando muy mal—, es muy importante tener un programa de educación.

El programa puede incluir las dos categorías siguientes: desarrollo personal y desarrollo profesional. Bajo cada categoría hay que comprometerse con el aprendizaje material que proporcionará un beneficio tanto presente (disfrutar leyendo y pensando en lo que se ha leído) como futuro (contribuirá al crecimiento global). Hay que convertir el programa en un hábito reservando un horario regular semanal para la propia educación.

Por ejemplo, bajo la categoría de desarrollo personal puede comprometerse a leer *The Six Pillars of Self-Esteem*, de Nathaniel Branden y a seguir el programa que propone. Además, puede hacer un curso de psicología en la universidad y llevar un diario personal. Para el desarrollo profesional, tal vez le convenga buscar un mentor de confianza y estar al día de las últimas tendencias en su profesión y oficio.

El privilegio de las dificultades

Si bien no creo que todo lo que sucede sea para mejor, estoy convencido de que mucha gente puede sacar el máximo partido de las cosas que le ocurren. Las dificultades, que nunca invitaríamos voluntariamente a nuestras vidas, pueden jugar un papel importante en nuestro desarrollo; una vida sin dificultades no siempre es lo más conveniente.

Escriba sobre una experiencia difícil por la que

haya tenido que pasar —un fracaso concreto o un período más largo en el que lo haya pasado mal. Después de describirlo con el máximo detalle posible, escriba sobre algunas de las lecciones y beneficios derivados de la experiencia. Sin minimizar o trivializar el sufrimiento asociado a la experiencia, escriba qué beneficios obtuvo, especialmente en la moneda más valiosa. ¿Le hizo más fuerte? ¿Aprendió lecciones importantes? ¿Aprecia más determinadas cosas ahora? ¿Hay otras lecciones que podría aprender de ella?

Si hace este ejercicio en grupo, ayude a los demás a identificar más beneficios que se pudieran derivar de la experiencia. Es decir, a sacar el máximo partido de la dificultad. Como en una ocasión dijo mi colega Anne Harbison: «Nunca hay que desaprovechar una buena crisis».

La felicidad en el trabajo

*Disfruta del placer que puede
proporcionar el trabajo.*

HENRY WADSWORTH LONGFELLOW

Hace diez años conocí a un chico, un abogado corporativo, que trabajaba en una prestigiosa firma de Nueva York y que estaba a punto de convertirse en mi socio. Tenía un lujoso apartamento con vistas a Central Park y acababa de comprarse un BMW que había pagado en efectivo.

Trabajaba mucho y pasaba una media de sesenta horas a la semana en la oficina. Cada mañana tenía que arrancarse literalmente de la cama para ir a trabajar, porque se sentía muy poco motivado; las reuniones con los clientes y compañeros de trabajo y los informes y contratos legales que llenaban sus días no eran más que una lista de tareas que había que completar.

Cuando le pregunté qué le gustaría hacer en un mundo ideal, me contestó que le gustaría trabajar en una galería de arte. ¿No hay trabajos en las galerías de arte? No, no, me dijo, sí que hay trabajo. ¿No estaba cualificado para encontrar trabajo? Sí, lo estaba. Pero trabajar en una galería de arte, me dijo, supondría una reducción considerable en el nivel de ingresos, así como un nivel de vida más bajo. Odiaba trabajar como abogado, pero no veía otra salida.

Se trataba de un hombre que no era feliz porque se sentía esclavo de un trabajo que no le gustaba. Pero no está solo en su infelicidad; en Estados Unidos, sólo un 50% de los asalariados dicen estar satisfechos con sus trabajos¹. Mi conversación con el abogado y con muchos más que tampoco estaban satisfechos con sus trabajos me dejó muy claro que eran esclavos, no porque no tuvieran elección, sino porque habían tomado una decisión que les había hecho infelices.

Esclavos de las pasiones

En hebreo, la palabra «trabajo» (*avoda*) tiene la misma raíz que la palabra «esclavo» (*eved*). Muchos de nosotros no tenemos más remedio que trabajar para vivir. Incluso si no tenemos que trabajar para sobrevivir, estamos esclavizados por nuestra propia naturaleza: nos han creado para ser felices y para ser felices tenemos que trabajar.

No obstante, estar esclavizados por las exigencias de la vida y por nuestra propia condición no elimina la posibilidad de que podamos sentirnos libres. Nos sentimos libres cuando elegimos un camino que nos proporciona significado y placer. Que nuestra experiencia subjetiva del trabajo sea de libertad depende de que decidamos ser esclavos de la riqueza material o de la prosperidad emocional, esclavos de las expectativas de los demás o de nuestras pasiones.

Para tomar estas decisiones, tenemos que empezar por hacernos algunas preguntas. Pide y recibirás, di-

cen las Escrituras. Cuando preguntamos, nos abrimos a nuevas búsquedas y conquistas: vemos cosas que no habíamos visto antes, descubrimos caminos que antes desconocíamos.

Al hacernos una serie de preguntas genuinas, nos cuestionamos nuestras hipótesis, nuestras ideas convencionales de lo que es posible en nuestras vidas: ¿Soy feliz en mi trabajo? ¿Cómo podría ser más feliz? ¿Puedo dejar mi trabajo y encontrar otro que me aporte significado y placer?

Si no puedo permitirme el lujo de dejarlo, por el motivo que sea, o simplemente no quiero dejarlo, ¿qué puedo hacer para que mi trabajo me resulte más agradable?

Un buen empresario puede crear condiciones de trabajo que propicien la felicidad. Por ejemplo, la investigación conducida por el psicólogo Richard Hackman ilustra que ciertas condiciones pueden contribuir a que un trabajador encuentre más sentido a su trabajo. En primer lugar, el trabajo tiene que requerir una variedad de talentos y habilidades; en segundo lugar, el empleado tiene que completar la totalidad de la tarea, de principio a fin, no tener un papel mínimo en todo proceso; por último, el empleado tiene que sentir que su trabajo tiene un impacto significativo en los demás. Lo más probable es que un directivo que diseñe un trabajo que satisfaga estas condiciones aumente los beneficios de sus empleados en la moneda más valiosa.

Como dije en el capítulo 6, el trabajo de Mihaly Csikszentmihalyi ilustra que una tarea estimulante

que no sea ni demasiado difícil ni demasiado fácil conducirá a niveles de compromiso más elevados; un directivo que sea consciente de los beneficios del compromiso —tanto por parte del empleado como de la organización— sabrá cómo asignar el trabajo para incentivar a sus empleados en la medida adecuada.

Reflexión

Piense en alguna de sus experiencias laborales favoritas. ¿Qué fue lo que hizo que fuera tan positiva?

No podemos, sin embargo, esperar sin más que nos ofrezcan el trabajo adecuado o que topemos con el jefe apropiado. Tenemos que buscar activamente y encontrar significado y placer en el lugar de trabajo. Culpar a los demás —a nuestros padres, profesores, a nuestro jefe o al gobierno— puede dar cierto consuelo, pero no la felicidad. Nosotros somos los responsables últimos de encontrar el trabajo adecuado o de crear las condiciones de trabajo adecuadas.

Algunos trabajos se pueden reestructurar a fin de satisfacer las condiciones necesarias para proporcionar el bien más valioso.

Por ejemplo, podemos experimentar un estado de flujo definiendo objetivos claros y desafiándonos a nosotros mismos incluso cuando nuestro trabajo no exige que lo hagamos. Podemos asumir más responsabilidad y tratar de involucrarnos más en el trabajo que nos parezca interesante: podemos tener iniciati-

vas y buscar áreas en las que podamos contribuir más a la organización, trasladándonos a otro departamento o involucrándonos en un nuevo proyecto. Si, de todos modos, nos resulta totalmente imposible sentirnos interesados y comprometidos con nuestro trabajo por mucho que lo intentemos, entonces tendremos que buscar una fuente de ingresos alternativa. Si bien en algunos casos dejar nuestro trabajo actual puede parecer inviable, en muchos casos podemos encontrar una alternativa, un trabajo que, aparte de proporcionarnos la moneda necesaria para satisfacer nuestras necesidades materiales básicas, nos brinde la moneda más importante y valiosa de todas.

Comprometerse con un cambio en el trabajo o buscar otro trabajo puede ser aterrador. No obstante, el cambio es necesario si estamos atrapados en un trabajo que nos ofrece poco más que la satisfacción de nuestras necesidades básicas. Si tuviéramos un trabajo que no nos permitiera satisfacer nuestras necesidades básicas, haríamos todo lo que estuviera en nuestras manos por encontrar otro mejor. Así que, ¿por qué conformarnos con menos cuando está en juego la moneda más valiosa de todas, nuestra propia felicidad? Lo que necesitamos si queremos implementar el cambio en nuestras vidas es valor, coraje. Y tener coraje no es no tener miedo sino tenerlo y, a pesar de ello, seguir adelante.

La moneda dinero y la moneda felicidad son necesarias para nuestra supervivencia, y no tienen que ser mutuamente excluyentes. Además, debido a que mu-

chas veces hacemos mejor las cosas que nos resultan más interesantes, dedicarnos a estas actividades que nos proporcionan significado y placer puede, en realidad, ayudarnos a tener más éxitos cuantificables a largo plazo. Normalmente, nos esforzamos más en las cosas que nos preocupan y nos interesan, que nos apasionan.

Sin pasión, desaparece la motivación; con pasión, la motivación aumenta y, con el tiempo, la habilidad también.

No podemos calcular lo que invertimos en nuestro trabajo únicamente en base a lo que ganamos o perdemos en términos meramente financieros. Como ilustra el ejemplo del robot sin emociones, si en nuestro trabajo no hacemos una inversión emocional, lo más probable es que acabemos perdiendo interés en él. Las emociones nos mueven, son nuestro combustible.

Descubrir nuestra vocación

El psicólogo Abraham Maslow escribió en una ocasión que «el mejor destino, la mejor suerte que puede tener un ser humano, es que le paguen por lo que le gusta hacer.» No siempre es fácil descubrir qué tipo de trabajo nos puede proporcionar esta «fortuna» en la moneda más valiosa. La investigación que estudia la relación de las personas con sus trabajos puede ayudar.

La psicóloga Amy Wrzesniewski y sus colegas sugieren que el trabajo se puede vivir de tres maneras: como

un trabajo, como una carrera o como una vocación². Normalmente, el trabajo se percibe, básicamente como una tarea, con el fin de obtener más una compensación financiera que una satisfacción personal. La persona va a trabajar por la mañana más porque cree que tiene que hacerlo que porque en realidad quiera hacerlo. No tiene expectativas reales aparte del sueldo que va a cobrar a fin de mes, y básicamente está deseando que llegue el viernes o las vacaciones.

La persona que sigue una buena trayectoria profesional está básicamente motivada por factores extrínsecos, como el dinero y la promoción, el poder y el prestigio. Está deseando que llegue la próxima promoción, el próximo ascenso en la jerarquía —de socio a profesor numerario, de profesor a director del colegio, de vicepresidente a presidente, de ayudante del editor a editor jefe.

Para una persona que vive su trabajo como una vocación, el trabajo es un fin en sí mismo. Si bien el sueldo es importante y la carrera también, básicamente trabaja porque quiere hacerlo. Sus motivaciones son intrínsecas y experimenta una sensación de satisfacción personal; sus objetivos son autoconcordantes. Le apasiona lo que hace y su trabajo le produce mucha satisfacción; lo ve más como un privilegio que como una obligación.

Reflexión

¿Considera su trabajo como una mera ocupación, una carrera o una vocación? Hágase la misma pregunta para otros trabajos que haya tenido en el pasado.

De cómo enfoquemos nuestro trabajo —que lo vivamos como una ocupación, una carrera o una vocación— dependerá nuestro bienestar en el entorno laboral y en otros ámbitos de nuestra vida. Wrzensniewski cree que «la satisfacción en la vida y en el trabajo puede depender más de cómo enfoquemos el trabajo que de los ingresos o del prestigio que proporcione.»

Hemos de hacer un esfuerzo serio y organizado por descubrir nuestra vocación, porque normalmente nos animan a dedicarnos más a lo que hacemos bien que a lo que realmente queremos hacer. Muchos asesores profesionales y muchos tests de selección de personal, por ejemplo, se concentran en nuestras fortalezas en lugar de en nuestras pasiones. Preguntas del tipo «¿Qué se me da bien?» son, evidentemente, importantes para elegir nuestro camino, pero solo tenemos que hacérnoslas después de haber identificado lo que nos proporciona significado y placer. Si nuestra primera pregunta es «¿Qué puedo hacer?» estamos dando prioridad a monedas cuantificables (al dinero y a la aprobación de los demás); si nuestra primera pregunta es «¿Qué quiero hacer?» (es decir, «¿Qué me propor-

ciona significado y placer?»), nuestra decisión está condicionada por nuestra búsqueda de la moneda más valiosa.

El proceso del Significado, Placer y Competencias (SPC)

Encontrar el trabajo adecuado —un trabajo que se corresponda tanto con nuestras pasiones como con nuestras competencias— puede ser difícil. Podemos empezar el proceso haciéndonos estas tres preguntas: «¿Qué me aporta significado?», «¿Qué me gusta hacer?», «¿Qué se me da bien hacer?» y anotar las respuestas correspondientes. Valorar las respuestas e identificar puntos en común nos puede ayudar a descubrir el tipo de trabajo que nos haría más felices³.

Para responder adecuadamente a estas preguntas, hay que hacer algo más que simplemente soltar lo primero que nos viene a la mente cuando, por ejemplo, intentamos pensar en lo que encontramos significativo. Muchos de nosotros tenemos respuestas más o menos hechas a estas preguntas; estas respuestas suelen ser correctas, pero es poco probable que representen todo el rango de experiencias que nos han parecido significativas. Tenemos que dedicar un tiempo a reflexionar, a pensar para recordar los momentos de nuestras vidas que nos han dejado una auténtica sensación de significado.

También podemos dedicar un tiempo a considerar las respuestas a las tres preguntas. Puede que las listas

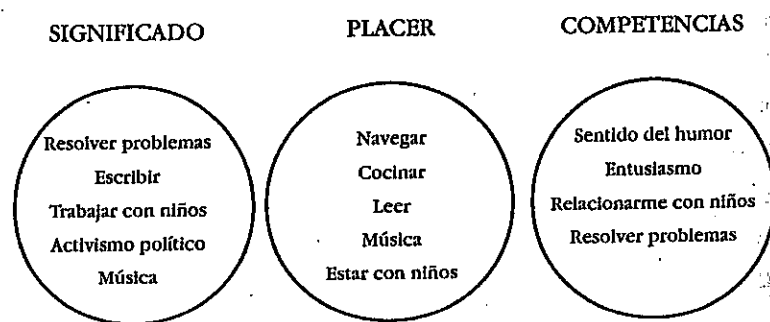
que generemos sean muy largas, y puede que la construcción de las respuestas no haga inmediatamente evidentes las áreas de coincidencia.

¿Cómo utilizar el proceso SPC?

Lo más probable es que nuestras listas sean más confusas y menos claras que la del ejemplo que veremos a continuación, que pretende demostrar el funcionamiento del proceso en su forma más básica —cómo pensar en el significado, el placer y en nuestras competencias nos puede ayudar a ser más felices y exitosos.

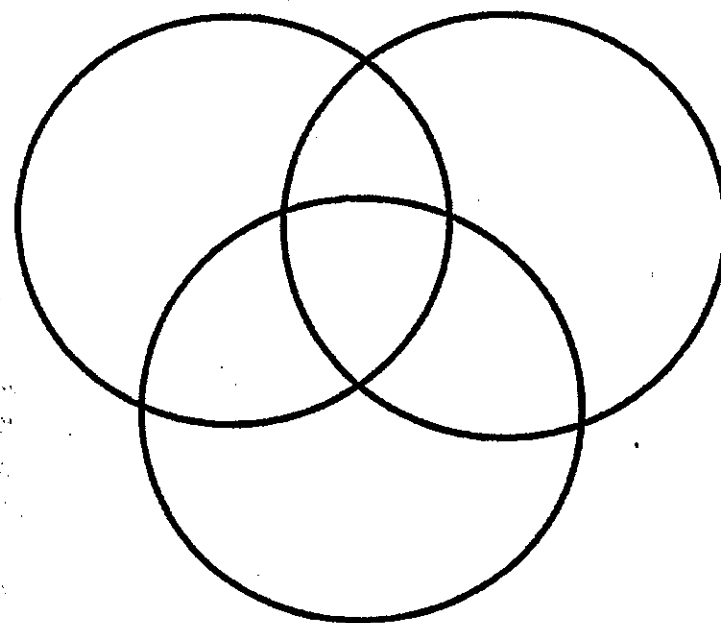
Supongamos que para mí es muy significativo resolver problemas, escribir, trabajar con niños, participar activamente en la política y la música.

Me encanta navegar, cocinar, leer, la música y estar con niños. Mis competencias son sentido del humor, entusiasmo, relacionarme con niños y capacidad de resolución de problemas.



¿Cuáles de las respuestas coinciden?

Si observamos el segundo diagrama, podemos ver que trabajar con niños me proporciona significado y placer, y que además se me da bien. Para averiguar qué trabajos específicos serían más adecuados para mí, ahora tendría que tener en cuenta otros aspectos de mi personalidad y mi vida. Por ejemplo, soy muy organizado y me gusta planear mi semana con antelación, por lo tanto prefiero tener un horario diario más estructurado. Me gusta viajar, por lo tanto para mí sería importante tener un trabajo que me permitiera tomar-me largos períodos de vacaciones.



Entonces, ¿qué tipo de trabajo con niños me permitiría tener un horario estructurado y largos períodos de vacaciones? ¿Qué tipo de trabajo podría requerir o hacer el mejor uso posible de mis otras pasiones y habilidades, como entusiasmo, sentido del humor y mi gusto por la lectura y por resolver problemas?

Teniendo en cuenta todos estos factores, podría considerar ser profesor de inglés. Si bien puede que el proceso no me haya conducido al trabajo mejor remunerado económicamente hablando, lo cierto es que me habrá ayudado a identificar el trabajo más rentable en la moneda más valiosa de todas: la felicidad.

El proceso SPC también puede ser útil para tomar decisiones importantes en otras áreas de nuestras vidas. A la hora de elegir una asignatura en el colegio, por ejemplo, podemos buscar puntos en común entre clases que podrían ser significativas para nuestra carrera futura, clases con las que disfrutáramos y clases que se nos dieran bien.

Un directivo también puede utilizar el proceso SPC en beneficio de sus empleados y de su organización. Ayudar a los empleados a identificar y llevar a cabo actividades que les gusten, les resulten significativas y se les den bien incrementará su nivel de compromiso y de rendimiento global. El proceso SPC también podría ser útil incluso para un directivo que tuviera que seleccionar empleados nuevos. No todos los trabajos pueden satisfacer las necesidades de una persona ni aprovechar sus competencias. Para el directivo es importante crear, desde un principio, una correspon-

dencia entre los profesionales que contrata y lo que el puesto de trabajo les puede ofrecer.

Diseñar nuestra vocación

La hipótesis implícita en el proceso SPC es que una persona puede elegir su trabajo. Pero, ¿qué ocurre si no puede elegir o tiene poco donde elegir? ¿Qué ocurre si, debido a limitaciones externas, no puede dejar su trabajo o no puede buscar un trabajo que satisfaga los tres criterios de significado, placer y competencias? Además, ciertas ocupaciones o posiciones son más susceptibles de aprovechar las competencias de las personas y de ofrecerles tanto significado como placer. Trabajar como médico, podríamos decir, tiene en sí mismo más significado que trabajar como vendedor de coches de segunda mano; de forma parecida, la investigación de Wrzesniewski ilustra que los empleados que ocupan niveles más altos en la jerarquía de la organización tienen más probabilidades de experimentar su trabajo como una vocación.

Pero tanto si un individuo es director general como administrativo, médico o vendedor, puede hacer mucho por diseñar su trabajo de una forma que maximice su rentabilidad en la moneda más valiosa de todas —es decir, para vivirlo más como una vocación que como una ocupación. En palabras de Amy Wrzesniewski y Jane Dutton, «incluso en los trabajos más limitados y rutinarios, los empleados pueden ejercer cierta influencia en lo que constituye la esencia de su trabajo.»

En la investigación que Wrzesniewski y Dutton realizaron de los encargados de la limpieza de hospitales, descubrieron que un grupo de empleados vivía su trabajo como una ocupación —aburrido y sin ningún significado—, mientras que el otro grupo percibía el mismo trabajo como algo atractivo y significativo. El segundo grupo de encargados de la limpieza diseñaba su trabajo de forma creativa. Se relacionaban más con enfermeras, pacientes y sus visitantes y procuraban que tanto los pacientes como los empleados del hospital se sintieran mejor. Generalmente, veían su trabajo en su contexto más amplio y lo llenaban de significado: no se limitaban a recoger la basura y a lavar las sábanas sino que, además, contribuían al bienestar de los pacientes y al buen funcionamiento del hospital.

Cuando se trata de generar la moneda más valiosa, puede ser que la percepción que tengamos de nuestro trabajo sea más importante que el propio trabajo. Los encargados de la limpieza del hospital que reconocen una verdad, que es que su trabajo es importante, son mucho más felices que los médicos que no consideran que su trabajo sea significativo.

Los investigadores vieron una tendencia similar en los peluqueros, técnicos de la información, enfermeras y empleados de cocina de restaurantes, que creaban relaciones significativas con los clientes o con otros miembros de la organización. Vieron que lo mismo ocurría con los ingenieros; los que se veían a sí mismos como profesores, creadores de equipos y relaciones públicas sentían que estaban contribuyendo

significativamente al éxito de sus compañías, y por lo tanto consideraban sus profesiones más como una vocación que como una ocupación.

Reflexión

¿Cómo puede diseñar su trabajo para que le resulte más significativo? ¿Qué cambios puede introducir?

Concentrarse en la felicidad

En *Zen and the Art of Motorcycle Maintenance*, Robert M. Pirsig escribe: «La verdad llama a tu puerta y tú dices "Vete, estoy buscando la verdad" y entonces se va». Muchas veces no somos capaces de reconocer las fuentes de placer y significado que tenemos delante, justo en nuestro trabajo. El potencial de felicidad puede estar ahí mismo, pero si no lo percibimos —si nos concentramos en otras cosas y no lo vemos— corremos el riesgo de perderlo. Para que una posibilidad se convierta en realidad, primero tenemos que darnos cuenta que está ahí.

La felicidad no depende únicamente de lo que hagamos o de dónde estemos, sino de lo que decidamos ver. Hay gente que es infeliz independientemente del trabajo que tenga o de la relación que mantenga y, sin embargo, siempre está pensando que un cambio externo le afectaría internamente.

Ralph Waldo Emerson tenía razón: «Para mentes diferentes, el mismo mundo es un infierno o un pa-

raíso». Personas diferentes pueden percibir lo mismo, exactamente, y sin embargo experimentarlo de forma diferente; la decisión que tomemos determinará en gran medida que disfrutemos o no con lo que hagamos, ya sea en una relación, en el colegio o en el trabajo. Por ejemplo, un banquero infeliz puede empezar a obtener significado y placer de su trabajo si decide centrarse en aquellos aspectos que le resultan personalmente significativos y agradables. Si, no obstante, como mucha gente, solo se interesa por las compensaciones materiales, tendrá menos probabilidades de seguir siendo feliz.

Un cambio en la percepción puede ser muy significativo; como muchos peluqueros, personal hospitalario e ingenieros demuestran tan claramente, podemos encontrar el tesoro si nos concentramos en él.

La frase de Hamlet «Nada es bueno ni malo, todo depende del cristal con que se mire» es bastante exacta, aunque no del todo. El hecho de que aquello en lo que decidamos concentrarnos —nuestra percepción— sea tan importante no quiere decir que todo el mundo pueda encontrar la felicidad en cualquier situación. Por ejemplo, hay gente que, independientemente de sus intereses, no obtendrá ni significado ni placer dedicándose a las finanzas o a la enseñanza. Obviamente, también es posible encontrarse en determinadas circunstancias —atrapado en un lugar de trabajo agobiante, en una relación opresiva o en un país tiránico— que hagan que la posibilidad de encontrar la felicidad sea extremadamente remota.

La felicidad es producto tanto de lo externo como de lo interno, de lo que decidimos perseguir y, también, de lo que decidimos percibir.

Muchos de nosotros podemos, y muchas veces lo conseguimos, encontrar un trabajo o una carrera que nos permita sentirnos relativamente satisfechos. Pero normalmente podemos hacer algo mejor. Para descubrir nuestra vocación, tenemos que hacer caso del consejo de mi inteligente alumna Ebony Carter, que dijo: «En lugar de pensar en aquello con lo que podemos vivir, tendríamos que pensar en aquello sin lo que no podemos vivir». Para descubrir nuestra vocación, hemos de escuchar la llamada de nuestra voz interior. Esta señal nos llevará hasta nuestra vocación; esa voz nos guiará hasta ella.

Ejercicios

El proceso de las tres preguntas

Dedique el tiempo que sea necesario a completar el proceso SPC descrito detalladamente en este capítulo. Escriba sus respuestas a las siguientes preguntas, y después localice las coincidencias entre las respuestas.

Pregunta 1: ¿Qué tiene significado para mí? En otras palabras, ¿qué me da una sensación de finalidad?

Pregunta 2: ¿Qué me da placer? En otras palabras, ¿con qué disfruto más?

Pregunta 3: ¿Cuáles son mis competencias? En otras palabras, ¿qué se me da mejor hacer?

Pasar por este proceso puede ser muy útil para identificar el camino a seguir, tanto a nivel macro (cuál es mi vocación en la vida) como a nivel micro (cómo me gustaría que fueran mis actividades cotidianas). Si bien ambos están interconectados, es más difícil y por lo tanto hay que ser mucho más valiente para introducir el cambio a nivel macro —como aprovechar el trabajo que se tiene o la seguridad de un camino conocido. Los cambios a nivel micro, como reservar dos horas a la semana para practicar un hobby, son más fáciles de introducir, y no obstante pueden seguir generando dividendos en la moneda más valiosa de todas.

Diseñar el trabajo

Si no podemos introducir ningún cambio en nuestra vida, podemos realzar su calidad incorporando actividades nuevas que nos resulten significativas y agradables y que, además, se nos den bien. Otra posibilidad es aprovechar lo que ya estamos haciendo para conseguir el bien más valioso. Y, por lo general, no hay que cavar demasiado hondo para encontrar el tesoro.

A menudo nuestro prejuicio contra el trabajo o una perspectiva limitada del tipo de trabajo que puede ser significativo no nos deja ver la verdad: que el potencial de felicidad está a nuestro alcance. Este

ejercicio puede ayudar a identificar y explotar los tesoros ocultos.

Describa detalladamente lo que hace en un día típico. Utilice el horario que hizo como parte del ejercicio «planificarse la vida» del capítulo 3 (o haga uno nuevo específicamente para el trabajo).

Fíjese bien en la descripción y hágase las siguientes preguntas. Primero, ¿puedo cambiar algunas de mis rutinas laborales —incorporar más actividades que sean significativas y/o agradables y, al mismo tiempo, reducir el trabajo que me resulta poco inspirador? En segundo lugar, e independientemente de que pueda introducir o no cambios reales, pregúntese qué significado y placer obtiene con lo que hace. Piense en el personal de limpieza hospitalaria o en los peluqueros o ingenieros que pudieron diseñar sus trabajos para que les proporcionaran más cantidad de la moneda más valiosa. No hicieron ningún cambio fundamental ni en sus trabajos ni en sus lugares de trabajo. Pero haciendo hincapié en algunos elementos de su trabajo —como el potencial inherente a sus interacciones diarias con los demás— aumentaron el significado y el placer, y por tanto la felicidad, que les proporcionaba su trabajo.

Ahora, a partir de sus respuestas a estas preguntas, vuelva a hacer «la descripción de su trabajo», pero como si hiciera «la descripción de su vocación.» Tiene que ser una descripción que motive a otros a querer hacer este trabajo, a verlo atractivo —que no dé una idea equivocada del mismo, en ningún sentido,

sino que destaque el placer y significado potenciales que puede proporcionar. La percepción que tengamos de nuestro trabajo, la descripción que hagamos del mismo para nosotros mismos y para los demás influye decisivamente en la vivencia que tengamos del mismo⁴.

La felicidad en las relaciones

Todos los que estén contentos tienen que compartir su alegría: la felicidad nació para compartirla.

LORD BYRON

Ed Diener y Martin Seligman, dos de los psicólogos positivistas más importantes, estudiaron a «individuos muy felices» y los compararon con otros que no lo eran tanto. El único factor externo que distinguía a los dos grupos era la presencia de «relaciones sociales ricas y satisfactorias». Es decir, parecería que pasar un tiempo significativo con amigos, familiares o en pareja sería una condición necesaria (pero no suficiente) para ser feliz.

Tener a nuestro alrededor gente que nos importe y que nosotros también le importemos y con la que podamos compartir nuestras vidas —compartir los eventos, los pensamientos y sentimientos de nuestras vidas— intensifica nuestra experiencia de significado, alivia nuestro dolor, aumenta nuestra sensación de disfrutar de la vida. Las amistades íntimas, según el filósofo del siglo xvii Francis Bacon, «redoblan las alegrías y reducen las penas a la mitad.» Sin amistad, escribe Aristóteles, la felicidad es imposible.

Si bien las relaciones en general son importantes para contribuir a la felicidad, las relaciones románticas lo son mucho más.

Resumiendo su investigación sobre el bienestar, David Myers reconoce que «hay pocos indicadores más fuertes de la felicidad que una relación estrecha, enriquecedora, equitativa, íntima, duradera con nuestro mejor amigo.» No hay nada de lo que se haya escrito más (en poesía, ficción o no ficción) o de lo que se haya hablado más (en cafés, colegios, *on-line* o en el sofá) que del amor, la relación apasionada entre dos personas. No hay otro tema que se conozca tan poco.

Reflexión

Piense en las personas que tiene cerca. ¿Pasa todo el tiempo que le gustaría con ellas? Si no es así, ¿puede hacer algo al respecto?

Amor incondicional

Una tarde, unas semanas después de ganar el campeonato de Israel de squash, me acerqué a mi madre y, con la seriedad que solo un hombre de sesenta años puede mostrar, le dije: «Quiero que las mujeres me quieran por mí mismo, no por ser el campeón de Israel». No estoy muy seguro de si estaba expresando una preocupación real (teniendo en cuenta la escasez de pistas de squash, de jugadores y, por lo tanto, de aficionadas al squash que hay en Israel) o si actué movido por mi falsa modestia, si trataba de imitar a los ricos y famosos que se quejan de lo difícil que es encontrar a alguien a quien amar por lo que «realmente»

es. En realidad, no me preocupaba demasiado que me quisieran por mí mismo; simplemente, quería que me quisieran.

Cualquiera que fuera mi motivación, mi madre respondió con la misma seriedad con la que respondía a todas mis inquietudes en aquel momento. Dijo: «El que seas campeón nacional es un reflejo de la persona que eres; entre otras cosas, de tu pasión y dedicación».

Como mi madre entendía perfectamente la situación, mis victorias hacían que algunas de mis cualidades fueran más visibles. Es decir, lo externo llamaba la atención más que lo interno.

Tardé años en entender que lo que mi madre había querido decir era muy diferente a la idea tan poco clara que yo tenía de este concepto. ¿Qué significa que nos quieran por nosotros mismos, por lo que somos realmente? Dicho de otra forma, ¿a qué nos referimos cuando hablamos de amor incondicional, una expresión que oímos en el dormitorio, en la habitación de los niños, en la clase? ¿Se trata de que nos quieran sin más? ¿De qué nos quieran pase lo que pase? ¿Estamos diciendo que el amor no necesita justificación?

Hablar del amor simplemente como un sentimiento, como una emoción o como un estado mental independiente es incorrecto. El amor no puede durar si no tiene una base racional: del mismo modo que las emociones positivas son insuficientes para una felicidad duradera (el hedonista no puede ser feliz mucho tiempo porque su vida no tiene ningún sentido), los sentimientos intensos, por sí solos, son insuficientes para

mantener el amor. Cuando un hombre se enamora de una mujer, lo hace por ciertos motivos conscientes o inconscientes. Puede sentir que simplemente la quiere «por ella misma», pero no estar muy seguro de lo que significa; si le preguntan por qué la quiere, puede responder: «No lo sé, simplemente la quiero». Nos han enseñado que enamorarse es escuchar nuestro corazón, no nuestra mente —que el amor por definición es inexplicable, místico, irracional. No obstante, si lo que sentimos es amor de verdad, lo sentimos por alguna razón. Puede que los motivos no sean conscientes ni accesibles, pero sin embargo están ahí.

Si, por lo tanto, hay motivos reales para amar a alguien, si hay ciertas condiciones bajo las cuales nos enamoramos, ¿puede ser que el amor incondicional exista realmente? ¿O la idea del amor incondicional es básicamente irracional? Depende de si lo que nos gusta de una persona es o no una manifestación de su esencia, de su personalidad.

La personalidad

La personalidad comprende nuestras características más profundas y estables, nuestro carácter. Comprende los principios que rigen nuestras vidas y que no necesariamente tienen que coincidir con los que afirmamos seguir. Puesto que no podemos observar el interior de una persona directamente, la única forma de conocer su carácter es a través de sus manifestaciones y de su comportamiento, que son observables.

Una persona simpática, amable, paciente y entusiasta —cuya personalidad comprenda estas características— puede crear un programa de ayuda para niños desfavorecidos. Puede que el éxito o el fracaso del programa, que depende de una serie de factores externos, no tenga nada que ver con la persona; son las características internas que le llevaron a crear el programa las que forman parte de su propia personalidad. Su comportamiento (crear el programa) refleja su interior más profundo, mientras que el resultado de su comportamiento (el éxito o no del programa) no. Si alguien le quisiera incondicionalmente, indudablemente se alegraría por el éxito de su programa y se entristecería por su fracaso; de cualquier forma, sin embargo, sus sentimientos hacia ella no cambiarían porque su interior no habría cambiado.

Si nos aman por nuestro dinero, poder o fama, nos aman condicionalmente; si nos aman por nuestra resolución, intensidad o amabilidad, nos aman incondicionalmente.

Reflexión

¿Cuáles son los rasgos más típicos de su personalidad?

El círculo de felicidad

El psicólogo Donald W. Winnicott observó que los niños que jugaban cerca de sus madres mostraban

niveles más altos de creatividad en sus juegos que los que jugaban más lejos de ellas.

Los niños pueden ser muy creativos siempre y cuando estén a cierta distancia de sus madres; es decir, siempre y cuando estén dentro de un círculo de creatividad. El círculo de creatividad es un espacio en el que los niños pueden arriesgarse y probar cosas nuevas, caerse y volver a levantarse, perder y ganar porque se sienten sanos y salvos en presencia de una persona que les quiere incondicionalmente.

Puesto que los adultos somos capaces de alcanzar niveles de abstracción superiores a los de los niños, no siempre tenemos que estar físicamente cerca de nuestros seres queridos para estar dentro del círculo de creatividad. Saber que nos aman incondicionalmente crea un espacio psicológico de seguridad y tranquilidad.

El amor incondicional crea un círculo de felicidad paralelo en el que nos animan a perseguir aquellas cosas que son significativas y agradables para nosotros. Experimentamos la libertad de seguir nuestras pasiones —ya sea el arte, las finanzas, la docencia o la jardinería—, independientemente del prestigio o del éxito. El amor incondicional es la base de una relación feliz.

Si alguien me quiere de verdad, más que a ninguna otra cosa, querrá que me exprese tal y como soy y que saque al exterior las cualidades que me hacen tal y como soy realmente.

Significado y placer en el amor

Si bien el amor incondicional es necesario para una relación feliz, por sí solo no basta. Del mismo modo que el significado y el placer, el beneficio presente y futuro son esenciales para una felicidad duradera en el trabajo y en el colegio, también lo son para mantener una relación feliz.

Las parejas que están juntas básicamente por alguna ganancia futura —porque estar juntos les ayudará a prosperar de algún modo, social o económicamente, por ejemplo— tienen relaciones de tipo competitivo.

Lo mismo se puede decir de las parejas que trabajan mucho y pasan muy poco tiempo juntos y que dicen que lo hacen por el bien de la relación, para asegurar un futuro seguro y feliz juntos. Si bien algunas veces es necesario renunciar a un beneficio presente para conseguir objetivos futuros, vivir pensando excesivamente en el futuro, a la larga, acaba llevando al fracaso de la relación.

En el otro extremo está el hedonista, que inicia y evalúa una relación en base al placer que obtiene de la misma. El hedonista, que confunde el placer con la felicidad, en una relación confunde la lujuria con el amor. El placer del hedonista, inevitablemente se desvanece, porque sin una base significativa de la relación que vaya más allá de la gratificación inmediata es imposible sostener la felicidad.

¿Y el nihilista? Puede decidir casarse porque es lo «correcto» o porque es lo que hacen todos sus amigos.

No espera demasiado ni obtiene mucho de la relación, más bien va siguiendo sin un objetivo fijo, e infeliz al lado de su pareja.

Reflexión

Piense en un par de relaciones anteriores, amorosas o amistosas. ¿En qué cuadrante se situaban? ¿Cambió la naturaleza de estas relaciones con el tiempo?

Amor y sacrificio

Incluso los que creen que la felicidad se puede lograr junto a la persona adecuada pueden llegar a resignarse a seguir con una relación infeliz por sentirse en deuda con su pareja, con sus hijos o con la institución del matrimonio. Creen, equivocadamente, que el sacrificio es sinónimo de virtud, y no reconocen que seguir adelante con la relación, simplemente por la otra persona, acabará provocando la frustración y la infelicidad de ambos.

Con el tiempo, la parte sacrificada culpará a la otra parte de haberle privado del significado y placer que podría haber obtenido con otra relación. Su pareja, a su vez, se sentirá muy mal sabiendo que sigue con ella porque tiene que hacerlo, no porque quiera hacerlo, y ella también perderá todo el significado o el placer que podría haber obtenido con la relación.

Incluso en una relación en la que los dos miembros de la pareja se quieren y están juntos porque quieren,

la felicidad puede verse minada por la idea de que el sacrificio es sinónimo de amor, de que cuanto mayor es el sacrificio, más profundo es el amor.

Es importante decir que permanecer junto a la pareja en un momento de necesidad no es un sacrificio; cuando queremos a alguien, normalmente pensamos que ayudar a esa persona es ayudarnos a nosotros mismos. Como dice Nathaniel Branden: «Este es el mayor atributo del amor: que nuestros propios intereses se amplíen para incluir a nuestra pareja».

Cuando hablo de sacrificio, en este caso, me estoy refiriendo a una persona que renuncia a algo que es esencial para su felicidad. Por ejemplo, una mujer que renuncie a un trabajo que le gusta y que no puede encontrar en otro sitio porque a su marido le han ofrecido un trabajo en otro país o ciudad está haciendo un sacrificio, porque si su trabajo es fundamental para su persona, si es su vocación, abandonarlo es perjudicial para su felicidad. La misma mujer que se tome una semana libre en el trabajo para ayudar a su marido en un proyecto importante no necesariamente está haciendo un sacrificio, puede que no esté comprometiendo su esencia más profunda en ningún sentido y, por lo tanto, puede que no esté poniendo en peligro su felicidad. Además, puesto que su felicidad depende de todo esto, ya que cada uno de ellos es feliz cuando el otro también lo es, ayudándole a él se está ayudando a sí misma.

No es fácil distinguir entre un comportamiento sacrificado y, por lo tanto, destructivo para el éxito de

la relación a largo plazo y un comportamiento que es propicio para el crecimiento de la relación.

La única forma de distinguir lo perjudicial de lo beneficioso es evaluando la relación como un todo, en base a la moneda de la felicidad.

Una relación es una transacción en la moneda más valiosa. Como cualquier transacción, cuanto más beneficiosa es la relación para ambos miembros, más probable es que florezca. Cuando una de las partes está en inferioridad de condiciones en relación con el bien más valioso —cuando está renunciando constantemente a significado y placer en favor del otro— a la larga ambas partes acabarán siendo menos felices. Para estar satisfechos con una relación, tenemos que sentir que la transacción es equitativa.

La psicóloga Elaine Hatfield, estudiosa de las relaciones, demuestra que en una relación a nadie le gusta que le paguen demasiado, ni por exceso ni por defecto. La gente está más contenta y las relaciones prosperan mucho más cuando ambas partes consideran que la relación es equitativa. Esto, por supuesto, no significa que ambas partes tengan que tener sueldos similares; la equidad de la relación se mide en la moneda más valiosa. Si bien el compromiso es un componente natural y saludable de cualquier relación, y en ocasiones cada parte renunciará a cierto significado o placer en beneficio del otro, en conjunto la relación tiene que beneficiar a ambas partes, ambos tienen que ser más felices estando juntos.

Reflexión

¿De qué forma se ayudan mutuamente con su pareja (o amigo/a) a ser más felices? ¿Qué más pueden hacer para que la relación sea una fuente más rica del bien más valioso?

Obtener reconocimiento en lugar de validación

En Estados Unidos aproximadamente el 40% de los matrimonios acaban en divorcio. Esta estadística no dice mucho a nuestro favor de nuestra capacidad para mantener una relación a largo plazo, especialmente si tenemos en cuenta que el 60% de las parejas que permanecen juntas no necesariamente florecen con la relación.

¿Sugieren estas estadísticas que no estamos preparados para las relaciones monógamas a largo plazo? No. Del mismo modo que las estadísticas de la depresión tampoco sugieren que estamos condenados a una vida de infelicidad.

Si bien en algunas ocasiones el divorcio es la mejor opción —no todas las parejas son compatibles o tienen posibilidad de ser compatibles—, muchas veces la causa de la separación tiene su origen en una idea equivocada de lo que es el amor y de lo que conlleva. Mucha gente confunde el deseo sexual (lujuria) con el verdadero amor, pero si bien la atracción sexual es necesaria para el romance, por sí sola no basta. Una relación basada principalmente en el sexo no puede

durar mucho. Por muy «objetivamente» atractiva que sea la pareja o por mucha atracción «subjetiva» que exista entre ellos, la excitación inicial, la atracción puramente física, se desvanece. La novedad excita nuestros sentidos, lo «exótico se convierte en erótico.»¹ Sin embargo, al cabo de un tiempo la pareja se vuelve familiar.

Si bien la familiaridad puede provocar un descenso de la excitación sexual, familiarizarse en exceso con la pareja, llegar a conocerla realmente, también puede provocar niveles superiores de intimidad —y por lo tanto un amor más profundo y una vida sexual mucho mejor.

En su libro *Passionate Marriage*, el terapeuta sexual David Schnarch cuestiona la teoría, propia de su especialidad, de que el sexo y la pasión se pueden reducir simplemente a instintos biológicos. Si el sexo en realidad no es más que eso, entonces es poco probable que las relaciones apasionadas se mantengan a largo plazo. No obstante, después de trabajar muchas décadas con parejas, Schnarch ha demostrado que el sexo puede mejorar si tratamos de conocer mejor a nuestra pareja, y esta, a su vez, intenta conocernos mejor a nosotros.

Schnarch dice que para cultivar la intimidad auténtica, la esencia de una relación tiene que pasar del deseo y la validación —que el otro te apruebe y te elogie— al deseo de que el otro te conozca bien.

Para que en una relación el amor y la pasión aumenten con el tiempo, ambas partes tienen que estar dis-

puestas a darse a conocer, y esto significa ir desvelando gradualmente su interior más profundo —sus deseos, temores, fantasías, sueños—, aunque no den la imagen más favorable. Con los años, la pareja puede crear un «mapa del amor» cada vez más completo del otro —un conocimiento más y más profundo de los valores, pasiones, inquietudes y expectativas del otro².

El proceso de conocimiento es potencialmente infinito, ya que siempre hay algo más que se puede revelar, siempre hay algo más que se puede descubrir. Además, ayuda a que la relación siga siendo interesante, excitante y estimulante. Estar juntos —ya sea tomando un café, cuidando a los niños o haciendo el amor— resulta mucho más significativo y agradable cuando el centro de interés se desplaza de la validación al conocimiento en ambos sentidos.

Reflexión

Piense cómo puede ayudar a su pareja a conocerle mejor. Piense qué puede hacer para conocer mejor a su pareja.

Es mejor cultivar lo que se tiene que buscar algo nuevo

Mucha gente cree que la clave de una relación exitosa es encontrar la persona adecuada. Sin embargo, en realidad, lo más importante y difícil de una relación feliz no es encontrar la persona adecuada —no creo

que haya solo una persona adecuada para cada uno de nosotros— sino cultivar la relación elegida.

La idea errónea de que es más importante encontrar que cultivar puede, al menos en parte, atribuirse a la gran pantalla. Muchas películas giran en torno a la búsqueda del amor, las dificultades y tribulaciones por las que tienen que pasar dos personas hasta que se encuentran.

Hacia el final de la película la pareja se encuentra, se besa apasionadamente, y después viven felices para siempre —o eso es lo que todos suponemos. El problema es que las películas se terminan cuando el amor empieza. Lo realmente difícil es vivir felices para siempre, las dificultades suelen aparecer después.

La idea errónea de que encontrar la persona adecuada garantiza la felicidad eterna lleva a la pareja a descuidar el viaje: los problemas, actividades y eventos diarios que dan forma a la relación. ¿Alguien podría pensar que una vez que hubiera encontrado su trabajo soñado, la empresa ideal, podría dejar de trabajar? Esta teoría conduciría inevitablemente al fracaso. No es muy diferente cuando se trata de las relaciones: el trabajo de verdad, el más duro, empieza después del enamoramiento. En el contexto de una relación, el trabajo más duro es el de cultivar la intimidad.

Cultivar la intimidad conociendo al otro y dejando que el otro nos conozca. A partir de ahí podremos profundizar en nuestra intimidad actuando en base al conocimiento mutuo que tengamos, realizando actividades que sean significativas para los dos y con las

que ambos disfrutemos. Con el tiempo, a medida que nos vamos conociendo y que vamos pasando más tiempo juntos realizando actividades que nos interesan, vamos creando una base que puede soportar las tormentas inevitables y proporcionar un terreno fértil para que florezcan el amor y la felicidad.

Ejercicios

Una carta de agradecimiento

En su clase de psicología positiva, Martin Seligman anima a sus alumnos a escribir cartas de agradecimiento y a visitar a sus seres queridos. Este ejercicio tan simple, que he utilizado en mis clases, suele tener un efecto profundo tanto en el que escribe la carta como en el que la recibe, y en la relación.

Una carta de agradecimiento no es una simple nota para dar las gracias. Es un examen concienzudo del significado y del placer que obtenemos con la relación; describe experiencias particulares y sueños compartidos, y todo lo demás en la relación es una fuente de alegría.

El experto en relaciones John Gottman es capaz de predecir el éxito de una relación a partir de la descripción que hacen las parejas de su pasado. Si se concentran en los aspectos felices del tiempo que han pasado juntos, si recuerdan el pasado con cariño, lo más probable es que la relación prospere. Centrarse en experiencias significativas y agradables

—pasadas y presentes— fortalece la conexión y mejora la relación en general. Una carta de agradecimiento pone de manifiesto los elementos positivos de la relación —pasados, presentes, futuros— y, por lo tanto, los acentúa.

Acostúmbrese a escribir al menos una o dos cartas de agradecimiento al mes a las personas que quiere —una pareja, un familiar, un amigo.

Completar las siguientes frases

Estas son algunas frases incompletas que le pueden ayudar a encontrar más amor dentro de una relación, ya sea amorosa o de otro tipo. Algunas de ellas son relevantes para personas que ya tienen una relación; otras, para personas que están intentando iniciar la; la mayoría son relevantes para ambos tipos de personas.

Estar enamorado significa...

Para ser un mejor amigo...

Para ser una mejor pareja...

Para dar un 5% más de felicidad a mi relación amorosa...

Para dar un 5% más de felicidad a mis amigos...

Para dar amor a mi familia...

Me estoy dando cuenta de...

Si me tomara más en serio cumplir mis deseos...

Si me dejo llevar y me permito experimentar el amor...

Tercera parte

Reflexiones sobre la felicidad

Primera reflexión:
egoísmo y benevolencia

*No te preocupes por lo que el mundo necesita,
pregúntate qué es lo que te hace vibrar.
Entonces ve y hazlo. Porque el mundo
necesita gente que despierte y viva.*

HAROLD WHITMAN

Enseñar es mi vocación. Doy clases a ejecutivos de organizaciones, a estudiantes universitarios y a jóvenes con problemas de conducta de los barrios pobres de las ciudades. Me dedico a la enseñanza porque me hace feliz, porque me proporciona un beneficio, un placer y un significado presente y futuro. Me dedico a ello porque quiero (porque me gusta), no porque considere que tengo que hacerlo (a raíz de algún sentimiento abstracto de obligación hacia los demás).

En otras palabras, no soy un altruista. En realidad, la razón fundamental de que haga algo —ya sea estar con mis amigos o hacer trabajo de voluntariado— es que me hace feliz. El bien más valioso, tanto en la teoría como en la práctica, es el fin hacia el que me conducen todas mis acciones.

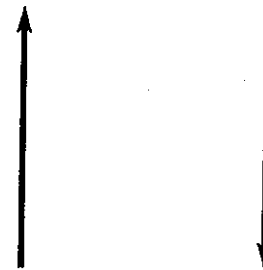
La idea de que nuestras acciones tienen que estar guiadas por el egoísmo, por nuestra propia felicidad, puede resultar incómoda para mucha gente. La fuente de su incomodidad es que creen —im-

plícita o explícitamente— en la moralidad de la obligación.

Immanuel Kant, el influyente filósofo alemán del siglo XVIII, dijo que para que una acción tuviera valor moral, tenía que tener su origen en un sentimiento de obligación. Cuando actuamos por egoísmo, excluimos la posibilidad de que nuestra acción sea moral. De acuerdo con Kant, si una persona ayuda a otra porque se siente inclinada a hacerlo —porque le hace feliz— su iniciativa no tiene valor moral.

Muchos de los filósofos y religiones que defienden el sacrificio personal como la base de la moralidad, como Kant, afirman que si se actúa en base al propio interés, inevitablemente se actúa en contra de los intereses de los demás; es decir, que si no luchamos contra nuestras inclinaciones más egoístas, haremos daño a los demás y desatenderemos sus necesidades.

Lo que esta visión no reconoce, sin embargo, es que no tenemos que elegir entre ayudar a los demás o ayudarnos a nosotros mismos. No se trata de opciones mutuamente excluyentes. De hecho, como explica el filósofo Ralph Waldo Emerson, «una de las mayores compensaciones de esta vida es que ningún hombre puede tratar de ayudar sinceramente a otro sin ayudarse a sí mismo.» Ayudarse a uno mismo y ayudar a los demás son acciones que están íntimamente interconectadas: cuanto más ayudamos a los demás, más felices nos sentimos, y cuanto más felices nos sentimos, más inclinados nos sentimos a ayudar a los demás.



Reflexión

Piense en alguna ocasión en la que ayudó a alguien. Trate de volver a vivir las emociones que sintió en ese momento.

Contribuir a la felicidad de los demás nos proporciona significado y placer; por eso, precisamente ayudar a los demás es uno de los componentes esenciales de una vida feliz. Evidentemente, es importante tener en cuenta la diferencia entre ayudar a los demás y vivir para hacer felices a los demás. Si no hacemos de la búsqueda de nuestra propia felicidad una prioridad, nos estamos perjudicando a nosotros mismos y, por extensión, ¿nuestra tendencia natural a ayudar a los demás. A una persona que no es feliz, le resulta muy difícil ser benevolente, y eso le lleva a sentirse todavía más infeliz.

La investigación de Barbara Fredrickson sugiere que las emociones positivas amplían la magnitud de nuestro marco de atención. Cuando somos felices, por

lo tanto, nos resulta más fácil ver más allá de nuestros intereses y dejar de tener una perspectiva centrada en nosotros mismos para fijarnos en las necesidades y en los deseos de los demás. La investigación realizada por Alice Isen y Jennifer George ilustra que nos resulta mucho más fácil ayudar a los demás cuando nos sentimos bien con nosotros mismos.

Muchas veces nos sentimos mucho más felices cuando nos dedicamos a actividades que nos proporcionan significado y placer y que, al mismo tiempo, ayudan a los demás. A la hora de tomar una decisión, hemos de preguntarnos qué nos hará más felices, independientemente de lo que pueda hacer más felices a los demás. Después tenemos que preguntarnos si lo que queremos hacer privará o no a los demás de su capacidad de perseguir su propia felicidad, porque si es así estaremos minando nuestra propia capacidad. Cuando herimos a los demás, nuestras inclinaciones empáticas, nuestro sentido innato de la justicia, inevitablemente nos llevan a pagar un precio en la moneda más valiosa¹.

Para los que se adhieren a la moralidad de la obligación, para encontrar significado a la vida —es decir, a una vida moral— hay que sacrificarse. El sacrificio, por definición, no es agradable (si lo fuera, ya no sería sacrificio). La moralidad de la obligación, por lo tanto, provoca un enfrentamiento entre significado y placer.

La felicidad no es sacrificio, no supone tener que elegir entre beneficio presente y futuro, entre significado y placer, entre ayudarnos a nosotros mismos y

ayudar a los demás. La felicidad es síntesis, es crear una vida en la que todos los elementos esenciales para obtenerla están en armonía.

Ejercicio

Reflexión sobre la benevolencia

Siga las instrucciones del ejercicio «Meditar sobre la felicidad» del final del capítulo 2 y trate de entrar en un estado de tranquilidad y relajación.

Piense en algún momento en que haya tenido un comportamiento benevolente con una persona y en que se haya sentido apreciado por ello. Mentalmente, visualice la respuesta de esa persona a su acto. Saboreela. Experimente sus propios sentimientos; deje que se materialicen en su interior. Cuando vea a la otra persona y experimente sus propios sentimientos, destruya la barrera artificial que actualmente existe entre ayudarse a sí mismo y ayudar a los demás.

Ahora piense en una oportunidad futura. Podría ser compartir una idea con un amigo, regalar flores a un ser querido, leer con su hijo o hacer una donación a una causa en la que cree. Experimente la felicidad tan intensa que se siente con cada acto de generosidad.

Si ya ha iniciado una práctica de meditación regular, como recomendé en el capítulo 2, de vez en cuando incorpore una reflexión sobre la benevolencia, además de reflexionar sobre la felicidad.

Segunda reflexión:
impulsores de la felicidad

*Llena tu vida de todos los momentos y experiencias
de alegría y pasión que humanamente puedas.
Empieza por una experiencia y ves sumando.*

MARCIA WIEDER

En un mundo perfecto, podríamos dedicarnos a practicar actividades significativas y agradables durante todo el día, todos los días. Pero en el mundo en el que vivimos, para la mayoría de la gente, eso no es posible. Una madre soltera, por ejemplo, no siempre puede permitirse el lujo de dejar un trabajo bien pagado que no le gusta por otro trabajo que le gusta más pero que está peor pagado. Llevar comida a la mesa de sus hijos y cubrir sus necesidades de alojamiento y de educación son sus principales prioridades.

Otros, que tienen más posibilidades que una madre soltera, pueden renunciar al placer a corto plazo para obtener unas mayores compensaciones futuras. A una recién licenciada, por ejemplo, le puede interesar acumular experiencia empresarial trabajando en un banco durante dos años, aunque no le guste demasiado pasarse catorce horas al día delante de un ordenador. Siempre y cuando tenga muy claro que la felicidad ocupa el primer lugar de su lista de objetivos y que no caiga en la trampa del modelo competitivo —proponiendo gratificación indefinidamente—, pue-

de que esos dos años sean la opción más conveniente para ella.

Por lo general, la mayoría de la gente —ricos y pobres, jóvenes y mayores— pasan por momentos de ausencia de felicidad. No conozco muchos estudiantes a los que les guste la época de exámenes; e incluso en los trabajos más atractivos, algunos proyectos resultan menos interesantes que otros. Muchos de nosotros pasamos por períodos en los que bien por necesidad, bien por decisión propia, hacemos cosas que no nos dan ningún tipo de satisfacción. Afortunadamente, esto no significa que tengamos que resignarnos a ser infelices durante estos períodos —puede ser el mes de exámenes o un período de trabajo difícil, los dos años que dedicamos a adquirir experiencia laboral o los veintidós años en los que nuestros hijos necesitan nuestro respaldo financiero.

La investigación realizada por Kennon Sheldon y Linda Houser-Marko demuestra que perseguir objetivos autoconcordantes —participar en actividades que sean personalmente significativas— influye en nuestra experiencia en otras áreas no relacionadas directamente con estas actividades: «Aquellos que pueden identificar objetivos que responden a sus intereses y valores implícitos pueden funcionar de una forma más eficiente, flexible e íntegra en todos los ámbitos de sus vidas¹». La confianza, la pasión, la sensación de satisfacción derivada de todas estas experiencias también impregnan otras áreas de sus vidas.

Las actividades significativas y agradables pueden

actuar como una vela en una habitación a oscuras. Del mismo modo que un par de velas bastan para iluminar un espacio físico entero, un par de experiencias felices en un período que de otra forma no habría resultado nada inspirador puede transformar nuestro estado de ánimo general. A estas experiencias breves pero transformadoras yo las llamo impulsores de la felicidad, actividades que pueden durar entre unos minutos y unas horas, que nos proporcionan significado y placer, y un beneficio tanto presente como futuro.

Los impulsores de la felicidad pueden inspirarnos y animarnos, y actuar tanto dándonos un tirón como un empujón emocional. Para una madre soltera, un impulsor de la felicidad en forma de una salida significativa con sus hijos el fin de semana puede cambiar su experiencia global de la vida, incluidas las horas de trabajo.

La salida le puede motivar y tirar de ella durante toda la semana, dándole algo que anhelar cuando se levanta por la mañana para ir a trabajar. El mismo impulsor también puede darle energía, el empujón que necesita recargando sus baterías emocionales para toda la semana. Para la joven banquera, dedicar dos horas a la semana a llevar la contabilidad del centro social de su barrio y salir una noche a la semana con sus amigos puede ayudarle a soportar, e incluso a disfrutar, de los dos años de trabajo duro y poco gratificante.

Recientemente conocí a un socio de una empresa de consultoría. A sus cincuenta años ya no disfrutaba de su trabajo, pero al mismo tiempo no quería dejar su profesión y renunciar al estilo de vida al que tanto él

como su familia estaban acostumbrados. A pesar de todo, consiguió reducir su volumen de trabajo lo suficiente para introducir algunos impulsores de la felicidad. Actualmente, pasa al menos dos noches a la semana con su familia, juega al tenis dos veces por semana (o va al gimnasio si está de viaje), y dedica más de tres horas a la semana a la lectura. Además, ha entrado a formar parte de la comisión de padres de su colegio, donde cree que puede contribuir de una forma significativa a la educación de la próxima generación. Del mismo modo que no se la pierde con un cliente, tampoco se pierde una cita con su familia, con la comisión de padres del colegio o con él mismo. Si bien en un mundo ideal pasaría sus horas de trabajo haciendo algo que le apasionara, lo cierto es que se siente más feliz de lo que se había sentido en mucho tiempo.

Reflexión

¿Cuáles son sus impulsores de la felicidad? ¿Qué actividades breves le pueden rejuvenecer proporcionándole tanto significado como placer?

Introducir el cambio

Los impulsores de la felicidad también pueden ayudar en el difícil proceso de cambio; los hábitos suelen persistir incluso si reconocemos la necesidad de cambiar o alterar el curso de la acción.

El poeta británico del siglo xvii John Dryden dijo:

«Primero creamos nuestros hábitos y después nuestros hábitos nos crean a nosotros». Y si tenemos el hábito de vivir según el modelo competitivo —nos han ensañado a hacerlo desde una edad temprana— resulta extremadamente difícil cambiar. De forma parecida, un estilo de vida hedonista puede ser destructivo, pero también puede ser adictivo, difícil de abandonar. Una manera más fácil, más manejable de generar un cambio en la calidad de vida es a través de la introducción gradual de impulsores de la felicidad.

Introducir experiencias relativamente breves de significado y placer resulta menos aterrador que cambiar una vida entera y, por lo tanto, la resistencia será menor —tanto de parte de la persona que esté intentando cambiar como de su familia, compañeros de trabajo y amigos. Antes de hacer un cambio en su vida laboral, de la banca a la docencia, por ejemplo, una persona puede trabajar como voluntaria una vez a la semana en un programa de refuerzo escolar, para comprobar si realmente la enseñanza le proporciona un beneficio presente y futuro. Alternativamente, un educador que no esté contento con su trabajo y que quiera seguir su carrera en el mercado bursátil puede dedicar parte de su tiempo libre a invertir en Bolsa para comprobar, en la medida de lo posible, si el cambio que ha estado imaginando realmente le hará más feliz. Al ofrecernos la oportunidad de la prueba y el error con un riesgo mínimo, los impulsores de la felicidad nos pueden ayudar a descubrir lo que realmente queremos hacer.

El valor del tiempo libre

Idealmente, nos gustaría que todos nuestros días estuvieran llenos de experiencias felices. Este tipo de vida, sin embargo, no siempre es posible y puede que tengamos que esperar hasta la noche o hasta el fin de semana para practicar actividades que nos proporcionen un beneficio presente y futuro.

Uno de los errores más comunes entre la gente es que en su tiempo libre eligen practicar el hedonismo pasivo en lugar de buscar activamente la felicidad. Al final de un duro día de trabajo o de colegio, optan por no hacer nada o por vegetar delante de la pantalla de televisión en lugar de practicar actividades que les gustan y les proporcionan significado. Después, llevan a cabo una actividad de forma mecánica, se acuestan, lo cual refuerza todavía más su idea de que cuando han acabado sus tareas diarias están demasiado cansados para hacer nada interesante.

Si, en lugar de no hacer nada al volver a casa, después del trabajo nos dedicáramos a practicar nuestros hobbies o a otras actividades que nos gustaran, con las que disfrutáramos y que nos interesaran, tendríamos muchas más probabilidades de sentirnos bien y de recargar nuestro banco emocional. Como ha escrito la educadora María Montessori, «dedicarse a una tarea agradable es relajante.» Los impulsores de la felicidad, en lugar de ponernos nerviosos, aumentan nuestros niveles de energía.

Ejercicio

Demos un impulso a nuestra felicidad

Haga una lista de los impulsores de la felicidad a los que puede recurrir durante toda la semana. Estos pueden incluir impulsores «generales» que se pueden utilizar de forma rutinaria (pasar más tiempo con la familia y los amigos, leer, etcétera), así como impulsores «exploratorios» que se pueden utilizar para averiguar si hay que introducir un cambio más significativo (trabajar de voluntario en un colegio un día a la semana, por ejemplo). Introduzca los impulsos en su agenda diaria y, si es posible, cree rituales en torno a ellos.

Tercera reflexión:
más allá de un momento de euforia

La felicidad depende de nosotros.

ARISTÓTELES

Tami, mi mujer, distingue entre un momento de euforia y de bajón en función de la felicidad: «El elemento alto se refiere a las fluctuaciones en nuestros niveles de bienestar, a los altibajos que experimentamos; los bajos se refieren a esa parte de nuestro bienestar que es estable, a nuestro nivel de felicidad de base». Por ejemplo, la sensación de alivio que experimenta una persona muy competitiva después de haber conseguido un objetivo es un alto transitorio; no afecta necesariamente a su nivel de felicidad global. La profundidad de nuestra felicidad es como la raíz de un árbol —proporciona la base, el elemento constante de nuestro bienestar. La altura de nuestra felicidad es como las hojas —bonita, codiciada y efímera, cambiante con las estaciones del año.

La pregunta que se han hecho muchos filósofos y psicólogos es si la profundidad de nuestra felicidad puede cambiar o si estamos predestinados a experimentar altibajos en relación con un nivel fijo de ella.

En su obra más clásica, *Psycho-Cybernetics*, Maxwell Maltz escribe sobre un mecanismo que actúa

como un termostato interno que controla y comprueba nuestro nivel de felicidad. Para mucha gente, el nivel al que se ajusta este mecanismo interno no cambia demasiado a lo largo de la vida, desviaciones y altibajos se corrigen con rapidez y vuelven a su nivel de felicidad de base. Obviamente, estamos encantados cuando nos pasan cosas buenas (cuando, por ejemplo, nos toca la lotería o conseguimos el trabajo de nuestros sueños) y nos entristecemos cuando las cosas no salen como esperábamos (al experimentar una pérdida). Estas emociones, sin embargo, duran poco tiempo; ganando o perdiendo, la intensidad de nuestra felicidad no cambia y muy pronto recuperamos el nivel de bienestar al que estamos acostumbrados.

El famoso estudio de los gemelos de Minnesota, en el que se demostró que gemelos idénticos tenían rasgos de personalidad similares, acompañado de un trabajo de investigación que sugiere la existencia de un nivel de bienestar de base, han llevado a algunos psicólogos a afirmar que nuestro nivel de felicidad depende de nuestra disposición genética o de experiencias tempranas —que, de adultos, no tenemos ningún control sobre nuestro nivel de felicidad. Los psicólogos David Lykken y Auke Tellegan, por ejemplo, concluyeron que «puede que tratar de ser más felices sean tan fútil como tratar de ser más altos y que por lo tanto sea contraproducente.»

Estas afirmaciones, que sugieren que nuestra porción de la moneda más importante está predeterminada, son engañosas. No tienen en cuenta la evidencia

que demuestra que el nivel de felicidad de base de una persona puede cambiar, que una persona puede ser más feliz. Un buen psicoterapeuta, por ejemplo, puede ayudar a conseguir más cantidad de la moneda más importante. Algunas veces, un encuentro —con un amigo o un libro, una obra de arte o una idea— puede cambiar la vida de una persona para mejor.

Reflexión

¿Qué experiencias o personas de su entorno han contribuido a su felicidad?

Si bien nuestra felicidad tiene un componente genético —algunos nacen con más disposición a ser felices que otros—, nuestros genes definen un rango, no un punto concreto y fijo. Es muy posible que una persona gruñona no tenga la misma visión de la vida que una feliz, y que una que siempre está quejándose se convierta en una persona muy agradecida, pero sin duda todos podemos llegar a ser significativamente más felices. Y mucha gente no aprovecha todo su potencial de felicidad.

En una revisión de la literatura sobre la felicidad, Sonja Lyubomirsky, Kennon Sheldon y David Shkade ilustran que el nivel de felicidad de una persona depende principalmente de tres factores: «El nivel de felicidad genéticamente determinado, factores circunstanciales relevantes para la felicidad, y actividades y prácticas relevantes para la felicidad». Si bien no

tenemos ningún control sobre nuestra herencia genética y algunas veces no podemos influir en las circunstancias en las que nos encontramos, normalmente tenemos bastante más control sobre las actividades y las prácticas a las que nos dedicamos. Esta tercera categoría, en opinión de Lyubomirsky y sus colegas, «ofrece las mejores oportunidades para conseguir niveles más altos de felicidad de forma sostenible.» Dedicarse a practicar actividades significativas y agradables puede aumentar sustancialmente nuestros niveles de bienestar.

El error de la media

Los psicólogos que sostienen que el nivel de felicidad que experimenta cada uno es fijo cometen el «error de la media», sacan sus conclusiones a partir de lo que hace la mayoría de la gente ignorando a los que no se ajustan a la norma. Incluso en el estudio de los gemelos de Minnesota se observó que no todos los gemelos idénticos tenían niveles idénticos de felicidad; en otros estudios se ha observado que no todo el mundo —el 100% de los participantes— vuelve a su nivel de felicidad de base después de cada evento.

La media es indicativa de una tendencia, no de una necesidad o de una verdad universal. Muchas veces, los que no se ajustan a la norma, los atípicos, son los que apuntan a la realidad de lo que es posible. Que algunas personas, a lo largo de sus vidas, disfruten de niveles de felicidad cada vez más altos es un indicador

de la posibilidad de reajustar el termostato. Lo que nos tiene que preocupar, por lo tanto, no es si es o no posible ser más felices, sino cómo llegar a serlo. Este libro proporciona algunas de las respuestas, pero no todas. Los que desplacen su centro de interés de los bienes materiales y el prestigio a la moneda más importante aumentarán su nivel de bienestar de base; los que busquen activamente un beneficio presente y futuro, a la larga, serán más felices.

El argumento de que nuestro nivel de felicidad es inmutable no solo es equívoco, sino que además es potencialmente perjudicial. Una persona que está convencida de que, haga lo que haga, la porción que le corresponde de la moneda más importante está predeterminada, tiene menos probabilidades de mejorar su situación. Por lo tanto, su idea de que su nivel de felicidad es fijo y de que no puede hacer nada por cambiarlo puede acabar haciéndose realidad. Peor aún, la idea de que no puede mejorar su porción, aunque está basada en una teoría falsa, puede hacer que acabe sintiéndose impotente y desesperada, con una actitud nihilista.

Si bien todos nacemos con cierta disposición natural y hay eventos sobre los que tenemos poco control, todos poseemos cierto control sobre el uso que hacemos de nuestro tiempo. En opinión de Daniel Kahneman, «el uso del tiempo puede ser el determinante de nuestro bienestar con más posibilidades de mejorarlo¹.» Mucha gente no aprovecha todo su potencial de felicidad porque organiza mal su tiempo

—compitiendo con los demás, buscando el hedonismo absurdo o resignándose al nihilismo. En la organización del tiempo está el potencial para vivir una vida miserable o una vida plena; bien organizado, el tiempo se convierte en el mejor guardián de la moneda más importante.

Nuestra búsqueda del bien más valioso puede ser un proceso interminable de florecimiento y crecimiento; el nivel de felicidad que podemos alcanzar es ilimitado. Si nos dedicamos al trabajo, a los estudios y a las relaciones que nos proporcionan tanto significado como placer, podemos ser cada vez más felices, experimentando no solo un momento de euforia efímero que se irá desvaneciendo con el tiempo sino una felicidad duradera con unas raíces profundas y sólidas.

Ejercicio

Estudio apreciativo

En los años ochenta, David Cooperrider y sus colegas introdujeron una teoría simple pero revolucionaria del cambio que desde entonces ha ayudado a muchos individuos y organizaciones a aprender y crecer². En lugar de centrarse en lo que no funciona, en las áreas problemáticas —como suelen hacer muchos programas de intervención o consultores—, el estudio apreciativo se fija en lo que ha funcionado o funciona. «Apreciar» significa reconocer el valor de algo y, ade-

más, incrementar su valor (el dinero en el banco se puede apreciar). Estudiando experiencias positivas pasadas, podemos aprender de ellas y, después, aplicar lo aprendido a situaciones presentes y futuras.

Puede hacer este ejercicio solo, aunque es mejor hacerlo con otra persona o en un grupo pequeño. Si lo hace en grupo, es importante que cada uno diga a los demás lo que le ha hecho más feliz en el pasado —hace diez años, el mes pasado o a primera hora del día de hoy. Puede ser una comida, una velada con la familia, un proyecto específico en el trabajo o un concierto. ¿Qué fue, concretamente, lo que hizo que se sintiera bien?

¿Fue la conexión que sintió con los demás? ¿Fue el hecho de sentirse cuestionado? ¿Fue que experimentó cierto temor?

Después de analizar los aspectos positivos de sus experiencias —ya sea solo o con la ayuda de los demás—, pregúntese cómo puede aprovechar lo que ha descubierto de lo mejor de su pasado y aplicarlo en el presente para mejorar su futuro. Y, para terminar, comprométase, por escrito y con los que han hecho el ejercicio con usted, a dedicarse a actividades que cree que le harán más feliz.

Cuarta reflexión:
brillar con luz propia

*Casi todas las personas son tan felices
como deciden serlo.*

ABRAHAM LINCOLN

Nuestra capacidad de perseguir la felicidad es un don natural. Ninguna persona, ninguna religión, ninguna ideología, ningún gobierno tiene derecho a quitárnosla. Los países desarrollados desarrollan estructuras políticas —constituciones, cortes, ejércitos— que protegen nuestro derecho a perseguir libremente la felicidad. No obstante, nada externo puede protegernos de lo que, en mi opinión, es uno de los mayores obstáculos con el que nos encontramos en nuestra búsqueda del bien más valioso: la sensación de que en cierta forma no nos merecemos ser felices.

Conocer la teoría de la felicidad que he presentado en este libro —nuestra necesidad tanto de placer como de significado— no es suficiente para garantizar la felicidad duradera. Si a cierto nivel no nos sentimos dignos de ser felices, encontraremos la manera de limitar nuestro potencial de felicidad.

Puede que pasemos por alto o que no apreciemos las fuentes potenciales del bien más valioso, puede que concentremos toda nuestra energía en actividades que nos hacen infelices, puede que trivialicemos

la felicidad que experimentemos, o puede que estemos recordándonos constantemente todo aquello que no nos hace felices.

Mucha gente elige un trabajo que no le gusta cuando, en realidad, podría encontrar fácilmente otro trabajo bien pagado en la moneda más valiosa; mucha gente se resigna a estar sola o a continuar con una relación infeliz en lugar de esforzarse por encontrar a la persona con la que compartir su vida o por cultivar las relaciones que ya tiene. Algunos tienen trabajos con los que obtienen un beneficio presente y futuro y, sin embargo, siguen encontrando en ellos motivos para ser infelices; algunos encuentran significado y placer en una relación y después encuentran la forma de sabotearla. Yo mismo he hecho todas estas cosas y más para minar mi propia felicidad.

¿Por qué tendría alguien que privarse activamente de su felicidad? En su libro *A Return to Love*, Marianne Williamson dice: «Nuestro temor más profundo no es ser incapaces. Nuestro temor más profundo es tener un poder desmesurado. Es nuestra propia luz, no nuestra oscuridad, lo que más nos asusta. Nos preguntamos ¿quién soy yo para ser brillante, atractivo, capaz y fabuloso? De hecho, ¿por qué no tendría que serlo?».

¿Quién somos nosotros para no ser felices? ¿Por qué nos asusta más la luz que la oscuridad? ¿Por qué pensamos que no nos merecemos ser felices?

Hay factores externos e internos, tendencias culturales y psicológicas que conspiran en contra de nuestra felicidad. Al nivel más fundamental, la idea de que

tenemos derecho a ser felices, que la felicidad es un objetivo noble y que merece la pena perseguirlo, está censurada y vilipendiada por muchas ideologías.

Muchos de los legados culturales que nos han dejado nuestros predecesores presumen que somos inherentemente malos y agresivos, que nuestras vidas no redimidas por las fuerzas civilizadoras de nuestra cultura son, en palabras del filósofo Thomas Hobbes, «solitarias, pobres, desagradables, brutas y cortas.» ¿Quién consideraría que estas criaturas tendrían que ser dignas de felicidad? Con estas opiniones tan profundamente arraigadas en nuestra cultura, no es raro que nos sintamos más adecuados para estar a oscuras que iluminados.

Las hipótesis que nos frenan no son solo aquellas que hemos heredado de nuestros predecesores. Muchos de nosotros tenemos limitaciones que nos hemos creado nosotros mismos. Si sentimos que no merecemos ser felices, es imposible que nos sintamos dignos de que nos pasen cosas buenas, cosas que nos hagan felices. Como sentimos que en realidad no las merecemos, que no pueden ser nuestras, tememos su pérdida. Este miedo provoca comportamientos que hacen que se cumplan nuestras peores sospechas: nuestro miedo a la pérdida provoca una pérdida real; nuestros sentimientos de no ser dignos de ser felices acaban conduciéndonos a la infelicidad.

Una persona que teme la pérdida puede protegerse asegurándose de no tener nada que perder. Cuando somos felices, tenemos mucho que perder. Para

evitar la devastación provocada por una pérdida, excluimos la posibilidad de cualquier ganancia. Tememos lo peor y, por lo tanto, desde un principio, nos privamos de lo mejor.

Incluso si encontramos la felicidad podemos sentirnos culpables, porque hay otros que son menos afortunados que nosotros. La hipótesis implícita, y falsa, que está en el origen de estos sentimientos es que la felicidad es un juego de suma cero —que la felicidad de una persona (la nuestra) necesariamente priva a los demás de la suya. Williamson dice: «Si dejamos que brille nuestra luz, inconscientemente estamos dando permiso a otros para que hagan lo mismo. Cuando nos liberamos de nuestro propio miedo, nuestra presencia automáticamente libera a los demás».

Cuando conseguimos liberarnos de nuestro miedo a la felicidad es cuando más podemos ayudar a los demás.

Valor inherente

Para vivir una vida feliz, tenemos que experimentar una sensación de valía personal. Como escribe Nathaniel Branden: «Para ambicionar bienes, el hombre tiene que considerarse digno de disfrutarlos. Para luchar por su felicidad, tiene que considerarse digno de ser feliz». Tenemos que apreciarnos por nuestra esencia más profunda, tal y como somos, independientemente de nuestros logros materiales; tenemos que creer que merecemos ser felices; tenemos que sentir que tenemos valor en virtud de nuestra propia existencia,

porque hemos nacido con el corazón y la mente para experimentar placer y significado.

Cuando no aceptamos nuestro propio valor, estamos ignorando o minando activamente nuestros talentos, nuestro potencial, nuestra alegría, nuestros éxitos. Por ejemplo, podríamos emplear la técnica del «Sí, pero...»: «Sí, en mi vida tengo placer y significado, pero ¿y si no dura?», «Sí, me gusta mi trabajo, pero ¿y si de aquí a un tiempo me aburro, como suele ocurrirme?», «Sí, he conocido a una chica que me gusta, pero ¿y si me deja?». Negarse a aceptar las cosas buenas de la vida conduce a la infelicidad y, teniendo en cuenta que seguimos siendo infelices a pesar de todas las fuentes potenciales de felicidad de nuestras vidas, al nihilismo.

Reflexión

¿Hay algún factor interno o externo en su vida que le está impidiendo ser más feliz?

Antes de recibir un regalo, de un amigo o de la naturaleza, tenemos que estar abiertos a él; una botella con un tapón imposible de destapar no se podrá llenar de agua por mucha agua que tratemos de ponerle o por muchas veces que lo intentemos —el agua simplemente se derramará por los lados de la botella, sin llenarla, nunca se llenará.

El sentimiento de valor interior es un estado de apertura, de estar abierto a la felicidad.

Ejercicio

Completar las siguientes frases

Estas son algunas frases, incompletas, que le pueden ayudar a superar algunas de las posibles barreras de la infelicidad:

Los obstáculos que encuentro en el camino hacia la felicidad...

Para sentirme un 5% más digno de ser feliz...

Si me niego a vivir en base a los valores de los demás...

Si consigo...

Si me doy permiso para ser feliz...

Cuando me valoro a mí mismo...

Para que mi vida sea un 5% más feliz...

Estoy empezando a ver que...

Complete estas frases con regularidad, las de este libro o las del trabajo de Branden. Las conclusiones y los cambios de comportamiento que puede generar este ejercicio tan sencillo son considerables.

Quinta reflexión: Imaginar

*La vida sería infinitamente más feliz si
pudiéramos nacer con ochenta años y
poco a poco acercarnos a los dieciocho.*

MARK TWAIN

Tiene ciento diez años. Se acaba de inventar una máquina del tiempo, y le han elegido para ser uno de los primeros en probarla. El inventor, un científico de la NASA, le explica que va a ser transportado al día en que leyó este libro por primera vez. Ahora, con todo lo que ha aprendido y experimentado a lo largo de su vida, puede pasar quince minutos con su yo más joven y menos experimentado. ¿Qué se dicen cuando se encuentran? ¿Qué consejo se da a sí mismo?

Desarrollé este experimento después de haber leído un artículo del psiquiatra Irvin Yalom sobre los enfermos terminales de cáncer:

Una confrontación abierta con la muerte hace que muchos pacientes pasen a una forma de existencia mucho más rica que la de antes de su enfermedad. Muchos pacientes manifiestan cambios drásticos en su forma de ver la vida.

Son capaces de trivializar lo trivial, de asumir una sensación de control, de dejar de hacer cosas que no quieren hacer, de comunicarse más abiertamente con la familia y con los amigos más cercanos, y de vivir ple-

namente en el presente y no en el futuro ni en el pasado. A medida que el centro de atención se aleja de las diversiones triviales de la vida, puede emerger una mayor apreciación de los factores elementales de la existencia: el cambio de las estaciones, las hojas que caen, la primavera y, especialmente, el cariño de los demás. Una y otra vez nuestros pacientes dicen: «¿Por qué hemos tenido que esperar hasta ahora, a estar invadidos por el cáncer, para aprender a valorar y a apreciar la vida?».

Lo que más me sorprende cuando leo historias sobre pacientes con enfermedades terminales, ya sean de Yalom o de otros, es que tras la noticia de su enfermedad los pacientes siguen siendo los mismos con el mismo conocimiento de las preguntas y respuestas de la vida, con las mismas capacidades cognitivas y emocionales. No ha bajado nadie del Monte Sinaí y se ha presentado ante ellos con unos mandamientos sobre cómo tenían que vivir: ningún sabio chino, indio o griego les ha revelado los secretos de la buena vida; nadie les ha dado ningún fármaco para aliviar su mente o su corazón; no han descubierto un nuevo y revolucionario libro de autoayuda que haya cambiado sus vidas.

Con las capacidades que siempre han tenido —que antes parecían inadecuadas para hacerles felices— sus vidas han cambiado. No han adquirido ningún conocimiento nuevo sino, más bien, un conocimiento más exacto de lo que ya sabían. En otras palabras, en realidad, en su interior ya sabían cómo tenían que vivir la

vida. Sencillamente, ignoraban que lo sabían o no eran conscientes de ello.

El experimento de poder viajar en el tiempo nos hace conscientes de lo breve y maravillosa que es la vida. Una persona de ciento diez años tiene más experiencia —y no hay atajos en términos de conseguir la sabiduría que una vida plena puede proporcionar—, pero muchas de las cosas que sabremos si tenemos la suerte de vivir ciento diez años en realidad ya las sabemos a los cincuenta e, incluso, a los veinte años.

Es una cuestión de conocimiento. No obstante, según George Bernard Shaw, no hay que malgastar la juventud con los jóvenes¹.

Reflexión

¿Ha tenido alguna experiencia que le haya hecho replantearse sus prioridades? ¿Le ha servido todo lo que aprendió de ella?

Hay muy pocas cosas nuevas que un libro de filosofía, psicología o autoayuda nos puedan enseñar para conseguir el bien más valioso. Lo máximo que un libro o un profesor puede hacer es ayudarnos a aumentar nuestro conocimiento, ayudarnos a estar más en contacto con lo que ya sabemos. Al fin y al cabo, nuestro progreso, nuestro crecimiento y nuestra felicidad dependen de nuestra capacidad para mirar dentro de nosotros mismos y de hacernos las preguntas adecuadas.

Ejercicio

Consejo del sabio que llevamos dentro

Haga el ejercicio que acabamos de describir. Imagine que tiene ciento diez años o que es bastante más mayor que ahora. Dedique quince minutos a darse consejos sobre cómo podría ser más feliz en su vida, empezando desde este punto. Haga el ejercicio por escrito. Si es posible, ritualice el consejo. Si, por ejemplo, su yo más mayor le aconseja que pase más tiempo con su familia, comprométase a hacer una salida familiar adicional semanal o quincenalmente.

Repita este ejercicio regularmente, observe sus respuestas, y compruebe si ha hecho caso del consejo del sabio que lleva dentro.

Sexta reflexión:
tomarse su tiempo

*Los mejores momentos de la vida pasan
deprisa y no vemos más que arena; los
ángeles vienen a visitarnos, y no nos
damos cuenta hasta que ya se han ido.*

GEORGE ELIOT

Escribir este libro ha sido una experiencia enormemente significativa y placentera. Sin embargo, hubo un período de un par de meses, en el verano de 2006, en el que no me apetecía nada escribir, lo veía más bien como una obligación, y no experimentaba el estado de flujo habitual. ¿Por qué? Porque me faltaba algo que para mí constituía uno de los elementos más importante de una vida feliz: tiempo.

Ese verano, estaba dando los últimos toques al manuscrito, que había prometido a mis editores que entregaría el 1 de julio, y al mismo tiempo estaba viajando por todo el país dando conferencias y seminarios. Si bien estaba haciendo cosas que me gustaban —normalmente tanto enseñar como escribir me proporcionan placer y significado—, sentía que me había comprometido con demasiadas cosas. Había comprometido mi felicidad porque estaba demasiado ocupado.

El exceso de compromiso puede explicar los sor-

prendentes resultados de un estudio realizado por Daniel Kahneman y sus colegas. En dicho estudio se pidió a un grupo de mujeres que enumeraran y describieran las actividades que habían realizado el día anterior y que explicaran cómo se habían sentido durante cada actividad. Las mujeres escribieron comer, trabajar, cuidar de los niños, ir de compras, conducir, socializar, mantener relaciones sexuales, limpiar, etcétera. El descubrimiento más inesperado fue que, en general, las mujeres no disfrutaban especialmente del tiempo que pasaban cuidando de los niños.

Norbert Schwartz, uno de los coautores del artículo de Kahneman, explica los resultados contradictorios del estudio: «Cuando a la gente le preguntas si disfruta del tiempo que pasa con sus hijos, piensa en todas las cosas buenas como contarles un cuento o ir al zoo. Pero no tiene en cuenta otros momentos en los que está tratando de hacer otras cosas y no puede porque los niños le distraen». Está claro que para la mayoría de los padres cuidar de sus hijos es significativo—probablemente, la experiencia más significativa de sus vidas— y, sin embargo, como tienen tantas cosas que hacer, el componente placer de la felicidad se ve significativamente reducido. El teléfono móvil, el correo electrónico, la rapidez con la que circula la información —la creciente complejidad de la vida moderna—, todo contribuye a la presión constante de tiempo y a la experiencia de que las actividades potencialmente agradables distraen nuestra atención. «Cuando tenemos demasiadas cosas que hacer que

compiten por nuestro tiempo y por nuestra atención, nuestra capacidad de estar presentes disminuye —y con ella nuestra capacidad de apreciar y disfrutar de la experiencia.»

La presión del tiempo es generalizada y, en cierta forma, es responsable del incremento de los índices de depresión. Una de mis funciones, en los seis años que trabajé como tutor, era ayudar a los alumnos a hacer sus currículums. Me sorprendía que cada año los logros de los estudiantes superaban a los de sus predecesores, al menos sobre el papel. Al principio, me impresionaron, hasta que me di cuenta del precio emocional que estaban pagando, ya que cada vez tenían que poner un cuerpo de letra más pequeño y poner los títulos más pequeños para que les cupiera todo en una sola hoja.

En el mismo estudio que mencioné al principio del libro, en el que el 45% de los estudiantes universitarios confesaron sentirse deprimidos, el 94% confesaron sentirse «agobiados por todo lo que tenían que hacer.»

Por lo general, estamos demasiado ocupados, tratando de hacer cada vez más actividades en menos tiempo. En consecuencia, no logramos saborear, disfrutar de las fuentes potenciales del bien más valioso que podemos tener a nuestro alrededor —ya sea de nuestro trabajo, de una clase, de una pieza de música, del paisaje, de nuestra pareja o, incluso, de nuestros hijos.

Reflexión

¿En qué áreas o actividades (si es que hay alguna) siente que está comprometiendo su felicidad por la presión del tiempo?

Pero, ¿qué podemos hacer, entonces, para disfrutar más de la vida a pesar del entorno tan competitivo en el que vivimos muchos de nosotros? La respuesta a esta pregunta tiene cosas buenas y cosas malas al mismo tiempo. Las malas son que, lamentablemente, no hay una fórmula ni una píldora mágica. Tenemos que simplificar nuestras vidas; tenemos que bajar el ritmo. La buena noticia es que simplificarse la vida, hacer menos en lugar de más, no tiene por qué ir en detrimento del éxito.

¡Simplificar!

Ya en el siglo diecinueve, Henry David Thoreau aconsejó a sus contemporáneos que redujeran la complejidad de sus tareas diarias: «¡Simplificad, simplificad, simplificad!». «Yo digo que hay que tener dos o tres cosas entre manos, no cien o mil; en lugar de un millón, contar media docena.» Las palabras de Thoreau todavía son más pertinentes en la actualidad, ya que el mundo cada vez es más complejo y parece que la presión aumenta en nanosegundos.

El tiempo es un recurso limitado, y hay demasiadas cosas que compiten por este recurso limitado. El exce-

so de ocupaciones, el estrés que muchos experimentamos en estos tiempos que vivimos, hacen que nos sintamos infelices en muchas áreas de nuestras vidas. Los investigadores Susan y Clyde Hendrick subrayan la importancia de simplificar para tener una relación saludable: «Si podemos ayudar a la gente a simplificarse la vida, reduciendo así sus niveles de estrés, lo más probable es que sus relaciones (incluido el amor y el sexo) se enriquezcan enormemente. Además, los aspectos positivos de sus vidas también se enriquecerán en consecuencia».

El psicólogo Tim Kasser demuestra en su investigación que la riqueza de tiempo es un indicador consistente del bienestar, mientras que la riqueza material no lo es. La riqueza de tiempo es la sensación de tener el tiempo suficiente para dedicarse a actividades que son personalmente significativas, como reflexionar o disfrutar del ocio. La escasez de tiempo es la sensación de estar constantemente estresado, de tener siempre prisa, de tener demasiado trabajo, de llegar siempre tarde. No tenemos más que mirar a nuestro alrededor —y muchas veces dentro nuestro— para darnos cuenta de lo que prevalece, en nuestra cultura, la escasez de tiempo¹.

Para aumentar nuestros niveles de bienestar, lo único que podemos hacer es simplificarnos la vida. Esto significa proteger nuestro tiempo, aprender a decir «no» más veces —tanto a las personas como a las oportunidades—, lo cual no es nada fácil. Significa priorizar, elegir actividades que queramos hacer de verdad,

descartando otras. Afortunadamente, sin embargo, hacer menos no implica necesariamente comprometer el éxito.

Cuando menos es más

Una de las ideas más importantes de este libro es que es posible ser feliz y tener éxito al mismo tiempo; en varias ocasiones he cuestionado la máxima «el que algo quiere, algo le cuesta.» Si bien cierto dolor es necesario para el desarrollo —tanto del músculo como del cerebro—, la idea de que no se puede crecer y prosperar y al mismo tiempo disfrutar de la vida es totalmente falsa.

La investigación realizada sobre el flujo, por ejemplo, ilustra que una buena experiencia (disfrutar) y un buen rendimiento (hacerlo lo mejor posible) van unidos. Para incrementar la posibilidad de flujo, hay que elegir actividades que no sean ni demasiado fáciles ni demasiado difíciles. El mismo principio general se aplica a nuestra organización del tiempo.

En un artículo publicado en el *Harvard Business Review* «Creatividad a punta de pistola», Teresa Amabile disipa el mito de que trabajar bajo presión produce mejores resultados: «Cuando la creatividad se ve amenazada, suele acabar muerta. Aunque la presión de tiempo puede hacer que la gente trabaje más y sea más productiva, e incluso que se sienta más creativa, en realidad hace que piense menos creativamente». Si bien para tener éxito hay que trabajar mucho, traba-

jar en exceso probablemente acabará perjudicando y no favoreciendo ese éxito.

La presión del tiempo produce frustración, y cuando experimentamos frustración u otras emociones negativas, nuestro pensamiento se vuelve más limitado y estrecho, menos amplio y creativo. Además, Amabile descubrió que la gente no es consciente de este fenómeno y vive con la ilusión de que cuando experimenta la presión del tiempo es más creativa. Esto explica por qué es tan difícil liberarse de la presión, de la competitividad: la percepción de creatividad lleva a la perpetuación del estrés.

El estudio de Amabile puso de manifiesto el fenómeno de la «resaca de la presión» —en el que niveles muy altos de presión disminuyen la creatividad no solo en el período en que la persona se siente presionada, sino también varios días después². Cuando intentamos hacer demasiado, comprometemos nuestro potencial de crecimiento, tanto en términos del bien más valioso como de nuestro éxito cuantificable. Como dijo J. P. Morgan, uno de los emprendedores más exitosos y creativos de todos los tiempos, «puedo hacer el trabajo de un año en nueve meses, pero no en doce.» En realidad, algunas veces menos es más.

Incluso si las actividades que practicamos tienen potencial para hacernos felices, en conjunto podemos seguir siendo infelices.

Del mismo modo que no se puede disfrutar de la comida más deliciosa del mundo —ya sea chocolate, lasaña o una hamburguesa—, si se abusa de ella, tam-

poco se puede disfrutar de las actividades, por potencialmente «deliciosas» que puedan ser. La cantidad afecta a la calidad; no hay que abusar de las cosas buenas.

Un entendido en vinos no se bebe toda la copa de vino de un trago; para disfrutar totalmente de la riqueza de la bebida, hay que olerla, degustarla, saborearla, tomarse su tiempo. Para ser un entendido de la vida, para disfrutar de la riqueza que la vida nos ofrece, también tenemos que tomarnos nuestro tiempo.

Ejercicio

¡Simplificar!

Vuelva al ejercicio «Planificarse la vida» del final del capítulo 3. Si no lo acabó o lo hizo hace mucho tiempo, escriba lo que ha hecho en estas dos últimas semanas. Mirando la lista, responda a las siguientes preguntas: ¿Qué puedo simplificar? ¿Qué puedo dejar? ¿Paso demasiado tiempo en Internet o viendo la televisión? ¿Puedo reducir el número de reuniones de trabajo o la duración de alguna de ellas? ¿Estoy diciendo «sí» a actividades a las que podría decir «no»?

Comprométase a reducir sus ocupaciones. Además, resérvese algunos momentos del día exclusivamente para usted, en los que no tenga que dividir su atención, y pueda hacer lo que le resulta significativo y placentero: puede ser estar con su familia, arreglar el jardín, pensar, ver una película, etcétera.

Séptima reflexión:
la revolución de la felicidad

El mundo tiene que saber que el placer que producen las cosas materiales es de una calidad bastante mala en general y de una cantidad inferior a la que parece a los ojos de los que no lo han probado nunca.

OLIVER WENDELL HOLMES

Los beneficios de la revolución científica han sido demasiados para exponerlos a todos. En agricultura, los granjeros dejaron de rogar al cielo para que lloviera y, en su lugar, empezaron a invertir sus energías en cultivar la tierra; ahora tenemos la capacidad, aunque muchas veces no la utilizamos, de alimentar a todos los habitantes de la Tierra. En medicina, se pasó de la poción milagrosa del brujo a la penicilina; la esperanza de vida ha aumentado de aproximadamente veinticinco años en la Edad Media hasta casi setenta en la actualidad¹. En astronomía, la Tierra plana dio paso a una Tierra redonda que giraba alrededor del sol; hemos puesto un hombre en la Luna y estamos ampliando constantemente nuestras fronteras.

A la luz de estos resultados tan impresionantes, mucha gente confía en la ciencia de una forma natu-

ral; la ciencia se ha convertido en la religión de la modernidad.

Pero la ciencia, en sí misma, no es la respuesta a todos nuestros problemas, personales o sociales, y de hecho nuestra percepción de la ciencia puede propiciar la aparición de nuevos desafíos. Uno de estos desafíos, subproducto de la revolución científica, es el predominio de la percepción material, la idea de que lo material ocupa el primer lugar en la jerarquía, de que es lo más importante.

En gran parte del mundo, la revolución científica rechazó lo místico —creer en la lluvia divina, en médicos brujos o en tortugas gigantes— pero junto con lo místico también se descartó todo lo que no era material o que no se podía cuantificar. La felicidad y la espiritualidad —que están íntimamente vinculadas²— se descartaron por su carácter inmaterial, perdiendo su valor en el mundo postrevolución científica. La percepción material es responsable, al menos en parte, de la obsesión por la riqueza material y la subsiguiente infelicidad.

Espero que el lector no me malinterprete; mi crítica a la percepción materialista no es, en ningún sentido, una crítica al sistema capitalista, que en su esencia es libre. Winston Churchill comentó en una ocasión: «El vicio inherente al capitalismo es el reparto desigual de las riquezas; la virtud inherente al socialismo es el reparto equitativo de las miserias». La historia y la investigación de las ciencias sociales han demostrado que Churchill tenía razón, la gente suele ser más feliz en países libres que en países cuyas economías están

controladas por el Estado. El problema surge cuando la libertad para perseguir la riqueza material se ve reemplazada por la compulsión de amasarla.

La alternativa a la percepción material es la percepción de la felicidad, que consiste en dejar de ver lo material como lo más importante, como el primer objetivo.

Percepción de la felicidad

La percepción de la felicidad consiste en reconocer que la felicidad es la moneda más valiosa, el objetivo máximo al que tienen que aspirar todos los demás. La percepción de la felicidad no implica el rechazo de lo material, pero sí el relevo del lugar que ocupa en el nivel más alto de la jerarquía. Aristóteles lo sabía cuando escribió: «La felicidad es el significado y el objetivo de la vida, la meta y el fin de la existencia humana», igual que el Dalai Lama, que afirmó que «tanto si uno cree o no en la religión, tanto si uno cree en una religión o en otra, en realidad el objetivo último de nuestra vida es la felicidad, cualquier movimiento que hacemos en nuestra vida está dirigido a la felicidad.» La moneda a partir de la cual podemos evaluar nuestra vida —nuestra percepción de lo que es importante— tiene unas consecuencias trascendentales, para nuestras vidas personales y para el conjunto de la sociedad. Tenemos niveles más altos de bienestar cuando reconocemos e interiorizamos que la felicidad es la moneda más valiosa.

Si las preguntas que guían nuestra vida se refieren a cómo obtener más significado y placer (percepción de la felicidad) y no a cómo conseguir más dinero y posesiones (percepción material), tendremos muchas más probabilidades de obtener un beneficio tanto en nuestro recorrido como en nuestro destino. Actualmente, con el predominio de la percepción material, hay mucha gente que se hace las preguntas equivocadas. Los estudiantes se preguntan sobre todo qué puede hacer la universidad para ayudarles a ganar más dinero; en el momento de elegir trabajo, sus preguntas tienen que ver, sobre todo, con el prestigio y el progreso. No es raro que los índices de depresión sean tan altos.

La percepción de la felicidad consiste en hacerse la pregunta de todas las preguntas: «¿Qué me hará más feliz?». Consiste en descubrir las coincidencias, la intersección, entre las tres preguntas: «¿Qué me da significado?», «¿Qué me proporciona placer?», «¿Cuáles son mis competencias?». Consiste en preguntarse: «¿Cuál es mi vocación?» y en identificar lo que realmente se quiere hacer a nivel académico, laboral y en la vida en general.

Haciéndose este tipo de preguntas, aumenta la probabilidad de encontrar la moneda más valiosa.

Una revolución pacífica

Creo que la difusión de la percepción de la felicidad puede provocar una revolución en toda la sociedad, no

menos significativa que la que Carlos Marx hubiera querido conseguir. La revolución marxista acabó fracasando, pero no antes de acabar con millones de vidas y de hacer otras muchas más miserables. Como los medios que utilizó fueron inmorales desde el principio —privar al individuo de su libertad—, estaba condenada a conseguir poco más que destrucción e infelicidad. La revolución de la felicidad, cuando se produzca, tendrá unos resultados radicalmente diferentes, y los medios también serán radicalmente diferentes.

A diferencia de la revolución propuesta por Marx, que tenía que desencadenarse desde fuera, la revolución de la felicidad tiene que producirse desde dentro. Marx era un materialista; creía que la historia dependía de las condiciones materiales y que, por lo tanto, el cambio tenía que venir de fuera, a través de medios materiales. La revolución de la felicidad, que consiste en el cambio de la percepción material a la percepción de la felicidad, es mental y por lo tanto tiene que venir de dentro. No tiene que intervenir ninguna fuerza externa para que se produzca este cambio; no hay ninguna fuerza capaz de producir este cambio. La decisión consciente —la decisión de considerar la felicidad como la moneda más importante— es lo único que puede propiciar el cambio.

La revolución de la felicidad se producirá cuando la gente reconozca, a nivel teórico y práctico, que la felicidad es la moneda más importante. Si bien mucha gente estaría de acuerdo, en teoría, con que esto es así, observando un poco más de cerca cómo viven su

vida, comprobamos que en realidad lo que les mueve no tiene nada que ver con la felicidad.

La percepción de la felicidad nos puede ayudar, como sociedad, a emerger de la «gran depresión» en la que nos encontramos inmersos en este momento. Las implicaciones sociales, sin embargo, van más allá de incrementar los niveles colectivos de bienestar.

¿Qué pasaría si la mayoría de la gente interiorizase el cambio de la percepción material a la percepción de la felicidad? En primer lugar, la envidia entre los individuos y las culturas se reduciría considerablemente. En un seminario de liderazgo que dirigí en una ocasión, algunos participantes hicieron una analogía entre los miembros de una organización y los cangrejos que están a punto de morir hervidos en una olla. Si un cangrejo intenta salir de la olla, los demás cangrejos le estiran para que no lo haga, porque no quieren que se escape mientras ellos se quedan dentro cociéndose. La necesidad de hacer fracasar a los demás responde a una percepción materialista de un mundo en el que los recursos son un juego de suma cero y en el que el éxito de uno implica el fracaso de otro, en el que el beneficio de uno implica la pérdida del otro.

Pero, generalmente, si prevalece la percepción de la felicidad, los conflictos individuales e internacionales se reducirán significativamente. Muchas guerras han tenido su origen en luchas por el terreno, el petróleo, el oro y otros bienes materiales. Los líderes de los países que son responsables de fomentar estos con-

flictos aceptan la falsa premisa de que la moneda más importante para su país —y para ellos— es su riqueza material.

La aceptación de esta premisa hace que los países y los individuos entren en conflicto, porque algunos recursos materiales son finitos. Pero se podría encontrar una solución gana-gana a muchos conflictos si ambas partes se dieran cuenta de la verdadera naturaleza de la moneda más importante. Teniendo en cuenta que la felicidad depende más de factores internos que de circunstancias externas, a la hora de distribuir la moneda más importante no tiene por qué haber ningún conflicto de intereses. La cantidad de felicidad no es fija: la abundancia de felicidad de una persona o país no priva a otros.

La búsqueda de la felicidad no es un juego de suma cero sino un juego de suma positiva; todo el mundo puede salir ganando. Como dijo Buda, «miles de velas se encenderán con una sola vela, y la vida de la vela no se reducirá. La felicidad no disminuye por compartirla.» A diferencia de las posesiones materiales, que suelen ser finitas, la felicidad es infinita³.

Mi esperanza de que seamos capaces de resolver los conflictos interpersonales o internacionales no es una llamada al pacifismo; concentrarse en los beneficios del apaciguamiento a corto plazo ignorando las consecuencias a largo plazo no conducirá ni a la paz ni a la felicidad⁴. Una persona o un país que sufra un ataque no tiene que invitar al enemigo a sentarse en la mesa de negociaciones para explicarle que la felicidad

es la moneda más valiosa. Tanto en las relaciones internacionales como en las interpersonales, normalmente hacen falta dos para bailar el tango de la felicidad.

Reflexión

¿Cómo cambiaría su vida, en la teoría y en la práctica, si tuviera una percepción de la felicidad?

La revolución de la felicidad no se hará confiscando la riqueza y redistribuyéndola entre las masas, sino mediante una revolución interna de la percepción. No se hará mediante una revuelta sangrienta que libere a la sociedad de millones de disidentes potenciales sino mediante una revuelta conceptual que libere a la sociedad de las trabas del materialismo, que compromete nuestro potencial de conseguir la moneda más valiosa.

La revolución de la felicidad consiste en hacer un cambio de paradigma en toda la sociedad para que tenga un mayor nivel de conciencia, para que dé más importancia a la existencia, a la percepción de la felicidad. Si la mayor parte de la sociedad conoce e interioriza la idea de que la felicidad no es un juego de suma cero y de que buscarla no nos coloca en una situación de competencia hacia los demás, se producirá una revolución pacífica en la que perseguir la felicidad y ayudar a los demás a conseguir niveles más altos de felicidad serán dos objetivos complementarios.

Ejercicio

Resolución de conflictos

Piense en un conflicto, grave o leve, que haya tenido con otra persona o grupo. Calcule el precio que las dos partes han tenido que pagar en la moneda más importante. ¿Vale la pena pagarlo? Si no la merece, desarrolle las posibles soluciones que podrían maximizar su felicidad y la de la otra persona o grupo.

Por ejemplo, ¿vale la pena estar enfadado con un amigo porque le defraudó en una ocasión? ¿Le hace más feliz? ¿Y a la otra persona? ¿Tendría que sacar el tema, y tras reconocer que se sintió herido, hacer todo lo posible por restaurar la amistad, que era, y seguramente seguirá siendo, una fuente de felicidad?

Experimentar emociones negativas hacia los demás puede estar justificado, y además suele ser natural, incluso saludable. Una situación de conflicto a veces es inevitable, y tratar de poner paz a toda costa, a la larga, acabará provocando más infelicidad. No obstante, por una razón u otra, mucha gente sigue enfadada o resentida con miembros de su familia, amigos o grupos enteros, cuando en realidad tendría que perdonar, olvidar y seguir adelante.

Tanto si decidimos perdonar y reconciliarnos o condenar y separarnos, lo importante es que consideremos la felicidad como punto de referencia para la evaluación. Para ello, hemos de hacernos una pregun-

ta muy simple que tiene una respuesta muy compleja: ¿Qué caminos me llevarán a obtener los máximos beneficios en la moneda más valiosa?

16

Conclusión:
aquí y ahora

*Si quieres cambiar el mundo,
cámbiate a ti mismo.*

GANDHI

Soy optimista por lo que a la posibilidad de un cambio hacia una sociedad emocionalmente más próspera se refiere. Creo que es posible encontrar un trabajo que proporcione un beneficio presente y futuro, que es posible encontrar en la educación una fuente rica en la moneda más valiosa, que es posible hallar relaciones significativas y agradables. Creo que la revolución de la felicidad acabará produciéndose. Sin embargo, no creo que estos cambios se produzcan de una forma rápida.

En este libro presento una teoría sencilla y estructurada de la felicidad, pero lo cierto es que la vida no es ni sencilla ni estructurada. Una teoría, en el mejor de los casos, puede establecer un punto de referencia en el flujo de la vida, una plataforma a partir de la cual es posible hacerse las preguntas adecuadas. Obviamente, la transición de la teoría a la práctica es compleja: cambiar pensamientos que están profundamente arraigados, transformarnos a nosotros mismos y al mundo, requiere una gran dosis de esfuerzo.

Las teorías suelen abandonarse cuando se comprueba lo difícil que resulta ponerlas en práctica. Pare-

ce raro que muchos estemos dispuestos a trabajar muy duro por conseguir objetivos cuantificables y que, si embargo, nos rindamos enseguida cuando se trata de conseguir la moneda más valiosa.

Si queremos ser felices, tenemos que comprometernos a trabajar duro por ello, porque mientras ser infeliz es muy fácil —no hacer nada—, ser feliz no lo es.

Si no es ahora, cuándo

Mi amiga Kim y yo estábamos paseando por Provincetown, admirando las tiendas de la calle principal, escuchando el sonido de las olas al romper contra las rocas, respirando el aire salado, saboreando esa magnífica sensación de intemporalidad que se consigue al estar en una ciudad pequeña, de vacaciones.

En esa época era un estudiante de postgrado que vivía en el entorno competitivo de la universidad. Le dije a Kim que, en cuanto me graduara, me mudaría a un lugar como Provincetown. Pensaba que sin plazos amenazantes y con un ritmo de vida más tranquilo, por fin podría experimentar la calma que llevaba buscando toda la vida. Muchas veces había pensado en mudarme a un lugar tranquilo tras mi graduación, pero cuando la idea empezó a traducirse en palabras —se hizo tangible— empecé a sentirme incómodo.

¿Había caído en la trampa de vivir en el futuro? ¿Realmente tenía que esperar hasta mi graduación? Kim y yo habíamos trabajado juntos en este libro y habíamos hablado y pensado mucho en el tema de la

felicidad. Habíamos hablado de que, a pesar de vivir en un entorno competitivo, con mucho trabajo, y de llevar un ritmo de vida acelerado, seguíamos experimentando calma. Kim dijo: «La tranquilidad se lleva dentro. Si eres feliz, esa felicidad es transportable, te la puedes llevar a todas partes». Hizo una pausa y después añadió: «No es que lo externo no sea importante, pero no nos hace felices».

Muchas veces imaginamos que cuando lleguemos a un destino futuro, nos sentiremos satisfechos, tranquilos y estaremos en disposición de ser felices. Nos decimos a nosotros mismos que, cuando consigamos ciertos objetivos, por fin encontraremos la paz.

Nos decimos a nosotros mismos qué nos pasará cuando nos licenciemos en la universidad, consigamos un trabajo, ganemos bastante dinero, tengamos familia e hijos o consigamos otros objetivos que probablemente irán cambiando en el curso de nuestras vidas. No obstante, en muchos casos, poco después de haber alcanzado nuestro destino, volvemos a nuestro nivel de bienestar de base. Si normalmente nos sentimos ansiosos y estresados, lo más probable es que, una vez conseguido un objetivo que pensábamos que iba a cambiar nuestras vidas, volvamos a sentirnos ansiosos y estresados.

Mucha de la tensión competitiva tiene su origen en la necesidad de sentir que controlamos el futuro. En consecuencia, vivimos pensando en el futuro. El competitivo vive pensando en el «y si...» en lugar de en «qué es...» —en el futuro hipotético tenso en lugar de

en el presente real tranquilo. ¿Y si no me va bien el examen? ¿Y si no me promocionan? ¿Y si no puedo pagar la hipoteca de mi nueva casa? En lugar de experimentar totalmente el aquí y el ahora, en palabras del poeta Galway Kinnell, «difamando la oscuridad de la esperanza a través de la experiencia.»

Después están los que, anclados en el pasado, no se dan permiso para ser felices en el presente. Repiten sus historias insatisfactorias, sus intentos de vivir primero como competitivos y después como hedonistas; dan mil vueltas a las relaciones de las que han tratado de aprovecharse, de todos los trabajos que han tenido sin encontrar su verdadera vocación. Siempre reviviendo el pasado, preocupados por justificar su infelicidad, se olvidan de su potencial de felicidad. En lugar de resignarnos a vivir esclavizados del pasado o del futuro, tenemos que aprender a sacar el máximo partido de lo que tenemos delante y a nuestro alrededor en el momento presente.

Esto es lo que hay

Una de las barreras más comunes a la felicidad es la falsa expectativa de que algo —un libro o un profesor, una princesa o un caballero, un éxito, un premio o una revelación— nos hará felices.

Si bien todas estas cosas pueden contribuir a nuestro bienestar, en realidad no constituyen más que una pequeña parte del mosaico de una vida feliz. La idea de la felicidad que transmiten los cuentos de hadas

—la idea de que algo puede hacer que seamos felices para siempre— conduce inevitablemente a la decepción. Una vida feliz o más feliz raramente se consigue a partir de un evento extraordinario, se consigue poco a poco, experiencia a experiencia, momento a momento.

Para conseguir la mayor cantidad posible de la moneda más valiosa, primero tenemos que aceptar que «esto es lo que hay», que hemos de vivir el día a día, lo ordinario, los detalles del mosaico. Vivimos una vida feliz cuando obtenemos placer y significado estando con nuestros seres queridos, aprendiendo algo nuevo, o realizando un proyecto en el trabajo. Cuanto más llenemos nuestros días de estas experiencias, más felices seremos. Ese es el secreto.

Notas

Prefacio

1. Esta definición procede del libro *The Positive Psychology Manifesto*, y fue introducida por primera vez por uno de los investigadores más importantes de este campo en 1999. La definición completa: «La Psicología Positiva es el estudio científico del funcionamiento humano óptimo. Su objetivo es descubrir y promover los factores que favorecen el progreso de los individuos y las comunidades. El movimiento de Psicología Positiva representa un nuevo compromiso por parte de los psicólogos que se dedican a la investigación, centrando su atención en las fuentes de salud psicológica, no en las de enfermedad y desórdenes como se hacía antes». El manifiesto completo se puede encontrar *on-line*: <http://www.ppc.sas.upenn.edu/akumal-manifesto.htm>.

Capítulo 1

1. La investigación de Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee demuestra que la mayoría de

los esfuerzos de cambio fracasan tras «la luna de miel», después de la fase de implementación inicial. Ver también Kotter, J. P. (1996). (*Leading Change*). Harvard Business School Press.

2. Cuando jugaba a squash y entrenaba seis horas diarias, muchas veces la gente hacía comentarios acerca de mi «disciplina» que para mí nunca tuvieron mucho sentido. Si bien me esforzaba mucho en la pista o en el gimnasio, lo cierto es que ir a la pista o al gimnasio no me costaba nada, era un ritual automático que practicaba a diario.
3. Según William James, una práctica habitual se convierte en un hábito al cabo de veintiún días. Loehr y Schwartz (2004) creen que muchas actividades se convierten en un hábito en menos de un mes. Citan al Dalai Lama, que dijo: «No hay nada que facilite tanto las cosas como la familiaridad y la práctica. Practicando podemos cambiar; podemos transformarnos».

Capítulo 2

1. Basado en Pennebaker, J. W. (1997). (*Opening Up*). The Guilford Press; y Burton, C. M., y King, L. A. (2004). Los beneficios para la salud de escribir sobre experiencias intensamente positivas. (*Journal of Research in Personality*), 38, 150-163. Aparte del trabajo de Pennebaker en *Opening Up*, otros libros que pueden ayudar a pensar en escribir un diario son *At a Journal Workshop* de Ira Progoff y *Self-analysis*, de Karen Horney.

2. Esto es el ABC de la psicología: Afecto (tus emociones), Comportamientos (lo que has hecho) y Conocimiento (tus pensamientos). Para disfrutar de un cambio duradero, lo mejor es combinar los tres.

Capítulo 3

1. En *Authentic Happiness*, Martin Seligman identifica tres componentes de la felicidad: significado, placer y compromiso.
2. En la Tercera Reflexión desarrollo la diferencia entre altibajos emocionales y un sentimiento de felicidad profundo.
3. En el capítulo 6 desarrollo más ampliamente la importancia del desafío.
4. Otra forma de caracterizar la felicidad es que incluye un componente cognitivo, evaluativo (el significado que atribuimos a una experiencia) y un componente emocional, afectivo (la experiencia de placer).
5. En la investigación sobre el afecto positivo y el significado en la vida, Laura King y sus colegas demuestran que «una actitud positiva puede predisponer a los individuos a sentir que la vida tiene sentido». Kong, L. A., Hicks, J. A., Krull, J., y Del Gaiso, A. K. (2006). Afecto positivo y la experiencia de significado de la vida. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90, 179-196.
6. Nathaniel Branden discute la importancia de la integridad para la autoestima y felicidad. Branden,

N. (1994). *The Six Pillars of Self-Esteem*. Batham Books.

7. La investigación de Chris Argyris demuestra que generalmente se nos da bien identificar discrepancias en lo que los otros dicen que es importante para ellos (las teorías que han adoptado) y lo que realmente hacen (las teorías que practican), pero no tan bien identificar discrepancias similares en nuestras vidas. Por lo tanto, puede ser útil hacer este ejercicio con alguien que nos conozca bien y que le importemos lo suficiente para estar dispuesto a evaluar nuestra vida. En opinión de Argyris (1976), las teorías de acción adoptadas son las que la gente presenta como base de sus acciones. Las teorías que se practican son las que se pueden inferir a partir del comportamiento real de las personas.
8. La investigación encargada por Hewlett-Packard y realizada por TNS Research ilustra que «los empleados distraídos con el teléfono, los *e-mails* y los mensajes de texto sufren una pérdida de coeficiente intelectual mayor que las personas que fuman marihuana.» Ver la historia en CNN.com, del 21 de noviembre de 2006: <http://edition.cnn.com/2005/WORLD/europe/04/22/text.iq>.

Capítulo 4

1. Para una explicación de la técnica, ver Branden, N. (1994). *The Six Pillars of Self-Esteem*, Bantam Books;

y también nathanielbranden.com/catalog/articles-essays/instructions.htm.

2. Recomendando especialmente hacer un ejercicio de completar frases, como el que se puede encontrar en *Six Pillars of Self-Esteem* de Nathaniel Branden u *on-line*. Por ejemplo, ver nathanielbranden.com/catalog/articles-essays/sentencecompletion.html.

Capítulo 5

1. Para una buena revisión de la literatura académica, ver Locke, E.A., y Latham, G. P. (2002). Elaborar una teoría útil en la práctica de definición de objetivos y motivación: una odisea de 35 años. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
2. Ver Rosenthal, R., y Jacobson, L. (1968). *Pygmalion in the Classroom: Teacher Expectation and Pupil's Intellectual Development*. Holt, Reinhardt y Winston; y Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. W. H. Freeman and Company.
3. Philip Stone me habló por primera vez de la idea de existir, de ser, trabajando.
4. En su libro *Happiness*, Matthieu Richard habla del problema de la expresión «matar el tiempo». Richard, M. (2006). *Happiness: A Guide to Developing Life's Most Important Skill*. Little, Brown and Company.
5. Para un proceso más elaborado, ver el Capítulo 11 de *Built to Last*. Collins, J., y Porras, J. I. (2002). *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*. HarperCollins.

6. Investigación en el área de la disonancia cognitiva (Festinger, L., 1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*, Stanford University Press y teoría de la auto-percepción (Bem, D.J., 1967). Autopercepción: una interpretación alternativa del fenómeno de la disonancia cognitiva. (*Psychological Review*, 74, 183-200). Sugiere que cuando respaldamos una posición, nuestro compromiso con ella se refuerza. Por lo tanto, si hablamos a los demás de la importancia de la moneda más valiosa y les recordamos que tienen que elegir actividades significativas y agradables, estaremos aumentando la probabilidad de que nosotros mismos nos dediquemos a actividades que nos hagan más felices.

Capítulo 6

1. No estoy defendiendo una educación liberal, en la que los padres se dediquen a satisfacer todos los caprichos de sus hijos, permitiéndoles complacer así sus gustos o disgustos inmediatos. Los mejores educadores encuentran un equilibrio entre las limitaciones externas y las prácticas democráticas, entre la firmeza y la independencia. Para una discusión más profunda sobre la educación de los niños y las prácticas educativas, ver Lilard, P. P. (1996). *Montessori Today: A Comprehensive Approach to Education from Birth to Adulthood*. Schocken Books; y Ginott, H. G. 1995). *Teacher and Child: A Book for Parents and Teachers*. Collier Books.

2. El trabajo de Csikszentmihalyi sobre el flujo tiene unas implicaciones muy profundas tanto en el individuo como en la sociedad. Para una discusión más completa, ver Csikszentmihalyi, M. (1998). *Finding Flow: The Psychology of Engagement with Everyday Life*. Basic Books.
3. Desarrollaré más ampliamente esta y otras ideas relacionadas en mi próximo libro *The Permission to Be Human*.

Capítulo 7

1. Estudio realizado por The Conference Board (2005). Ver el informe *on-line*: www.conference-board.org/utilities/pressDetail.cfm?press_ID=2582.
2. Ver Wrzesniewski, A., y Dutton, J. E. (2001). Diseñar un trabajo: reconsiderando a los empleados como diseñadores activos de su trabajo. (*Academy of Management Journal*, 26, 179-201). Originalmente, la diferencia entre un trabajo, una carrera y una vocación se explicaba en el libro *Habits of the Heart*. Bellah, R. N., Madsen, R., Sullivan, W. M., Swidler, A., y Tipton, S. M. (1996). *Habits of the Heart: Individualism and Commitment in American Life*. University of California Press.
3. Para una discusión más elaborada de cómo identificar competencias personales, ver *Now, Discover your strenghts*, de Buckingham M., y Clifton, D. O. (2001), Free Press.
4. Lo mismo aplica al diseño de otros aspectos de

nuestras vidas. Por ejemplo, si identificamos y destacamos los elementos positivos de nuestras relaciones, tendremos más probabilidades de ser felices con ellas.

Capítulo 8

1. Ver Bem, D. J. (1996). Lo exótico se convierte en erótico: una teoría del desarrollo de la orientación sexual. (*Psychological Review*, 103, 320-335).
2. John Gottman desarrolla la idea de los «mapas de amor». *The Seven Principles for Making Marriage Work: A Practical Guide from the Country's Foremost Relationship Expert*, Gottman, J. M. (2000). Three Rivers Press.

Capítulo 9

1. Ver Hoffman, M. L. (1991). Empatía, conocimiento social y acción moral. En *Handbook of Moral Behavior and Development*. Editado por W. M. Kurtines y J. L. Gewirtz. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.; Smith, A. (1976). *The Theory of Moral Sentiments*, Oxford University Press; y Wilson, J. Q. (1993), *The Moral Sense*. Free Press.

Capítulo 10

1. En el capítulo 5 desarrollo más ampliamente la investigación sobre los objetivos que se ajustan a la personalidad de cada uno.

Capítulo 11

1. Conferencia de la Gallup International Positive Psychology Summit, 7 de octubre, 2006.
2. Para más información sobre esta importante intervención, ver <http://appreciativeinquiry.case.edu>.

Capítulo 13

1. George Bernard Shaw, dramaturgo, crítico y Premio Nobel de literatura escocés, remarcó que «la juventud se pierde con los jóvenes.»

Capítulo 14

1. Discutido en Peterson, C. (2006). *A Primer in Positive Psychology*. Oxford University Press. Leslie Perlow aborda una idea similar, el concepto de «hambruna de tiempo», en el contexto del trabajo. Perlow, L. (1999). *The Time Famine: Towards a Sociology of Work Time*. *Administrative Science Quarterly*, 44, 57-81.
2. Amabile encontró una excepción a la regla: en realidad, la presión estimulaba la creatividad si la per-

sona estaba trabajando en un solo proyecto, tenía una sensación de urgencia y de misión, y era capaz de dedicar toda su atención a este proyecto. Esto explica el éxito de la misión del Apolo 13, por ejemplo. Lamentablemente, en el entorno laboral actual, la presión del tiempo suele ir acompañada del sentimiento de que hay demasiado en el plato —y sin focalización el rendimiento es bajo. En las organizaciones modernas, demuestra Amabile, es raro tener la oportunidad de volcarse totalmente en un problema urgente e importante.

Capítulo 15

1. Los datos están en la página web de la Foundation for Teaching Economics: www.fte.org/capitalism/introduction/02.php.
2. La investigación vincula espiritualidad y felicidad. Veamos, por ejemplo, el libro de Emmons, R. A. y McCullough, M. E. (2004), *The Psychology of Gratitude*. Oxford University Press. La espiritualidad se suele asociar con la religión, pero no tiene por qué ser así. En el capítulo 3 subrayé la conexión entre espiritualidad y significado; una persona que considera que sus actividades son significativas tiene más probabilidades de experimentar espiritualidad y, por lo tanto, felicidad.
3. Si bien no estoy de acuerdo con que la riqueza material es un juego de suma cero —el capitalismo ha demostrado que el tamaño del pastel no es fijo (es

decir, que la riqueza se puede crear)— la percepción material consiste en ver lo material como finito y, en consecuencia, como parte de un juego de suma cero.

4. El pacifismo, aunque por lo general suele ser bienintencionado, ha provocado grandes pérdidas, tanto en vidas humanas como en la moneda más valiosa. Como dijo Winston Churchill: «Los actos de pacificación de hoy tendrán que pagarse a un precio mucho más alto y con muchos más remordimientos mañana».

Referencias bibliográficas

- Amabile, T. M., Hadley, C. N., y Kramer, S. J. *Creativity Under the Gun*. Harvard Business Review, 1 de agosto de 2002.
- Argyris, C. *Single-Loop and Double-Loop Models in Research on Decision Making*. Administrative Science Quarterly, 21, 363-375, 1976.
- Badaracco, J. L. *Defining Moments*. Harvard Business School Press, 1997.
- Bandura, A. *Autoeficacia*. Desclée de Brouwer, Bilbao, 1999.
- Bellah, R. N., Madsen, R., Sullivan, W. M., Swidler, A. y Tipton, S. M. *Hábitos del corazón*. Alianza, Madrid, 1989.
- Bem, D. J. *Exotic Becomes Erotic: A Developmental Theory of Sexual Orientation*. Psychological Review, 103, 320-335, 1996.
- Benson, H. *La relajación*. Grijalbo, Barcelona 1997.
- Bexton, W. H., Heron, W. y Scott, T. H. *Effects of decreased variation in the sensory environment*. Canadian Journal of Psychology, 8, 70-76, 1954.
- Boldt, L. G. *Zen and the Art of Making a Living: A*

Practical Guide to Creative Career Design. Penguin, 1999.

Branden, N. *La psicología del amor romántico*. Paidós, Barcelona 2000.

Branden, N. En Ayn Rand's. *The Virtue of Selfishness*. New American Library, 1989.

Branden, N. (1994). *Los seis pilares de la autoestima*. Paidós, Barcelona 1998.

Brickman, P. Coates, D. y Bulman R. J. Lottery winners and accident victims: Is happiness relative? *Journal of Personality and Social Psychology*, 36:917-927, 1978.

Bronner, E. College Freshmen Aiming for High Marks in Income. *New York Times*, 12 de enero de 1998.

Buckingham, M., y Clifton, D. O. (2001). *Ahora, descubre sus fortalezas*. Gestión 2000, Barcelona 2003.

Burton, C. M., y King, L. A. The health benefits of writing about intensely Positive Experiences. *Journal of Research in Personality*, 38, 150-163, 2004.

Campbell, J., y Moyers, B. *El poder del mito*. Salamandra, Barcelona 1991.

Collins, J., y Porras, J. I. *Empresas que perduran*. Paidós, Barcelona 1996. *Ordinary Children, Extraordinary Teachers*. Hampton Roads, 1992.

Coopersmith, S. *The Antecedents of Self-Esteem*. Freeman, 1967.

Covey, S. R. *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós, Barcelona 1996.

Csikszentmihalyi, M. (1990). *Fluir*, Kairós, Barcelona 1996.

Csikszentmihalyi, M. *Aprender a fluir*. Kairós, Barcelona 2006.

Csikszentmihalyi, M., y Lefevre, J. Optimal Experience in work and leisure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 815-822, 1989.

Damasio, A. R. *El error de Descartes*. Crítica, Barcelona 1996.

Davidson, J. R., Kabat-Zinn, J., Schumacher, J., Rosenkranz, M., Muller, D., Santorelli, S. F., Urbanowski, E., Harrington, A., Bonus, K., y Sheridan, J. F. Alterations in Brain and Immune Function Produced by Mindfulness Meditation. *Psychosomatic Medicine*, 65, 564-570, 2003.

Diener, E., y Seligman, M. E. P. Very Happy People. *Psychological Science*, 13, 80-83, 2002.

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E. y Smith, H. L. Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125: 276-302, 1999.

Diener, E., y Suh, E. M. *Culture and Subjective Well-Being*. The MIT Press, 2003.

Emmons, R. A. Religion in the psychology of personality. *Journal of Personality*, 67, 873-888, 1999.

Emmons, R. A., y McCullough, M. E. *The Psychology of Gratitude*. Oxford University Press, 2004.

Festinger, L. *Teoría de la disonancia cognoscitiva*. CEPC, Madrid, 1975.

Foster, D. J. y Wilson, M. A. Reverse Replay of behavioural sequences in hippocampal place cells during the awake state. *Nature*, 440, 680-683, 2006.

Frankl, V.E. *El hombre en busca de sentido*. Herda, Barcelona, 1995.

Fredrickson, B. L. What Good Are Positive Emotions? *Review of General Psychology*, 2, 300-319, 1998.

Gardner, J. *On Leadership*. Free Press, 1990.

George, J. M. State or trait: Effects of positive mood on prosocial behaviors at work. *Journal of Applied Psychology*, 76, 299-307, 1991.

Gilbert, D.T. *Tropezar con la felicidad*. Destino, Barcelona 2006.

Gilbert, D.T., Pinel, E. C., Wilson, T. D., Blumberg, S. J., y Wheatley, T. P. Immune neglect: A source of durability bias in affective Forecasting. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 617-638, 1998.

Ginott, H. G. *Teacher and Child: A Book for Parents and Teachers*. Collier Books, 1995.

Goldberg, C. Is Instant Replay a Learning Tool? *Boston Globe*, 20 de febrero, 2006.

Goleman, D. *Inteligencia emocional*. Kairós, Barcelona 1996.

Goleman, D., Boyatzis, R., y McKee, A. (2004). *El líder resonante crea más*. Plaza & Janés, Barcelona 2002.

Gottman, J. M. *Siete reglas de oro para vivir en pareja*. Nuevas Ediciones de Bolsillo, Barcelona 2001.

Hackman, J.R., y Oldham, G. R. Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279, 1976.

Hatfield, E., Traupmann, J., Sprecher, S., Utne, M., y Hay, J. Equity and Intimate Relations: Recent Research.

En W. Ickes (ed.), *Compatible and Incompatible Relationships*. Springer-Verlag, 1985.

Hebb, D. O. Drives and the C.N.S. (Conceptual Nervous System). *Psychological Review*, 62, 243-254, 1955.

Hendrick, S., y Hendrick, C. Love. En C. R. Snyder y S. J. Lopez (eds.), *Handbook of Positive Psychology*, 472-484. Oxford University Press, 2002.

Hoffman, M. L. Empathy, Social Cognition and Moral Action. En W. M. Kurtines y J. L. Gewirtz (eds.), *Handbook of Moral Behavior and Development*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1991.

Isen, A. M., Clark M., y Schwartz, M. F. Duration of the effect of good mood on helping: Footprints on the sands of time. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 385-393, 1976.

James, W. *Pragmatismo*. Alianza, Madrid 2000.

Jung, C. G. *Modern Man in Search of a Soul*. Harvest, 1955.

Kabat-Zinn, J. (1990). *Vivir con plenitud las crisis*. Kairós, Barcelona 2004.

Kadison, R. Getting an Edge — Use of Stimulants and Anti-Depressants in College. *New England Journal of Medicine*, 1089-1091, 2005.

Kahneman, D., Krueger, A. B., Schkade, D., Schwartz, N., y Stone, A. A. Would You Be Happier If You Were Richer? A Focusing Illusion. *Science*, 312, 1908-1910, 2006.

Kant, I. Fundamentos de la metafísica de las costumbres. Ariel, Barcelona 1996.

Kasser, T., y Ahuvia, A. Materialistic Values and Well-

Being in Business Students. *European Journal of Social Psychology*, 32, 137-146, 2002.

King, L.A., Hicks, J.A., Krull, J., y Del Gaiso, A. K. Positive affect and the experience of meaning in life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90, 179-196, 2006.

Kotter, J. P. *Una fuerza para el cambio*. Díaz de Santos, Madrid 1992.

Langer, E. *Cómo obtener una mentalidad abierta*. Paidós, Barcelona 1991.

Layard, R. (2006). *La nueva felicidad*. Taurus, Madrid 2005.

Lillard, P. P. *Montessori Today: A Comprehensive Approach to Education from Birth to Adulthood*. Schocken Books 1996.

Locke, E.A. y Latham, G. P. Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717, 2002.

Loehr, J., y Schwartz, T. *El poder del pleno compromiso*. Algaba, Madrid 2003.

Lykken, D., y Tellegen, A. Happiness is a stochastic phenomenon. *Psychological Science*, 7, 186-189, 1996.

Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M., y Schkade, D. Pursuing Happiness: The architecture of sustainable change. *Review of general Psychology*, 9, 111-131, 2005.

Maltz, M. *Psicocibernética*. Open Project, Sevilla 2000.

Maslow, A. H. *The Farther Reaches of Human Nature*. Penguin, 1993.

McCullough, M. E., y Witvliet, C. V. The Psychology of

Forgiveness. En C. R. Snyder y S. J. Lopez (eds.), *Handbook of Positive Psychology*, 446-458. Oxford University Press, 2002.

Murray, W. H. *The Scottish Himalayan Expedition*. J. M. Dent and Sons, 1951.

Myers, D. G. The Funds, Friends, and Faith of Happy People. *American Psychologist*, 55, 56-67, 2000.

Neyfakh, L. The Science of Smiling. *The Harvard Crimson*, 2006.

Nozick, R. *Anarchy, State and Utopia*. Basic Books, 1977.

Palmer, P. *The Courage to teach: exploring the inner Landscape of a teacher's life*. Jossey-Bass. 1997.

Pennebaker, J. W. *Opening Up*. The Guilford Press, 1997.

Perlow, L. The Time Famine: Towards a Sociology of Work Time. *Administrative Science Quarterly*, 44, 57-81, 1999.

Peterson, C. *A Primer in Positive Psychology*. Oxford University Press, 2006.

Peterson, P., Maier, S. F., y Seligman, M. E. P. *Learned Helplessness: A Theory for the Age of Personal Control*. Oxford University Press, 1995.

Pirsig, R. M. *Zen y el arte del mantenimiento de la motocicleta*. Mondadori, Barcelona 1994.

Ricard, M. *En defensa de la felicidad*. Urano, Barcelona 2005.

Rosenthal, R., y Jacobson, L. *Pygmalion in the Classroom: teacher expectation and pupil's Intellectual development*. Holt, Reinhardt y Winston, 1968.

Russel, B. *La conquista de la felicidad*. Espasa-Calpe, Madrid 2000.

Schnarch, D. *Passionate Marriage: Keeping Love and Intimacy Alive in Committed Relationships*. Owl Books, 1998.

Seligman, M. E. P. *Aprenda optimismo*, Grijalbo, Barcelona 1998.

Seligman, M. E. P. *La auténtica felicidad*, Ediciones B, Barcelona 2003.

Sheldon, K. M., y Elliot, A. J. Goal Striving, Need Satisfaction, and Longitudinal Well-Being: The self-concordance model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 482-497, 1999.

Sheldon, K. M. y Houser-Marko, L. Self-Concordance, Goal Attainment and the Pursuit of Happiness: Can there be an upward spiral? *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 152-165, 2001.

Smiles, S. *Self-Help*. John Murray, 1958.

Smith, A. *La teoría de los sentimientos morales*. Alianza, Madrid 2004.

Templeton, S. K. Happiness is the new economics. *Sunday Times*, 5 de diciembre, 2004.

Tharp, T. *The Creative Habit: Learn It and Use It for Life*. Simon and Schuster, 2005.

Thoreau, H. D. *Walden*. Cátedra, Madrid 2005.

Watson, D. Positive Affectivity: The Disposition to Experience Pleasurable Emotional States. En C. R. Snyder y S. J. López (eds.), *Handbook of Positive Psychology*, 106-119. Oxford University Press, 2002.

Williamson, M. *Volver al amor*. Urano, Barcelona 1993.

Wilson, J. Q. *The Moral Sense*. Free Press, 1993.

Wrzesniewski, A., y Dutton, J. E. Crafting a job: Revisioning Employees as Active Crafters of their Work. *Academy of Management Journal*, 26, 179-201, 2001.

Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., y Schwartz, B. Jobs, Careers and Callings: people's relations to their work. *Journal of research in personality*, 31, 21-33, 1997.

Yalom, I. D. *Psicología y literatura*. Paidós, Barcelona 2000.

