

**Deborah Yarhi**

# **EL OPTIMISMO COMO MOTOR DE LA RESILIENCIA.**



# Deborah Yarhi

Profesional con más de 30 años de experiencia en el área de negocios, educación y de desarrollo del Talento Humano. Fundadora y Directora General de DY Coaching, empresa de asesoramiento organizacional en el área de capital humano y cultura organizacional.

Es COACH ejecutiva y consultora en el campo de liderazgo para resultados, enfocada en la transformación de directivos y equipos de trabajo, con especialización en desarrollo de talento. **Experta en inteligencia emocional** y su aplicación en el logro de metas. Especialista en clima y cultura organizacional. **Entrenadora certificada en Salario Emocional y con estudios de Postgrado en Gestión de la felicidad y bienestar organizacional de la Universidad de Nebrija en España.** Actualmente es **Coordinadora académica del Instituto de Salario Emocional de Canadá.**

Es conferencista internacional y ha trabajado con empresas locales e internacionales en el desarrollo de ejecutivos de alto mando, a través de coaching ejecutivo y talleres de desarrollo de habilidades fundamentales para liderazgo y consultorías en clima y bienestar organizacional.

## Certificaciones Internacionales.

Certificación internacional en Coaching  
Trainer certificada en salario emocional- Canadá  
Facilitadora en LEGO SERIOUS PLAY - México  
Evaluación Mindsonar - Estrategias de Pensamiento y Motivadores - Holanda



# Introducción.

VICA es un acrónimo utilizado por el ejército de los Estados Unidos, para describir el mundo multilateral más volátil, incierto, complejo y ambiguo percibido como resultado del final de la Guerra Fría. Actualmente, se ha arraigado áreas como liderazgo estratégico, manejo de personas, felicidad en el trabajo y planificación entre muchos para representar las condiciones actuales del mundo.

El mundo VICA nos evidencia la naturaleza impredecible del mundo, como la situación de COVID 19 en la que nos encontramos ahora. El significado más profundo de cada elemento sirve para darnos cuenta de la necesidad de adaptación y resiliencia en un entorno VICA.

**Volatil:** El cambio es rápido e impredecible en su naturaleza y extensión.

**Incierto:** El presente no está claro y el futuro es incierto.

**Complejo:** Entran en juego muchos factores diferentes e interconectados, con el potencial de causar caos y confusión.

**Ambiguo:** Hay una falta de claridad o conciencia sobre las situaciones.

En este ebook verás porque el optimismo y la resiliencia son ingredientes importantes para navegar un entorno VICA y prosperar mientras lo haces. Es un ingrediente importante en ambientes en donde el bienestar de las personas es una prioridad.

En tiempos post Covid, el estado emocional de nuestros colaboradores tendrá un impacto directo en su desempeño y resultados. Le toca a la organización hacerse cargo de crear ambientes que contrarresten la incertidumbre, complejidad y ambigüedad y que puedan apoyar a sus colaboradores a ser adaptables a la volatilidad en la cual vivimos, para que el impacto sea positivo y nuestros equipos prosperen y se sientan satisfechos.

En este e-book te explicaremos que es resiliencia, la relación entre el optimismo y la resiliencia, los elementos que ayudan a incrementarla y por último te daremos algunas herramientas y tips para desarrollar resiliencia. Muchas personas sienten que no tienen la fortaleza de carácter para sortear y atravesar estas situaciones adversas. Sin embargo, el optimismo y la resiliencia son habilidades que se pueden aprender y practicar para llegar al otro lado de la desesperación, exitosamente.

# ¿Qué es la resiliencia?

En la situación actual de pandemia, las empresas deben ser lo suficientemente resistentes para sobrevivir. La discusión sobre la resiliencia organizacional viene desde la década de 1990, por un famoso estudio efectuado por Weick (1993) sobre el incendio del cañón de Mann en Montana. El pensamiento estratégico occidental ve la resiliencia no como una respuesta a una crisis, sino como la anticipación y ajuste a las tendencias a largo plazo.

Resiliencia es la habilidad de **afrentar, recuperarse y aprender de las experiencias adversas, mediante una adaptación flexible** a las demandas cambiantes y crecer a través de esas experiencias desafiantes. Hay dos creencias necesarias para mantener la resiliencia: creer que es **adaptable para adaptarse** y creer en la **necesidad de continuar**. Esos comportamientos están arraigados en actitudes que apoyan una mentalidad abierta a la información y preparada para el éxito, específicamente, una actitud positiva y confianza en las propias habilidades.

Cuando se piensa en resiliencia, estas son algunas de las palabras que se vienen a la mente: flexibilidad, afrontar, superar, fortaleza. Palabras como amor, relaciones fuertes, gratitud y fe están poco presentes en nuestra mente cuando pensamos en resiliencia, sin embargo, son elementos importantes para atravesar momentos de adversidad.

De acuerdo a una encuesta de más de 6,500 efectuada por Dale Carnegie Training, casi tres cuartas partes (72%) de los encuestados habían experimentado una o más condiciones que pueden considerarse como adversidad en el lugar de trabajo.

Más de la mitad de los encuestados informaron sobre cargas de trabajo agotadoras, reorganizaciones, cambios de roles laborales y relaciones difíciles con los compañeros de trabajo. Además de los conflictos entre los valores del individuo y los de la organización, también se informó comúnmente sobre inestabilidad laboral, eventos traumáticos y despidos debido a la automatización. Y recuerda, esto fue antes de que la pandemia de COVID-19 agravara los problemas en estas áreas específicas.

Para tus empleados, este tipo de condiciones pueden provocar agotamiento, agotamiento emocional, problemas para dormir, poca energía, concentración limitada, bajo rendimiento y más. Ese impacto se acumula a nivel de equipo, con consecuencias potencialmente significativas para las organizaciones que dependen de la fuerza total de sus equipos trabajando juntos para lograr objetivos críticos.

Las organizaciones resilientes son aquellas que pueden recuperarse y crecer con éxito a partir de experiencias adversas. Ellos son los que pueden prosperar a través del cambio y la incertidumbre y al llegar al otro lado no solo son viables, sino que a menudo son incluso más fuertes y están mejor posicionados que antes.

Las personas y organizaciones tienden a seguir uno de estos caminos en respuesta a la adversidad:

- 1.** Baja angustia con un impacto mínimo en la funcionalidad (resiliente)
- 2.** Angustia inicialmente alta, seguida de niveles reducidos de angustia, o angustia que inicialmente aumenta y luego disminuye con el tiempo (recuperado)
- 3.** Angustia inicial moderada que aumenta con el tiempo (retardada)
- 4.** Angustia inicial que no disminuye significativamente con el tiempo (crónica)

Lo que esto deja claro es que el destino de su organización depende en gran medida de la respuesta que tengan sus colaboradores y su liderazgo sobre situaciones adversas como la de ahora.

De acuerdo a estudios efectuados por el investigador en psicología positiva, el Dr. Martin Seligman, hay 8 variables que contribuyen a la resiliencia:

## **Biología**

Como el cuerpo responde al estrés.

## **Agilidad mental**

La habilidad de ver las cosas desde diferentes perspectivas.

## **Auto regulación**

Diferentes capacidades que se relacionan con su habilidad de autoconsciencia y su capacidad para cambiar sus pensamientos, emociones y fisiología, cuando lo que está experimentando no lo está ayudando en una situación.

## **Autoconciencia**

Reconocer los pensamientos, emociones, reacciones y fisiología que se presentan.

## **Optimismo**

La creencia en un futuro positivo.

## **Conexión con otras personas.**

## **Auto eficacia**

La creencia que uno "puede", a través de conocer y utilizar sus talentos y fortalezas de carácter.

## **Instituciones positivas**

Pertenecer a familias, comunidades y lugares de trabajo que fortalezcan la resiliencia.

**En este e-book nos enfocaremos en la agilidad mental y el optimismo.**

# El optimismo como motor para la resiliencia.

Como mencionamos, el optimismo es la creencia en un futuro positivo. Es una actitud que refleja una creencia o esperanza de que el resultado de algún esfuerzo específico, o los resultados en general, serán positivos, favorables y deseables. Un modismo común utilizado para ilustrar el optimismo frente al pesimismo es un vaso lleno de agua hasta la mitad: se dice que un optimista ve el vaso medio lleno, mientras que un pesimista ve el vaso medio vacío.

El término deriva del latín optimum, que significa "mejor". Hay dos maneras de medir el optimismo.



## Optimismo Disposicional

La tendencia o expectativa básica de que sucederán cosas buenas aun en cara a obstáculos. El mundo es bueno, la gente es básicamente buena, ese tipo de creencia progresista.

### El test LOT-R, Life Orientation Test-Revised

Desarrollado por los investigadores Drs. Carver y Scheier, evalúa el optimismo disposicional.

## Estilo explicativo

Es la teoría de como explicamos las causas de cosas buenas y malas que nos pasan en la vida. De acuerdo a Seligman, está basado en nuestras creencias y nuestras explicaciones en el pasado. Es la forma habitual de explicar la pregunta de por qué. ¿Qué causó eso? Tiene 3 dimensiones.

### Interno vs. Externo

Es mi culpa o es debido a circunstancias externas.

### Temporal vs. permanente (Inestable vs. Estable)

Vemos el problema o situación como algo que pasará y que se tiene algo de control o que es fijo y no se puede hacer algo al respecto. Las personas pueden estar en cualquier parte de ese continuo.

### Global vs. Específico

O cuando sucede algo malo en tu vida, ¿el cerebro se enfoca en las causas del problema que también van a llevar a muchos otros problemas? ¿O explica las causas de sus contratiempos como causas muy específicas? Ser global versus específico podría estar en cualquier parte de ese continuo

# Características de las personas optimistas:



**Los optimistas ven los problemas como algo externo, temporal y específico de una situación.**



**Los pesimistas ven la situación como su culpa, algo permanente y generalizado.**

A medida que vamos creciendo aprendemos de nuestros padres como explicar y como tomarnos las situaciones que nos pasan. Una persona optimista pensaría que sacar una mala nota simplemente se debe a que el examen estaba difícil o que no había estudiado suficiente, mientras que un pesimista lo vería como que simplemente no sirve para estudiar y que nunca le irá bien.

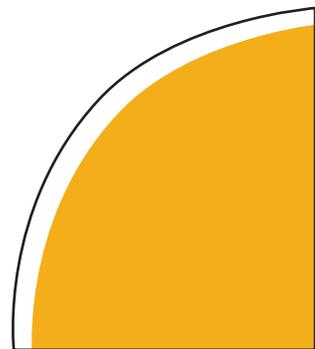
La primera interpretación te llevará a esforzarte más la próxima vez, mientras que la segunda explicación hará que te des por vencido y no vuelvas a dedicarte a ello. Lo cual es un terrible error, porque a menos que se le dedique tiempo a algo, no sabrás si te puede ir mejor.

El problema además es que este punto de vista pesimista transforma algo que simplemente tiene que ver con una situación concreta (un cierto examen en este caso), en algo que no se puede solucionar porque es parte de la persona. Eso hace que la persona pierda confianza en si mismo y que pueda caer en un círculo vicioso que lleve, en algunos casos a la depresión.

## Reflexiona y Escribe:

¿Qué conexiones ves entre el optimismo y la resiliencia?

¿Cómo puedes mejorar tu resiliencia al incrementar tu optimismo?



# Abordajes cognitivos de la resiliencia.

## 3 maneras de incrementar el optimismo.

El fundamento básico sobre nuestro proceso mental es que cuando vivimos u observamos un evento, tenemos una serie de pensamientos y creencias los cuales nos generan emociones. De estas emociones, tenemos reacciones fisiológicas y tomamos decisiones que nos llevan a tomar ciertas acciones. El método ECC nos ayuda a identificar nuestras creencias y pensamientos sobre un evento y cambiar nuestras reacciones fisiológicas y comportamientos o conductas. De esta forma identificamos el evento, nos damos cuenta de que pensamiento tengo sobre ese evento (o distorsión cognitiva) y la reacción fisiológica y conductual que resulta como consecuencia.

## Método ECC

**E**vento de activación.

**C**reencias y pensamientos.

**C**onsecuencia (conductas y fisiología)

Algo que afecta la resiliencia, es nuestra agilidad mental, el poder ver la situación desde diferentes perspectivas. Todos tenemos sesgos o distorsiones cognitivas y si no estamos conscientes de ellas, estas trampas se meten en el camino de la agilidad mental.



Las distorsiones cognitivas son maneras erróneas que tenemos de procesar la información. Es decir, analizamos la información de nuestro alrededor generando consecuencias negativas. Estas distorsiones disminuyen la resiliencia. Recordemos que nuestros pensamientos y creencias nos llevan a emociones y esto nos lleva a conductas y reacciones fisiológicas.

Podemos cambiar nuestros estilos explicativos desafiando estas distorsiones cognitivas.

# Trampas de lógica o distorsiones cognitivas.

- 1. Leer la mente:** “saber” lo que alguien está pensando o esa persona “debiera saber” lo que yo pienso. **Consecuencia — Falta de comunicación**
- 2. Personalización** – Yo soy el causante absoluto de mi situación. **Consecuencia — Culpa, depresión, tristeza, alejamiento**
- 3. Culpabilidad** - Ellos – los demás son la causante absoluta de mi situación – **es culpa de alguien mas.** **Consecuencia — Enojo**
- 4. Catastrófico** - Pensar en el peor escenario. **Consecuencia — Ansiedad**
- 5. Victimización/indefenso** – Esto siempre pasa, así son las cosas, yo no las puedo cambiar. **Consecuencia — Impotencia**

## Estrategias para desafiar estas trampas que disminuyen la resiliencia.

- 1. Autoconsciencia** – identificar cuál es mi trampa más común en diferentes entornos.
  - a. Buscar evidencia de ese pensamiento erróneo.
  - b. Empezar una oración con: “eso no es verdad porque...” y tener evidencia de porqué eso no es verdad.
- 2. Re encuadrar**, utilizar optimismo en el momento que lo necesito para el resultado que quiero. Es ver la situación desde otra perspectiva.
  - a. Empezar la oración con: “una mejor manera de ver esta situación sería...”
- 3. Planificación** – Tener un plan es una estrategia muy efectiva cuando tu trampa es de pensamiento catastrófico. Crear un plan de contingencia permite entrar a una situación de forma más calmada.
  - a. Ejemplo: Decir “si esto pasa, yo haré....”

# Ejercicios para desarrollar la resiliencia.

## Ejercicio #1

1. Piensa en una situación que próximamente te toque hacer y que te causa ansiedad:
  - a. Dar una presentación
  - b. Hablar con alguien
  - c. Hacer una negociación
  - d. Entrevista de trabajo
  
2. Pasos a seguir:
  - a. Identifica tu distorsión cognitiva o trampa de pensamiento.
  - b. Utiliza las 3 estrategias utilizando las frases que desafían esas trampas de pensamiento.
  - c. Práctica.

## La resiliencia es una habilidad que se desarrolla, mientras más se practica, también se va cambiando la “creencia” detrás del pensamiento.

La resiliencia es una capacidad importante a fomentar cuando se quiere incrementar el bienestar de los miembros de un equipo u organización de trabajo. Es imprescindible para fomentar la productividad y la creatividad ya que ambas habilidades requieren de poder mejorar procesos lo cual implica un cierto nivel de fracasos y recuperación.

### Alexia:

Al finalizar sus estudios universitarios, Alexia sufrió dos eventos traumáticos que le generaron un gran pesimismo e incertidumbre sobre el futuro. A su padre le encontraron un cáncer terminal y pocos meses después su hermano fue secuestrado. Se evidencia claramente un entorno VICA, en donde la situación de su hermano es volátil e incierta, compleja de resolver y sin claridad del camino inequívoco para lograr su retorno seguro y la incertidumbre y complejidad de la enfermedad de su padre. Encontrándose en esta situación, Alexia se vio como víctima, haciéndose preguntas que solo le generaban impotencia: “¿Porqué me pasa esto a mí? ¿Porqué nos pasan estas cosas solo a nosotros? Solo agreden a mi familia.”

Afortunadamente se vio rodeada de personas positivas y optimistas que veían una resolución positiva a esta situación. En su búsqueda de ayuda para resolver el secuestro de su hermano tuvo la oportunidad de contactarse con diferentes organizaciones, conoció a personas de influencia y se le abrieron muchas puertas que tal vez no se hubieran abierto de no haber sucedido el secuestro. Fue entonces que se apalancó del optimismo de las personas a su alrededor y decidió **re encuadrar** su situación y buscar una perspectiva diferente que le ofreciera esperanza y fomentara una sensación de poder.

Así que, en lugar de verse como víctima (que le generaba un sentimiento de impotencia), empezó a pensar en las "ganancias" que esta situación le estaba trayendo. Y cuando los sentimientos trágicos y pesimistas empezaban vislumbrar, se obligaba a ver los beneficios que estaba teniendo. Como consecuencia de este cambio de pensamiento, Alexia salió de esta situación más fuerte al haber encontrado una manera de afrontar su adversidad, re encuadrando y viéndolo desde una óptica más positiva.

## Ejercicio #2

Podemos utilizar el método ECC para desarrollar resiliencia cambiando nuestras distorsiones cognitivas. Si te identificas como alguien pesimista, puedes usar este truco para empezar a cambiar tu perspectiva:

Cada vez que encuentres un problema escribe 3 cosas sobre el problema.

- a. ¿Cuál es el problema?
- b. ¿Cuál es la razón por la que crees que ha pasado?
- c. ¿Cuál es la consecuencia de esa creencia?
- d. ¿Qué creencia me serviría mejor?

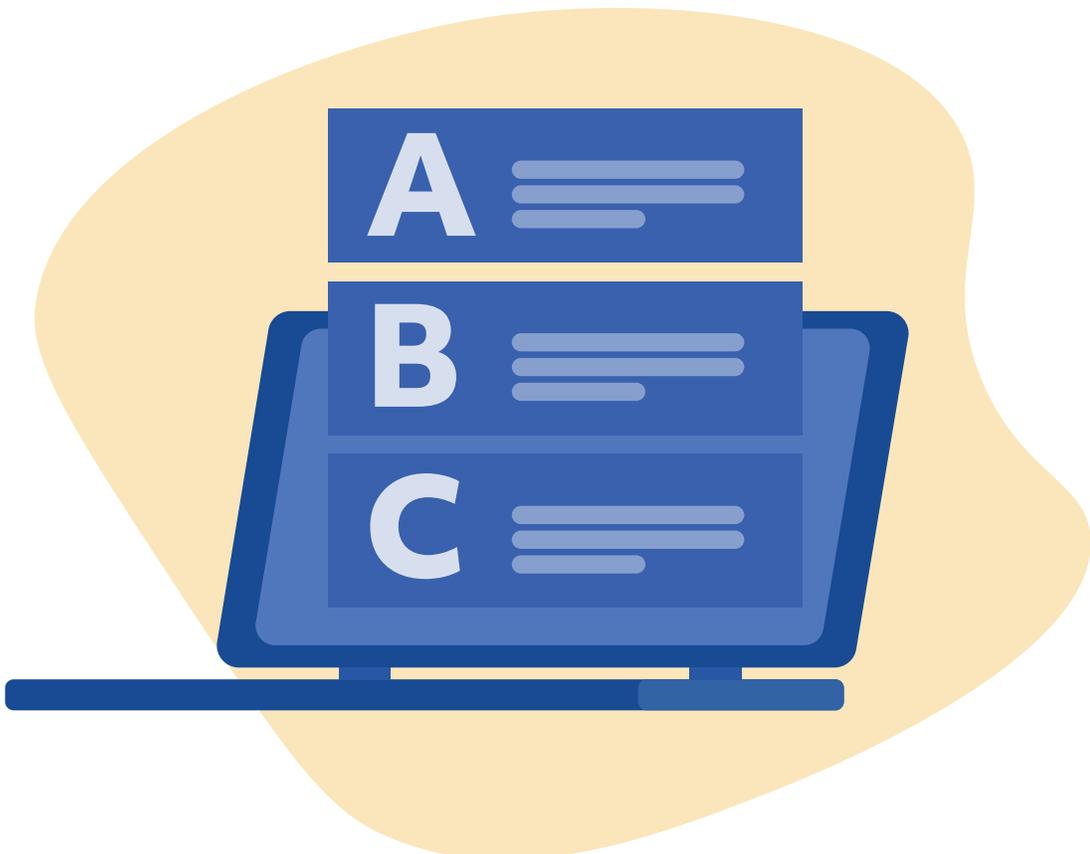
Con estas preguntas podrás identificar como te ha afectado algo y porque crees que te ha pasado. Si cambias la creencia que asocias a la situación podrás controlar tu reacción y al controlar tu reacción puedes mejorar tu respuesta.

Para conseguir el cambio de una mentalidad mas pesimista a una mas positiva empieza por descubrir como reaccionas a las situaciones y paso a paso ve cambiando tu forma de pensar y reaccionar.

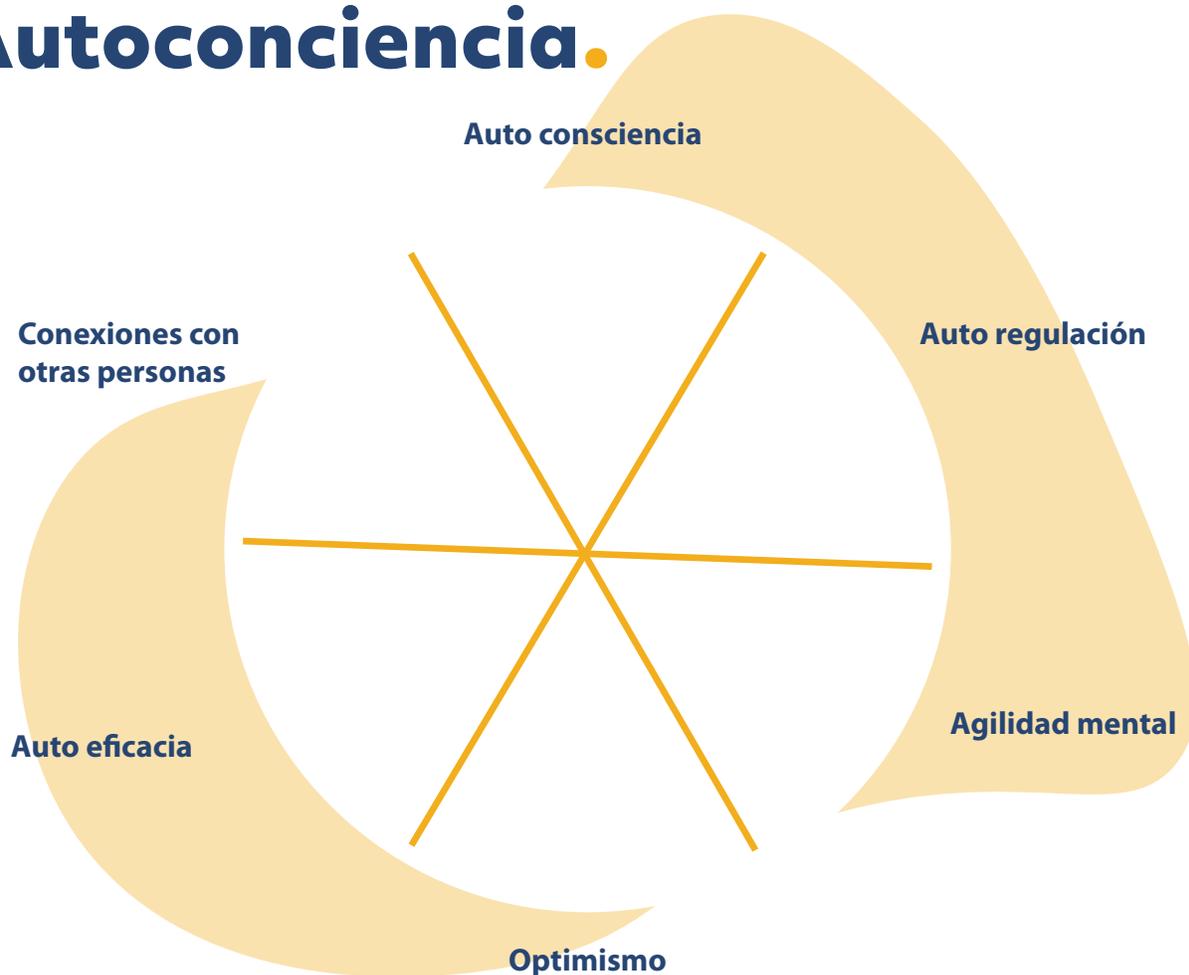


## Ejercicio #3

- 1.** Elige una puntuación para cada uno de los aspectos trazados **de acuerdo con el grado de satisfacción** que sientes respecto a ellos. El rango va **del número 1 al 10**, siendo 10 la máxima puntuación. Cuanto más baja es la puntuación se sitúa más hacia el centro y cuanto más elevada más cercana al borde, al nombre del área, o directamente en el borde si obtiene la calificación más alta.
- 2.** Unir los puntos. La siguiente fase implica la unión de los puntos o puntuaciones y la observación de la forma que ha adquirido nuestra rueda de la vida.
- 3.** **Analizar-** La **forma irregular**, con diversos picos y altibajos, revela aquellas áreas en las que es necesario trabajar para aumentar los niveles de satisfacción. Lo normal o habitual es obtener una rueda con aspectos desiguales y con forma irregular que indique que el esfuerzo y tiempo invertidos en estos hasta el momento no está siendo del todo efectivo.
- 4.** **Reflexionar.** Una vez identificadas aquellas esferas con las que no te encuentras completamente satisfecho, es necesario pensar en cómo empezar a generar cambios en esas categorías.
- 5.** **Decidir por donde empezar.** Después de esto, debes decidir en qué área vas a comenzar a trabajar. No siempre es necesario empezar por aquella que tiene una puntuación más baja, ya que no siempre es la más importante en este momento. Es importante analizar las relaciones entre las diferentes categorías ya que esto también puede ayudarte a tomar una decisión al respecto.



# Autoconciencia.



## Preguntas que te pueden ayudar a reflexionar en cada categoría:

### Auto conocimiento/ auto consciencia

- a. ¿Cuándo reconoce que sus emociones le afectan en el trabajo?
- b. ¿Cuándo reconoce sus límites y fortalezas?
- c. ¿Cómo invita a la realimentación?
- d. ¿Reconoce cuando necesita ayuda?
- e. ¿Reconoce el impacto de sus emociones, actitudes y conductas en los demás?

### **Auto control o auto gestión**

- a. ¿Cómo reacciona a emociones fuertes?
- b. ¿Cómo maneja el estrés?
- c. ¿Puede aceptar errores? ¿Cómo se adapta a los retos?
- d. ¿Crea oportunidades o espera que le caigan del cielo?
- e. ¿Cómo maneja el cambio y la decepción?

### **Agilidad Mental**

- a. ¿Reconoce sus trampas o distorsiones de pensamiento?
- b. ¿Puede ver las cosas desde diferentes perspectivas?

### **Optimismo**

- a. ¿Se culpa frecuentemente sobre situaciones que están fuera de su control?
- b. ¿Tiene una visión positiva del mundo?

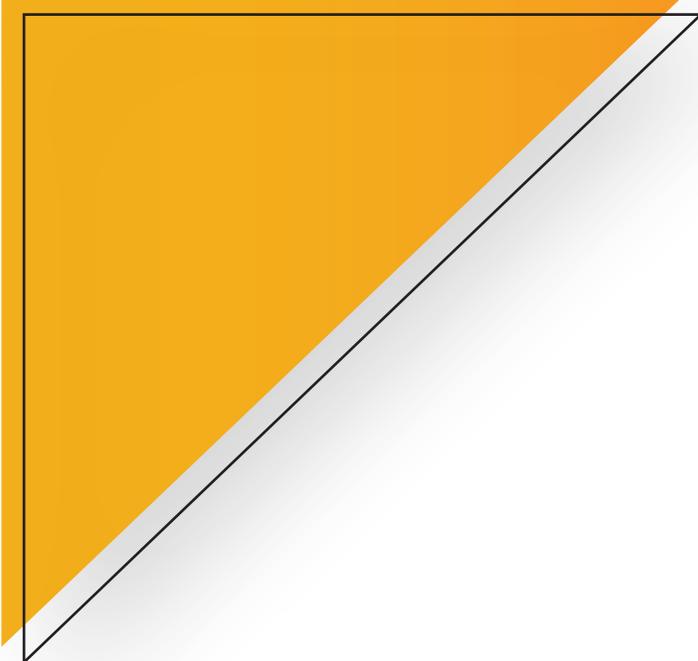
### **Auto eficacia**

- a. ¿Conoce sus fortalezas y capacidades?
- b. ¿Las utiliza para alcanzar sus metas?

### **Conexiones con otras personas**

- a. ¿Crea motivación de su visión y misión? ¿Cómo?
- b. ¿Cómo modela lo que quiere de los demás?
- c. ¿Cómo engancha a la gente?
- d. Cuando hay conflicto, ¿comprende diferentes puntos de vista?





  
Crecimiento & bienestar organizacional

Deborah Yarhi

✉ [ventas@dycoaching.com](mailto:ventas@dycoaching.com)  
☎ Telefono: +(502) 4003-4356  
[www.dycoaching.com](http://www.dycoaching.com)



Bibliografía:

Fredrickson, Barbara (2011) Positivity: Top-notch Research Reveals the 3 to 1 Ratio That Will Change Your Life. Penguin Books  
Reivich, K., & Shatté, A. (2002). The resilience factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles. Broadway Books.  
Seligman, Martin (2011) Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life. Vintage