

Nombre:



PROGRAMA DE INSTRUCCION

MODULO VI



SUPERACION Y DESAFIO



TEORIA DE LAS VENTANAS ROTAS

En 1969, en la Universidad de Stanford (EEUU), el Prof. Philip Zimbardo realizó un experimento de psicología social. Dejó dos autos abandonados en la calle, dos autos idénticos, la misma marca, modelo y hasta color. Uno lo dejó en el Bronx, por entonces una zona pobre y conflictiva de Nueva York y el otro en Palo Alto, una zona rica y tranquila de California. Dos autos idénticos abandonados, dos barrios con poblaciones muy diferentes y un equipo de especialistas en psicología social estudiando las conductas de la gente en cada sitio.

Resultó que el auto abandonado en el Bronx comenzó a ser vandalizado en pocas horas. Perdió las llantas, el motor, los espejos, el radio, etc. Todo lo aprovechable se lo llevaron, y lo que no, lo destruyeron. En cambio el auto abandonado en Palo Alto se mantuvo intacto.

Es común atribuir a la pobreza las causas del delito. Atribución en la que coinciden las posiciones ideológicas más conservadoras, sin embargo, el experimento en cuestión no finalizó ahí; cuando el auto abandonado en el Bronx ya estaba deshecho y el de Palo Alto llevaba una semana impecable, los investigadores decidieron romper un vidrio del automóvil de Palo Alto, California. El resultado fue que se desató el mismo proceso que en el Bronx de Nueva York y el robo, la violencia y el vandalismo redujeron el vehículo al mismo estado que el del barrio pobre.

¿Por qué el vidrio roto en el auto abandonado en un vecindario supuestamente seguro es capaz de disparar todo un proceso delictivo?

No se trata de pobreza. Evidentemente es algo que tiene que ver con la psicología, el comportamiento humano y con las relaciones sociales.

El vidrio roto en un auto abandonado transmite una idea de deterioro, de desinterés, de despreocupación que va rompiendo códigos de convivencia, como de ausencia de ley, de normas, de reglas, como que todo vale nada. Cada nuevo ataque que sufre el

auto reafirma y multiplica esa idea, hasta que la escalada de actos, cada vez peores, se vuelve incontenible, desembocando en una violencia irracional.

En experimentos posteriores desarrollaron la “teoría de las ventanas rotas”, misma que desde un punto de vista criminológico concluye que el delito es mayor en las zonas donde el descuido, la suciedad, el desorden y el maltrato son mayores.

Si se rompe un vidrio de una ventana de un edificio y nadie lo repara, pronto estarán rotos todos los demás. Si una comunidad exhibe signos de deterioro, y esto es algo que parece no importar a nadie, entonces allí se generará el



delito. Si se cometen “esas pequeñas faltas” como estacionarse en lugar prohibido, exceder el límite de velocidad o pasarse una luz roja y estas pequeñas faltas no son sancionadas, entonces comenzarán a desarrollarse faltas mayores y luego delitos cada vez más graves.

La respuesta de los estudiosos fue más contundente aun, indicando que; ante el descuido y el desorden crecen muchos males sociales y se degenera el entorno.

Tan solo vea un ejemplo en casa, si un padre de familia deja que su casa tenga algunos desperfectos, como falta de pintura de las paredes en mal estado, malos hábitos de limpieza, malos hábitos alimenticios, malas palabras, falta de respeto entre los miembros del núcleo familiar, etc., etc., etc., entonces poco a poco se caerá en un descuido de las relaciones interpersonales de los familiares y comenzarán a crear malas relaciones con la sociedad en general. En el trabajo sucede de igual modo, pensemos en las pequeñas cosas que no cuidamos, en los descuidos que generan inconvenientes, y todo aquello que puede afectar negativamente y en parte somos responsables.

Cómo superar el estancamiento y la rutina

La mayoría de personas que consiguen un empleo e inician actividades laborales en una institución lo hacen con cierta energía, motivación, entusiasmo y expectativas. Cuando eso sucede, las tareas profesionales que ejercen se ven beneficiadas con la productividad y el profesionalismo que caracteriza sus exigencias personales. Sin embargo, llega el momento en el que el tiempo y la rutina afectan el estado laboral de las personas, haciendo que sus aspiraciones y metas profesionales se estanquen. Es así como nace el estancamiento y una serie de circunstancias que pueden perjudican el rendimiento y el clima laboral.

El conformismo

Es un estado en la dinámica y funcionamiento de la vida laboral en el cual el compañero adquiere una actitud de conformismo ante el rol que desempeña. Nace cuando la persona deja de exigirse profesionalmente debido a que ya cumplió las metas que se estableció o porque se rindió en conseguirlas. También el estancamiento laboral es entendido como la etapa de falta de interés en progresar dentro de la institución.

Generalmente el estancamiento laboral se desarrolla cuando el compañero posee un tiempo considerable de ejercicio de funciones dentro de la institución o en el puesto profesional como tal. La repetición de actividades, ejecutar las mismas responsabilidades, obtener buenos resultados de tu trabajo son algunos motivos que permiten que te confíes de tu estado laboral y que no te permitan pensar en que puedes superarte aún más.

El conformismo no lógico o complaciente (adaptación con resignación), lleva irremediablemente al estancamiento y a la mediocridad.



La vida de una persona debe estar llena de **metas** y su existencia dedicada a alcanzarlas. Estas metas pueden ser grandes o pequeñas, reales o ilusorias; en realidad nada de esto importa al individuo, lo realmente importante es que la mente jamás permanezca ociosa, que siempre esté trabajando en algo nuevo. Es a esta ansia de crear,

de hacer siempre algo más, algo mejor, a lo que llamamos ambición, y a la persona que practica esta manera de vivir. ATE también es parte importante de cada uno y debemos tener metas ambiciosas y desafíos que nos lleven hacia nuevas realidades, mejores, superadoras, motivadoras...



Es importante no confundir en ningún momento la ambición con la codicia, porque, mientras la ambición lo que busca es el bienestar individual y/o común, la codicia lo que busca es el bienestar individual a costa del común.

El bienestar individual y grupal se logra al trabajar por realizar las metas, y este trabajo enriquece de manera increíble a la persona y a todos, y nos hace crecer hasta límites inimaginables.

Así, las sociedades avanzarán, se estancarán, retrocederán o entrarán en conflictos, dependiendo de la proporción de conformistas, ambiciosos o codiciosos que las conformen, o de cuál de estas cualidades se manifieste predominantemente en sus líderes. En todo caso, debemos recordar que el bienestar común se logra a través de la ambición de individuos y colectivos, y los pocos aportes que puede entregarnos la codicia, generalmente son a costa de elevados costos de destrucción y sufrimiento.

La mente conformista e indiferente siente un estado de estancamiento insalvable, percibiéndolo a raíz de que permanentemente da vueltas y gira sobre lo mismo, hasta incluso en el mismo nivel intelectual-psicológico.

La dificultad para que la mente salga de este estado reside en que debe regresar al estado de querer aprender, ...pero el mayor obstáculo es que el miedo que a veces nos gobierna jamás permitirá que esto se de tan fácil y tan simplemente. Esto le puede suceder a la persona, al grupo y a la institución.

El conformismo suele ser descrito como una actitud mediante la cual una persona o grupo se conforma con lo que tiene sin cuestionarlo, sin pretender mejorar su realidad ni la del mundo y tampoco actuando de manera activa para hacerlo.

Muchas veces el conformismo también tiene que ver con el miedo o la inseguridad a perder el lugar social que uno ocupa, a no querer cambiar por encontrarse en un lugar seguro, a no buscar más triunfos o logros porque los que poseemos nos alcanzan para llevar una vida y una condición más o menos normal.



*El ser busca la liberación de esa espontaneidad, pero desde su limitación, vulnerabilidad, incertidumbre, también busca la seguridad del **no cambio**.*

Aferrándose a las “costumbres” obstaculiza su crecimiento para evitar el sufrimiento del aprender (expandir su capacidad de acción).

“La gente no se resiste al cambio, se resiste a ser cambiada”

Peter Senge

La Zona de Confort

Las personas estamos acostumbradas a la rutina: más o menos nos levantamos a la misma hora, desayunamos lo mismo, vamos al trabajo por el mismo camino, trabajamos en lo mismo, hablamos con la misma gente. Nuestra vida tiene un esqueleto básico sobre el que hay, a veces, cambios menores. Con esa disposición nos sentimos cómodos, y si nos cambian algo nos descuadran un poco los esquemas. Por ejemplo ...si te invitan a que realices un salto en paracaídas seguramente un escalofrío te recorra la espalda y te pongas nervioso; pero para un paracaidista del ejército será una actividad habitual. Para mí es una cosa que está fuera de mi zona de seguridad, de conocimientos, de confort; para el otro es una cosa habitual, conocida.

La **Zona de Confort** es el conjunto de creencias y acciones a las que estamos acostumbrados, y que nos resultan cómodas.

Aquello que está dentro de nuestra zona de confort lo podemos hacer muchas veces sin mayor problema y no nos produce una reacción emocional especial; en cambio, lo que está fuera de nuestra zona de confort nos incomoda, nos produce un cierto rechazo, nos provoca ansiedad o nerviosismo.

Salir de la Zona de Confort es una actividad muy importante para crecer como personas. Mientras que la mayoría de la gente se estanca, porque no les gusta cambiar sus rutinas, aquellos que de verdad persiguen sus sueños y están dispuestos a conseguirlo, saben que para lograrlo tienen que romper con sus hábitos, enfrentarse a sus temores, y hacer cosas que jamás pensaron que se atreverían a hacer.

Imaginemos a un joven que no sabe nadar que en verano va al predio a la pileta y se pasa el día en el quincho o se mete en la pileta sólo donde el agua donde no le tape. Sus amigos le dicen que aprenda a nadar, pero a él “no le interesa”. Seguramente le da vergüenza meterse en el agua y no poder nadar. Lo que podría haber solucionado con



un poco de empeño, probablemente sea un problema que arrastre toda su vida; y todo por que es más cómodo quedarse sentado en una reposera fumando un cigarrillo que meterse en el agua a luchar por estar a flote a la vista de todo el mundo.

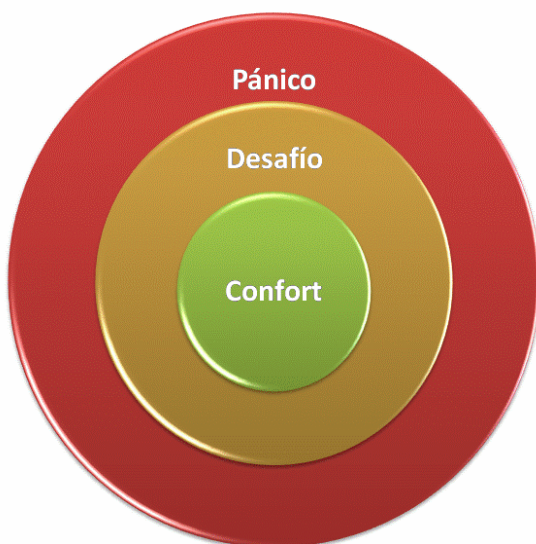
Viajar a países donde se desconoce el idioma, hacer actividades físicas o mentales en las que estemos totalmente desentrenados, escribir una novela, tocar un instrumento musical, cocinar algo nuevo, hacer un deporte extremo, hablar en público o simplemente apuntarte a un curso donde no conoces a nadie; para unos algo fácil y común para otros algo impensable y lejano, todo vale. Muchos diremos que si seríamos capaces de hacerlo, pero como todo, habrá que verlo. Los hechos te sacan de esa Zona de Confort, no las palabras. En ATE debemos saber mirar fuera de nuestra

zona de confort, ver que pasa más allá, analizar nuevas realidades, plantear mejores escenarios, actuar sobre nuestros ideales.

¿Quién?, ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Para qué?, ¿Cómo?. Estas cinco preguntas pueden dar la clave para conseguir salir de la zona de confort y luchar por tu sueño, por tu objetivo.

Existen tres zonas marcadamente diferentes con respecto al aprendizaje. Estas zonas son relativas a cada persona y depende de la relación entre el desafío percibido y las capacidades que tenemos desarrolladas hasta el momento.

1- **Zona de Confort:** Es una zona en la que nos sentimos cómodos, seguros, en la que dominamos lo que estamos haciendo.



dominamos lo que estamos haciendo.

Por ejemplo: relacionarnos siempre con las mismas personas, hacer las mismas tareas en el trabajo, frecuentar los mismos lugares, utilizar los mismos caminos, entre otros.

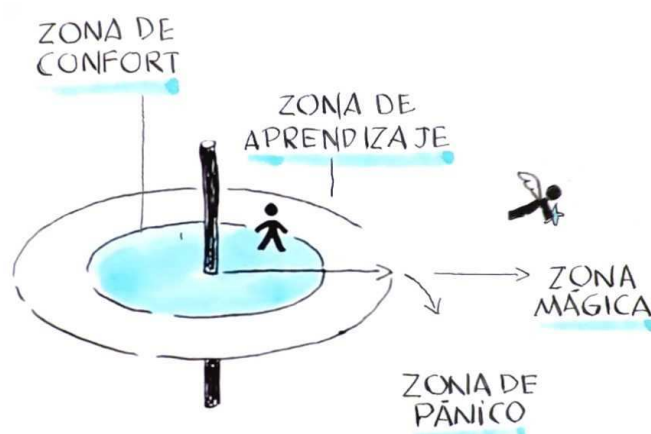
Un aspecto negativo es cuando consideramos que tenemos todo el conocimiento adquirido; que no hay nada más para aprender; o siempre funcionamos en “piloto automático”.

2- **Zona de Aprendizaje o Desafío:** Nos encontramos ante situaciones nuevas que requieren nuestra atención para poder resolverlas. Aquí se produce principalmente el aprendizaje. Esta área es ilimitada y se requiere de esfuerzo, porque para aprender, para expandir nuestra conciencia y capacidad de acción es necesario salir de la zona de confort. Esta salida implica una herida narcisista ya que requiere una declaración de nos saber, que muchas veces puede herir nuestra autoestima. Es un reconocimiento de que "hay algo que no sé" pero, al mismo tiempo requiere una voluntad de aprender. Por ejemplo: hablar en público para una persona que nunca lo hizo, pedir algo a sus superiores, liderar un equipo nuevo, entre otros. Las emociones

predominantes aquí son la inseguridad, incomodidad, inestabilidad y a veces un poco de vértigo por los cambios.

3- Zona de Pánico: Aquí se activan nuestras alarmas interiores porque consideramos el desafío muy alto para nuestras capacidades. La ansiedad, el pánico o la ira nos bloquean y no podemos avanzar. Es la zona en la que es prácticamente imposible aprender. Donde hay temor no hay lugar para el amor. Podrá haber cumplimiento, pero no compromiso. En el temor lo que queremos es estar a salvo, salvar la vida, retener el puesto, no exponernos. Pensemos que posibilidades se abrirán para un niño que aprende con amor, sin temor, en comparación con otro que vive aterrorizado por el castigo si comete un error. Si me avergüenzan, me humillan y castigan por el error al aprender a sumar, ¿Qué aprenderé? Que equivocarse es sancionado, que decir "no sé" es reprendido. ¿Qué conductas o actitudes desarrollaré en consecuencia? No participar, disimular, ocultar mi ignorancia. Conducta que muy probablemente seguiré repitiendo en mi vida adulta y que se expresarán como arrogancia, soberbia, hipocresía, etc. Serán las máscaras defensivas detrás de las cuales ocultaremos la ceguera o la ignorancia.

Una actitud correcta sería "No sé, pero me comprometo a aprender".



A medida que vamos aprendiendo nuevas habilidades, la zona de confort se agranda, desplazando a la zona de desafío y la de pánico. Así vamos aprendiendo y creciendo personal y profesionalmente.

En el cambio organizacional ocurre lo mismo, el conjunto de personas que serán impactadas por el cambio (devenido por un cambio de sistema, de estructura o de cultura) pasará indefectiblemente por varias de estas zonas o todas.

El cambio “desestabiliza” a la organización y la saca de la zona de confort hacia la zona de aprendizaje. Esta desestabilización no debería llevar a las personas a la zona de pánico. La adecuada Gestión del cambio, ayuda a preparar a las personas para emprender este nuevo aprendizaje y mejora las probabilidades de éxito duradero del cambio.

Aprender no es sólo tener información.

Aprender es expandir nuestra capacidad de acción efectiva.

Las cosas mágicas pasan fuera de la zona de confort. Donde suceden cosas tan apasionantes como el emprendimiento, la innovación, la superación,...o tan contradictorias como el fracaso o el éxito.

- Anuncio en el periódico *The Times* en 1914 que publicó el explorador irlandés Shekleton para reclutar a la tripulación del “Endurance”, para una expedición a la Antártida.



“Se buscan hombres para viaje peligroso. Salario bajo, frío agudo, largos meses en la más completa oscuridad, peligro constante, y escasas posibilidades de regresar con vida. Honores y reconocimiento en caso de éxito”

Respuesta: Recibió más de 5.000 candidaturas para las treinta y tres posiciones de dos barcos que partirían rumbo al Polo Sur...

Creencias y Resultados

1- ¿Qué produce nuestro éxito?

» Nuestros RESULTADOS en la vida.

2- ¿Cuál es la variable fundamental que producen nuestros resultados?

» Nuestras ACCIONES.

3- ¿Qué produce nuestras acciones?

» Nuestros PENSAMIENTOS.

4- ¿Qué produce nuestros pensamientos...?

» Nuestras CREENCIAS.



...entonces, **son nuestras creencias las que, en ultima instancia, dominan nuestros fracasos y éxitos en la vida.**



ACTIVIDADES

1- Analizando la teoría de la Zona de Confort responda estas preguntas:

¿Ya experimentó estas zonas en lo personal/profesional?

.....
.....
.....

¿Ya experimentó estas zonas en su organización?

.....
.....
.....

¿Con qué resultados?

.....
.....
.....

2- Desarrolle un comentario de las expresiones que Daniel Goleman en su libro *Inteligencia Emocional* nos dice:

"La esencia del compromiso consiste en sintonizar nuestros objetivos con las metas de la organización, generando así un compromiso fuertemente emocional..."

"Buscando el compromiso a la larga alcanzaremos la satisfacción, pero buscando sólo la satisfacción no alcanzaremos el compromiso".

.....
.....
.....
.....
.....
.....