



**“Fluir”,**  
**la manera más efectiva para afrontar**  
**nuestros desafíos**



**INTEGRALIS**  
CONSULTING



# Introducción

Nuestro propios modelos mentales determinan cómo vemos la realidad que nos rodea. Frente a cualquier situación, nos comportamos de acuerdo a nuestra comprensión, interpretación y percepción subjetiva de la realidad objetiva que está frente a nosotros.

En este contexto y de acuerdo a nuestros propios modelos mentales, ante un desafío podemos elegir entre tres opciones: pelear, huir o fluir. Pelear y huir son dos opciones que aún cuando en el corto plazo parecen soluciones viables, en el largo plazo no son sostenibles en el tiempo, menoscaban la efectividad y contribuyen en escasa medida al desarrollo personal del individuo. Sin embargo, si alcanzamos **el estado de “flujo”**, seremos capaces de transformar cualquier situación en un desafío, potenciando nuestra efectividad, progresando en nuestro estado de desarrollo personal y superando nuestros propios límites.

# Contexto

Cada uno de nosotros, consciente o inconscientemente, se encuentra en un algún punto de su proceso de desarrollo personal. Las decisiones personales que tomamos día a día, las metas que nos planteamos y perseguimos mediante nuestras acciones (al igual que nuestras inacciones), son todas decisiones que determinan cada paso del camino que vamos recorriendo en nuestras vidas. Este camino se presenta ante nosotros como un trayecto que vamos transitando y que, si miramos hacia atrás, nos damos cuenta de que aquella persona al inicio de esta travesía no es la misma persona que es hoy. **Las experiencias, vivencias, acontecimientos de nuestras vidas al igual que nuestras acciones y toma de decisiones, determinan nuestro nivel de desarrollo en el cual nos encontramos hoy.**

*“Solo a partir de la toma de conciencia de por qué hacemos lo que hacemos, es que tendremos la oportunidad de modificar nuestras acciones para obtener resultados diferentes.”*

Muchas veces, sin embargo, sentimos que no estamos experimentando el impacto que deseamos lograr en el mundo y en nuestra propia vida. Es posible, sin embargo, **aprender una manera diferente de convertirnos en la mejor versión de nosotros mismos.** Una manera que no significa una lucha o un juego de poder. Sino, una manera que nos genera una sensación de equilibrio y donde somos capaces de “fluir”, que centra nuestra atención en la información que es congruente con las metas que deseamos alcanzar, y donde somos capaces de generar el impacto que queremos lograr sintiéndonos orgullosos de nosotros mismos.

“El estado flujo nos permitirá modificar nuestras acciones **para obtener resultados diferentes.**”

Para ello, es esencial que generemos la apertura para poder convertirnos en esa versión de nosotros mismos que queremos alcanzar. Una versión de nosotros mismos que nos permita alcanzar el estado de “flujo” y donde seamos capaces de dar lo mejor de nosotros con autenticidad y efectividad.

El primer paso consiste en reconocer nuestros propios modelos mentales y tomar conciencia de cómo éstos impactan en nuestras acciones y en nuestro desempeño y efectividad. Solo a partir de la toma de conciencia de por qué hacemos lo que hacemos, es que tendremos la oportunidad de ordenar armoniosamente nuestra conciencia, alcanzando el estado flujo que nos permitirá modificar nuestras acciones para obtener resultados diferentes.

# ¿Qué son los modelos mentales?

Lo que vemos, no es la realidad; es nuestra propia percepción sobre la realidad.

**Peter Senge**, en su libro la “Quinta Disciplina” define a los modelos mentales como **“supuestos profundamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen en nuestra manera de entender el mundo y en nuestra capacidad de acción”**.

En este sentido, los modelos mentales pueden entenderse como el par de lentes que cada uno de nosotros lleva puesto (consciente o inconscientemente) y que le da sentido al mundo en que vivimos. De esta manera, cada persona ve al mundo desde su propia perspectiva subjetiva. Tal es así, que frente a una realidad objetiva, personas diferentes tendrán interpretaciones diferentes. Esto no significa que una interpretación sea mejor que otra. Simplemente, son diferentes maneras de interpretar la realidad y que si logramos integrarlas, obtendremos un mapa más completo y enriquecedor de cualquier situación y acontecimiento.

Tal como explica **Fred Kofman** en su libro “La Empresa Consciente”, los modelos mentales permiten que le atribuyamos un sentido a nuestro mundo y que desarrollemos una comprensión de lo que está sucediendo dentro de nosotros. Cada uno de nuestros modelos mentales es único, y éstos condicionan nuestras percepciones, pensamientos, sentimientos y acciones. **Aún cuando todos nosotros vivimos en un mismo mundo objetivo, experimentamos y atribuimos significados de diferentes maneras.**

“Una interpretación no es mejor que otra. Simplemente, son **diferentes maneras de interpretar** la realidad y que si logramos **integrarlas**, obtendremos **un mapa más completo y enriquecedor de cualquier situación y acontecimiento.**”

Sin embargo, muchas veces no somos conscientes de nuestros propios modelos mentales y en consecuencia, del impacto que éstos tienen sobre nuestros comportamientos y en nuestras interacciones con los demás. Este punto es fundamental, porque cuánto mayor conciencia tenemos de nuestras acciones y del origen de las mismas, mayor es la oportunidad que tenemos ante nosotros para **aprender y encontrar maneras más efectivas y creativas para trabajar con los demás** y encontrar soluciones efectivas a cualquier tipo de conflicto.

Es esencial que todo individuo tome conciencia sobre cómo ve al mundo. Desarrollar esa conciencia nos permite conectarnos con nuestro propio mundo interior sobre nuestra interpretación de la realidad y a la vez, nos permite tomar conciencia de los modelos mentales de las personas con las cuales interactuamos. Ese es el puntapié inicial para que conscientemente, desarrollemos la apertura para reconocer, comprender y validar otras maneras de ver al mundo e integrarlas en una perspectiva más amplia, integradora y completa de la realidad.

Una vez que somos conscientes de nuestros propios modelos mentales, es necesario entonces, desarrollar un alto grado de apertura para desafiar nuestras propias perspectivas acerca de cómo vemos el mundo. Para poder desafiar nuestras convicciones, creencias y experiencias profundamente arraigadas, se requiere de un trabajo interno, apertura y humildad. Solo a partir de la toma de conciencia de que lo que nosotros vemos es tan solo una parte de la historia, es que podremos incluir otras perspectivas y trascender hacia una visión compartida y abarcadora de la realidad.

*“A medida que logramos mantenernos abiertos, generamos un sentido de seguridad con el otro al decir lo que sentimos y pensamos, entonces cada vez más, permitimos que nuestros modelos mentales se reconfiguren por el poder de la información que recibimos.”*

**Peter Senge**  
**“La Quinta Disciplina”**

“Solo a partir de la toma de conciencia de que lo que nosotros vemos es tan solo una parte de la historia, es que podremos **incluir otras perspectivas y trascender hacia una visión compartida y abarcadora de la realidad.**”



# ¿Pelear o huyes?

Nuestros modelos mentales condicionan nuestras acciones, comportamientos, decisiones, pensamientos, percepciones y sentimientos. Tal es así, que **frente a cualquier desafío, nos comportamos de acuerdo a nuestros modelos mentales**; es decir, de acuerdo a nuestra comprensión, interpretación y percepción subjetiva de lo que está sucediendo frente a nosotros.

*"Los hombres no tienen miedo de las cosas, sino de cómo las ven".*

***Epiclelo***

La mayoría de las personas suelen reaccionar de dos maneras diferentes frente a un reto. Por un lado, algunos adoptan comportamientos y patrones de pensamientos **pasivos-defensivos** porque tienen la necesidad de autoprotgerse y no poner en riesgo su seguridad al interactuar con los demás. Este tipo de modelos mentales se caracterizan por:

- Evitar los conflictos y confrontaciones.
- Intentar agradar a los demás.
- Aceptar el "status quo".
- Decir cosas distintas a diferentes personas para evitar conflictos.
- Tener dificultad para tomar decisiones.
- Aceptar objetivos sin cuestionarlos.
- Nunca desafiar a los superiores.
- Tener incapacidad para decir que "no".
- Dependere de los demás para tomar decisiones.
- Temer al fracaso.
- Culparse a sí mismo por los errores.
- Esperar a que otros actúen primero.
- Asumir pocos riesgos.

**Los modelos mentales pasivos-defensivos llevan a la persona a "huir" del desafío que está enfrentando.** En el corto plazo, "huir" del desafío parece ser una solución aparentemente viable, porque la persona resguarda su seguridad y eso le genera una sensación de protección. Sin embargo, en el largo plazo, "huir" del desafío no garantiza una solución efectiva y es muy probable que ante nuevos desafíos similares, la persona carezca de las herramientas y habilidades necesarias para poder enfrentar esos retos con éxito.

Otra manera de reaccionar frente a un desafío es adoptar comportamientos y patrones de pensamiento **agresivos-defensivos**, porque la persona tiene la necesidad de proteger su status y seguridad al encarar las tareas. Este tipo de modelos mentales se caracterizan por:

- Una tendencia a encontrar defectos o fallas en todo.
- Oponerse a nuevas ideas.
- Tener una actitud negativa y cínica.
- Tener una gran necesidad de poder, status, prestigio, influencia y control.
- Nunca resignar el control.
- Usar la autoridad de su cargo.
- Tendencia a imponer en lugar de guiar a los demás.
- Temor extremo al fracaso.
- Tratar de estar en lo correcto siempre.
- Competir más que cooperar.
- Cuidar cada detalle personalmente.

Los modelos mentales agresivos-defensivos llevan a la persona a "pelear" contra los demás en lugar de colaborar. La persona considera que la única manera de afrontar los desafíos es a través de la fuerza porque desde su perspectiva, eso le garantiza protección y seguridad.

Sin embargo, aún cuando en el corto plazo, este tipo de comportamientos y patrones de pensamiento agresivos-defensivos pueden llevar a la persona a obtener resultados esperados, el costo es muy alto a nivel de las interacciones con los demás porque en el proceso se dañan las relaciones y las personas. Esto en el largo plazo no es sustentable en el tiempo y pone en riesgo la obtención de futuros resultados y objetivos.

Tanto los modelos mentales pasivos-defensivos como los agresivos-defensivos se caracterizan por ser maneras poco efectivas de afrontar los desafíos porque en **el corto y largo plazo ponen en riesgo las relaciones, desalientan la autoestima individual y ponen en riesgo nuestra capacidad para alcanzar nuestros objetivos.**

*"El agua puede ser buena o mala, útil o peligrosa. Pero para el peligro puede hallarse un remedio: aprender a nadar".*

**Demócrito**

Tal como explica el Dr. Jan Warner en su artículo "Getting away from Fight or Flight and into the Flow", **las respuestas de "pelear" y "huir" por mucho tiempo han sido entendidas como reacciones humanas profundamente arraigadas a la presión o el estrés.** Cuando se produce, la adrenalina y el cortisol son liberados en nuestro torrente sanguíneo. Esto hace que nuestra frecuencia respiratoria aumente, nuestras pupilas se dilaten, y la sangre pase de nuestro tracto digestivo hacia nuestros músculos y extremidades. Cuando eso se produce, nos da la capacidad de huir o quedarnos y dar batalla.

Cuando nuestro sistema de huida o pelea ubicado en la corteza cerebral no frontal es activado, tendemos a percibir todo en nuestro entorno como una posible amenaza para nuestra supervivencia. Aunque esto fue necesario hace cientos y miles de años atrás para sobrevivir en un mundo más duro y salvaje, esta reacción en la actualidad es poco efectiva en el lugar de trabajo y en nuestras propias vidas.

Es por esa razón que necesitamos **una manera diferente de afrontar los desafíos que nos permita "fluir", en lugar de huir o pelear.** Dicha manera es constructiva y efectiva y permite a las personas afrontar los retos con éxito, cuidando las relaciones y nutriendo positivamente su autoestima.

"Tendemos a percibir todo como una posible amenaza para **nuestra supervivencia.** Aunque esto fue necesario hace miles de años atrás para sobrevivir en un mundo más salvaje, **esta reacción en la actualidad es poco efectiva.**"



# Fluir

"El estado de flujo es la **sensación de que las propias habilidades son suficientes para hacer frente a los desafíos** con un objetivo dirigido y un sistema de acción que proporciona indicios claros de cómo uno se está desempeñando".

**Mihaly Csikszentmihalyi**, profesor universitario distinguido de psicología en la Universidad de Claremont y uno de los investigadores más importantes en psicología positiva, ha descrito al **estado de "flujo"** como "la sensación de que las propias habilidades son suficientes para hacer frente a los desafíos con un objetivo dirigido y un sistema de acción que proporciona indicios claros de cómo uno se está desempeñando". Esto se reduce a la interacción entre el desafío y la habilidad. Cuando existe una relación equilibrada entre los desafíos y las habilidades y cuando ambos están por encima del nivel medio del individuo, entonces uno puede "fluir".

Desde la perspectiva de Mihaly Csikszentmihalyi, **es posible fluir cuando nuestros desafíos son satisfactoriamente altos y nuestras habilidades para hacerle frente a esos desafíos también son altas**. Cuando las personas "fluyen" están completamente absorbidas en una actividad. Durante esta **"experiencia óptima"** se sienten "fuertes, en un control sin esfuerzo, inconscientes, y en la cima de sus capacidades." De hecho, cuanto más buscamos incrementar nuestras habilidades o aprender nuevas habilidades y a su vez, adquirimos un mayor conocimiento, es mucho más fácil incluso fluir, alcanzar cierto control y obtener la capacidad para relajarse. Si no hacemos esto, empezamos a experimentar la preocupación y la ansiedad. Por ejemplo, cuando uno está realizando un ejercicio desafiante, trabajando en un proyecto difícil, o incluso en una conversación con un amigo o leyendo, uno puede fluir cuando la mente es absorbida completamente en la actividad de tal manera que uno se olvida de uno mismo y comienza a actuar sin esfuerzo y con un **alto grado de conciencia sobre el aquí y el ahora**.

Mihaly Csikszentmihalyi identifica diferentes elementos que permiten a las personas alcanzar el **estado de "flujo"**:

- Hay metas claras en cada paso del camino.
- Hay retroalimentación inmediata a las acciones de uno.
- Hay un equilibrio entre retos y habilidades.
- Acción y toma de conciencia se fusionan.
- Las distracciones son excluidas de la conciencia.
- No hay preocupación al fracaso.
- La auto-conciencia desaparece.
- El sentido del tiempo se distorsiona.
- La actividad se convierte en un fin en sí mismo.

**El aspecto clave del estado de flujo es el "control"**. En el estado de flujo, ejercemos control sobre los contenidos de nuestra conciencia en lugar de dejarnos ser determinados pasivamente por fuerzas o factores externos. **La esencia de "fluir" consiste en remover las interferencias de nuestra mente pensante.** Tal como explica Mihaly Csikszentmihalyi, cuando focalizamos nuestra atención en un objetivo seleccionado conscientemente, nuestra energía psíquica "fluye" literalmente en la dirección de ese objetivo, resultando en un reordenamiento y una armonía con nuestra conciencia.

La ventaja de alcanzar el estado de "flujo" (en lugar de "pelear" o "huir ") es que nos permite transformar cualquier adversidad en un desafío. Mihaly Csikszentmihalyi ha concluido que hay personas que han desarrollado su estado de "flujo" a tal punto que son capaces de **transformar toda amenaza potencial en un desafío agradable** y por lo tanto, son capaces de mantener una tranquilidad interna como un estado mental continuo. Este tipo de personas se caracterizan por nunca estar aburridas, rara vez son ansiosas, se involucran con lo que está pasando, y fluyen la mayor parte del tiempo. Este tipo de personas son individuos comunes que son capaces de encontrar placer en las actividades diarias.

A su vez, es importante tener en cuenta que las actividades que producen las experiencias de "flujo" se caracterizan por ser desafiantes, requieren de ciertas habilidades, tienen retroalimentación clara e inmediata, y tiene métricas sobre éxito y fracaso bien definidas. El estado de "flujo" se traduce en un balance constante entre ansiedad (donde la dificultad es demasiado alta para las habilidades de la persona) y aburrimiento (donde la dificultad es demasiado baja).

*"Flujo es la manera en que la gente describe su estado mental cuando la conciencia está ordenada armoniosamente".*

**Mihaly Csikszentmihalyi**  
*Fluir: una psicología de la felicidad"*

Por lo tanto, **ante un desafío, podemos elegir entre tres opciones: pelear, huir o fluir.** Pelear y huir son dos opciones que en el largo plazo no son sostenibles en el tiempo, menoscaban la efectividad y además, contribuyen en escasa medida al desarrollo personal del individuo. Sin embargo, el estado de "flujo" nos permite traducir cualquier situación en un desafío, nos potencia nuestra efectividad y nos permite progresar en nuestro estado de desarrollo personal y superar nuestros propios límites.

*"Si te sientes dolido por las cosas externas, no son éstas las que te molestan, sino tu propio juicio acerca de ellas. Y está en tu poder el cambiar este juicio ahora mismo".*

**Marco Aurelio**

"El estado de 'flujo' nos permite traducir cualquier situación en un desafío, nos potencia nuestra efectividad y nos permite progresar en nuestro estado de desarrollo personal y superar nuestros propios límites."

# En el estado de flujo somos más efectivos

Para poder alcanzar el estado de flujo es necesario ser conscientes de nuestros propios modelos mentales. Una vez que somos conscientes de cómo percibimos al mundo y de nuestra propia subjetividad, es que podremos integrar la información que percibimos de manera tal que nos permita elegir conscientemente cómo reaccionar ante cualquier desafío.

Tal como explica Mihaly Csikszentmihalyi, **cuando la información que recibimos desorganiza nuestra conciencia, sucede el desorden interior** ( o entropía psíquica), una desorganización de la personalidad que impacta negativamente en nuestra efectividad porque dicha información no está alineada con nuestras metas. Por el contrario, **cuando la información que llega a nuestra conciencia es congruente con nuestras metas, la energía psíquica fluye sin esfuerzo y por lo tanto, potencia nuestra efectividad.**

*Las personas están tan involucradas en lo que están haciendo que la actividad llega a ser algo espontáneo, casi automático; dejan de ser conscientes de sí mismos como seres separados de las acciones que están realizando.*

**Mihaly Csikszentmihalyi**  
**"Fluir: una psicología de la felicidad"**

Es importante tener en cuenta que lograr orden en nuestra conciencia es un punto esencial para poder alcanzar el estado de flujo. Cuando estamos en estado de flujo logramos integrar nuestra energía psíquica o atención y dominarla, por lo tanto, toda información adicional que recibimos contribuye al orden de nuestra conciencia en lugar de desordenarla (porque no queda casi energía psíquica para procesar otra información excepto la que la propia actividad ofrece). Esto lo logramos cuando nuestra atención la utilizamos para lograr metas realistas que nos proponemos y además, cuando desarrollamos las habilidades necesarias para alcanzar dichos objetivos. Es en ese punto de equilibrio entre desafío y habilidades en alineamiento con nuestra atención e información, que podremos alcanzar nuestro mayor nivel de efectividad.

Cuando una persona está en estado de "flujo" concentra su atención en la tarea que está llevando a cabo de tal manera que todo lo demás deja de importar. Su concentración es tal que el orden de su conciencia le permite potenciar sus habilidades para alcanzar sus objetivos, contribuyendo a su propio desarrollo y crecimiento.

Para más información,  
te recomendamos  
que leas el libro:

"Fluir: una psicología de la  
felicidad" .  
por  
Mihaly Csikszentmihalyi

Y te invitamos a que veas la  
siguiente charla en  
TedTalks de Mihaly  
Csikszentmihalyi:  
**Flow, the secret to  
happiness**

Hoy en día, ante las presiones constantes y cambios del entorno en el mundo de los negocios, parecería difícil pensar en la posibilidad de alcanzar el estado de flujo en el ambiente laboral. Sin embargo, **es posible lograrlo si somos capaces de transformar el trabajo en actividades que produzcan "flujo"**. Desde la perspectiva de Mihaly Csikszentmihalyi, es fundamental poder desarrollar la habilidad de encontrar diversión y propósito sin tener en cuenta las circunstancias externas. Para eso, es esencial desarrollar disciplina y perseverancia y lograr un cambio de actitud drástico sobre lo que es importante y lo que no lo es.

Nos encontramos en un mundo cada vez más complejo y por lo tanto, los retos a los cuales nos enfrentamos día a día también son cada vez más complejos y con un mayor nivel de dificultad. Sin embargo, cuando somos capaces de fluir, es posible tomar los desafíos no como algo que debe ser oprimido o evitado (pelear o huir) sino como una oportunidad de aprendizaje y crecimiento, que nos permite mejorar nuestras propias habilidades y potenciar nuestro desarrollo personal.

Por lo tanto, si logramos alcanzar el estado de flujo, seremos capaces de superar nuestros desafíos con éxito, volviéndonos más expertos, capaces, enriquecidos por habilidades y logros nuevos y potenciando nuestra efectividad.

#### Referencias

\* Peter Senge. *La Quinta Disciplina: El Arte y la Práctica de la Organización Abierta al Aprendizaje*. Mayo 2012. \* Fred Kofman. *La Empresa Consciente: Cómo construir valor a través de valores*. Buenos Aires. 2008. \* Mihaly Csikszentmihalyi. *Fluir (FLOW): Una psicología de la felicidad*. Barcelona. 1996. \* Artículo sobre Mihaly Csikszentmihalyi. *Paging Web: The pursuit of happiness. Bringing the science of happiness to life*. \* Jon Warner. *Getting Away from Fight or Flight and into the FLOW*. February 2014. \* Human Synergistics International. *Guía de autodesarrollo del LSI (Inventario de Estilos de Vida)*. \* Martin Seligman. *Authentic Happiness*. New York, NY: Free Press. 2002.



**INTEGRALIS**  
CONSULTING

Ayudamos a las organizaciones  
a construir un Mejor Normal