

Óscar Fajardo Rodríguez

# INSATISFICCIÓN



Cómo necesidades  
ficticias crean  
insatisfacciones  
ficticias

OBERON

# INMEDIATEZ

---

# 1

## ***TO BE CONTINUED? DE DALLAS A NETFLIX***

**E**l veintiuno de noviembre de 1980, buena parte de los Estados Unidos permanecía expectante. Miles de personas se concentraban frente a los televisores en sus casas y en los bares. Habían estado esperando nada menos que ocho meses para conocer el desenlace, desde aquel día de marzo en el que en sus pantallas apareció el famoso *To be continued*. Y, en todo este tiempo, una pregunta se hizo popular en buena parte del planeta: ¿Quién disparó a J. R.? La tercera temporada de la serie *Dallas* había finalizado con J. R. Ewing recibiendo un disparo en su oficina, pero nada se sabía del culpable. La cuestión estaba tan presente y su impacto era tal que los republicanos hacían campaña con eslóganes como «Un demócrata disparó a J. R.». Entretanto, todo un expresidente de los EE. UU., Gerald Ford, intentaba sin éxito que uno de los productores de la serie le desvelara el enigma. En Reino Unido, la reina madre Isabel mostraba un inusitado interés por el asunto, mientras Larry Hagman, actor que interpretaba a J. R., recibía millonarias ofertas de medios de comunicación para revelar el final.

Más de ochenta millones de espectadores en Norteamérica y cerca de trescientos cincuenta en todo el mundo convirtieron *¿Quién lo hizo?*, el episodio donde se producía el ansiado desenlace, en uno de los más vistos de toda la historia de la televisión. ¿Ocho meses de espera? ¿Aguardar una semana entera entre la emisión de un capítulo y el siguiente? Hoy en día parece complicado cuando nueve de cada diez personas reconocen haberse

# Personalización

## ¿POR QUÉ SE PRODUCE?

- ❖ El desarrollo tecnológico que permite:
  - Registrar todas las interacciones *online* de cada persona y obtener una información más completa.
  - Organizar, segmentar y explotar los datos recogidos para crear propuestas personalizadas en tiempo real.
  - Estar identificados y localizados en cualquier dispositivo que nos permite acceder a las mismas cosas, estemos donde estemos.
- ❖ El sesgo de confirmación que nos lleva a buscar siempre lo que corrobore y refuerce nuestros puntos de vista y la personalización nos lo proporciona.
- ❖ El temor a equivocarnos y al error que impide que nos exponamos a realidades fuera de la que se nos presenta habitualmente.
- ❖ La facilidad y la comodidad que genera la personalización.
- ❖ La repetición continuada de cosas que hace que sintamos preferencia hacia las mismas porque nos las muestra familiares.
- ❖ La sensación de ser especiales y únicos y la falsa impresión de control que nos otorga la personalización.

## ¿CUÁLES SON SUS CONSECUENCIAS?

- ❖ Reducimos nuestras oportunidades de aprendizaje.
- ❖ Mostramos inseguridad y temor a la hora de salir de nuestra zona de comodidad, lo que nos impide mejorar nuestro autoconocimiento.
- ❖ Adoptamos comportamientos ególatras.
- ❖ Desarrollamos actitudes beligerantes y defensivas hacia opiniones contrarias.
- ❖ Disminuimos nuestro pensamiento crítico y nos hacemos más manipulables.
- ❖ Reducimos nuestra empatía y las habilidades sociales para relacionarnos con los demás, lo que afecta a la calidad de las relaciones.

- ❖ Rebajamos nuestra exposición a la diversidad y eso afecta a la creatividad.
- ❖ Aumentamos el conformismo y afectamos a nuestra motivación por conocer nuevas cosas.
- ❖ Empeoramos la calidad de nuestras decisiones.
- ❖ Mostramos menos flexibilidad y adaptabilidad a los cambios.
- ❖ Minoramos nuestra espontaneidad y esto nos convierte en menos libres.

## ALGUNAS SOLUCIONES

- ❖ Mostrar una mentalidad expansiva que nos permite:
  - Aumentar las posibilidades de aprendizaje.
  - Ganar en seguridad y confianza.
  - Reducir el conformismo e incrementar la motivación.
  - Adaptarnos mejor a los cambios.
  - Ser más espontáneos.
  - Impulsar el potencial creativo.
- ❖ Adoptar una actitud autónoma e independiente que ayuda a:
  - Desarrollar un pensamiento crítico y un criterio que nos hace menos dependientes y manipulables.
  - Ampliar el control sobre nuestras decisiones.
- ❖ Mezclarse y colaborar que fomenta:
  - Ser más creativos.
  - Tomar decisiones de más calidad.
  - Mejorar la capacidad empática y las habilidades sociales.
  - Crear relaciones de más valor.
  - Fomentar la cooperación con otros.
  - Ser receptivos a las críticas y disminuir nuestro ego.
- ❖ Mantener una mente abierta al aprendizaje que nos abre nuevos caminos y nos proporciona mayor libertad.

muy bien en su vertiente negativa. Cuando dejamos una ventana rota sin arreglar en un edificio, trasladamos la idea de que ese edificio está abandonado y pronto aparecerán otras en ese mismo estado. Nada ni nadie escapa de este efecto como pudo comprobar en 1969 el psicólogo Philip Zimbardo. Este investigador abandonó un coche en medio del Bronx con las matrículas arrancadas y las puertas abiertas, y a los pocos días el coche estaba desvalijado y destrozado. En la segunda parte del experimento hizo lo mismo, pero esta vez en un barrio de clase alta de Palo Alto. El coche permaneció sin ser tocado durante los primeros días, así que decidió golpearlo y abollarlo para empeorar su estado y comprobar qué sucedía. Entonces, todo cambió y se produjo el mismo efecto que en el Bronx, a pesar de encontrarse en una zona elitista. En nuestro caso, si social y culturalmente se extiende el culto al perfeccionismo y lo podemos ver y sentir de manera constante en medios de comunicación y redes sociales, la percepción ambiental es la de que todo debe ser perfecto, por lo que nuestra actuación se dirige a conseguirlo. El segundo aspecto está relacionado con que siempre tomamos un punto de referencia mental que altera nuestras percepciones. Esto lo podemos comprobar claramente en el ámbito de los salarios. Puede que estemos satisfechos con nuestro sueldo, pero, si conocemos el de personas cercanas que desempeñan una función similar y el suyo es mayor, nuestro punto de referencia cambia y se produce insatisfacción. Si consideramos que aquello que nos rodea en redes sociales y entorno es más perfecto de lo que somos, nuestro punto de referencia cambiará y nos sentiremos mal, por lo que trataremos de ser como los demás y adoptaremos conductas tendientes a ese perfeccionismo. Una tercera cuestión es la que los psicólogos llaman *bandwagon* o arrastre, que supone que tendemos a adoptar ideas similares a los de la mayoría porque no deseamos quedarnos aislados. Es por lo que elegimos el restaurante que más gente tiene, la obra de teatro que más público registra o el apartamento que más valoraciones posee. La mayoría no puede equivocarse. Esto mismo ocurre con la perfección. Si miles de personas muestran su lado ideal, eso es que lo perfecto es ahora lo común y no podemos permanecer aislados, así que abrazamos la misma aspiración y actitud.

La ciencia también colabora indirectamente en esa aspiración a lo perfecto. Los progresos en neurociencia, genética o en campos como la nanotecnología aplicados a la salud dibujan un retrato perfecto del ser humano que se convierte en un modelo al que tender. Alteraciones del ADN para eliminar

enfermedades, instalación de genes para retrasar el envejecimiento<sup>8</sup> y otros avances similares comienzan a crear la idea de un nuevo superhombre, una imagen poderosa identificada con un progreso al que todos debemos llegar cuanto antes.

## LA PELUCA DE AGASSI Y LAS IDENTIDADES FAKE

**J**ames Barry ha pasado a la historia como uno de los cirujanos más famosos del siglo XIX en el Reino Unido. A los catorce años ingresó en la Escuela de Medicina de la Universidad de Edimburgo, y a los veinte ya era médico del ejército y encargado personal del gobernador de la Colonia del Cabo en Sudáfrica. Su vida profesional se caracterizó por introducir numerosas innovaciones que le convirtieron en uno de los más avanzados de su tiempo, lo que le llevó a alcanzar el rango de inspector general de hospitales militares. Pero, más allá de sus éxitos profesionales, guardaba un fascinante secreto. En sus últimas voluntades había dejado escrito que, cuando falleciera, nadie lo examinara y que lo dejaran con la misma ropa que llevara en el momento de su muerte. A pesar de ello, sus deseos no fueron atendidos y una empleada doméstica que se encargó de preparar su cuerpo para el entierro descubrió la razón de esa extraña petición. El doctor James Barry era, en realidad, una mujer llamada Margaret Ann Bulkley. Investigaciones posteriores fueron desvelando la fabulosa historia de Margaret que, ante la imposibilidad de estudiar medicina por ser mujer en aquella época, ideó un plan junto a dos amigos, el general venezolano Francisco de Miranda y el conde de Buchan, para hacerse pasar por hombre durante sus estudios, con el fin de viajar más tarde a Venezuela para practicar allí la medicina. El encarcelamiento y posterior muerte de su amigo militar provocó que Margaret tuviera que continuar en Reino Unido trabajando como James Barry y mantuviera esta doble identidad hasta su fallecimiento. ¿James Barry o Margaret Anne Bulkley? ¿Quién era realmente? De cara a la vida pública, era un reputado doctor, pero, en su vida privada, guardaba imágenes de sombreros y peinados de revistas que nunca pudo lucir al ocultar su identidad. ¿Y nosotros? ¿Somos igual que como nos mostramos socialmente? ¿Elegimos la perfección o la autenticidad? La demanda y exigencias de

8. «Los bebés genéticamente perfectos serán posibles, pero ¿también legales?». Technologyreview.es. <https://www.technologyreview.es/s/4783/los-bebes-geneticamente-perfectos-seran-posibles-pero-tambien-legales>.

## LOS OSOS DE AGUA TIENEN GRIT

En el año 2007, se envió al espacio la sonda Foton M3 con unos tripulantes muy especiales. En su interior viajaban unos animales diminutos que no medían más de dos milímetros. Eran unos tardígrados, comúnmente conocidos como osos de agua. Considerados los animales más resistentes del mundo, son capaces de vivir en el desierto, en las profundidades del océano o en el espacio, como se comprobó cuando volvieron con vida en esta expedición tras ser expuestos al vacío. Soportan temperaturas extremas de ciento cincuenta grados bajo cero y presiones más de mil veces superiores a la atmosférica. Científicos japoneses investigaron este pequeño ser vivo para conocer la composición de su genoma y hallaron que tenía extraordinariamente desarrollados los genes responsables de la tolerancia al estrés, y que su resistencia había sido construida con sus recursos internos, sin necesidad de aportes de otros organismos externos. Como les ocurre a estos pequeños osos de agua, también la capacidad de resistencia de los seres humanos se encuentra fundamentalmente en nuestro interior. Sin embargo, existen algunos agentes externos que alteran nuestra capacidad de resistir y perseverar. Uno de ellos es precisamente el hecho de que tengamos tantos incentivos para acudir a lo fácil.

Los anglosajones poseen la palabra *grit* para describir la combinación de entusiasmo y tenacidad. Angela Duckworth, autora del libro *Grit. El poder de la pasión y la perseverancia*,<sup>12</sup> pasó un tiempo descifrando cuáles eran las cualidades que hacían que los aspirantes a licenciarse en la academia de West Point al final se graduaran y pasaran las duras pruebas a las que se ven sometidos. Observó que lo que más definía su éxito en su estudio era si tenían o no *grit*. Para conocer el nivel de *grit* de los participantes en la investigación, elaboró una tabla con una serie de indicadores sobre los que cada persona tenía que calificarse. Entre los distintos puntos explicitados, había algunos como los que siguen:

- Las ideas e iniciativas nuevas a veces me distraen de los anteriores.
- Suelo fijarme una meta, pero más tarde voy a por otra distinta.
- Me cuesta seguir centrado en un proyecto que me lleve más de varios meses concluir.

12. *Grit. El poder de la pasión y la perseverancia*. A. Duckworth. Urano.

- Mis intereses cambian de un año para otro.
- He estado obsesionado con una cierta idea o proyecto por una temporada y luego ha dejado de interesarme.

Cuando vivimos en lo fácil, arruinamos nuestro *grit*, esa combinación exitosa de perseverancia y entusiasmo. Nos resulta más costoso mantener la atención en los proyectos antiguos ante la novedad, nos despistamos de la meta inicial para perseguir otras, nos descentramos de las iniciativas que tienen una duración de varios meses, cambiamos los intereses con rapidez y nos obsesionamos con una idea para luego olvidarla en poco tiempo. La causa fundamental es un coste de cambio extraordinariamente bajo. Al demandar que todo sea extremadamente asequible, no hay una excesiva implicación con la tarea y su desarrollo es tan superficial que nuestro compromiso es bajo y sin pasión, lo que hace que nos cueste poco cambiar. Si a esto le sumamos la abundancia de oportunidades, cada vez nos es más difícil ser perseverantes.

Por el contrario, una de las características mostradas por las personas exitosas es lo que el científico Anders Ericsson denomina práctica deliberada,<sup>13</sup> que no es más que la capacidad de practicar resistiendo las frustraciones hasta lograr su objetivo y, una vez logrado, fijarse una nueva meta acerca de algo que han descubierto en ese proceso que no hacen adecuadamente, lo que proporciona innovación y avance constante, y evita el estancamiento. La práctica deliberada es la que nos lleva al aprendizaje y a la maestría de la que hablábamos anteriormente. En esta dinámica, uno de sus elementos esenciales es la repetición. Sin ella, no anclamos el conocimiento para seguir progresando, no aprendemos. Aprendizaje y memoria se encuentran íntimamente ligados.<sup>14</sup> No puede producirse uno sin el otro. Y la repetición es fundamental para el aprendizaje y la memorización. Nuestra plasticidad neuronal, que es la que hace que la transferencia de información en nuestro cerebro sea más eficaz, se incrementa si las neuronas se activan repetidas veces de forma simultánea, tal y como manifiesta la conocida como ley de Hebb.<sup>15</sup> Si no hay

13. «The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance». K. Anders Ericsson, Ralf Th. Krampe y Clemens Tesch-Romer. *Psychological Review*, 1993, vol. 100, No. 3, 363-406. <http://graphics8.nytimes.com/images/blogs/freakonomics/pdf/DeliberatePractice%28PsychologicalReview%29.pdf>.

14. «Neurofisiología del aprendizaje y la memoria. Plasticidad neuronal». Archivosdemedicina.com. <http://www.archivosdemedicina.com/medicina-de-familia/neurofisiologa-del-aprendizaje-y-la-memoria-plasticidad-neuronal.php?aid=837>.

15. «Ley de Hebb: la base neuropsicológica del aprendizaje». Psicologiamente.com. <https://psicologiamente.com/neurociencias/ley-de-hebb>.

# **PARTE III**

**LA VIDA EN UN  
DISPOSITIVO.  
Los avances  
tecnológicos**

# SOBREPONCIÓN Y RECONOCIMIENTO SOCIAL *ONLINE*

---

11

## LOS NUEVOS NARCISOS DIGITALES

**P**robablemente, para muchos de nosotros, Justin Rosenstein sea un completo desconocido; sin embargo, es una de las personas que más ha influido en nuestro comportamiento actual. Programador de *software* y emprendedor norteamericano, logró su licenciatura de Matemáticas en la Universidad de Stanford a la temprana edad de veinte años. Su precocidad y talento hicieron que Google se interesara por él y lo fichara. Años después, otro joven llamó a su puerta para que le ayudara a dar un nuevo impulso a una empresa que ya llevaba un tiempo funcionando y que se estaba convirtiendo en un fenómeno mundial. Ese joven era Mark Zuckerberg y su empresa, Facebook. Así que abandonó Google para trabajar de manera muy cercana con él y también con otro de sus fundadores, Dustin Moskovitz. Pero, más allá de su fulgurante carrera, ¿qué es lo que le ha hecho ser tan relevante en nuestras vidas? Justin Rosenstein fue el creador de una herramienta que cambiaría nuestra manera de interactuar con las redes sociales y, en general, con el mundo que nos rodea. Pero no solo eso, sino que, como decíamos, ha provocado la aparición de una nueva forma de comportarnos y de relacionarnos con los demás. Este ingeniero fue el inventor del botón Me gusta. Su uso y su extensión se produjeron de forma fulgurante. Muchas razones lo explican. La facilidad para integrarlo en la herramienta y para usarlo, con el simple acto de realizar un clic, sin esfuerzo, sin necesidad de escribir nada ni comprometernos. La sensación de poder temporal que nos otorga la capacidad de opinar y poder influir en mayor o menor medida sobre las cosas, al estilo de los antiguos emperadores romanos. La gratificación, recompensa inmediata y refuerzo positivo que sentimos cuando obtenemos alguno. Todos estos y muchos otros factores

En concreto, las noticias ficticias podían llegar hasta las cien mil personas, mientras que las auténticas rara vez alcanzaban las mil. Además, las noticias falsas se expandían mucho más cuanto más novedosas fueran, lo que fomentaba que se renovaran con rapidez. Pero no solo detectó eso, sino que reveló que los *fake* inspiraban miedo, disgusto y sorpresa, mientras que las informaciones verdaderas estaban más relacionadas con sentimientos como el gozo y confianza.

*«La exageración ha saltado a todas las esferas y lo hiperbólico se ha convertido en la nueva normalidad».*

Cuando nos encontramos en entornos veraces y creíbles, aumenta nuestra seguridad y confianza y, tal como revelaba la investigación, nuestra sensación es de bienestar y tranquilidad. Por el contrario, el fenómeno *hype* instituye el rumor, la incertidumbre, la desconfianza, el miedo y la inseguridad. No hallamos referencias y esto nos puede llevar a tomar decisiones peligrosas, porque no tenemos clara la orientación a seguir. El ámbito de la salud es uno de los que más sufre esta circunstancia. Volviendo con detalle al caso de las vacunas, a principios de 2017, Donald Trump relacionó el uso de algunas de ellas con la posibilidad de desarrollar autismo, un tema que ya surgió hace más de veinte años y que el presidente de EE. UU. decidió recuperar a pesar de que el estudio de 1998 en el que se basaban esas afirmaciones fue tachado de falso y descalificado por el Colegio General Médico Británico, y de que existe un consenso mundial científico acerca de la falta de evidencia que demuestre este efecto. Sin embargo, el *hype* se puso en marcha saltando a todos los medios, provocando reacciones viscerales de muchas personas, e incluso registró una disminución del número de niños vacunados en numerosos lugares, llegando a provocar un serio problema de salud con el brote de enfermedades ya erradicadas hace años. A pesar de que no existiera evidencia científica ni apoyo de los expertos, el interés del asunto y su ambigüedad calculada fueron creando incertidumbre, movimiento a su alrededor y comportamientos irreflexivos. ¿A quién creer? ¿A los expertos del Colegio General Médico Británico o al mismísimo presidente de los Estados Unidos? Si acudimos a la red y tecleamos «consecuencias negativas de las vacunas» y, acto seguido, hacemos lo mismo con

«consecuencias positivas de las vacunas», hallaremos resultados que justifican tanto lo positivo como lo negativo, y en la que se entremezclan noticias de infinidad de portales web, de medios de comunicación y de opiniones de expertos diversos.

Esto nos ocurre en política, economía o en cualquier otra esfera. ¿Quién tiene razón? ¿Será o no será cierto? ¿Habrán intereses ocultos o no? Nos hallamos así en un mundo donde no encontramos certezas y, ante esto, es posible adoptar dos posiciones totalmente antagónicas: de una parte, por esa desconfianza podemos volvernos absolutamente incrédulos ante cualquier hecho que nos encontremos y sentir desazón y desesperanza; de otra, podemos optar por el polo opuesto, que es volvernos totalmente crédulos con todo aquello que vemos y escuchamos, lo que nos causa desorientación y debilita nuestra posibilidad de disponer de nuestro propio criterio. Es en esta circunstancia cuando comenzamos a tomar decisiones más relacionadas con la opinión de la mayoría y perdemos parte de nuestra autenticidad y autonomía.

Pero existe un tercer camino que vivimos intensamente en estos días, y es el de la polarización. Cuando no hay referencias creíbles ni confiables y todo se pone en duda, abandonamos nuestra razón y volvemos a lo puramente emocional. Es aquí cuando se pone en marcha una variable que ya hemos visto en otras páginas: el sesgo de confirmación. Ante informaciones contradictorias y tan abundantes que no nos dejan espacio para la reflexión, iremos a buscar las noticias y los datos que confirmen aquello que nosotros pensamos y opinamos. Ya no importa su veracidad, sino que nos reafirme. Dejamos de aceptar lo diverso, adoptamos actitudes intolerantes hacia los que no piensan como nosotros y tendemos a reunirnos con aquellos que son iguales, pero de una forma excluyente hacia el resto. Algo que ya fue comprobado hace unos años por la PNAS (Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America) cuando analizó el comportamiento de miles de usuarios de Facebook y vio que las personas tendían a agruparse cuando surge un *hype*, ya fuera verdadero o falso, respecto a sus propias posiciones, y que cuanto más homogeneidad existía en ese grupo, más rápido se producía la difusión de dicha información.<sup>14</sup> De esta manera, limitamos enormemente nuestra exposición a la diversidad y, por lo tanto, la posibilidad de enriquecernos con distintas perspectivas.

14. «El problema con la influencia de Facebook y sus burbujas de información». Nytimes.com. <https://www.nytimes.com/es/2016/11/21/el-problema-con-la-influencia-de-facebook-y-sus-burbujas-de-informacion/>.



## SI A WARREN BUFFETT LE FUNCIONA, A NOSOTROS TAMBIÉN

Una tarde de verano de 1936, sonó el timbre de la casa de la señora Macoubrie, situada en la localidad norteamericana de Omaha. Cuando abrió la puerta, se encontró en la entrada con un pequeño de seis años que le quería vender un *pack* de cinco paquetes de chicle. La señora Macoubrie mostró interés por comprarle al niño, pero no quería gastar tanta cantidad de dinero, así que le hizo una oferta. Si deshacía el *pack*, adquiriría uno de los cinco paquetes por un precio menor. Tras quedarse pensativo y dudarlo un instante, el pequeño se negó a aceptarlo. Al preguntarle por qué no quería, le contestó: «Podría no vender los otros, demasiado riesgo, señora». Fue ese mismo niño el que a la edad de sesenta y nueve años se negó a invertir un diez por ciento del dinero de su compañía en empresas de tecnología, y el que afirmó en un discurso en esos mismos días que esas organizaciones iban a fracasar porque se parecían mucho a una estafa piramidal. Las críticas no pararon de lloverle. Muchos expertos se burlaban de su decisión y afirmaban que a su edad ya no entendía los nuevos tiempos. Solo hubo que esperar unos meses para que llegara la crisis de las puntocom y para que todas esas críticas se tornaran en alabanzas. Warren Buffett, una de las principales fortunas del mundo, está considerado como uno de los mejores inversores de todos los tiempos. Estas dos anécdotas recogen bien su máxima principal: «Ignorar el mercado» y tomar sus propias decisiones basadas en sus análisis, sin caer en las modas de corto plazo ni en las presiones del exterior. Cualquier inversor debe mantener un adecuado equilibrio entre el presente y el futuro, entre el corto y el largo plazo. Han de afrontar a menudo pérdidas del valor de sus acciones en el presente para conseguir ganancias a futuro, sin que nada ni nadie pueda garantizarles la rentabilidad de esa inversión. También sufren miedo al riesgo, a la pérdida y en muchas ocasiones sobrestiman la información disponible. Por supuesto, se enfrentan a un porvenir repleto de incertidumbres sin que haya institución pública o privada que les aporte cierta seguridad sobre el éxito de sus decisiones, lo que les lleva, a veces, a tomar decisiones impulsivas.

Resolver la tensión entre el corto y el largo plazo, evitar las conductas impulsivas y pensar en sus consecuencias a futuro, superar nuestra aversión al riesgo y la querencia a la gratificación instantánea son también algunos de los retos que enfrentamos nosotros en nuestra propia vida, en poco o

nada difieren de los que afronta un inversor como Buffett. Para él, el punto de partida es que las inversiones se realicen siempre a largo plazo y no entrar nunca en juegos efímeros. Su experiencia revela que, si aguanta sus inversiones el tiempo suficiente sin vacilar en los vaivenes, acaba recogiendo buenos dividendos. Adoptar una perspectiva a futuro y de más tiempo, como vimos anteriormente, incrementa nuestra motivación y facilita la consecución de nuestros objetivos. Encontrar ese contrapeso entre presente y futuro es crucial. Bruce Barry y Thomas Bateman son dos profesores de gestión que durante un tiempo se interesaron por analizar a personas que perseveraban sin descanso en sus retos a largo plazo. Deseaban saber qué es lo que mantenía su motivación, así que entrevistaron a numerosos profesionales cuya labor cumplía tres criterios: objetivos con horizontes de tiempo de más de diez años, progreso lento y alta probabilidad de fracaso. Hallaron que la clave es combinar adecuadamente los factores motivacionales del presente y del futuro. Para el presente, apuntaban como impulsores el profundo interés en lo que hacían, la búsqueda de desafíos que les permitían aplicar lo que sabían, la adopción de una mentalidad de aprendizaje que les posibilitaba descubrir nuevas cosas en el camino y la obtención de un cierto reconocimiento de los demás. En relación con las variables en el futuro, señalaron la capacidad de dibujar y prever posibles escenarios muy atractivos, de imaginar el amplio impacto que sus acciones podrían tener sobre ellos mismos y sobre los demás, y de invocar símbolos y personajes que les servían de modelo e inspiración.<sup>25</sup> Es ese equilibrio armónico entre lo que nos motiva a corto y a largo plazo y ese pensar con un horizonte más prolongado lo que nos otorga la certidumbre sobre el tiempo futuro.

Huir de las previsiones agoreras y pesimistas acerca del porvenir es otra de las máximas del inversor estadounidense. Como recuerda habitualmente, en sus decisiones aplica el consejo de su mentor Benjamin Graham, quien defendía que la clave de una buena inversión no estaba en hacerla porque otros estuvieran de acuerdo o en desacuerdo, sino porque el análisis de la inversión era correcto.<sup>26</sup> Como dice Buffett, no tiene sentido intentar predecir la economía, el mercado de valores, los tipos, los resultados de las elecciones o cualquier otra cosa porque básicamente es imposible. No debemos estar

25. «New horizons scientist were masters of the long haul—here's how people stick with extremely long-term goals». Theconversation.com.  
<https://theconversation.com/new-horizons-scientists-were-masters-of-the-long-haul-heres-how-people-stick-with-extremely-long-term-goals-44865>.

26. *El inversor inteligente*. B. Graham. Deusto Ediciones.

# **PARTE VI**

**MANERAS  
DE VIVIR.  
El estilo  
de vida**



¿Tener muchas opciones acrecienta el sentimiento de culpa? ¿Por qué las ofertas personalizadas nos transforman en conformistas y manipulables? ¿La demanda de especialización reduce nuestra capacidad creativa y empática? ¿Cuáles son las razones por las que nos hemos vuelto una sociedad nostálgica, solitaria, adicta al rumor y polarizada?

Estas y otras muchas preguntas encuentran respuesta en *Insatisfacción*. Vivimos en la sociedad con más abundancia de la historia de la humanidad y, sin embargo, estamos más insatisfechos que nunca. La primacía de determinados valores sociales y estilos de vida, los avances tecnológicos, el modelo económico actual, la forma en la que nos comunicamos y el papel desdibujado de las instituciones de siempre han creado necesidades ficticias que nos conducen a una insatisfacción permanente. Con una perspectiva original y diferente que abarca múltiples disciplinas, este libro nos revela las causas que originan esta insatisfacción, sus consecuencias y cómo superarlas. Un título imprescindible para entender cómo nos afecta la realidad que nos rodea y lograr una auténtica satisfacción.

**OBERON**

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

**2360276**



ISBN 978-84-415-4251-8

9 788444 154251