El derecho a decir no

Cómo ganar autoestima sin perder asertividad

WALTER RISO

Planeta/Zenith

WALTER RISO

El derecho a decir no

Planeta/Zenith

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).
Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

La primera edición de este libro se publicó en 2002 bajo el título *Cuestión de dignidad*

Primera edición: febrero de 2009
Primera edición en esta presentación: septiembre de 2015

© Walter Riso, 2002, 2009
c/o Guillermo Schavelzon & Asoc., Agencia Literaria
info@schavelzon.com
© Editorial Planeta, S. A., 2015
Avda. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)
www.zenitheditorial.com
www.planetadelibros.com

ISBN: 978-84-08-14366-6
Fotocomposición: gama, sl.
Depósito legal: B. 17.539 - 2015
Impresión y encuadernación: Book Print
Impreso en España – *Printed in Spain*

El papel utilizado para la impresión de este libro es cien por cien libre de cloro y está calificado como papel ecológico.

ÍNDICE

Prólogo 11
Introducción 15

PRIMERA PARTE: ENTENDIENDO LA ASERTIVIDAD

¿Qué significa ser asertivo? 25
Ni sumisión ni agresión: asertividad 25
Un caso de sumisión 26
Un caso de agresividad 27
Un caso de asertividad 28
Un caso de asertividad en el que la meta es sentar un precedente 30
La asertividad debe calibrarse 33
Cuándo no es conveniente ser asertivo: contraindicaciones, limitaciones y malos entendidos 37

Cuando la integridad física puede verse afectada 39
Cuando se puede lastimar innecesariamente a una persona 40
Cuando haya un coste social significativo 42
El poder de la asertividad: ¿por qué es bueno ser asertivo? 45
La asertividad fortalece el amor propio y la dignidad 45
La asertividad permite una mejor defensa psicológica y nos hace más seguros 53
La asertividad facilita la libertad emocional y el autoconocimiento 54
La asertividad ayuda a resolver problemas y mejorar la comunicación 55
Los derechos asertivos 59
Los derechos son valores 62
¿Cuántos derechos hay? 64
Los derechos no pueden desligarse de los deberes 66
El derecho se hace evidente cuando alguien traspasa el límite de nuestros principios . . 68
¿Qué nos impide ser asertivos? 71

SEGUNDA PARTE: CUANDO EL DEBER LLAMA: LA CULPA ANTICIPADA Y EL MIEDO A HERIR A LOS DEMÁS

La culpa y el autosacrificio irracional 79
«Debo evitar herir los sentimientos de los demás, aunque viole mis propios derechos» 83
«Debo asumir y mantener mis obligaciones afectivas, aunque pierda mi individualidad, me exploten o me manipulen» 91
Caso 1: «Va a recaer por mi culpa» (las mujeres que adoptan a sus parejas) 92
Caso 2: «Su hija no es más importante que usted» 97
«Si defiendo mis derechos seré egoísta y me volveré incapaz de perdonar» 101
Egoísmo frente a asertividad 102
Perdón frente a asertividad 107
Conclusiones: Tres principios para contrarrestar la interferencia de la culpa irracional 109
El principio de la tolerancia limitada 110
El principio de la prudencia y la deliberación consciente 113
El principio de la responsabilidad interpersonal 114

TERCERA PARTE: LA ANSIEDAD SOCIAL: EL MIEDO A LA EVALUACIÓN NEGATIVA Y A COMPORTARSE DE FORMA INAPROPIADA

El «yo» y los «otros» 119
La vergüenza de uno mismo 123
Vergüenza pública (externa) frente a vergüenza privada (interna) 124
Esconderse o atacar 127
Asertividad, autoaceptación y vergüenza 128
El miedo a dar una mala impresión y la necesidad de aprobación social 133
La trampa de la prevención 134
Asertividad frente a imagen social 137
El miedo a sentirse ansioso y a comportarse de manera inapropiada 143
La trampa de la ansiedad 145
¿Cuán importante es la forma de transmitir el mensaje? 153
El miedo a las figuras de autoridad 159
Conclusiones: Tres principios para contrarrestar la interferencia de la ansiedad social 167
El principio de la aceptación incondicional: «Soy valioso» 169
El principio de comparar las ideas con la realidad: «Pensar como un científico» 172

El principio de la exposición activa:
«Retar el miedo» 175

EPÍLOGO: UNA GUÍA PARA ORGANIZAR
Y «PENSAR» LA CONDUCTA ASERTIVA
1. ¿La situación que me impulsa a ser asertivo es real o es producto de mi prevención o imaginación? 182
2. ¿Qué siento y cómo me siento? 182
3. ¿Es vital para mí responder a esta situación? 183
4. ¿Cuál es mi meta? 185
5. ¿Qué consecuencias negativas espero? . . 188
6. ¿Tengo alternativas de respuesta claras a las consecuencias probables 190
7. La ejecución del comportamiento 192
8. Autoevaluación 194

Referencias bibliográficas 195

¿QUÉ SIGNIFICA SER ASERTIVO?

Ni sumisión ni agresión: asertividad

Decimos que una persona es asertiva cuando es capaz de *ejercer* y/o *defender* sus derechos personales, como por ejemplo: decir «no», expresar desacuerdos, dar una opinión contraria y/o expresar sentimientos negativos sin dejarse manipular, como hace el sumiso, y sin manipular ni violar los derechos de los demás, como hace el agresivo.

Entre los extremos nocivos de los que piensan que el fin justifica los medios y la queja plañidera de los que son incapaces de manifestar sus sentimientos y pensamientos, está la opción de la asertividad. Se trata de una forma de moderación enfática, similar al camino del medio que promulgaron Buda y Aristóteles, donde se integra constructivamente la tenacidad de quienes pretenden alcanzar sus metas con la disposición a respetar y autorrespetarse. Veamos algunos ejemplos.

Un caso de sumisión

Mauricio es psicólogo clínico y tiene serios problemas con la gestión de sus pacientes. Muchos de ellos no acuden a las citas, llegan tarde o simplemente no pagan. Su secretaria colabora también en el caos administrativo, ya que es bastante desordenada y poco eficiente. Mauricio teme el rechazo de la gente y, en especial, quedar mal con sus pacientes. Su cartera de impagos es enorme, y aun queriendo hacer algo al respecto, no hace nada. No sólo está inmovilizado, sino que, inexplicablemente, se muestra «comprensivo» con los clientes desconsiderados. En su interior hay un volcán próximo a estallar, hay violencia acumulada. Es probable que, en algún momento de ira, algunos de sus pacientes salgan psicológicamente lastimados. El comportamiento de Mauricio puede considerarse como *no asertivo* (sumiso).

Las personas no asertivas piensan, sienten y actúan de una manera particularmente débil a la hora de ejercer o defender sus derechos. Los pensamientos típicos que las caracterizan pueden resumirse así:

1. «Los derechos de los demás son más importantes que los míos.»
2. «No debo herir los sentimientos de los demás ni ofenderlos aunque yo tenga razón y me perjudique actuar así.»

3. «Si expreso mis opiniones, seré criticado o rechazado.»
4. «No sé qué decir ni cómo decirlo. No soy hábil para expresar mis emociones.»

Como veremos más adelante, los individuos sumisos suelen mostrar miedo y ansiedad, rabia contenida, culpa real o anticipada, sentimientos de minusvalía y depresión. La conducta externa es apocada, poco expresiva, con bloqueos frecuentes, repleta de circunloquios, postergaciones y rodeos de todo tipo. Incluso pueden actuar de una manera diametralmente opuesta a sus convicciones e intereses con tal de no contrariar a los otros. Su comportamiento hace que la gente aprovechada no los respete.

Es importante destacar que la mayoría de las personas tiene algo de inasertivo. No es necesario cumplir cada uno de los criterios técnicos señalados o estar en el extremo del servilismo para que la asertividad esté fallando.

Un caso de agresividad

Lina es una médica famosa por su antipatía. No sólo regaña a las angustiadas mamás por sus «ilógicas» preocupaciones frente a la salud de sus hijos, sino que incluso amonesta a los pequeños que van a su

consultorio. Sonríe poco, es seca, habla con dureza y su tono de voz es áspero. Cuando está discutiendo con alguien, abre los ojos de manera amenazante, gesticula, pierde fácilmente el control y no mide sus palabras. Los colegas reconocen que es una buena profesional, pero temen sus reacciones agresivas. Ella piensa que los más fuertes deben imponerse a los más débiles, y que la gente torpe merece ser castigada. Su premisa es demoledora: «Yo soy más importante que tú: lo que pienses y sientas, no me interesa».

Lina es una mujer *agresiva,* acaba de cumplir cuarenta y dos años, está casada y tiene tres hijos varones. La creencia que rige su comportamiento es que *sus derechos son más importantes que los derechos de otras personas.* Su comportamiento infunde temor, mas no respeto.

Un caso de asertividad

Marta ha sido víctima de una suegra entrometida durante más de cuatro años. Su marido es el menor de ocho hermanos, el único hombre y el consentido de su madre. Cuando supo que se iba a casar, la mujer lloró durante semanas enteras y odió profundamente a su futura nuera. No obstante, con el paso del tiempo aprendió a soportarla como a un mal

necesario. Después de la boda, la suegra de Marta comenzó a vigilar de cerca los intereses de su hijo y a dirigir personalmente los quehaceres de la casa, las comidas, el arreglo de la ropa, la decoración, las vacaciones, en fin, casi todo tenía que ver con ella.

Marta decidió pedir ayuda profesional, y tras unas semanas entendió que si quería mantener su matrimonio a salvo, debía ser asertiva con su madre política. Pese a los arrebatos de ira, las pataletas y las quejas de la indignada mujer, Marta fue capaz de expresar sus sentimientos *sin ser agresiva ni sumisa,* sino asertiva.

En una de las tantas intromisiones de su suegra, Marta le expresó lo siguiente, en tono firme pero cortés: «Mire, voy a decirle algo que me está molestando desde hace tiempo y quizá por miedo o respeto he evitado decirle. Entiendo que sus intenciones son buenas y lo que usted quiere en realidad es cuidar y proteger a su hijo. Mi casa es su casa y tiene las puertas abiertas; yo la estimo y siempre será bienvenida, pero quiero que tenga presente que algunos de sus comportamientos me incomodan porque me siento invadida en mi espacio y mi privacidad. Mi marido y yo necesitamos más intimidad y tomar nuestras propias decisiones. Le aseguro que nunca voy a lastimar a su hijo intencionalmente, confíe en mí».

La mujer reaccionó como lo hace cualquier persona no acostumbrada a la asertividad: se sintió pro-

fundamente ofendida y se alejó indignada. Sólo al cabo de unos meses aceptó ser más discreta y no meterse tanto en la relación de su hijo.

Marta actuó asertivamente. Y aunque es posible que no lo dijera a la perfección, ya que se puso roja y tartamudeó un poco, logró su cometido: poner a la suegra en el lugar que le correspondía, lejos de su hogar. No fue sumisa porque peleó contra el miedo y dijo lo que pensaba, es decir, *defendió su derecho a la intimidad.* No fue agresiva porque no insultó a su suegra, no le faltó al respeto e incluso hizo énfasis en que la quería. Marta fue digna, pese al coste y a la manipulación familiar.

Un caso de asertividad en el que la meta es sentar un precedente

Aunque Marta logró *modificar la conducta de su oponente,* la asertividad no siempre alcanza este objetivo. Hay ocasiones en que es imposible producir un cambio en el entorno. En tales casos el comportamiento asertivo se dirige a la emoción y no al problema, es decir, a regular el estado emocional mediante la expresión honesta de lo que nos está haciendo sentir mal. En muchas circunstancias, expiar, decir, manifestar, sacar la vieja información y «derramar» lo que nos mortifica puede ser tan sano

y recomendable como modificar el ambiente externo.

Los datos disponibles en psicología de la salud son contundentes al demostrar que la expresión del sentimiento de insatisfacción o de ira es beneficiosa, tanto para la autoestima como para el organismo.[1, 2, 3] La conducta asertiva *no necesariamente* debe generar un cambio en los demás, aunque a veces lo logra. Hay que tener en cuenta que la expresión de la propia emoción es importante en sí misma.[4]

Recuerdo el caso de una joven preadolescente, cuya madre tras haberle dado permiso para ir al cine, se retractó y le dijo que no podía ir. La muchacha, que tenía una cita «amorosa» de carácter impostergable, no tardó en pedir explicaciones por el cambio de parecer de su madre. Después de un intercambio prolongado de opiniones y requerimientos por ambas partes, la conclusión maternal fue categórica: «¡No, porque no, y punto!». Ante semejante posición y viendo la imposibilidad de asistir a su cita, la joven se retiró indignada a su cuarto. Al cabo de unos minutos, regresó con una carta que acababa de escribir y la leyó en voz alta. La misiva decía:

> «Mira, mamá, yo soy menor de edad y tú tienes el control, pero eso no significa que todo lo que tú digas esté bien, porque después de todo, aunque no lo creas, eres

humana y puedes equivocarte. No acepto un: "¡No, porque no, y punto!". Y a pesar de que no vaya al cine, quiero que sepas que no estoy de acuerdo con la manera impositiva en que haces las cosas. Quiero dejar constancia de la injusticia que se está cometiendo en esta casa conmigo. Y también quiero dejar claro que, aunque tengas el derecho a cambiar de opinión, yo tengo el derecho a que se me den explicaciones razonables y a discrepar. Dialogar es mejor que imponer. Me quedo sin salir, pero no me gusta lo que ha ocurrido».

Cuando terminó su discurso, le entregó una copia de la carta a su madre, otra al padre y otra al hermano menor que apenas sabía leer. Después agregó: «Ya me siento mejor», y se retiró a sus «aposentos» con cara de misión cumplida. La mujer, desconcertada y sin saber qué hacer, decidió pedir ayuda. Cuando llegó a mi consultorio expresó así su motivo de consulta: «Quiero que vea a mi hija, doctor... Se me está escapando de las manos, está cada vez más grosera y maleducada... No sé que voy a hacer...». Ambas fueron mis pacientes.

Repito: *Dejar constancia de la divergencia y expresar un sentimiento de inconformidad, aunque no genere un cambio inmediato en el ambiente, es un procedimiento que fortalece la autoestima y evita la acumulación de basura en la memoria.*

Es mejor decirlo «aquí y ahora», que tratar de sacarlo después cuando el problema ya haya echado raíces en el disco duro.

La asertividad debe calibrarse

Muchas de las personas que intentan pasar de la sumisión a la asertividad se exceden de revoluciones y caen en la agresividad. No obstante, el mecanismo pendular sumisión/agresión va asentándose hasta encontrar un equilibrio funcional y saludable.[5, 6] Mientras esto ocurre, hay que estar atento.

Sofía estaba casada con un hombre que la maltrataba psicológicamente. Su motivo de consulta era claro y específico: «Quiero hacerme respetar... Me siento muy mal conmigo misma... Cuando él me insulta o me aparta, me quedo callada como si yo mereciera el castigo... No sé defenderme y, además, creo que le tengo miedo... Me he cansado de agachar la cabeza... Quiero hacer algo al respecto...». Sofía había dado el primer paso.

Cuando le expliqué los principios de la asertividad y lo que perseguía el tratamiento, los ojos le brillaron: «¡Eso es lo que necesito!». Le di un folleto y le dije que tendríamos unas citas previas de evaluación para profundizar sobre otros aspectos de su vida. A la semana siguiente regresó con una gran

novedad: «Doctor, esta técnica es maravillosa. El sábado por la noche llegamos de una fiesta y él empezó a agredirme verbalmente como hace siempre. Yo, de inmediato, me acordé de lo que usted me había dicho sobre la defensa de mis derechos. Entonces cogí un portarretratos y se lo tiré directo a la cabeza... Él se asustó tanto que no hizo nada... Le hice un pequeño corte en la frente... Pero se lo merecía... ¡Y todo gracias a usted, doctor!». Me sentí como un boina verde asesorando a un futuro mercenario. Ella estaba eufórica y no hacía más que disfrutar de su «gran momento de asertividad».

A Sofía le ocurrió lo que a muchas personas oprimidas: la acumulación tóxica hizo explosión. El entrenamiento asertivo había servido de detonante y yo de excusa. Después de una larga sesión pedagógica, ella volvió a la realidad: «Usted no fue asertiva, fue agresiva. El objetivo de la asertividad no es lastimar a otro, sino defenderse y autoafirmarse, sentar precedentes de inconformidad e *intentar* modificar un comportamiento que viola nuestro territorio. Pero, a veces, por más asertividad que usemos, es imposible producir un cambio significativo en la otra persona. En estos casos es mejor recurrir a otras alternativas. Por ejemplo, si alguien pretende abusar sexualmente de usted, la asertividad no le servirá de nada. No está diseñada para actuar contra la violencia física, aunque puede ayudar. Frente al supuesto

violador, el kárate o la defensa personal sería sin duda una mejor opción que la expresión honesta de sentimientos. Pero usted *agredió físicamente* a una persona que sólo la agredía verbalmente, eso hizo que su posición perdiera fuerza y autoridad moral».

Su réplica no tardó en llegar: «¿Y qué propone usted? ¿Debería haberme quedado quieta y dejar que me insultara como siempre?». Le respondí que evidentemente no: «De ninguna manera. Usted puede ser enfática, expresar su ira de una forma adecuada y decir que no está dispuesta a seguir soportando ese trato. Independientemente de la respuesta de su marido, usted habrá expresado y dicho lo que sentía con pundonor».

Sofía estaba decepcionada con su terapeuta: «¡Valiente gracia! ¿Y de qué me sirve eso? ¿Usted cree que mi solución es quedarme ahí como si nada?». Entonces le respondí: «Usted lo ha dicho. Hay veces en que la vida nos pone entre la espada y la pared y nos obliga a tomar una decisión crucial. Usted está en ese punto de la encrucijada. La asertividad le permite abrir la válvula de presión y ejercer el derecho a la oposición, pero si su marido continúa con su conducta y se niega a respetarla, puede hacer uso del *derecho a irse,* que es mucho más concluyente que el derecho a la réplica. La asertividad le permite agotar posibilidades, a la vez que la convierte en participante activa, y no pasiva, de la situación.

Puede partirle un palo en la cabeza o encerrarlo en un armario, pero su liberación debe comenzar por lo psicológico. Usted no debe destruir a su marido, sino al miedo que le impide actuar». Finalmente Sofía se separó. La asertividad le permitió abrir el camino que va desde adentro hacia afuera.

En otro caso, un joven profesor y abogado se sentía agredido por sus estudiantes, quienes se reían a sus espaldas, no le prestaban atención en clase y le mandaban notas burlándose de su vestimenta, su pelo y su estatura. Algunos de ellos le hacían preguntas jactanciosas y otros simplemente lo ignoraban. Tres veces por semana su adrenalina llegaba al techo y su autoestima al subsuelo. Había comenzado a tener alteraciones del sueño, ansiedad flotante, dolores musculares e irritabilidad manifiesta.

Cuando mi paciente descubrió la herramienta de la asertividad, sintió un gran alivio: «No soy el único, al fin podré defenderme». Dos semanas después llegó a la consulta con paso firme y seguro. Parecía más alto y su barbilla apuntaba al techo, su porte era arrogante, como los abogados que pertenecen a bufetes importantes. Entonces dijo con orgullo: «¡La mayoría ha suspendido el examen!».

No niego que a veces la venganza pueda hacernos cosquillas y provocar en nosotros una risita malévola involuntaria, pero, como ya dije, la asertividad no pretende hacer una apología de la violen-

cia. El autorrespeto no se logra destruyendo a los que nos molestan, sino desenmascarándolos con valentía. Y, como vimos en el caso de Sofía, si la asertividad no fuera suficiente, siempre está la alternativa de la renuncia digna y valiente. En la tercera parte, retomaré el tema del valor.

El joven abogado, a medida que avanzaba en su tratamiento, lograba calibrar y reajustar las fluctuaciones de la asertividad hasta encontrar su propio estilo personal. Finalmente, no sin esfuerzo, pudo sobrevivir al grupo.

La asertividad es una herramienta de la comunicación que facilita la expresión de emociones y pensamientos, pero no es una arma destructiva tal y como entienden los agresivos. Está diseñada para *defenderse inteligentemente.* Cuando la ponemos al servicio de fines nobles, la asertividad no sólo se convierte en un instrumento de salvaguarda personal, sino que nos dignifica.

Cuándo no es conveniente ser asertivo: contraindicaciones, limitaciones y malos entendidos

Hay ocasiones en que la conducta asertiva puede resultar *objetivamente contraindicada* y/o *socialmente inconveniente.* En cada caso, el balance coste/benefi-

cio y los intereses personales marcarán la pauta a seguir. Ser asertivo entraña tomar una decisión; el sujeto debe sopesar los pros y los contras, y resolver si se justifica o no una actuación asertiva (véase la «Guía para organizar y "pensar" la conducta asertiva», propuesta en el epílogo).

Este proceso de valoración es similar a cualquier estrategia de resolución de problemas[7, 8] o de afrontamiento,[9, 10, 11] pero también implica una dimensión ética, es decir, una actuación racional guiada por la convicción personal de que estoy haciendo lo correcto.

Un estudiante de trece años prefirió denunciar por acoso sexual a uno de sus profesores a guardar silencio, aun a sabiendas de que su puesto en el colegio corría peligro. Tras una detallada investigación, el rector expidió una resolución por medio de la cual se expulsaba al joven del colegio por carecer de «espíritu conciliador y religioso». La determinación no tomó por sorpresa al alumno y a sus padres, quienes *estaban preparados* para las posibles consecuencias: habían asumido los riesgos y estaban listos para enfrentarlos.

Por desgracia, los acontecimientos cotidianos no siempre permiten un espacio de reflexión donde de manera consciente y premeditada podamos anticiparnos a los hechos y desplegar estrategias rápidas y eficientes de respuesta. De todas maneras, cuando

una persona incorpora la conducta asertiva a su repertorio y la ensaya suficientemente, la capacidad de defenderse se automatiza y ya no hay que «pensar tanto» antes de actuar. Nos volvemos más ágiles y rápidos a la hora de responder.

La habilidad de *discriminación,* de saber *dónde y cuándo* es recomendable ser asertivo, forma parte de todos los protocolos de habilidades sociales.[12, 13, 14] Por ejemplo, decirle al presidente de la empresa donde uno trabaja que tiene mal aliento no solamente es imprudente, sino estúpido. Nadie tiene un principio «moral» que diga: «Ninguno de mis semejantes deberá tener mal aliento», por lo tanto es negociable. Los fanatismos son siempre perjudiciales aunque estén disfrazados de asertividad.

De manera general, podemos señalar tres tipos de contraindicaciones, de situaciones donde no es recomendable ser asertivo.

Cuando la integridad física puede verse afectada

En medios sociales altamente violentos, *donde la vida ha dejado de ser un valor,* es necesario reservar la asertividad sólo para momentos relevantes y específicos en los que la integridad física no corra riesgos. A nadie razonable se le ocurriría ser asertivo con alguien

que le está apuntando con un revólver: «Señor, quiero expresar una enérgica protesta por su conducta delictiva que atenta contra mis derechos como ciudadano».

Volvemos otra vez al equilibrio y a las consideraciones sobre lo que es vital para el individuo y lo que no vale la pena. Existen casos en que el afectado decide que el riesgo es justificable por motivos ideológicos, religiosos o de otro tipo y acepta ser asertivo, a pesar del precio.

Cuando se puede lastimar innecesariamente a una persona

Si la asertividad puede lastimar a otra persona de manera innecesaria, la decisión debe revisarse. Las personas que derraman sinceridad ácida por los cuatro costados son insoportables: «No me gustan tus zapatos», «No me gusta cómo hablas», «Me aterran tus chistes», «No comas así», «Tienes caspa», «Estás gorda», en fin, el rosario de los que padecen de quisquillosidad crónica. La insensibilidad por el dolor ajeno no se equipara con la defensa de los derechos. Una paciente se ufanaba de haber sido asertiva con su empleada doméstica porque le había dicho que el vestido que ésta se había comprado con esfuerzo y ahorro sostenido era horripilante.