

Jorge Aguilera

EL FACTOR PROACTIVO

(*The proactive factor*)

¿Por qué algunas personas SÍ pueden resolver problemas?
Inteligencia emocional para líderes y equipos corporativos



© Jorge Humberto Aguilera Leal, 2015

Reservados todos los derechos.

“No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright”

Ediciones Díaz de Santos, S.A.
Albasanz, 2
28037 MADRID

ediciones@editdiazdesantos.com
www.editdiazdesantos.com

Ediciones Díaz de Santos México
<http://www.diazdesantosexico.com.mx/>

Ediciones Díaz de Santos Colombia
<http://www.diazdesantos.com.co/>

ISBN: 978-84-9969-895-3
Depósito Legal: M.33489-2014

Impreso en España

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	xi
INTRODUCCIÓN	xiii
1 ¿POR QUÉ OBSERVAR NUESTRA ACTITUD?	1
¿Por qué gestionar la actitud?	1
¿Cómo pensamos?	3
Análisis por hemisferios	4
Una nueva mirada sistémica. ¿Cómo tomamos decisiones? ...	4
Conceptos fundamentales	6
Valor propio	7
El pensamiento reactivo.....	8
Pensamiento reactivo y temor.....	10
2 ACTITUDES REACTIVAS	13
¿Cómo identificar una actitud reactiva?	13
Temores y miedos	15
Actitudes del reactivo pasivo.....	17
Actitudes preventivas y defensivas.....	18
Actitudes del reactivo activo	19
Actitudes reactivas del reactivo activo	20
Sociedades reactivas	21
Factores reactivos en la experiencia urbana	24
3 PERFILES REACTIVOS	31
De testarudos, conflictivos, negativos, necios y otras plagas.....	31
Reactivos activos	39

4	SÍNDROMES REACTIVOS	51
	Síndromes reactivos en los líderes	51
	Síndromes en los equipos	53
5	DISFUNCIONES	61
	Detonantes de los procesos reactivos	61
	Recapitulación	76
6	LENGUAJE REACTIVO	79
	Características del lenguaje reactivo	80
	Paralenguajes, la carga emocional del mensaje	80
	El monólogo interior reactivo	81
	Expresiones del lenguaje reactivo	82
	El humor negro como elemento reactivo	88
7	CATARSIS REACTIVA	91
	Efectos de la incomunicación	95
	Catarsis por el ambiente	95
	La depresión reactiva	96
	Pensamiento reactivo, temor y catarsis	97
	La espiral reactiva	98
	¿Cuándo un trabajador se siente maltratado?	99
	El índice de Stone	100
8	ACTITUDES PROACTIVAS	103
	¿Qué es proactividad?	103
	¿Cómo se produce proactividad?	104
	Comunicación y pensamiento proactivo	105
	¿Qué condiciones se requieren para ser proactivo?	105
	¿Por qué quieren las empresas tener personal proactivo?	106
	Características de una persona proactiva	107
9	DIFERENCIAS ENTRE REACTIVOS Y PROACTIVOS	109
	Temor vs. Confianza	109
	Culpa vs. Solución	109
	Reacción vs. Iniciativa	109
	Razón vs. Acción	110
	Inmutabilidad vs. Creatividad	110
	Opciones que acorralan vs. Opciones que liberan	110
	Crear conflictos vs. Dinamizar la solución del conflicto	110

10	EL PLAN. ¿CÓMO CAMBIAR NUESTRAS ACTITUDES REACTIVAS?.....	113
	¿Cómo pasar de ser reactivo a ser proactivo?.....	114
	Pasos para pasar de reactivo a proactivo	119
	Mapa proactivo	121
11	HERRAMIENTAS PARA EL CAMBIO	123
	Autoconcepto	123
	Confianza	126
	Mente abierta	129
	Motivación.....	134
	Reconocimiento	134
	Respeto	137
	Humor	140
	Tolerancia	140
	Perdón.....	140
	El amor.....	144
12	HABILIDADES DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO PROACTIVO	153
	Habilidades de comunicación	153
	Saber escuchar	155
	Comunicación asertiva.....	157
	Concreción.....	158
	Comunicación abierta	160
	Empatía.....	162
	Comunicación kinésica.....	163
	Comunicación proxémica	163
13	LENGUAJE PROACTIVO	165
	Monólogo interior.....	166
	Comuníquese con su interior	166
	El valor de la palabra	168
	La comunicación como elemento terapéutico	168
	Elementos para tener en cuenta	169
14	CÓMO TRATAR PERSONAS CON ACTITUDES REACTIVAS	171
	¿Cómo controlar nuestras respuestas reactivas?.....	171
	¿Cómo tratar con reactivos pasivos?	172
	¿Cómo tratar con reactivos activos?.....	172
	Herramientas de comunicación para prevención de conflictos	177
	En resumen	180

15 EPÍLOGO 183

BIBLIOGRAFÍA 185

AGRADECIMIENTOS

A aquellas personas que me han dado aliento en los más difíciles momentos: Carolina Perea, Cecilia de Aguilera y Adiel Marín.

A Max Gómez y Karol Bonilla, estudiantes de comunicación de las universidades Sergio Arboleda y Javeriana de Bogotá, respectivamente, por ayudarme a organizar manuscritos, apuntes sueltos y por darles orden y sentido.

Al equipo de Image People quienes me cubrieron en las ausencias dedicadas a esta investigación.

A Isa, a Sofía, a mi hermana Adriana Aguilera, a Juan Manuel Charro, a mis tías y primos y a mis compañeros de universidad por hacer lo posible a la hora de soportarme.

A la Fundación para una Vida Mejor, cuyos mensajes cada mañana me recordaban que había un trabajo por hacer.

A los colegas con quienes por varios años discutimos estos contenidos: María Isabel Arana, Vilma del Pilar Medina, Xiomara Ramírez y Eliana Castellanos. A Ximena Angulo, Sandra Suárez y Salomón Frost del Instituto de Posgrados de la Universidad de la Sabana. A tantos colegas que aportaron sus comentarios y opiniones, a los estudiantes que facilitaron sus experiencias con estos casos, a todos ellos mil gracias.

Y claro, A Covey, por haber abierto la puerta...



INTRODUCCIÓN

El libro que usted tiene en sus manos realmente empezó al revés. Es producto de cerca de 8 años de estudio, que comenzaron reuniendo casos de comunicación interna en donde la conducta de algunas personas afectaba negativamente la gestión de sus empresas.

Con los años reuní muchos de esos casos y pude ver ciertas similitudes entre ellos. Siendo consultor en comunicación interna para organizaciones de índole pública o privada comencé a asociarlos y a desarrollar cierto interés en estudios previos, libros, estudios de caso, etc.

Allí encontré muchas similitudes en los trabajos de Estados Unidos, Australia y Europa. Pedí ayuda de psicólogos organizacionales y trabajé con ellos en los casos tomados de la realidad de nuestros clientes y discutidos en profundidad con estos profesionales.

Mi interés me llevó a realizar estudios de Maestría en Psicología Organizacional, enfocándome en el tema de conducta y cultura organizacional. El producto de este trabajo es el material que está ante sus ojos.

Como verá, no fue una investigación que partió de un objetivo, unas hipótesis, una búsqueda bibliográfica y unos hallazgos de investigación; realmente este documento partió de reunir, comparar y analizar casos reales de los clientes que he tenido a lo largo de mi trayectoria como consultor en comunicación interna. Espero que lo disfrute.



1

¿POR QUÉ OBSERVAR NUESTRA ACTITUD?

*Hay quienes venimos a esta vida a combatir
día a día nuestra propia estupidez.*
Anónimo

Más que los mensajes, los problemas de interacción entre las personas se presentan por las actitudes que las enmarcan a la hora de comunicar.

Para algunos autores, la actitud es la relación hacia una situación o un artículo determinado, la cual, en la mayoría de los casos, se puede entender como un acto posterior a la percepción.

De esta manera, nuestros actos son el reflejo de lo que pensamos, pues de hecho tomamos decisiones para actuar con fundamento en las categorías de pensamiento que hemos construido a través de los años. Por eso, cuando los actos asumen ciertos perfiles como marco o contexto de nuestra forma de resolver necesidades propias cotidianas, hacemos referencia a la actitud, es decir, una cosa es “qué” hacemos y otra “cómo” lo hacemos.

¿POR QUÉ GESTIONAR LA ACTITUD?

Un cambio de actitud revalora nuestro sentido de realidad y nos permite establecer nuevos parámetros para relacionarnos con el entorno. Así, pues, buena parte del ejercicio de revisar nuestra actitud y generar una intervención sobre ella permitirá, entre otras cosas:

Aumentar nuestra efectividad

Aumentar nuestra efectividad es clave para ser más efectivos, al mejorar nuestra disposición individual y grupal para alcanzar objetivos. Además,

ayuda a desarrollar dinámicas relacionales encaminadas hacia nuestro desarrollo y al logro de metas compartidas con otros.

Crear capital emocional

Cultivar un cambio de actitud puede desarrollar en quienes nos rodean la capacidad de generar disposición para colaborarnos.

Direccionar y concentrar fuerzas

Al generar disposición hacia el logro podemos alcanzar una actitud que contribuya al cumplimiento exitoso de nuestras metas y a la construcción de mecanismos de solución, para obtener de este modo mayores y mejores oportunidades de acción.

Buena parte de nuestra labor como líderes consiste en direccionar las energías de las personas hacia el logro de unos objetivos comunes. Sin embargo, una actitud agresiva creará resistencias, generando distractores de conflicto, lo cual tendrá como resultado que la gente se concentre más en defenderse o en planear venganzas, que en alcanzar realmente los objetivos que les hemos propuesto.

Dinámica organizacional

La disposición para el cumplimiento de metas genera nuevas dinámicas para impulsarnos e impulsar a quienes nos rodean. Esto concluye que una actitud resuelta tanto individual como grupal logra definitivamente más resultados que una acción apática y distante.

Un factor importante es que en un ambiente proactivo las personas desarrollan sus labores interpersonales, de forma tal que su actuar en conjunto permite superar problemas. Aquí es donde la colaboración emerge como el elemento que energiza y facilita el trabajo, hecho que no sucede en ambientes de conflicto donde las personas entran en un rol de sobrevivencia del más fuerte.

Gestión del logro

Pasar de la comodidad de la quietud a la comodidad de la acción le permite a la persona disfrutar de su proceso vital y, a la vez, sentirse parte de su realidad al percibir su efecto en el entorno como indicador de su existencia.

Igualmente, gestionar la actitud permite abordar de manera más retadora los logros, enfocándose en los objetivos y en las metas pro-

puestas sin distractores emocionales, siendo la emoción un catalizador de la disposición al cumplimiento de lo propuesto.

¿CÓMO PENSAMOS?

Esta ha sido una pregunta que se ha planteado, desde los orígenes de la humanidad, sobre la relación del espíritu y el funcionamiento del cuerpo. Al respecto, existen documentos en pueblos tan antiguos como los egipcios o los aztecas; incluso en la época de la Inquisición se persiguió como sacrílegos a quienes procuraron estudiarlo. También se han encontrado investigaciones de personajes como Leonardo da Vinci, pero el desarrollo de las ciencias del conocimiento (psicología, medicina) desde el siglo XIX ha sido el que ha arrojado luces cercanas y aceptadas sobre la conformación del cerebro, las cuales han permitido dilucidar la forma de pensar del ser humano.

Estructura del cerebro

La neurofisiología brinda dos elementos de análisis para estudiar la forma como el cerebro almacena la información y nos da respuestas. De un lado tenemos lo que podríamos llamar la estructura vertical del cerebro, y se refiere a cómo éste analiza de afuera hacia adentro. Por otra parte, se encuentra la teoría de los hemisferios de Sperry (1996), según el cual la información que se alberga en uno u otro hemisferio tiene características disímiles.

Interpretación vertical



Según esta descripción, el cerebro realiza análisis:

- *Cortical*: es la corteza cerebral, lo racional. Lo analítico va a lo abstracto.
- *Talámico*: es la sección más amplia. Controla todas las emociones.
- *Reptiliano*: es la parte más pequeña y primaria; allí se encuentran los instintos y las reacciones básicas.

Análisis por hemisferios

Esta es otra de las teorías o los enfoques que existen sobre la forma como pensamos. En la teoría de los hemisferios de Sperry, el cerebro está formado por dos hemisferios: el izquierdo o cerebro científico, que se encarga de la razón, los números, el orden y los elementos analítico-lógicos y, el derecho, el artístico, donde están las imágenes, el ritmo y los elementos como la percepción, los sueños y la intuición.

Maister Vitale (citado en Waisburd, 1996) señala, por ejemplo, que las personas con mayor predominio del hemisferio derecho son perfeccionistas, mientras que aquellas en que predomina el hemisferio izquierdo son desordenadas, distraídas y frecuentemente impuntuales. Igualmente, Skinner (citado por Giraudier, 2002), dice en su teoría de la modificación de la conducta que “todos somos producto de los estímulos que recibimos del mundo exterior” y, por tanto, toda conducta humana tiene, de una u otra forma, una justificación.

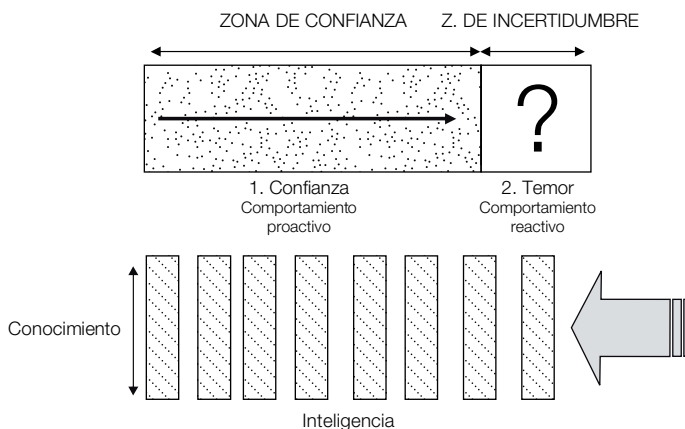
UNA NUEVA MIRADA SISTÉMICA. ¿CÓMO TOMAMOS DECISIONES?

Si tenemos en cuenta que la naturaleza del cerebro radica en buscar permanentemente respuestas, vale la pena ahondar en los nuevos enfoques teóricos que se han planteado al respecto, y así analizar dichos procesos racionales; la Programación Neurolingüística (PNL), la Inteligencia emocional o las Inteligencias Múltiples (Gardner, 1995), son algunos esbozos teóricos que ofrecen nuevas luces para la reinterpretación de los procedimientos del cerebro.

Desde estas nuevas perspectivas, podemos llegar a 10 elementos comunes que nos determinan cierto ciclo sistémico a la hora de interpretar nuestra forma de pensar; si lo hiciéramos así, podríamos decir que:

1. La información que llega al cerebro se capta a través de los sentidos.
2. El cerebro, a través de su función asociativa, organiza categorías con la información que considera similar.
3. Existe un margen de información genética que predispone la conformación de las categorías.
4. El ser humano desarrolla mapas mentales para decidir.
5. Esos mapas mentales se construyen a partir de “barridos” de información en las categorías.
6. Se mantiene cierto margen de incertidumbre, dado que el ser humano tiene la habilidad de hacerse preguntas a sí mismo constantemente.
7. El conocimiento es una capacidad para almacenar información en las categorías.
8. La forma como el ser humano cruza sus categorías es lo que llamamos inteligencia.
9. El resultado del cruce de nuestras categorías es lo que denominamos idea.
10. Para actuar necesitamos asumir el margen de riesgo y superar la incertidumbre.
11. Acción.

Gráficamente podríamos explicarlo de la forma siguiente (Aguilera, 2006):



En estas categorías del pensamiento es en donde se alojan los sistemas de creencias, algunas tan importantes como el autoconcepto (creencia

sobre sí mismo y sus capacidades) y la autoestima (satisfacción consigo mismo) que serán determinantes a la hora de construir nuestros mapas emocionales, bien sea a partir del temor (reactivo), o a partir de la confianza (proactivo).

CONCEPTOS FUNDAMENTALES

Las categorías no son solamente los lugares a los que llega la información que se convierte en conocimiento; también son el referente que sirve de filtro para comprender la realidad que nos rodea a partir de la información ya existente y, con esto, construir una experiencia que dará sentido a nuestra conducta o forma particular de actuar. Para ejemplificar este concepto, a propósito de la especificidad de las construcciones procesadas en el cerebro de cada persona, vale la pena traer a colación el caso de los gemelos: dos sujetos que, pese a ser aparentemente iguales, tienen creencias y maneras de comportarse diferentes; esto se debe a que las categorías de pensamiento que funcionan como filtro de la realidad se asocian de modo distinto, dando origen a universos simbólicos diversos.

En este sentido, encontramos seis conceptos clave:

- *Información*. Percepciones de los sentidos transmitidas al cerebro a través de impulsos.
- *Expectativa*. Es un concepto por corroborar.
- *Imagen*. El sujeto asume un criterio y un juicio de valor.
- *Idea*. Asociación nueva de la información con la cual contamos.
- *Inteligencia*. Forma como asociamos nuestras categorías de conocimiento.
- *Conocimiento*. Es información que damos por cierta y sobre la que tomamos decisiones.

Es importante recalcar entonces que el conocimiento es una *capacidad* de almacenar información, mientras que la inteligencia es una *habilidad* de relacionar categorías.

Desde este punto de vista, las contrapartes serían la ignorancia (carencia de información en determinada categoría o en varias) y la estupidez, (que sería la incapacidad para relacionar categorías).

Si cruzamos el funcionamiento del cerebro (cortical, talámico y reptiliano) con los elementos expuestos, podríamos decir que la actitud se inicia en el cerebro a partir de la relación de las palabras-emociones-reacciones.

De acuerdo con Jim Britt (2002), después de creadas las categorías del pensamiento, se produce el ciclo siguiente:

- Los pensamientos eligen nuestra dirección e influyen en el comportamiento.
- Los comportamientos generan experiencias.
- Las experiencias generan sentimientos.
- Los sentimientos atraen las circunstancias.
- Las circunstancias forman creencias.
- El lenguaje y el comportamiento influyen de nuevo en los pensamientos.

VALOR PROPIO

Buena parte de cómo interpretamos nuestra realidad tiene que ver con nuestras creencias, construidas en torno a nuestro propio sentido de valor.

El valor propio se fundamenta en el acto de la existencia, pues la persona ocupa un lugar en el espacio que espera sea reconocido por sus congéneres; se forja con base en conocimientos, confianza y actitudes frente a las diferentes situaciones que ocurren día a día.

Ahora bien, a partir de este primer paso se desprende una serie de subvalores que le dan la fortaleza necesaria al valor propio. El primero es la importancia que se da a la labor que el individuo realiza; en el caso netamente empresarial, se puede traducir en que la ocupación genera un estatus que es reconocido por un grupo social determinado. Paralelamente a esto, aparece la valoración de los logros, pues la historia aporta bastante a la formación del sentido de valor.

En tercer lugar se sitúan las labores que alguien es capaz de hacer (talentos), ya que generan un reconocimiento que servirá para aumentar la confianza personal y, por ende, la autovaloración, la cual será elevada y optimista. No obstante, todo lo anterior va de la mano del conocimiento, pues allí es donde el individuo tendrá que demostrar de qué está hecho.

Las cosas que la persona tiene se han convertido en otro punto importante para la valoración personal; esto debido a que los objetos materiales dan valor para tener relaciones sociales de un alto nivel. Finalmente, no hay que olvidar sus principios, pues la persona vale por los valores que la identifican y diferencian y por sus creencias.

Todo esto se puede entender en el mapa siguiente:



EL PENSAMIENTO REACTIVO

¿A qué llamamos actitudes reactivas?

Denominamos actitudes reactivas a aquellas que están asociadas a *reacciones* que no implican la toma de iniciativa por parte de las personas. A partir de tales actitudes, es posible establecer un modelo de pensamiento, caracterizado por dos formas de conducta clave: en uno, el sujeto no genera acciones –no reacciona– a menos que se lo ordenen (reactivo pasivo) y, en el otro, la reacción de la persona es instintiva vinculada estrechamente con elementos como la agresividad y la violencia (reactivo-activo).

¿De dónde viene el pensamiento reactivo?

Desde el enfoque estructural, el pensamiento reactivo estaría asociado a la conformación del cerebro de adentro hacia afuera; en este sentido, una actitud primitiva se asociaría al cerebro reptiliano, una pasiva al cerebro lógico y una proactiva a la mediación emocional entre lo reactivo instintivo del cerebro reptiliano y la pasividad lógica del cerebro cortical.

De esta forma podemos considerar la relación de nuestro modo de pensar y nuestra actitud, como se ilustra en el diagrama de la página siguiente:

Así, el pensamiento reactivo estaría asociado a la información que una persona ha guardado a través de su vida y al material genético que brinda información residual a sus categorías de pensamiento. De acuerdo con este enfoque sistémico, el comportamiento reactivo estaría guardado en las categorías de conocimiento producto de un proceso formativo o



del proceso natural de aprendizaje recibido del medio en donde estuvo inmerso el sujeto.

No obstante, pese a que se ha comprobado que determinada información de las categorías del conocimiento es hereditaria, también se ha demostrado que el comportamiento reactivo suele ser repetitivo en individuos sometidos a ambientes violentos que, de una u otra manera, influyen en su comportamiento; de esta premisa es de donde se puede deducir la hipótesis referida a que un niño maltratado será un adulto que maltratará.

Aquí se hace evidente la solicitud frecuente de los psicólogos quienes hacen un llamado a no generar mensajes peyorativos hacia los niños, dado que tal información les queda almacenada en lo más primario de sus categorías de conocimiento, y será muy difícil retirarla una vez el individuo sea adulto.

A continuación hacemos un acercamiento un poco más detallado a la clasificación de las conductas reactivas y su caracterización, evidenciando la diferencia con el pensamiento proactivo:

- *Reactivo pasivo.* Relaciona lo racional; en él priman los juicios lógicos. Desarrolla estrategias autoincapacitantes.
- *Reactivo activo.* Su centro de acción está en lo instintivo; son personas que tienden al conflicto, a los actos violentos y a la defensa.

Los proactivos. Fundamentan sus juicios y actitudes no sólo en lo racional o lo instintivo, sino que lo equilibran dando una valoración a lo emocional de una forma más integral. Una diferencia de este tipo de personas, con respecto a las demás, es que mientras los reactivos actúan cuando se les ordena, los proactivos toman iniciativas. En capítulos posteriores se hace énfasis en este argumento.

Lo especificado anteriormente es otra forma de explicar el desarrollo de nuestra actitud, cuando su origen no está en los modelos funcionales del cerebro y su instinto, sino que se encuentra arraigado en nuestras categorías del conocimiento.

En este sentido, el pensamiento reactivo en general se caracteriza porque:

- Acorrala, limita opciones, limita la cohesión y el trabajo en equipo, tiende a ser destructivo.
- Al pensar de forma reactiva, la persona no prioriza, se siente acorralada y percibe el universo de forma caótica.

¿Por qué se genera el pensamiento reactivo?

Se logra a través de la inteligencia racional en lo cortical y los instintos en el reptiliano. Ahora bien, el inconsciente está en el reptiliano, mientras que el consciente está en lo racional. Lo emocional bloquea lo intelectual, el inconsciente utiliza todos los recursos, mientras que el consciente es más reciente y emplea pocos recursos.

Tememos a lo que desconocemos –ignorancia– y a partir de nuestras incertidumbres nos llenamos de temores.

El comportamiento reactivo entonces es un reflejo de:

- Situaciones que generan dolor, amenaza o angustia.
- Sensaciones de peligro extremo o de injusticia.
- Saturación de los sentidos. Ruido.
- Cansancio.
- El sofisma de la minoría de edad. Soy incapaz de pensar, alguien superior debe pensar por mí y decirme qué hacer.
- No debo pensar ni tomar iniciativas, yo sólo debo ejecutar las instrucciones que me dan.

PENSAMIENTO REACTIVO Y TEMOR

El estrés del mundo contemporáneo ha generado ciertas tendencias psicológicas urbanas, desencadenadas por las presiones del libre mercado o por el marcado crecimiento de la pobreza. Vemos al ciudadano de hoy sometido a paradigmas darwinistas en los que prevalece la ley del más fuerte. En este marco de referencia, el ser humano recurre a sus más recónditos instintos de supervivencia y opta por acciones desesperadas.

Sin embargo, este tipo de tendencia, al parecer, está respondiendo a lo que hemos llamado “pensamiento reactivo”, en el que la persona deduce su realidad a manera de reacción y no de forma dispuesta y preparada.

Parece que este pensamiento reactivo se guarda en lo más profundo del cerebro, en lo que denominamos *cerebro reptiliano*, que básicamente se encarga de albergar nuestros instintos más animales y las reacciones menos racionales. Allí está, por ejemplo, nuestro instinto de supervivencia.

Así, a mayor ansiedad, menos abstracción; el cerebro, a manera de defensa y para garantizar una respuesta inmediata, canaliza su acción en el cerebro reptiliano, dejando de lado el lóbulo frontal en donde se encuentra el pensamiento lógico; esta situación es lo que los neurocientíficos llaman *disfunción cognitiva* en la que en algunos casos se afecta el ejercicio de la memoria.

Algunas de las características de este pensamiento reactivo son:

- Tendencia a no encontrar salida y a verse sin opciones.
- Sentirse vulnerado y a la defensiva.
- Intento por establecer justicia desde su propio punto de vista.
- Sólo hay una verdad y es la que posee el reactivo.
- La persona siente que si no actúa de forma violenta no será escuchada.
- Ve la culpa y el castigo como las únicas formas de establecer el equilibrio.

A lo anterior podríamos adicionar que el comportamiento reactivo es, por tanto, producto del temor generado por la incertidumbre cuando no se posee la suficiente información, lo que indudablemente se traduce para el individuo en una sensación de amenaza constante.

Decimos entonces que el reactivo es reactivo por ignorancia, ya que no cuenta con la información necesaria, lo cual le genera temor.

No obstante, si con todo eso y manteniendo la información pertinente persiste el temor, estamos en frente del reactivo por inseguridad en el que la falta de confianza es el factor primordial; en último caso, encontramos el reactivo por estupidez en el que se presenta la inhabilidad para relacionar las categorías de conocimiento.

Tres salvedades a lo anterior tienen que ver con procesos de trauma emocional o deficiencias congénitas que entorpezcan la comunicación entre el lóbulo frontal y la parte talámica del cerebro. Un caso son los niños autistas, que desarrollan altos niveles de abstracción y bajos niveles de empatía o interacción, debido a una desconexión congénita entre el lóbulo frontal y el cerebro talámico.

El segundo caso se presenta en fuertes procesos de trauma emocional durante la infancia en donde el cerebro para evitar el dolor del recuerdo desconecta el cerebro emocional.

Por último, y en casos muy aislados, se pueden presentar golpes muy fuertes que desconectan estos dos cerebros, generando la pérdida de control hacia impulsos como la ira o la pérdida de emociones como la compulsión.