

Seguridad psicológica, gestión del miedo y gestión de riesgos

Soft Skills



Seguridad psicológica, gestión del miedo y gestión de riesgos

La gestión del miedo y la seguridad psicológica son dos elementos clave para el éxito de los equipos y de las empresas. Dar a las personas la oportunidad de hablar y crear, de expresarse, generar una cultura empresarial saludable, donde las personas no se sientan coartadas o intimidadas puede marcar la diferencia.

Objetivos:

- Comprender los conceptos de seguridad psicológica y miedo.
- Conocer los diferentes tipos de miedo.
- Manejar formas de reducir el miedo y aumentar la seguridad psicológica en el entorno laboral.
- Desarrollar un estilo de liderazgo que favorezca la seguridad psicológica.
- Entender la necesidad de llevar a cabo un análisis de riesgos adecuado y cómo hacerlo.

-  **Las emociones, ¿qué son?**
-  **El miedo**
-  **El miedo en la organización**
-  **Seguridad psicológica**
-  **Seguridad psicológica y miedo**
-  **Confianza y seguridad psicológica**
-  **Gestión de riesgos**
-  **Referencias bibliográficas**
-  **A fondo**

Las emociones, ¿qué son?



Como ya comentamos al hablar de inteligencia emocional, las emociones se definen como el conjunto de reacciones orgánicas con las que respondemos a estímulos externos. Estas reacciones nos permiten **adaptarnos a las diferentes situaciones con las que nos encontramos**. Por lo tanto, tienen una relación directa con nuestra relación con el entorno y con las relaciones interpersonales.

Pueden ser innatas o adquiridas por la experiencia o conocimientos previos.

Las innatas son las que responden a un estímulo, las primarias que ya vimos, y son seis: ira, tristeza, alegría, miedo, sorpresa y asco.

Las secundarias actúan después de una emoción primaria y son: vergüenza, culpa, orgullo, ansiedad, celos, esperanza... Veamos algunas de las emociones secundarias que derivan de las seis primarias:

- Las emociones secundarias procedentes de la alegría son el amor, el placer, la diversión, la euforia, el entusiasmo y la gratificación.

- Si hablamos de emociones secundarias que descienden del asco encontramos: la repugnancia, el rechazo, la antipatía, el disgusto y el desprecio.
- En el campo de la ira se descubren emociones secundarias como la cólera, el rencor, el odio, la irritabilidad, el enfado y la impotencia.
- Algunas de las emociones secundarias derivadas del miedo son la angustia, el desasosiego, la incertidumbre, la preocupación, el horror y el nerviosismo.
- En el caso de la sorpresa podemos nombrar el desconcierto, el sobresalto, la admiración y el asombro.
- La tristeza es el origen de emociones secundarias como la pena, la soledad, el pesimismo, la compasión y la decepción.

El miedo



El miedo es la emoción más profunda, es la emoción principal que anula con su presencia a todas las demás.

Podemos definirlo como la reacción que se produce **ante un peligro, real o imaginario**. El peligro puede ser presente, futuro o incluso pasado, también puede desencadenarse una reacción de miedo cuando anticipamos que puede suceder algo contrario a lo que deseamos. Se presenta como una perturbación angustiosa del ánimo, íntimamente ligada a la supervivencia del ser humano.

Se podría decir que hemos nacido para tener miedo.

“El miedo es mi compañero más fiel, nunca me ha engañado para irse con otro.”

- Woody Allen.

Al estar directamente ligado a la supervivencia, es la emoción más fácil de provocar y la vía más sencilla para llegar al agotamiento (*burn out*).

Una emoción siempre **produce reacciones fisiológicas** como: un aumento de los latidos cardiacos, sudoración, temblores musculares, alteraciones estomacales..., y reacciones conductuales como, en el caso del miedo: correr, llorar, quedarnos congelados, atacar y golpear...

Tipos de miedo

1

Miedo a la muerte

El miedo **a ser aniquilados y dejar de existir**, más comúnmente conocido como miedo a la muerte, es el sentimiento básico que proviene de una sensación primaria de todos los seres humanos por la supervivencia, es en el que se manifiesta todo lo expuesto anteriormente.

Este miedo **se relaciona con muchos otros temores bastante generalizados** como el miedo a las alturas, la fobia a los aviones y muchas otras fobias que están encubriendo, muchas veces, ese miedo originario a desaparecer, a morirnos.

2

Miedo a la soledad

Lo vemos en los equipos de personas, en los que la confianza no se ha obtenido de forma adecuada y en los que se forman subgrupos poco inclusivos. Este miedo se relaciona con el pánico al abandono, al rechazo o a sentirnos despreciados. La pérdida de conexión con el mundo genera sensaciones de angustia ante la posibilidad de convertirnos en una persona no querida a la que nadie respete ni valore.

Los miedos básicos se muestran a través de nuestras reacciones compartidas ante las circunstancias de la vida.

Los celos y la envidia, por ejemplo, expresan el miedo a la separación o la devaluación de uno como persona: "se va a ir con otra persona y:

- me voy a quedar solo".
- lo hace porque yo no merezco la pena".

Los **signos más importantes del miedo a la soledad** son:

- Ocultar los hitos logrados por comparación con otros.
- No querer comprometerse por miedo al fallo.
- Miedo al fracaso.
- Dependencia emocional de compañeros.
- Creencias absolutistas de 'todo o nada'.
- Rumia como forma de control.
- Pensamientos catastrofistas anticipatorios.
- Elevada autoexigencia.

3

Miedo al compromiso: pérdida de autonomía

El miedo a ser inmovilizados, sometidos, encarcelados o controlados por circunstancias que están fuera de nuestro control. El temor a perder la libertad de nuestros movimientos. Puede expresarse por claustrofobia, pero también tiene otras reacciones psicológicas relacionadas con las interacciones y comportamientos sociales.

El miedo al compromiso: es un sentimiento que se produce cuando percibimos el compromiso como una limitación de la libertad y como una posibilidad del entorno a emitir juicios sobre nuestro desempeño.

“El conocido como ‘miedo al compromiso’ es básicamente el temor a perder la autonomía.”

- Albrecht

Los signos más importantes del miedo al compromiso son:

- No acepta una parte de su responsabilidad personal.
- Recopila poca información sobre cómo van las cosas.

- No consigue organizarse.
- Hace comentarios inadecuados, no puede ayudar a otros.
- Dificultad para tomar decisiones.
- Baja tolerancia a la frustración.
- Prefiere ser uno de los muchos responsables de una tarea.
- Evita el *feedback*.

¿Qué se debe hacer cuando nos encontramos en esta situación?

- Aceptar el miedo a comprometerse.
- Identificar el qué y el porqué del miedo.
- Reforzar la autoconfianza.
- Comprender los objetivos.
- Plantear diferentes caminos para obtener resultados.
- Fomentar la creatividad.
- Asegurar la contribución de cada uno de los participantes, así como el rol que se ha tenido.
- Aprender a dar *feedback* y a recibirllo.

El miedo social

Es el que se origina por la percepción anticipada al ridículo, a ser juzgados, humillados y a las consecuencias que puedan originarse. Los signos más importantes del miedo social son:

- Dificultades en las relaciones interpersonales.
- Resistencia para integrarse en los equipos o a trabajar en grupo.
- Evitar las reuniones, poner excusas.
- Desconfianza.
- Dificultades para gestionar las emociones.
- Evitar hacer presentaciones.
- Evitar el trato con clientes.
- Dificultades para dar y/o recibir *feedback*.

¿Qué se debe hacer cuando nos encontramos en esta situación?

- Lo principal es **hablar con la persona para ayudarla** a ver la situación en la que se encuentra, para que pueda comprenderla y aceptarla.
- Plantear conjuntamente formas para **enfrentar la situación** laboral que existe, identificarla y buscar cómo superarla e identificar pequeños retos a los que enfrentarse y aprender a decidir libremente superando el miedo.

5

El miedo a la incertidumbre

Se produce cuando no somos capaces de visualizar el futuro que queremos, está relacionado con el *selfknowledge* (autoconocimiento).

Los **signos más importantes del miedo a la incertidumbre** son:

- Ansiedad anticipatoria.
- El exceso de control.
- Evitar el riesgo.
- Postergar la toma de decisiones.
- Baja resiliencia.
- Resistencia al cambio.
- Baja adaptabilidad.
- Baja flexibilidad.

¿Qué se debe hacer cuando nos encontramos en esta situación?

- Debemos **identificar las situaciones que producen el miedo**, los disparadores que incrementan la incomodidad y aumentan las conductas de evitación.

- Plantear **diferentes escenarios y estudiar las posibles consecuencias** que se pueden derivar, controla las posibles reacciones, realizar una evaluación de lo positivo y lo negativo de actuar y aprender de la visualización acerca del impacto.
- Aprender a **reírse de uno mismo**, a contar historias, a entretener a otros y a uno mismo.

6

El miedo a desarrollar nuestros talentos y alcanzar el éxito

Se denomina también el complejo de Jonás, fue acuñado por Maslow como oposición a la motivación de autorrealización. Implica no querer salir de la zona de confort, carecer de ambición y está relacionado con el refrán de “que me quede como estoy”.

Los **signos más importantes del miedo al éxito** son:

- Sentirse culpable por el éxito, no importa lo pequeño o lo importante que este sea.
- No le cuentas a otros tus éxitos.
- Evitar o procrastinar en los proyectos importantes.
- Con frecuencia comprometer las propias metas para evitar el conflicto.
- Hacerse autosabotaje en el trabajo y/o en los sueños.

¿Qué se debe hacer cuando nos encontramos en esta situación?

- A veces el cambio de rol de la persona dentro del equipo o en la empresa dentro de los diferentes departamentos actúa como incentivo para superar el miedo al éxito.
- Hay preguntas que debería contestar en referencia a lo mejor y lo peor que puede pasar de conseguir el objetivo, así como la motivación que tiene para alcanzarlo.
- El plantear objetivos diferentes, objetivos interdependientes de cooperación con los otros miembros del equipo o con otros departamentos, diluyen el éxito personal para convertirse en éxito grupal o de la empresa, lo que hace que la persona no sienta el reconocimiento personal y rebaje el vértigo del éxito.

7

Miedo al fracaso

Se relaciona con la opinión que pueden tener las personas sobre nosotros y normalmente va unido a la necesidad de las personas perfeccionistas. Los **signos más importantes del miedo al fracaso** son:

- Resistencia a probar nuevas cosas.
- Excesiva ansiedad para perseguir tus metas.
- Baja autoestima.

- Baja autoconfianza.
- Perfeccionismo.
- Autosabotaje.

¿Qué se debe hacer cuando nos encontramos en esta situación?

- Analizar todos los resultados potenciales: muchas personas experimentan miedo al fracaso porque temen a lo desconocido.
- Aprender a pensar de manera más positiva: el pensamiento positivo es una forma increíblemente poderosa de construir confianza en sí mismo y neutralizar el autosabotaje.
- Tener en cuenta el peor de los casos: en algunos casos, el peor de los casos puede ser realmente desastroso y puede ser perfectamente racional temer el fracaso. Sin embargo, en otros casos, este peor de los casos puede no ser tan malo y reconocer esto puede ayudar.
- Tener un plan de contingencia.

Si tiene miedo de fallar en algo, tener un 'Plan B', un plan de contingencia, en su lugar puede ayudarlo a sentirse más seguro de seguir adelante. Más adelante hablamos de riesgos.

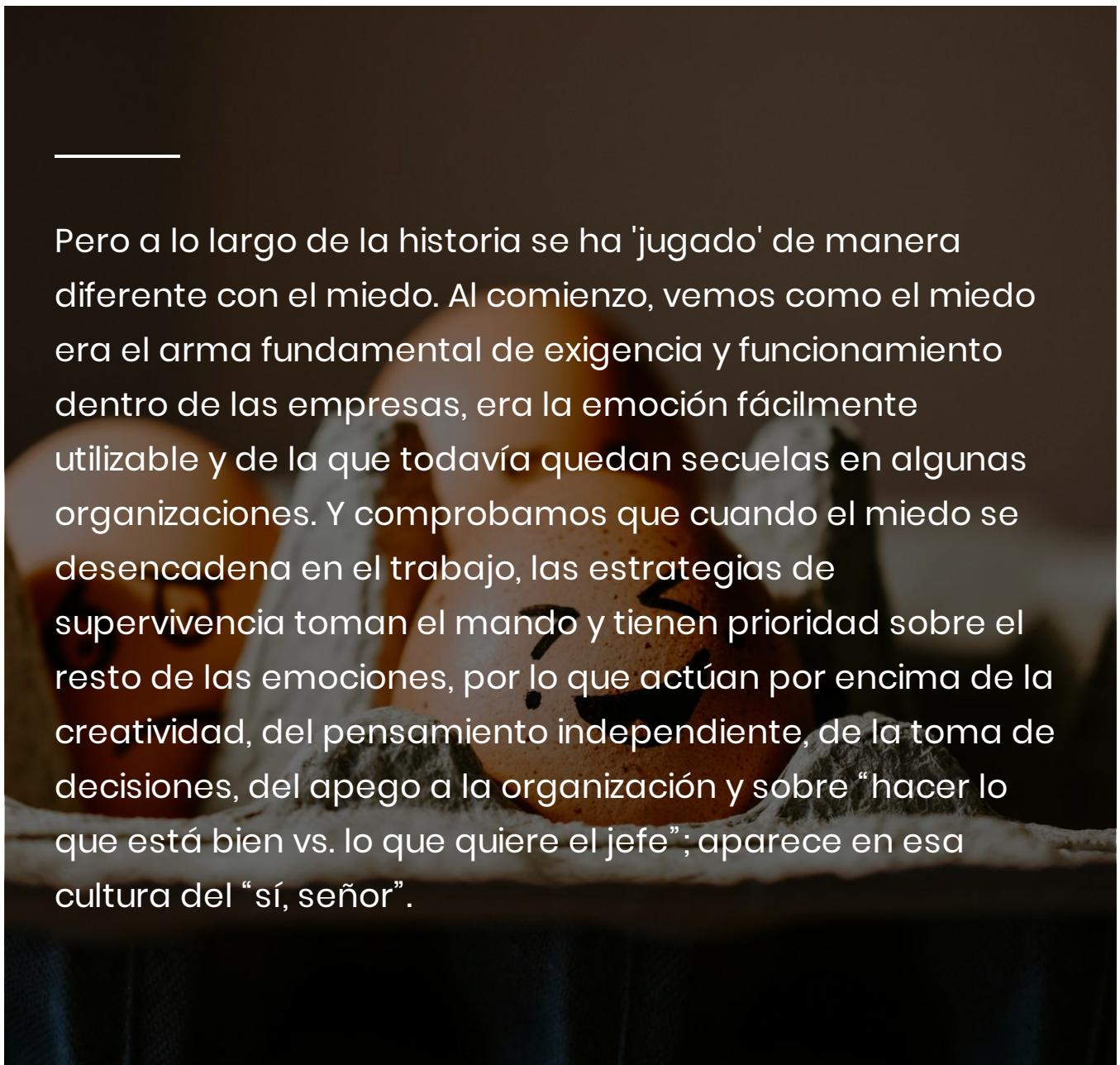
El miedo en la organización



Las organizaciones también tienen patrones. Estos patrones **implican rituales, clima, valores y conductas**. En esencia todo lo que significa cultura. Por consiguiente, cuando hablamos de cultura empresarial, realmente hablamos de clima emocional, de cómo se sienten las cosas, lo que nos afecta y cómo se hacen las cosas.

Simplemente echando un vistazo al desarrollo de las organizaciones a lo largo del tiempo, vemos patrones claros de evolución, tanto a nivel de liderazgo como a niveles ambientales y empresariales. Hoy hablamos de clima laboral, los departamentos de recursos humanos han cobrado una personalidad propia y se están implicando en la gestión empresarial, se fomenta el trabajo en equipo y la cooperación interdepartamental e intradepartamental, estamos en plena evolución.

Ahora bien, **el cambio genera inseguridades** y hace aflorar los miedos de los que venimos hablando.



Pero a lo largo de la historia se ha 'jugado' de manera diferente con el miedo. Al comienzo, vemos como el miedo era el arma fundamental de exigencia y funcionamiento dentro de las empresas, era la emoción fácilmente utilizable y de la que todavía quedan secuelas en algunas organizaciones. Y comprobamos que cuando el miedo se desencadena en el trabajo, las estrategias de supervivencia toman el mando y tienen prioridad sobre el resto de las emociones, por lo que actúan por encima de la creatividad, del pensamiento independiente, de la toma de decisiones, del apego a la organización y sobre "hacer lo que está bien vs. lo que quiere el jefe"; aparece en esa cultura del "sí, señor".

El miedo persistente y generalizado tiene efectos corrosivos. La mayoría de nuestras respuestas son inconscientes, actuamos por reacciones emocionales. Pueden aparecer de una manera no consciente y de las que no tenemos memoria, son cicatrices en el desarrollo cerebral que existen de experiencias anteriores. "Una vez mordido, dos veces temido", dice el refrán, y se manifiesta en el bajo rendimiento, la baja productividad, las bajas médicas, la alta rotación...

Hoy en día, **nos permitimos hablar de seguridad psicológica**, de bienestar empresarial y de clima organizacional. Algo está cambiando.

Seguridad psicológica



La seguridad psicológica es un estado en el que la persona percibe que el medio que le rodea es seguro y está libre de amenazas. Así lo definieron Maslow, Hirsh, Stein & Honigmann en 1945.

En el 2015, Taormina & Sun añadieron a esa definición la palabra emocional al referirse a un mundo emocionalmente seguro y sin peligro de producir daños emocionales.

Hay que entender la seguridad como un fenómeno que requiere un acercamiento comprensivo y que integra multitud de aspectos de la realidad social, importantes tanto para el individuo como para la sociedad, que es valorada por todas las culturas y que proporciona a las personas una calidad de vida necesaria para su bienestar. Como resultado de los cambios que se realizan en el mundo en el que las personas se desarrollan, tenemos por un lado la seguridad individual como resultado de una política efectiva, económica y social y ambientalmente y por otro lado la seguridad de la sociedad que viene dada de la combinación de los resultados individuales. Se ha demostrado que el fortalecimiento de la seguridad psicológica de una sociedad es clave para lograr el bienestar de diferentes categorías de personas.

Así pues, la seguridad psicológica se tiene que crear una y otra vez a lo largo del desarrollo de los diferentes pueblos del mundo.

Podemos hablar de que tanto la seguridad como el bienestar psicológico tiene algo de subjetividad. Ambos son constructos, que al igual que las creencias y las emociones, forman parte inherente de la mente humana, representan parte de la experiencia psicológica, la cual, puede ser medida mediante cuestionarios. No se evalúan objetivamente, sino que lo hacemos mediante estimaciones subjetivas.

Esta subjetividad es lo que la gente siente e incluye tanto aspectos cognitivos como emocionales. Debemos tener en cuenta que cuando percibimos riesgo, con frecuencia las personas toman decisiones según sus propios juicios subjetivos.

Beneficios de la seguridad psicológica y qué sucede si no la hay.

Seguridad psicológica alta:

- Diálogo abierto.
- Personas que comparten sus opiniones e ideas con confianza.
- Comportamiento sin miedo y con mentalidad abierta.

- Las emociones son bienvenidas y reconocidas.
- Los miembros del equipo resuelven los conflictos de manera productiva.
- Conversación por turnos: los líderes, normalmente, hablan los últimos.

Seguridad **psicológica baja**:

- Silencio o autocensura.
- Las personas se guardan sus opiniones o ideas.
- Miedo a ser ignorado, ridiculizado, castigado, despedido, humillado.
- Las emociones son ignoradas o encapsuladas.
- Se evita cualquier conflicto.
- No se incluyen, ni se escucha a las personas: los líderes interrumpen, imponen e influyen en los demás.

Seguridad psicológica y miedo



El miedo es una señal de que algo va a suceder.

“El miedo no es una ilusión. El miedo es real. Convénzase de que no es así y ya está muerto ”

- Brandon Webb, navy seal de USA

Para el autor, el miedo es una batalla que tiene lugar en su mente: dominar el miedo consiste en identificar y cambiar la conversación que hay en su mente.

Hemos desarrollado la capacidad de anticiparnos al peligro y evitarlo y, como consecuencia, hemos desarrollado también unos sistemas cerebrales que se centran por defecto en información negativa. El sistema límbico se activa mucho más intensamente cuando percibe un peligro que una recompensa debido a ese sesgo de negatividad inherente. Las malas noticias permanecen más tiempo en la memoria que las buenas.

Las experiencias desagradables impactan en el cerebro con mayor intensidad que las placenteras.

En situaciones inciertas, las personas tienden a sobreestimar el riesgo, pero subestiman la recompensa potencial. Entonces, ¿esto significa que la amenaza puede ser exagerada o imaginaria en lugar de ser real? Hay que estudiar el miedo.

Confianza y seguridad psicológica



No debemos confundir la seguridad psicológica con la confianza. **Diferencias:**

1

La principal diferencia es que la seguridad psicológica es una creencia 'compartida', es una norma grupal que involucra a todos los miembros del equipo. El grupo en su conjunto es seguro para que todos participen.

2

La confianza, por otro lado, es algo entre dos personas. Es un sentimiento mutuo entre 'yo' y alguien más.

3

La confianza se trata de dos individuos. La seguridad psicológica se trata de todo el equipo.

¿Cómo fomentar la seguridad psicológica? Hay **seis formas prácticas de construir una cultura valiente y segura:**

Incrementar la autoconciencia (*self-awareness*)

La confianza **comienza contigo mismo**. Si quieres que alguien confíe en ti, primero debes confiar en él. La autoconciencia no solo nos ayuda a crecer, sino que también descubre nuestros puntos ciegos. La retroalimentación es vital para entender cómo manejamos la confianza.

Los líderes conscientes de sí mismos aceptan la vulnerabilidad: no temen reconocer los errores.

Ese es el primer paso para sanar una cultura insegura. La autoconciencia nos hace fiables y confiables.

Facilitar la participación

Las organizaciones tienen **un problema de silencio**, pero la mayoría no se da cuenta. El silencio fomenta el pensamiento grupal: las personas guardan sus opiniones genuinas para sí mismas. Para ello, podemos:

- Promover la cultura de la curiosidad. Hacer preguntas como ¿Qué es lo que hoy ha ido bien? Y ¿qué es lo que ha ido mal?
- Diseñar reuniones para aumentar la participación y la apertura.
- Practicar turnos conversacionales. Proporcionar a cada miembro del equipo un turno para hablar. Los gerentes o las personas ruidosas siempre deben ser los últimos: no dejar que influyan o intimiden al resto.
- Realizar *brainstormings* con la secuencia 1,2,4. La secuencia:

Después de compartir un desafío con todo el grupo, cada persona reflexiona sobre el desafío durante 1 minuto.

Lluvia de ideas en parejas durante 2 minutos.

Agrupar personas en grupos mayores. Pedirles que continúen haciendo una lluvia de ideas basándose en las ideas que cada dúo generó.

Todos: integrar las ideas de todos. Cada grupo, uno a uno, comparte las ideas clave con todos. Todos votan y se seleccionan las mejores ideas.

Rituales del equipo

Los rituales son una forma efectiva de impulsar un cambio significativo. Aceleran la colaboración, la creatividad y la confianza.

Los rituales en el equipo unen a las personas: ayudan a corregir o reforzar los comportamientos de una manera humana y no amenazante.

Establecer reglas y normas para adultos

La mayoría de las empresas dicen que confían en sus empleados, pero sus reglas muestran lo contrario.

Abordar la cultura emocional

Las emociones pueden bloquear o por el contrario fomentar la colaboración.

Las organizaciones no pueden deshacerse de los sentimientos; pueden ignorarlos, pero no pueden evitar el cómo afectan al rendimiento. A la mayoría de los CEO no les gusta escuchar malas noticias. Por lo tanto, obligan a las personas a fingir cómo se sienten o piensan.

Refiriéndonos al entorno organizacional es **importante preguntar al equipo** **cómo se siente**. Tener reuniones de escucha. Incorporar registros al comienzo de las reuniones. Crear un modelo a seguir expresando emociones. Esto ayudará a crear un entorno saludable. Si alguien está pasando por un mal momento, invítelo a salir de la reunión o a tomar un descanso.

Al aumentar la **autoconciencia**, tanto el director como su equipo pueden ajustar su carga de trabajo. Las investigaciones han descubierto que, para superar la dilación, por ejemplo, el manejo de las emociones es mucho más efectivo que el manejo del tiempo.

La seguridad psicológica es alentar a las personas a comportarse como adultos.

Para abordar las cosas abiertamente, con respeto y sinceridad. Las reglas corporativas deben promover ese mismo comportamiento. Señalar los errores y tener el coraje de admitirlos y abordarlos.

La confianza no se construye con palabras, sino con actos. Cuando las políticas de la empresa confían en los empleados en lugar de controlarlos, las personas se sienten seguras para dar lo mejor de sí mismas.

Recompensar y castigar el comportamiento

Construir una cultura de seguridad psicológica requiere acción, no solo palabras.

Los líderes deben recompensar los buenos comportamientos y no dejar impunes a los malos.

En un entorno seguro, **colaborativo y libre de miedos**, hay que tener en cuenta que los directores son los que definen quién es promovido, trabaja en los proyectos interesantes o asiste a cursos de capacitación en liderazgo: sus acciones indican lo que la organización recompensa. Sus comportamientos podrían alentar u obstaculizar la seguridad psicológica.

La confianza es frágil: difícil de construir y fácil de destruir. Un acto vale más que mil palabras.

A Fearless Culture Matrix



Fuente: Liberationist

En una organización con **una implantación de seguridad psicológica**, la libertad que tienen las personas, la seguridad que les ofrece el entorno les hace poder presentarse a sí mismos, tomar riesgos y aumentar su vulnerabilidad dentro de la organización. Este entorno libre de miedo aumenta la creatividad, la curiosidad y el coraje de las personas.

Gestión de riesgos



Como ya se ha comentado, muchas veces el miedo nos lleva a quedarnos paralizados, no tomar decisiones ni actuar, y mucho menos si percibimos riesgos (y, además, no los analizamos).

Un riesgo es un evento o condición incierta que, si sucede, tiene un efecto, positivo o negativo, en uno o más de los objetivos que perseguimos.

Positivo o negativo porque se consideran riesgos tanto las oportunidades como las amenazas, y debemos analizar ambos para poder hacer que las oportunidades se materialicen y minimizar o evitar las amenazas.

Los riesgos se deben de **tratar de forma proactiva y consistente**, a lo largo de todo el proyecto o hasta conseguir el objetivo. Los riesgos van surgiendo, van cambiando, y es necesario hacer un seguimiento.

Según la Guía del PMBOK sexta edición, del *Project Management Institute (PMI)*, los procesos para la gestión de riesgos son los siguientes:

- Planificar la gestión de riesgos.
- Identificar los riesgos.
- Análisis cualitativo de riesgos.
- Análisis cuantitativo de riesgos.
- Planificar la respuesta a los riesgos.
- Monitorizar y controlar los riesgos.

Como no se trata de **explicar en profundidad cómo ser un experto en gestión de riesgos**, vamos a dar una serie de pasos que se pueden seguir:

- Identificar los riesgos y anotarlos en una lista.
- Determinar qué supondría la materialización de cada uno de ellos: consecuencias, a qué afectaría, quién se vería afectado...
- **Analizar y cuantificar cuáles es la probabilidad de que el riesgo se materialice** y cuál sería el impacto en caso de materializarse. Normalmente se usan números entre 0 y 1. Por ejemplo: que nos alcance un rayo el bastante improbable (lo podríamos cuantificar con un 0,1 o un 0,2 de probabilidad) pero el impacto sería bastante, pero pongamos un 0,8.
- Cuando tenemos todos los riesgos cuantificados, elaboramos nuestra matriz de probabilidad-impacto. Esa matriz se parecerá a esta:

Probabilidad	Amenazas								Oportunidades			
	0.90	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05	
0.70	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04		
0.50	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40	0.40	0.20	0.10	0.05	0.03		
0.30	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02		
0.10	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01		
	0.05	0.10	0.20	0.40	0.80	0.80	0.40	0.20	0.10	0.05		
	Impacto											

- Las **zonas rojas** de la matriz son aquellos riesgos que debemos abordar activamente y, en primer lugar, creando planes de contingencia para hacerles frente o saber cómo actuar si se materializan (tanto en las amenazas como en las oportunidades).
- Los riesgos de las **zonas amarillas** serán los siguientes. También habrá que prestarles atención activa y generar planes de contingencia, aunque sean menos acuciantes.
- Los riesgos de las **zonas verdes** son los menos 'riesgosos' y los dejaremos en una lista de control que monitorizaremos con atención por si cambia alguna variable en ellos.

Cuando conocemos y analizamos los riesgos a los que nos enfrentamos y hacemos los planes de contingencia pertinentes, resulta mucho más sencillo seguir adelante, dar un paso al frente, generar confianza y vencer al miedo, ya que existe ese plan B que nos ayudará a mantenernos. Nunca olvidéis ser proactivos en la gestión de riesgos, aprovecharemos muchas más oportunidades y sabremos salir adelante si las amenazas se materializan.

Referencias bibliográficas



- BROWN, P., PATERSON, S., KINGSLEY, J., *The fear-free organization: Vital insights from neuroscience to transform your business culture*, Kogan Page, 2015.
- BRUBAKER, M., MOBLEY, F., *Don't let your inner fears limit your career*, Harvard Business Review, 17 de octubre de 2017, Recuperado de <https://hbr.org/2017/10/dont-let-your-inner-fears-limit-your-career>.
- FERRER, J., *Cambiemos las organizaciones*, Barcelona, Gestión 2000, 2018.
- KEEGAN, S., *The psychology of fear in organizations: How to transform Anxiety into well-being*, Productivity and Innovation, Kogan Page, 2015.
- LONG, W., *Getting over your fear of cold calling customers*, Harvard Business Review, 8 de febrero de 2019, Recuperado de <https://hbr.org/2019/02/getting-over-your-fear-of-cold-calling-customers>.
- MASLOW, A., *The Farther Reaches of Human Nature*, Penguin, 1973.
- NICKISCH, C., *Creating Psychological safety in the workplace*. Entrevista a Amy Edmonson, Harvard Business Review, 22 de junio de 2019, Recuperado de <https://hbr.org/ideacast/2019/01/creating-psychological-safety-in-the-workplace>.

- PMI, *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos: PMBoK 6^a Ed.*, Pensilvania, Newtown Square, PMI, 2017.
- RAZZETTI, G., *High-Performing Teams Need Psychological Safety. How to build it*, Blog Liberationist, Recuperado de <https://liberationist.org/high-performing-teams-need-psychological-safety/>.
- ZOTOVA, O.Y., KARAPETYAN, LV., *Psychological security as the foundation of personal psychological wellbeing (analytical review)*, Universidad Estatal de Moscú, 2018. Recuperado de [https://www.semanticscholar.org/paper/Psychological-security-as-the-foundation-of-review\)-Zotova-Karapetyan/64c954afb58991dc55e8e746dc6721398c28fb19](https://www.semanticscholar.org/paper/Psychological-security-as-the-foundation-of-review)-Zotova-Karapetyan/64c954afb58991dc55e8e746dc6721398c28fb19).

A fondo



- **Seguridad Psicológica**

Carrasco, I. (2019). *Seguridad Psicológica*. Blog Claves de liderazgo responsable.

Recuperado de

<http://clavesliderazgoresponsable.blogspot.com/2019/04/seguridad-psicologica.html>.

El blog 'Claves del liderazgo responsable', de Isabel Carrasco González, habla en este artículo de la seguridad psicológica y destaca todo aquello que no es seguridad psicológica. Conociendo lo que no es, resulta más sencillo comprender lo que sí es.

- **Tim Ferriss: Why you should define your fears instead of your**

TED Talks. (junio de 2017). *Tim Ferriss: Why you should define your fears instead of your goals* [Archivo de vídeo]. Recuperado de

https://www.ted.com/talks/tim_ferriss_why_you_should_define_your_fears_instead_of_your_goals.

¿Cómo superar la parálisis que se produce cuando hay que decir, preguntar, hacer algo que no es sencillo? En esta charla TED, Tim Ferriss nos da pautas de cómo superar estos miedos para poder florecer en ambientes estresantes.

- ***Alguien voló sobre el nido del cuco***

Forman, M. (Director). (1975). *Alguien voló sobre el nido del cuco* [Película]. EE. UU.: United Artists.

En este clásico del cine, que narra la historia de unos internos en un psiquiátrico, su relación con los médicos y enfermeras, sus vínculos personales y sus dramas, vemos claros ejemplos de seguridad e inseguridad psicológica.

Quien aporta seguridad psicológica, porque se atreve a hablar, a comunicar, a dar ánimos y alentar a los demás, es Randle McMurphy, y quien quita toda seguridad psicológica es la enfermera Ratched. Vemos que, cada vez que este personaje intenta limitar a los internos y hacerles sentir como enfermos mentales, éstos empeoran, mientras que, cuando McMurphy les da opción de expresarse, de hacer lo que les gusta y se les da bien, de compartir opiniones y vivencias, tanto ellos como el entorno mejora.



Accede al tráiler a través del aula virtual o desde la siguiente dirección [web](#).

¡Enhорabuena! Fastbook superado



Qualentum.com