

# **DESARROLLO SOCIO-EMOCIONAL**

**Otto Laske**  
**Interdevelopmental Institute**

**Copyright © 2012 Laske and Associates LLC**  
**Traducción: M<sup>a</sup> del Valle García Bersabé**

# Desarrollo Cognitivo (DC) y Socio-Emocional (DSE)

- El desarrollo socio-emocional está basado en las abstracciones más fundamentales en la vida humana, llamada YO y OTRO, y estas abstracciones son vividas de diferente manera dependiendo de los niveles de desarrollo.
- Nosotros podemos ver el DSE como una manifestación del DC, especialmente el viaje de la mente desde el Entendimiento a la Razón.
- Desde este punto de vista, lo que cambia a lo largo de la vida es la preparación del individuo:
  - para vislumbrar Yo y Otro como abstracciones en lugar de personas concretas.
  - para coordinar Yo y Otro en un camino incesantemente cambiante y fluido.

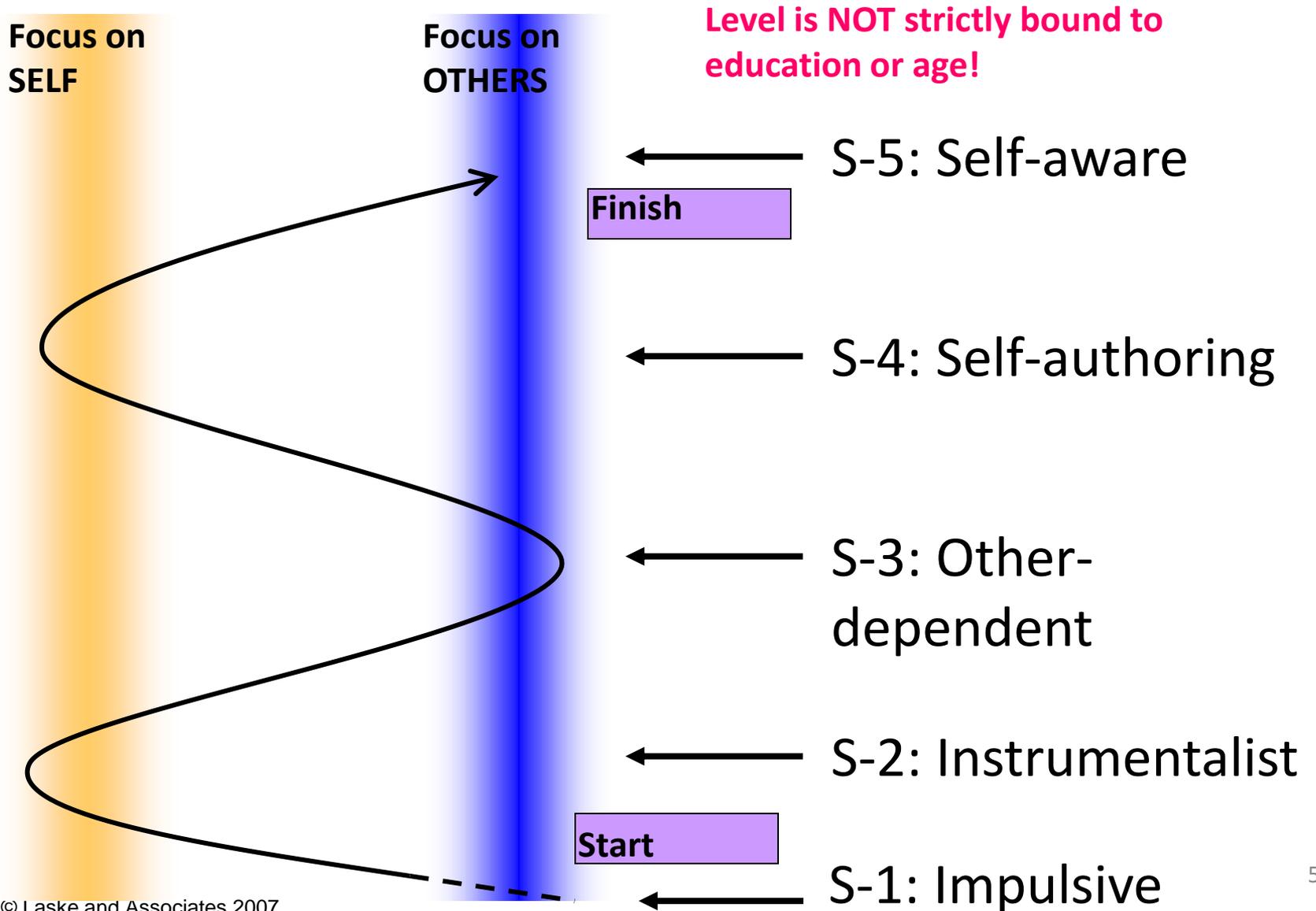
# Noción de Etapa Socio-Emocional

- La diferencia cognitiva entre Yo y Otros aparece en la vida individual como la tendencia a querer estar separado al mismo tiempo que uno quiere estar incluido en un grupo con otros.
- Esta tensión existencial se produce a lo largo de la vida, y se resuelve de forma diferente en las distintas posiciones a lo largo de las etapas de la vida.
- Yo y Otros están inicialmente fusionados (Etapa 1), y luego son vistos como opuestos, uno siendo otros el instrumento de uno (Etapa 2; instrumentalismo).
- En un paso más, “Otros” y los demás se internalizan, comenzando entonces a ser parte del Yo, el cual se determina crecientemente por Otros (Etapa 3).

# Noción de Etapa Socio-Emocional

- Desde esta etapa **de dependencia de otros**, emerge la posición de **auto-creación** que es la primera vez en la que el Yo es experimentado como una *abstracción*, más precisamente como un SISTEMA (Etapa 4).
- Más allá de esta etapa socio-emocional, Yo comienza a vincularse a “Otros” por rutina. Decimos que el individuo se ha vuelto **consciente de sí mismo**.

# ED: Social-Emotional Development



# La Etapa Socio-Emocional implica una Posición Epistemológica

Etapa	Relaciones entre Yo (Y) y Otros (O)	Aproximación a la Posición Epistemológica como la Naturaleza de la Verdad
1	El Yo está fusionado con los otros	1
2	Y & O son opuestos, con O subordinado a Y (y un instrumento de Y)	2
3	Y internaliza O, comienza a estar definido por O	3-4 (fase 1 del pensamiento dialéctico)
4	Y se experimenta a sí mismo como un sistema relacionado con O que es diferente, sistema de “los demás”	5 (fase 2 del pensamiento dialéctico)
5	Y reconoce estar incompleto sin O, y está dialécticamente vinculado a O, con el cual comparte una base común	6-7 (fases 3-4 del pensamiento dialéctico)

# Consecución del Desarrollo adulto

		Techo del desarrollo		
Conciencia de uno mismo	Líder	5 ----- 8%		<p>A la izquierda los 4 principales niveles, cada uno comprende 4 niveles intermedios. Estos subniveles indican el grado de avance a través del siguiente nivel.</p> <p>Los porcentajes a la derecha, indican que la mayoría de los individuos se quedan en el nivel 3, mientras el 25% de los individuos alcanzan el nivel 4, y el 8% el nivel 5.</p>
Auto creación	Gerente	----- ----- 4 ----- 25%		
Dependencia de otros	Grupo de colaboradores	----- ----- 3 ----- 55%		
Instrumental	Individualista	----- ----- ----- 2 ----- 10%		

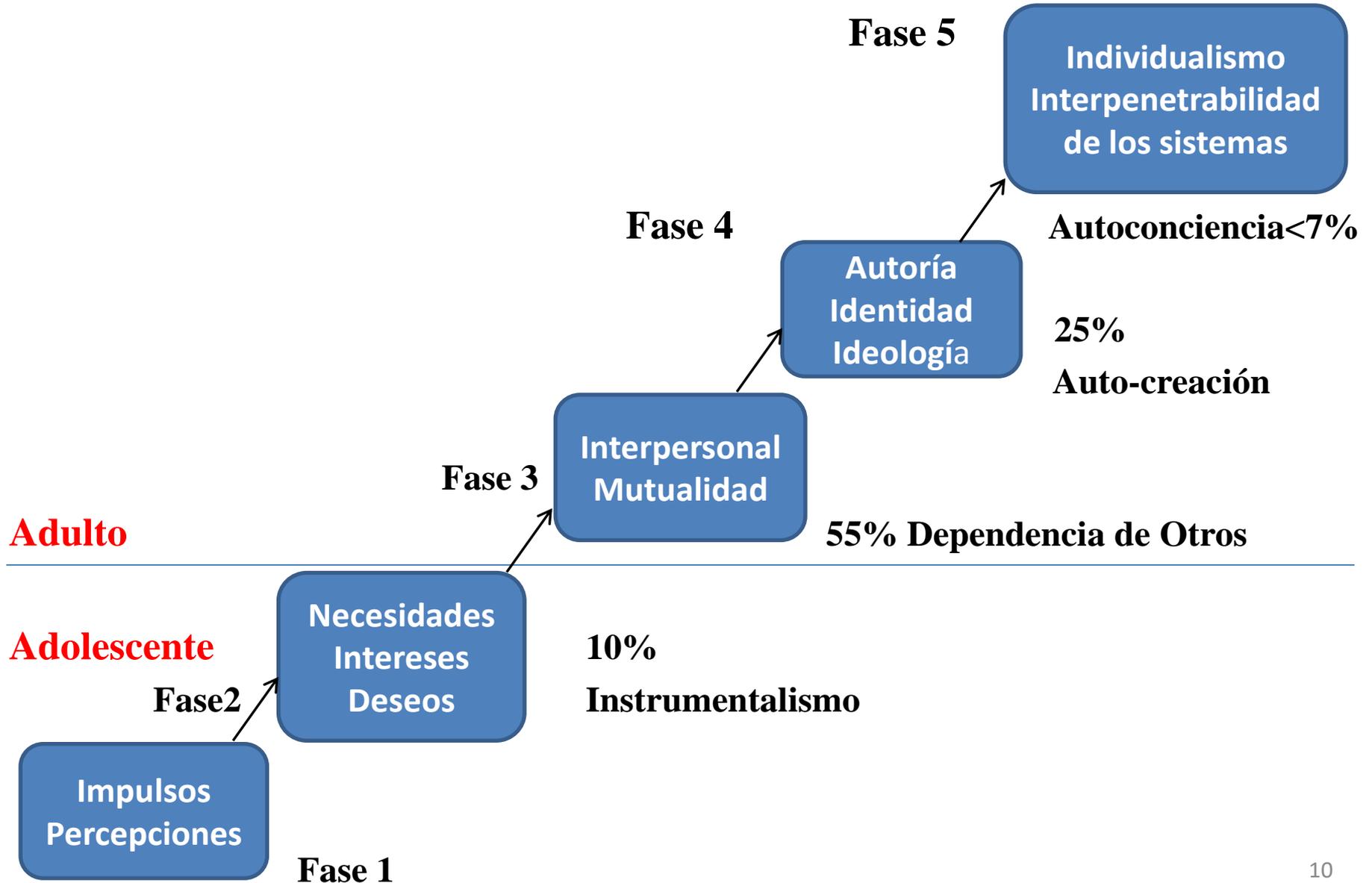
# La Estratificación Socio-Emocional del Mundo Social

- El mundo social está estratificado socio-emocionalmente de forma no muy diferente a la manera en que las organizaciones están estructuradas en términos de diferentes niveles cognitivos o Estratos.
- Desde que las etapas socio-emocionales y cognitivas están vinculadas, los procesos de consulta que rechazan tomar en cuenta esta estratificación del desarrollo en base a la “igualdad” está engañándose así misma.
- Igualdad no significa igualdad en los niveles de desarrollo sino igualdad de oportunidades para manifestar la propia capacidad potencial.

# La Estratificación Socio-Emocional del Mundo Social

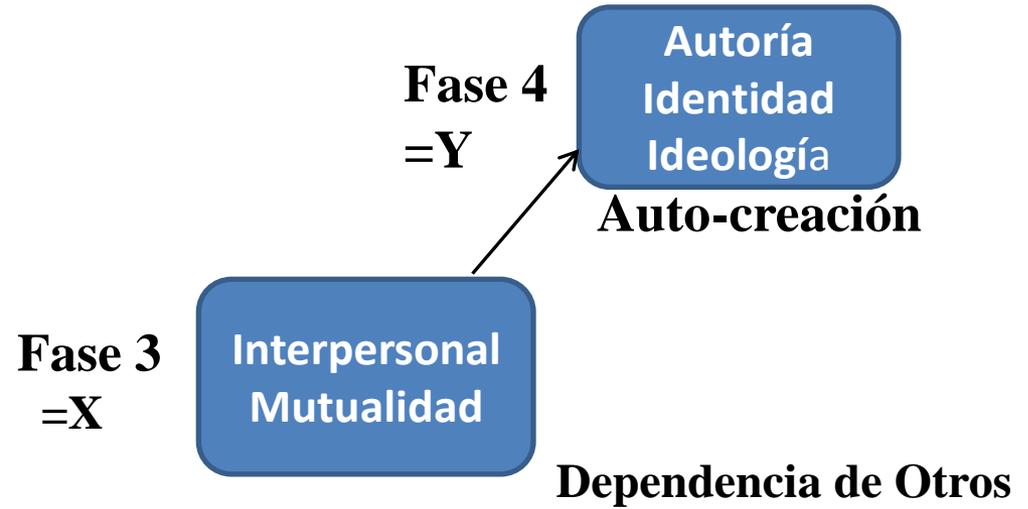
- El mundo social está estratificado socio-emocionalmente de forma no muy diferente a la manera en que las organizaciones están estructuradas en términos de diferentes niveles cognitivos o Estratos.
- Desde que las etapas socio-emocionales y cognitivas están vinculadas, los procesos de consulta que rechazan tomar en cuenta esta estratificación del desarrollo en base a la “igualdad” está engañándose así misma.
- Igualdad no significa igualdad en los niveles de desarrollo sino igualdad de oportunidades para manifestar la propia capacidad potencial.

# ¿Qué pasa entre las etapas?



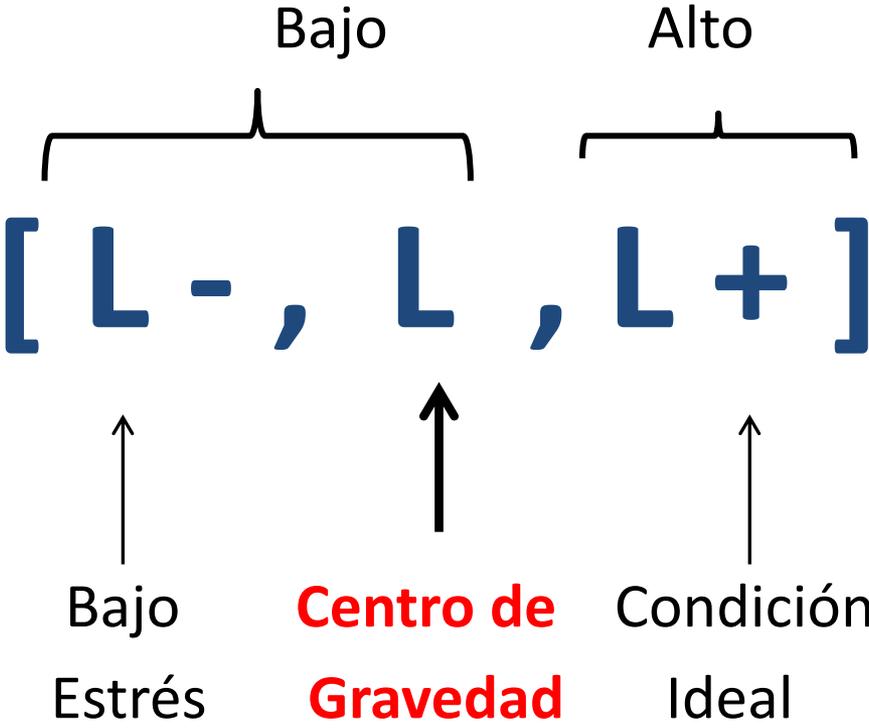
# Etapas intermedias

Ejemplo



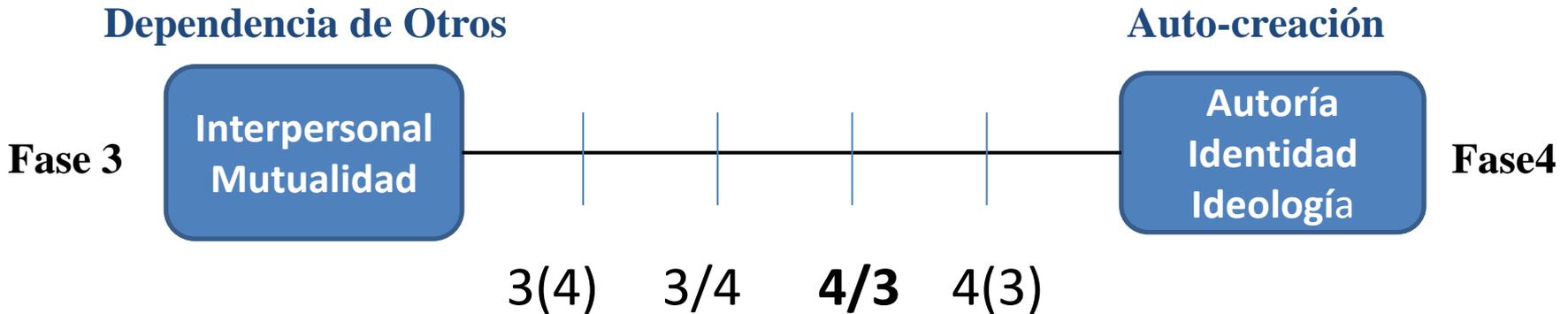
- La **conciencia es una oscilación**, nadie vive siempre en una etapa.
- Hay un **Centro de Gravedad**, L, asociado a un nivel más bajo (L-1) y a un nivel más alto (L+1). El nivel más bajo define los riesgos, y el más alto el potencial.
- Apreciamos 4 etapas intermedias:
  - $X(Y) = 3(4)$ ;  $X/Y = 3/4$ ;  $Y/X = 4/3$ ;  $Y(X) = 4(3)$ . El punto de inflexión hacia la etapa superior es  $Y/X$ , aquí  $4/3$ , donde la etapa siguiente es alcanzada por primera vez, pero tentativamente.

# Oscilaciones en torno al Centro de Gravedad Socio-Emocional



Progresión entre los niveles	
↑	4
	4(3)
	<b>4/3</b>
	3/4
	3(4)
	3

# Índice de Riesgo-Claridad-Potencial (RCP)



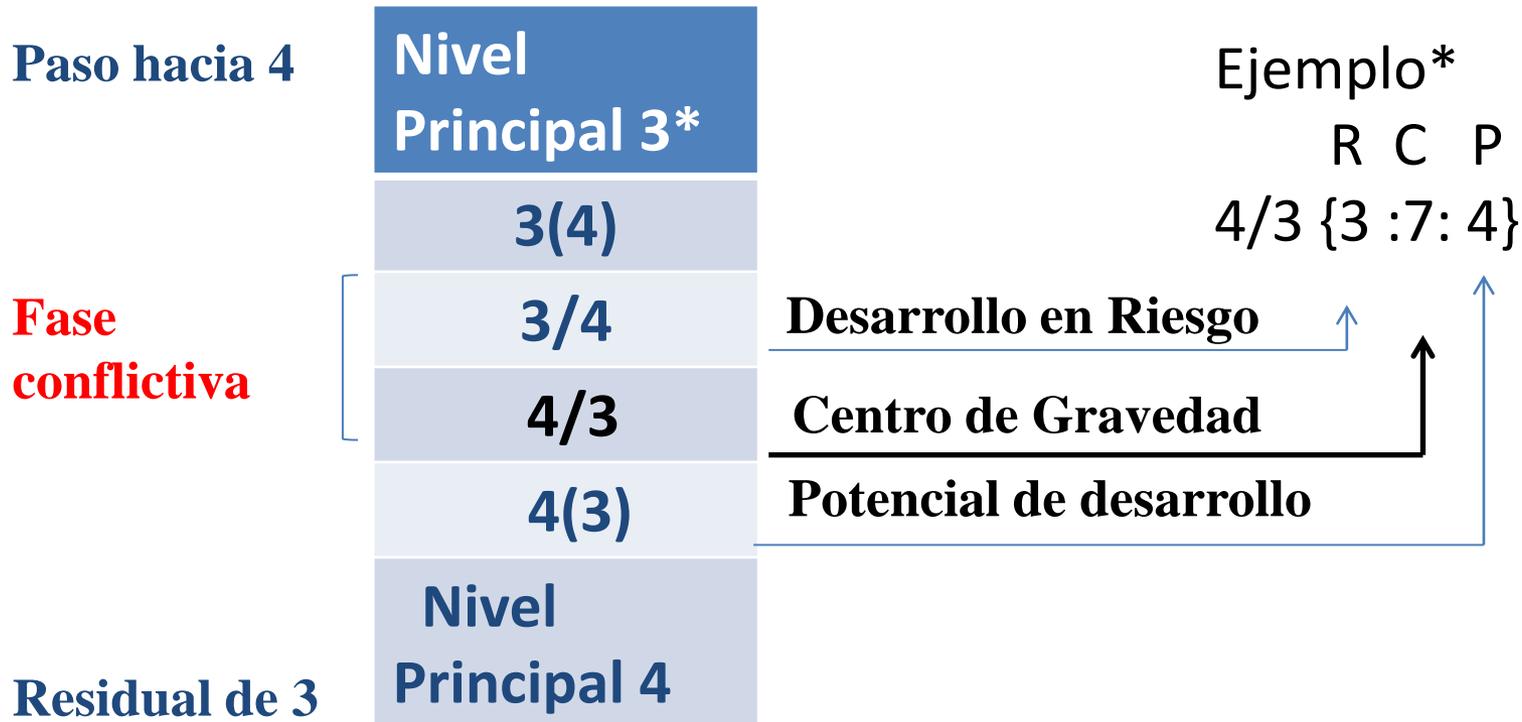
- A través de las entrevistas podemos ver dónde está el centro de gravedad del cliente (4/3), así como el rango total, desde las etapas inferiores a las superiores (normalmente 3 etapas), ej, 3/4 a 4(3).
- Seleccionando unos 15 pasajes “estructuralmente relevantes” de una entrevista, podemos dar una ponderación de la puntuación del cliente, que se anota con corchetes: ej, 4/3 {3:7:4} (significa 3/4=3, 4/3=7, 4(3)= 4).
- La expresión entre corchetes es el RCP, dónde L-3/4 define el RIESGO en el desarrollo (de regresión), mientras L-4(3) define el desarrollo potencial.

# Significado del Índice RCP

- El índice RCP, expresa la estabilidad con la que un individuo vive en un nivel socio-emocional particular, y el potencial individual para moverse a otro nivel.
- Ejemplo: una persona con RCP {3:6:4} está sólidamente integrado en el nivel principal (L), con un riesgo moderado de regresión a un nivel inferior (L-1), el cual, sin embargo, se compensa por el potencial más elevado para proceder al siguiente nivel más elevado (L+1). Este individuo está en una posición de “estrés de desarrollo elevado”, alcanzando un mayor nivel de conciencia de sí mismo que el que actualmente tiene (y por lo tanto está en necesidad de apoyo).

# Significado del Índice RCP

Nº de los pasajes de la entrevistas anotados: 3+7+4=14



En este RCP, P=potencial supera R=riesgo, el principal nivel comienza a estar fuertemente articulado

# Progresión Socio-Emocional de los Adultos- Individuos vs. Equipo

DE [Individuos]	DE [Equipos]
<b>5(4) - 5</b>	Unificado E-5
<b>5/4</b>	Dividido hacia abajo E- 5
<b>4/5</b>	Dividido hacia arriba E-4
<b>4 - 4(5)</b>	Unificado E-4
<b>4/3 - 4(3)</b>	Dividido hacia abajo E-4
<b>3(4) - 3/4</b>	Dividido hacia arriba E-3
<b>3</b>	Unificado E-3
<b>2/3 - 3(2)</b>	Dividido hacia abajo E-3

Cuando la mayoría del equipo está en un nivel más alto que la minoría, la empresa no está correctamente organizada; se está desaprovechando potencial.

Frontera crucial en el desarrollo para el trabajo profesional (frontera post-burocrática)

Nivel	Características
2	Regido por las necesidades y deseos; dos hipótesis del mundo
2(3)	Comienza a ser influenciado por otros (físicos e imaginarios)
2/3	En conflicto por el riesgo de exponerse a los sentimientos y pensamientos de otros; resolviendo al nivel 2.
3/2	En conflicto, pero con más desapego de las propias necesidades y deseos; resolviendo al nivel 3
3(2)	Capaz de ser influenciado por otros (imaginarios ) y sus expectativas
3	Formado por las expectativas de otros; hipótesis de “nuestro mundo”
3(4)	Necesidad de ser respaldado por otro (físico) para actuar en nombre propio
3/4	En conflicto agudo, e inseguro de lo propios valores, dirección, lo que vale la pena, capacidad
4/3	En conflicto, pero más desapegado de los puntos de vista internalizados, resolviendo al nivel 4
4(3)	Acercándose a la auto-creación, pero manteniéndose en de riesgo de regresión hacia las expectativas de los demás
4	Completamente autor de la toma de decisiones respetando a los demás; hipótesis de “mi mundo”.
4(5)	Comienza a cuestionarse el alcance y la infalibilidad del propio sistema de valores. Consciente de la propia historia
4/5	En conflicto por renunciar al control y tomar el riesgo de exponerse a la crítica del propio punto de vista
5/4	En conflicto, pero en un creciente éxito en la deconstrucción del yo; comprometido con fluir
5(4)	Completamente comprometido con la deconstrucción de los propios valores, beneficiándose de la divergencia de otros.
5	Nunca más apegado a ningún aspecto particular del yo, enfocado en un creciente fluir

# Centro de Gravedad Socio-Emocional

- *Clare Graves, un investigador del desarrollo adulto, escribió:*
- *“La psicología de la madurez del ser humano, es un proceso en espiral oscilante, de despliegue, emergente, marcado por la progresiva subordinación del viejo sistema de conducta de orden inferior, hacia un nuevo sistema de conducta de orden superior (los problemas existenciales del ser humano cambian). Cada etapa sucesiva, onda o nivel de existencia es un estado a través del cual la gente pasa a su manera hacia otro nivel de existencia. **Cuando el ser humano está centrado en un estado de existencia (centro de gravedad), tiene una psicología que es particular de ese estado.** Sus sentimientos, motivaciones, ética y valores, bioquímica, grado de activación neurológica, sistema de creencias, concepción de la salud mental e ideas de cómo debe ser tratada, concepción y preferencias por la gestión, educación, economía, y teoría y práctica política son propias de ese estado (Summay Statement, “The Emergent, Cyclical, Double-Helix Model of the Adult Human Biopsychosocial System”, Boston, May 20, 1981; Wilber, 2000,40;227)*

# Cambiando Orientaciones a través de las Etapas Adultas

Orientación	E-2 [10%]*	E-3 [55%]	E-4 [25%]	E-5 [10%]
<b>Visión de los demás</b>	<b>Instrumento para la gratificación de las propias necesidades</b>	<b>Necesidad de contribuir a la imagen de uno mismo</b>	<b>Colaborador, delegado</b>	<b>Contribuye a la propia integridad y equilibrio</b>
<b>Nivel de autoanálisis</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>	<b>Muy Alto</b>
<b>Valores</b>	Ley de la Jungla	Comunidad	Autodeterminación	Humanidad
<b>Necesidades</b>	Por encima de las necesidades de los demás	Subordinado al trabajo en grupo de la comunidad	Fluyendo desde la lucha por la integridad	Contempladas en conexión con nuestras propias obligaciones y limitaciones
<b>Necesidad de control</b>	Muy Alta	Moderada	Baja	Muy baja
<b>Comunicación</b>	Unilateral	Intercambio 1:1	Diálogo	Verdad Comunicación
<b>Orientación Organizacional</b>	Ambicioso	Buen ciudadano	Gerente	Líder de Sistemas

## Etapa 2- Cultura instrumentalista

Orientación	E-2 [10%]
Visión de los demás	<b>Instrumento para la gratificación de las propias necesidades</b>
Nivel de autoanálisis	<b>Bajo</b>
Valores	Ley de la Jungla
Necesidades	Por encima de las necesidades de los demás
Necesidad de control	Muy Alta
Comunicación	Unilateral
Orientación Organizacional	Ambicioso

Los individuos de esta cultura se definen así mismos por sus propios deseos y necesidades inmediatas. Están enfocados en preservar la imagen de sí mismos, y rechazan cualquier comentario que esté en contradicción con su rígida percepción de sí mismos. Ellos seguirán los convencionalismos si es para su beneficio, y recurrirán al engaño si están convencidos de que no existe riesgo para ellos. En una posición de poder, manipularán a los demás para su propio beneficio, y mostrarán una desenfrenada ambición.

## Viaje hacia la Etapa 3

- **Viaje hacia la etapa 3:** consiste en interiorizar la perspectiva que los demás tienen de mí. Mi nueva perspectiva incluye mi habilidad para imaginar tu perspectiva sobre mí, y para internalizar la mediación entre estas dos perspectivas separadas, (que antes era objeto de negociación sólo como cuestión de consecuencias sociales en el mundo exterior).
- **Riesgo en el Desarrollo:** pérdida de la contención del yo imaginario??
- **Significado de “internalizar otra perspectiva”:** la gente debe ser capaz de:
  - 1º, interiorizar la perspectiva de los demás sobre mí.
  - 2º, ver mis propios pensamientos y sentimientos como una consecuencia de cómo el otro está pensando y sintiendo, y no solamente como la consecuencia de lo que el otro hará en respuesta a mis acciones.

## Etapa 3- Cultura de la Dependencia de los demás

Orientación	E-3 [55%]
Visión de los demás	<b>Necesidad de contribuir a la imagen de uno mismo</b>
Nivel de autoanálisis	<b>Moderado</b>
Valores	Comunidad
Necesidades	Subordinado al trabajo en grupo de la comunidad
Necesidad de control	Moderada
Comunicación	Intercambio 1:1
Orientación Organizacional	Buen ciudadano

Estos individuos se definen así mismos basándose en las expectativas de los demás (externas o interiorizadas). Les resulta difícil saber dónde terminan ellos y dónde empiezan los demás. **No actúan desde su propio sistema de valores**, ya que son incapaces de separarse de la internalización de los demás (convencionalismos), y por tanto, no son buenos agentes del cambio, sino seguidores. Forman la mayoría de la población.

## Viaje hacia la Etapa 4

- **Viaje hacia la etapa 4:** empezando a distinguir entre los demás físicos, los demás internalizados, y yo mismo, los individuos caminan hacia un sentido de qué es “**el otro sino yo??**”; no realizan una ayuda social en esta fase, sino que están en lo propio.
- **Riesgo en el Desarrollo:** pérdida de la seguridad imaginaria como miembro de un grupo físico y/o internalizado, pérdida del yo comunal o compartido.
- **Significado de “formar una teoría del yo”:** la gente debe ser capaz de:
  - 1º distanciarse internamente de su necesidad de ser reconocido y aceptado por la comunidad; deben ser capaces de ir solos si su voz interior se lo dice.
  - 2º desarrollar una mejor y mejor noción de su carácter único, de lo que hacen diferente de los demás y ser capaces de darlo a conocer a los demás desde el respeto al otro.
  - 3º, desarrollar una teoría ética de la integridad del yo.

## Etapa 4- Cultura de la Auto-creación

Orientación	E-4 [25%]
Visión de los demás	<b>Colaborador, delegado</b>
Nivel de autoanálisis	<b>Alto</b>
Valores	Autodeterminación
Necesidades	Fluyendo desde la lucha por la integridad
Necesidad de control	Baja
Comunicación	Diálogo
Orientación Organizacional	Gerente

Estos individuos están definidos por su propio sistema de valores e integridad. Pueden gestionarse a sí mismos y por lo tanto a otros. Sin embargo, tienen dificultad en mantenerse a distancia de la idiosincrasia de su vida y de su trayectoria profesional de una manera crítica, y puede estar a la defensiva cuando se les invita a hacerlo. Como agentes de cambio, tratarán de imponer su propio sistema de valores a los demás en beneficio de la comunidad, y puede les puede resultar difícil ir más allá de simplemente respetar a los demás.

# Viaje hacia la Etapa 5

- **Viaje hacia la etapa 5:** empezando a distinguir entre la identidad propia y la de los demás, y sintiendo una necesidad de trabajar con otros como colaboradores de mi propio desarrollo. Gradualmente comienzo a ver los límites de mi propio carácter, historia, suposiciones, certezas y la construcción de la propia identidad, y por tanto los límites al imponer a los demás mis propios valores y perspectivas.
- **Riesgo en el Desarrollo:** pérdida de la auto-creación de uno mismo, por la exposición al riesgo de hacer a los demás participar íntimamente en mi desarrollo personal.
- **Significado de “abandonando mi auto-creación de mi mismo”:** la gente debe ser capaz de:
  - 1º, vaciarse de su identidad inconsciente con la historia de su vida y sus éxitos, para vislumbrar la limitación de su propio universo
  - 2º, comprender las fuentes de conocimiento distintas de inteligencia, tales como "corazón" y "espíritu", sacrificando de esa forma de la mera racionalidad, pero sólo se puede renunciar a la racionalidad que se ha adquirido previamente.
  - 3º, extender lo que es "real" para ellos, a una visión de perspectiva múltiple, en la que muchas certezas pueden equilibrarse en la búsqueda de la acción auténtica requerida para un momento determinado.

## Etapa 5- Cultura de la Dependencia de los demás

Orientación	E-5 [10%]
Visión de los demás	Contribuye a la propia integridad y equilibrio
Nivel de autoanálisis	Muy Alto
Valores	Humanidad
Necesidades	Contempladas en conexión con nuestras propias obligaciones y limitaciones
Necesidad de control	Muy baja
Comunicación	Verdad/Comunicación
Orientación Organizacional	Líder de Sistemas

Estos individuos tratan a **los demás** y piensan en **ellos como colaboradores de su propio desarrollo**, modelando un aprendizaje permanente, la auto-investigación, y arriesgarse a la auto-exposición a la crítica. Cualquiera que sea su pericia, no están apegados a ningún aspecto particular de sí mismo, sino que están enfocados en “permanecer en el flujo”, donde cualquier cosa puede suceder. Ellos están en sintonía con un cambio incesante y comparten abiertamente sus temores, ideas y dudas para el bien de todos aquellos con los que trabajan y viven.

# Viaje más allá de la Etapa 5

- **Viaje hacia la etapa 5:** las etapas de desarrollo se extienden aún más de las "post-autónomas", donde la máxima separación sujeto-objeto es remplazada por la integración universal.
- **Riesgo en el Desarrollo:** el viaje hacia la espiritualidad más allá del desarrollo existente, conlleva el riesgo de una extensión **excesiva** de los recursos existentes.
- **Significado de "integración universal":**
  - 1º Aguda "construcción de la conciencia", que significa la conciencia generalizada de la limitación del lenguaje en la captación de lo real
  - 2º Revelación de que la manera en que usamos el propio lenguaje limita la conciencia de uno mismo y de los demás.
  - 3º Pérdida del mundo permanente de los objetos a través de un abandono del enfoque en uno mismo
  - 4º Experiencia cíclica en lugar de lineal de la causalidad.
  - 5º Inmersión en el flujo fenomenal, acceso a las diferentes capas de la abstracción simbólica

# Preguntas para el Desarrollo Socio-Emocional

<b>Éxito</b>	Puedes pensar en algún momento en tu trabajo reciente donde te hayas sentido jubiloso, en el que sintieras que habías conseguido algo que era difícil para ti, o algo que hayas superado?
<b>Cambios</b>	Si piensas en cómo has cambiado en los últimos dos años o incluso meses, en relación a cómo manejas y conduces tu vida, qué te viene a la mente?
<b>Control</b>	Puedes recordar algún momento en el que te hayas hecho plenamente consciente de que estabas perdiendo el control o que fracasaste en la oportunidad de tomar el control, cómo te sentiste?
<b>Límites</b>	Si piensas en algún área dónde eres consciente de tus límites, en tu vida o en tu trabajo, en algo que te gustaría poder hacer pero ahora no te sientes capaz, qué te viene a la mente?
<b>Exclusión</b>	En tu trabajo o tu familia, hay algún ámbito en el que te ves excluido o extraño, qué te hace sentir?
<b>Frustración</b>	Si piensas en alguna ocasión, no elegida por ti, en la que te hayas sentido totalmente frustrado e incapaz de hacer algo al respecto, qué te viene a la mente?
<b>Importante para mí</b>	¿Qué es lo que más te preocupa a un nivel profundo, qué es lo que más te importa? Hay una o dos cosas que te vengan a la mente?
<b>Compartir</b>	Si piensas en tu necesidad de compartir tus pensamientos y sentimientos con otros, en el trabajo o en casa, qué papel juega?
<b>Convicciones fuertes</b>	Si piensas en alguna situación en la que tuvieras que defender una posición y ser fiel a tus convicciones, qué te viene a la mente?
<b>Riesgos</b>	Si piensas en algún momento en el que tuvieras que asumir un riesgo, qué te viene a la mente?

# Reflexiones prácticas

- Cómo has evaluado hasta ahora la madurez de un cliente?
- Cómo has evaluado hasta ahora tu propio nivel de desarrollo en relación al del cliente?
- ¿Cómo se ha resuelto la cuestión ética de si usted está suficientemente desarrollad@ como para atender a un cliente?
- Cómo ha cambiado tu percepción sobre qué es una conducta ética en el coaching profesional tras el conocimiento ofrecido en esta sección?
- Si tuvieras que dar feedback a un cliente en términos de su nivel socio-emocional, cómo lo harías?