



Opción

ISSN: 1012-1587

opcion@apolo.ciens.luz.ve

Universidad del Zulia

Venezuela

García Montero, Eva; de la Morena Taboada, Marián
Analizando el autoconcepto y la imagen: aplicación del mapa mental a la construcción de
la marca personal

Opción, vol. 31, núm. 2, 2015, pp. 396-424

Universidad del Zulia

Maracaibo, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31045568024>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Analizando el autoconcepto y la imagen: aplicación del mapa mental a la construcción de la marca personal

Eva García Montero, Marián de la Morena Taboada

U. Camilo José Cela, España

egarmo@ucjc.edu - mmorena@ucjc.edu

Resumen

En múltiples estudios y obras relacionadas con la creación de marca personal se presta atención a las diferentes etapas para la construcción de la misma. Usualmente se plantea una primera etapa de autoconocimiento en la que el sujeto tiene a su alcance múltiples herramientas para detectar sus fortalezas, así como sus debilidades, y la oportunidad de convertir las segundas en las primeras. En este trabajo proponemos el uso o aplicación de una herramienta concreta en esta etapa de autoconocimiento: el mapa mental. Para ello, además del análisis teórico, hicimos una experiencia de aula en el curso 14-15 entre los alumnos del máster de Dirección de Comunicación Corporativa que gestiona el EAE junto a la Universidad Camilo José Cela.

Palabras clave: Autoconocimiento, autoconcepto, mapa mental, imagen, marca personal.

Selfconcept and Image: The Use of Mind Maps to Create a Personal Brand

Abstract

Many studies have paid attention to the different phases implied in the creation of a personal brand. There is an initial phase in which self-analysis is essential. Detecting strengths and weaknesses as well as opportunities constitutes the basis for this self-analysis. This article shows the use of mind maps to facilitate the process. A field study carried out last course with postgraduate students of Corporate Communication at EAE Business School and Camilo José Cela University is also included.

Keywords: Self-knowledge, selfconcept, mind map, image, personal brand.

1. INTRODUCCIÓN

Con el auge de las nuevas tecnologías la creación de marca personal se ha convertido en un tema recurrente por las posibilidades que ofrecen, sobre todo las redes sociales, para la difusión de la misma.

Cuando hablamos de creación de marca personal debemos referirnos a unas etapas en las que la mayoría de los autores están de acuerdo. Usualmente se plantea una primera etapa de autoconocimiento en la que el sujeto tiene a su alcance múltiples herramientas para detectar sus fortalezas, así como sus debilidades, y la oportunidad de convertir las segundas en las primeras. En este trabajo se propone el uso o aplicación de una herramienta concreta en esta etapa de autoconocimiento: el mapa mental.

El mapa mental, trata, a grandes rasgos, de plasmar una serie de datos o información relacionada con un tema de una manera visual no lineal. El recurso a la simultaneidad, la asociación, así como las posibilidades gráficas del mapa mental lo hacen un instrumento idóneo para sacar las potencialidades del cerebro en su conjunto. Entendemos, por tanto, que utilizar este recurso para el análisis de nuestro concepto personal (“autoconcepto”) posibilitará una visión del mismo desde diferentes perspectivas y se aproximará a la complejidad del constructo.

Podemos definir la marca personal, por su parte, como el conjunto de atributos del individuo que le sirven para diferenciarse de los demás.

Este nos remite directamente a la percepción que los demás tienen de dichos atributos. No podemos considerar la marca personal de una manera aislada pues tiene su razón de ser en la percepción que tienen los demás. Así, lo importante en la construcción de la marca personal no es sólo sacar lo mejor de nosotros mismos, sino ser capaces de comunicarlo, que los demás nos valoren. De esta manera parece coherente que el análisis de nuestro autoconcepto se vea complementado con una investigación acerca de la imagen que tienen los demás de nuestros atributos. El recurso al mapa mental no nos constriñe en ese aspecto ya que el mapa mental como herramienta permite el análisis colaborativo de la información.

Por lo tanto, nuestra comunicación pretende poner de manifiesto la utilidad del mapa mental en el análisis del autoconcepto y la imagen que los demás tienen de nuestros atributos con el fin de construir de manera colaborativa nuestra marca personal.

Las profesoras que firman esta comunicación tienen desde hace tres años un proyecto docente vinculado con la creación de la marca personal por parte de los alumnos del grado de comunicación de la Universidad Camilo José Cela y del máster de Dirección de Comunicación que el EAE gestiona de manera conjunta con la Universidad Camilo José Cela. Los primeros dos años los alumnos trabajaron en el análisis del autoconocimiento a través de test de autoconcepto y análisis DAFO. Ahora implementarán el mapa mental para trabajar en el autoconcepto de manera autónoma y, como novedad, colaborativa. Incluimos como trabajo de campo de esta comunicación la experiencia realizada en octubre de 2014 en la que los alumnos del máster de Dirección de Comunicación diseñan el mapa mental de su autoconcepto y después se complementa con las aportaciones del resto de compañeros construyendo mapas colaborativos.

2. LA MARCA

La marca se ha convertido en una herramienta tan poderosa para promocionar productos y servicios que puede tener sentido tratar a una persona como si fuera una marca con el objetivo de crear un enfoque sólido y positivo de la personalidad y las actividades diferenciadoras que desarrolla esa persona. El objetivo no es sólo alcanzar el éxito de la carrera profesional, también conseguir el éxito personal alcanzando sus aspiraciones.

La frase “somos lo que hacemos” cobra sentido desde el punto de vista de que, al final, los demás tendrán una percepción de nuestros valores, creencias y capacidades mediante la observación de nuestros actos. Si nos observamos desde fuera, aprendemos a conocernos y a potenciar nuestras fortalezas, controlaremos la imagen o la impresión que los demás tendrán de nosotros. A este proceder nos puede ayudar el *personal branding*. Lo que es productivo y rentable para una marca puede serlo también para una persona.

Así, si entendemos por marca personal aquello que nos hace únicos y diferentes del resto de individuos encontramos que el propósito del *personal branding*, como proceso, es conseguir identificar aquello que te hace valioso, útil y fiable para que te perciban como la persona con quien hay que estar o trabajar.

Pérez Ortega (2008) considera que podemos definir la marca de diferentes maneras:

- Una forma de identificar y asociar un producto o servicio con un compromiso de satisfacción y calidad.
- Un conjunto de percepciones en al menta del consumidor
- Una promesa de valor
- Un conjunto de características (o cualidades) asociadas a un símbolo o nombre de marca que incrementa (o reduce) valor a un producto o servicio.

Pero el autor coincide en que son posibles definiciones incompletas. Una marca es algo más que un nombre. Una marca es la suma de todas las expectativas y asociaciones que crea en la mente de su audiencia. Lo que hace valiosa una marca, personal o comercial, son los intangibles: calidad, confianza (la marca es la suma de las expectativas que genera, los clientes están más cómodos cuando saben lo que pueden esperar), seguridad y consistencia, si una marca está bien consolidada y lleva años comportándose de una manera consistente es capaz de superar cualquier crisis o error. Además, una marca es lo contrario a la noción de *commodity* (producto indiferenciado, a granel) nos hace diferentes, nos permite posicionarnos y diferenciarnos de productos semejantes. Cuando alguien tiene una marca fuerte es que es capaz de cumplir con lo prometido de manera continuada. Cuando existe una marca fuerte la percepción de los clientes es que es un producto de más calidad, incluso puede

ponérsele un precio más alto. La marca proporciona seguridad, prestigio, confianza, por eso el cliente está dispuesto a pagar un poco más.

Es también una manera de comprimir información. A través de un nombre y una imagen visual todo el mundo interpretará lo mismo en cualquier lugar, es una forma de condensar y comunicar la fuerza de un producto, argumento y posición de la forma más concisa posible. Cuando vemos la estrella de Mercedes o la manzana de Apple no necesitamos que nadie te explique nada. En un mundo tan saturado de información las marcas son como ficheros comprimidos que transmiten muchos datos en poco espacio.

Hoy las marcas han ocupado un lugar tal en nuestras vidas que apoyan la propia identidad que previamente ha sido definida según herencia, familia, nombre, lugar de origen o una profesión bien definida. La marca personal, para muchos puede ser la respuesta a ¿qué hago para vivir? Asimismo, la marca puede convertirse en inspiradora y en agente de cambio personal. Cuando, por ejemplo, Nike propone “Just do it” algo sucede en la mente; se nos recuerda, simplemente, que la acción es el cimiento de la mayoría de los logros.

Una marca no es algo que debe aceptar todo el mundo. Puede ser que una marca tenga éxito entre los miembros de un grupo determinado y ser rechazada por otros grupos. Pero en todos los casos una buena marca es reconocible, consistente y destaca sobre el resto de la misma categoría.

Si hay algo que realmente ejemplifique el concepto de ganar-ganar es el del *personal branding*. No es posible desarrollar marcas personales potentes si la flecha solo apunta en una dirección, si sólo gana uno. El concepto pretende que cada uno de nosotros sea valorado y recompensado como merece, y no sólo es una recompensa material o económica.

3. ¿QUÉ ES EL PERSONAL BRANDING?

Los mismos objetivos diseñados para una marca comercial de posicionamiento, crecimiento sostenido y de gestión consistente, rentable y solvente en el largo plazo, pueden también ser aplicados al nivel micro de la marca personal. Implica crear y reforzar percepciones y asociaciones específicas en la mente del público de interés (target). Para desarrollarla, se deberá dar respuesta a una serie de consideraciones de identidad, la aspiración de uno mismo (razón de ser, valores), y aquellos atributos que convierten a la marca personal en valorada por los demás. Una

vez identificados estos atributos habrá que establecer los lazos de conexión o mecanismos de relación.

El objetivo de una marca, como decíamos, es posicionarse de la mejor manera posible en la mente y la memoria de alguien. Así un gestor de marca debe conseguir que su producto o servicio:

- sea recordado
- sea tenido en cuenta
- sea la opción preferente
- sea elegido

Si esto lo aplicamos a personas, el objetivo del *personal branding* es el mismo pero aplicado a personas o grupos de personas (departamentos, equipos o empresas enteras) (Pérez Ortega, 2008).

La construcción de una marca comercial, por ejemplo, involucra típicamente el uso combinado de una serie de atributos que demuestran a los clientes mucho más de lo que el producto o servicio puede hacer (Álvarez del Blanco, 2008). Lejos de ocuparse sólo de los valores funcionales, estas marcas tratan de posicionarse en la mente de los consumidores mediante la creación de emociones que enfatizan cómo la calidad básica de su proposición de valor hará sentir a las personas cuando la utilicen. Un ejemplo es la proposición de valor de Martini “Viva la vita” o de IKEA, “Redecora tu vida”.

De la misma manera, a la hora de crear una marca personal a través del *personal branding*, no sólo nos ocuparemos de determinar el valor en base a atributos funcionales (capacidades o competencias personales) los intangibles como la confianza, la fiabilidad, etc. son claves a la hora de constituir el valor de una persona.

4. MARCA PERSONAL

A mediados de los años 90, en Norteamérica, y como consecuencia de la crisis, la reestructuración de los ochenta, y la crisis económica de principios de los noventa junto con la revolución de Internet, empezaron a surgir una corriente de profesionales que entendieron que ya no se podían encontrar empleos sino proyectos.

Tom Peters, en la revista de cabecera de estos nuevos profesionales, cualificados pero descontentos y atentos a que las reglas estuviesen

cambiando, “Fast Company” (agosto 1997) escribió el artículo “The Brand Called You”, que daría el pistoletazo de salida al concepto de personal branding. Otro de los impulsores, Peter Drucker, lo continuó con su artículo “Managing Oneself” (HBR, 1999) en el que reconocía la fuerza del individuo en este nuevo entorno.

Actualmente, el mercado laboral está saturado con la generación de profesionales mejor preparada de la historia. Esto ha provocado un exceso de oferta de profesionales de calidad en un mercado que cada día se homogeneiza más. Es por eso que desde hace unos años se están aplicando técnicas de marketing y branding para conseguir la ansiada y necesaria diferenciación (Pérez Ortega, 2008).

Es posible que la situación de crisis haya reseteado la situación de curva normal existente en el mercado. La crisis ha hecho que un mercado homogéneo lleno de trabajadores “commodities”, una especie de trabajadores de marca blanca de calidad, baratos que no sobresalen y que son perfectamente sustituibles haya dado paso a un mercado en las que los trabajadores serán los dueños de su propio trabajo y las empresas se convertirán en sus clientes. Los proyectos van a sustituir a los empleos y, con el tiempo, lo habitual será que los trabajadores se establezcan por su cuenta, que haya un mayor porcentaje de emprendedores.

En esta situación los estudiantes recién egresados tendrán que diseñar su propio producto-servicio, su propia marca que ayude a satisfacer una necesidad en el mercado. Los egresados tendrán que descubrir su marca personal y comunicarlo eficazmente.

Cuando hablamos de diferenciación no nos referimos sólo a tener un buen currículo. El valor de los trabajadores estará, fundamentalmente, en otras habilidades como la capacidad de relacionarse, aplicar la intuición, resolver conflictos personales, ser capaces de impulsar la creatividad propia y la de los otros, transmitir entusiasmo. Estas habilidades personales se desarrollan básicamente a través de la práctica.

Por otra parte, nuestro objetivo con la creación de la marca personal es posicionarnos en la mente de los demás como deseamos para ser escogidos entre varias alternativas en apariencia similares. Dicho así, puede dar la sensación de que se pretende influir en la percepción que tienen los demás de nosotros, una manera de influir mediante argucias, pero esto es una visión parcial. La marca personal no es tanto algo que construimos sino algo que descubrimos, es un reflejo de lo que somos. Casualmente las personas somos seres complejos y llenos de matices que nos hacen únicos, de

lo que se trata es de descubrir, escoger y dar visibilidad a esos atributos que nos hacen deseables y por los que seremos elegidos.

Crear una marca personal no es inventar una marca con la que te gustaría ser percibido, es descubrir qué eres en lo más profundo de uno mismo y después ser capaz de comunicarlo.

5. ¿CÓMO CONSTRUIR UNA MARCA PERSONAL?

Desde que en 1997 Tom Peters publicó su libro *50 claves para hacer de usted una marca* hasta hoy han surgido múltiples estrategias de diferentes autores para la construcción de marca personal. En este trabajo elegimos trabajar con la propuesta de Pérez Ortega (2008). La propuesta de este autor cuenta con tres etapas de desarrollo que dan nombre a su acrónimo ADN:

- A: Análisis, atributos, autenticidad
- B: Diferenciación
- C: Notoriedad

Desgajaremos brevemente las tres etapas para centrarnos en la primera pues será en ésta donde proponemos hacer uso del mapa mental como herramienta de análisis.

A. La etapa inicial: Análisis, atributos, autenticidad (A)

Debemos partir de la premisa básica de que sin un producto es imposible construir una marca. Y no debemos olvidar que un producto no es necesariamente algo material o con valor económico, sólo algo deseado por otros. Así, debemos analizar qué hay en nosotros de diferente para después ponerlo en valor y darlo a conocer para que los demás lo deseen.

En esta primera etapa de análisis de fortalezas y debilidades podemos utilizar múltiples herramientas pero nosotros proponemos la aplicación de la técnica del mapa mental.

Siempre es posible convertir una debilidad en una fortaleza y una amenaza en una oportunidad y, a veces, el autoanálisis no es suficiente. Recurrir a los demás en esta etapa nos puede ayudar a descubrir áreas que nosotros no vemos. La ventana de Johari es muy útil para entender esto.

	Conocido por el yo	Desconocido por el yo
Conocido por los demás	Área libre	Área ciega
Desconocido por los demás	Área oculta	Área desconocida

Figura 1. Ventana de Johari

Fuente: Pérez Ortega (2008).

Como hemos ido adelantando, la marca personal tiene entidad en cuanto a que se relaciona con los demás. Podemos resumir esta cuestión en una expresión como ésta:

<p>Conocimiento (YO) + Reconocimiento (OTROS) = marca personal (¿Quién eres? ¿Quién lo sabe?)</p>
--

Figura 2

Fuente: Pérez Ortega (2008).

De hecho una manera de determinar lo que nos define, lo que nos diferencia, es preguntar a alguien que nos conoce cómo nos definiría a la hora de presentarnos a algún desconocido. Digamos que lo que mejor nos define es lo que nuestros amigos, familia o colegas dicen de nosotros cuando no estamos cerca. Por eso el mapa mental debe tener una primera etapa de análisis individual en la que hagamos un esquema de lo que, en nuestra opinión, mejor nos define y después, este mapa debe ser revisado por los demás, ampliando cuestiones o añadiendo factores que pueden contribuir a trazar el mapa de nuestra marca. Pero debemos tener cuidado en no considerar esas aportaciones como un acto de fe, si generalizamos a los demás y los consideramos clientes, haciendo un símil marketingiano, podemos decir que los clientes no siempre demandan todo lo que necesitan o quieren. Nadie demandó Internet ni el Rock and Roll. Por eso debemos ser críticos a la hora de elegir nuestros atributos y arriesgar a pesar de no coincidir exactamente con lo que opinan los demás.

Antes de empezar a trabajar con nuestro mapa mental podemos inspirarnos estableciendo una guía que nos ayude a reflexionar. Podemos analizarnos desde una perspectiva temporal pensando en el pasado ¿de dónde vengo?, qué nos ha hecho ser como somos, dónde estamos actualmente, y hacia dónde queremos ir.

Pasado	Presente	Futuro
¿De dónde vengo?	¿Dónde estoy?	¿Adónde voy?
Experiencia Conocimientos Historia Aprendizajes	Aptitudes Habilidades Personalidad Temperamento Actitud Carácter Forma de ser	Deseos Pasiones Metas Objetivos Misión

Figura 3

Fuente: Ortega (2008).

Empezamos por la tercera columna. No hay marcas personales fuertes sin objetivos claros. Además, cualquier estrategia de comunicación tiene como paso inicial el establecimiento de la misión-visión y a partir de ellas, los objetivos a alcanzar ¿Cómo quiero que sea mi vida dentro de cinco años? Es el momento de establecer la misión y la visión. La visión es externa, es la esencia de aquello que crees que puedes ver posible en el mundo. La misión es interna, es el papel que ejercemos para alcanzar esa visión. La misión es el beneficio que proporciona el sujeto a su entorno ¿qué le gustaría que recordasen de él cuando ya no esté? Para definir nuestros objetivos es importante que sepamos primero quiénes somos.

Antes de definir los objetivos y una vez que tenemos claras la visión y la misión toca el autoconocimiento, establecer cuáles son nuestros atributos, tangibles o intangibles.

Una novedosa perspectiva a tener en cuenta en la búsqueda de señales de identidad de la marca personal es la que sostiene que no existe un único yo, sino muchos. Esta premisa, basada en los trabajos de psicología cognitiva de Hazel Markus de la Universidad de Stanford, establece que los modelos posibles de yo revelan que todas las personas poseemos en nuestras mentes y corazones un conjunto de características, los yo en los que esperamos convertirnos, en los que deberíamos convertirnos o deberíamos evitar en el futuro (Markus y Nurius, 1986). Álvarez del Blanco (2008) lo define muy bien:

“Cuando los posibles yo comienzan a jugar, la marca personal se vinculará a una competición Darwiniana que se produce en uno mismo. Otra situación de este complejo periodo será el malabarismo con diversas cosas, no necesariamente

realizado coherente y consistentemente. En términos evolutivos se estará incrementando la variedad, la marca personal comenzará a sentirse fragmentada y por momentos se puede tener la sensación de ser un impostor en algunas de las diferentes perspectivas vitales que se han asumido” (Alvarez del Blanco, 2008:21).

No es una transición fácil. Los viejos “yo” resultan siempre más vívidos que los nuevos pues están ajustados a rutinas familiares, relacionados con personas en las que se confía y vinculados a historias bien repetidas y ensayadas.

Así, lo primero sería conocernos, después determinaríamos los objetivos, después las herramientas y en último lugar las acciones. Cuando hablamos de autoconocimiento hay que hacer énfasis en que las personas sólo pueden establecer objetivos en función de lo que son, no de lo que creen que son. Para ello necesitan un análisis exhaustivo complementado por la visión de los otros. La marca personal debe ser un reflejo de nuestras competencias, nuestras habilidades, nuestras fortalezas, nuestros valores, talentos y hábitos. Esta parte es equivalente al esqueleto que mantiene la estructura de marca personal y es la parte que podemos ver con un esquema mental. Aunque no debemos olvidar que la materia prima no lo es todo. Coca-Cola es una bebida de cafeína, azúcar, colorante y algo más, pero eso no es lo que la hace valiosa. La gente no paga más por esto sino por otras razones. Así, la materia prima es imprescindible pero no suficiente para crear una marca personal. Por lo tanto, para trabajar con nuestro mapa mental, además de la anterior tabla cronológica nos centraremos en reflexionar sobre los siguientes ítems:

- **Conocimientos:** tiene que ver con la formación del sujeto. No es el más importante aunque esté el primero. Un alto coeficiente intelectual o evidencias académicas hace tiempo que dejaron de ser un requisito esencial. Los conocimientos son todo aquello que el sujeto sabe sobre un tema independientemente del lugar o de la forma en que lo adquirió. Son los estudios realizados y los títulos obtenidos.
- **Experiencia:** es una parte de los conocimientos. Es cualquier cosa, no académica, que haya hecho el sujeto durante su vida y que sirva para dar forma a su producto (trabajos de verano, las fiestas que organizabas en la facultad, ...) Incluye sus proyectos, aventuras, errores, aspectos personales... Digamos que son las características, experiencias, los recursos, etc que le dan ventaja sobre otros sujetos.

Una misma experiencia puede ser una fortaleza o una debilidad en función de la situación. Haber dedicado una gran parte de la vida al voluntariado puede complicar el hecho de convertirse en un responsable de Recursos Humanos que debe despedir a un gran número de personas, por ejemplo.

- **Habilidades:** lo anterior es lo que el sujeto ha aprendido, las habilidades son las cosas que sabe hacer bien. La habilidad la da la práctica, el entrenamiento. Sólo se pueden perfeccionar a través del ensayo y error.
- **Talento:** es la manera de hacer las cosas obteniendo resultados extraordinarios, para lo que el sujeto está especialmente dotado, sus cualidades naturales.
- **Creatividad:** a diferencia de las anteriores la creatividad es aquella que puede generar el propio sujeto. Es la fuerza creadora, la capacidad de transformar lo antiguo a base de combinarlo en algo nuevo, distinto y único.

A la hora de analizar estos elementos, y antes de empezar a diseñar nuestro mapa mental, podemos recurrir al DAFO. Este no es más que un inventario de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Debemos señalar que mientras las fortalezas y las debilidades se refieren únicamente a quien las posee, las amenazas y las oportunidades dependen de influencias externas. Tendremos más control sobre las primeras y las segundas tendrán más que ver con nuestros objetivos.

Cuando hablamos de marca personal nos estamos centrando sobre todo en las fortalezas pero es importante considerar también las debilidades porque algunas pueden ser tan fuertes que ensombrezcan a las anteriores. A veces, el hecho de considerar algo como una fortaleza o una debilidad depende exclusivamente del entorno.

B. Diferenciación (D):

Pero tener objetivos claros y descubrir fortalezas no es suficiente, el reto en la creación de una marca personal está en diferenciarse. La diferenciación es especialización, pero también valores y creencias. Implica innovar, hacer cosas nuevas, emprender. Aquí lo importante no es tanto que el sujeto sea relevante como que aporte algo, que tenga un valor añadido que no tienen los demás.

Una vez hecho nuestro catálogo de atributos a través del mapa mental toca regarlo con una serie de elementos que son los que determinan la diferenciación. Estamos hablando de aspectos como los aspectos emocionales, los intangibles, lo inmaterial: cariño, confianza y simpatía que se consiguen aprendiendo a gestionar los siguientes ingredientes:

- **Conciencia:** es la capacidad para determinar lo que es importante en una situación, implica ser capaz de conocer algo mediante la reflexión y la observación de lo que ves, oyes, sientes, etc.
- **Responsabilidad:** es la capacidad y el deseo de tomar las propias decisiones y asumir las consecuencias. Al asumir el sujeto la responsabilidad, el compromiso aumenta, y también el desempeño porque asume las decisiones como propias.
- **Valores:** los valores permiten mantener el rumbo. Constituyen la base de los juicios que el sujeto hace, dirigen su comportamiento y hacen que la vida valga la pena. Son su escala de prioridades para actuar como lo hace. Un valor es aquello que es importante para el sujeto. Las marcas personales se fortalecen al satisfacer las necesidades de otros sin sacrificar sus valores.
- **Creencias:** las creencias, estructuras o esquemas mentales son resultado de la experiencia del sujeto. Al mismo tiempo, su forma de pensar y sus creencias van a influir en sus sentimientos que definirán, a su vez, su comportamiento. Por supuesto, es necesario que haya congruencia entre lo que se piensa y lo que se hace.
- **Miedos y limitaciones:** para conseguir una marca personal fuerte el sujeto debe salir de la zona de confort. Se puede afirmar que el mayor riesgo es no arriesgar nada. La mejor forma de hacer las cosas es haciéndolas. No hay que esperar a perder el miedo para ponerse en marcha

Diferenciarse conlleva renunciar a gustarle a todo el mundo. Construir una marca que no ofenda a nadie, ser cuidadoso para no destacar demasiado es la mejor manera de convertirse en una marca blanca. Siempre es mejor ser algo para alguien que nada para muchos.

C. Notoriedad (N):

Como hemos dicho, la marca personal implica no sólo tener unos buenos atributos sino también ser capaces de darlos a conocer. La venta-

ja que presentan actualmente las nuevas tecnologías y en concreto Internet es que cualquier persona puede convertirse en una marca planetaria.

Es el momento de evaluar todas las posibles herramientas de comunicación y seleccionar aquellas que sean más adecuadas para el mercado objetivo del sujeto quien debe aprovechar cada oportunidad para dejar su sello personal. Hacer las cosas bien no es suficiente, hay que dejarse ver de forma adecuada. Tanto si el sujeto hace una presentación, participa en un debate o escribe un artículo, nunca debe dejar de lado su marca. Debe preguntarse siempre cómo puede vincular su marca a cualquier situación. Cada reunión, cada proyecto, cada viaje de trabajo, cada comida de negocios.

La marca personal es diferenciación, valor, confianza, calidad, seguridad y la comunicación es su herramienta. Establecer relaciones personales, a través del networking, asistir a charlas, conferencias y mesas redondas, estar en la red con blogs, perfiles, etc. y en la medida de lo posible aparecer en medios de comunicación.

Veremos ahora qué es el mapa mental y de qué manera podemos aplicar esta técnica a nuestra primera etapa de autoanálisis.

6. APLICACIÓN DEL MAPA MENTAL EN LA FASE DE AUTOCONOCIMIENTO E IMAGEN EN LA CREACIÓN DE LA MARCA PERSONAL

6.1. ¿Qué es un mapa mental?

Según Tony Buzan (1996) el mapa mental es la expresión del pensamiento irradiante y, por tanto, una función natural de la mente. Es una técnica gráfica que ofrece una llave maestra para acceder al potencial de nuestro cerebro. Según el autor, es una técnica que se puede aplicar a todos los aspectos de la vida contribuyendo a la mejora del aprendizaje y la claridad del pensamiento en cualquier aspecto que se utilice.

Para explicar el significado de los mapas mentales Buzan utiliza a la neurona y su funcionamiento como analogía ya que la neurona tiene, en esencia, relaciones o asociaciones ramificadas (Fig. 1).

Buzan, T. (1996:67) utiliza la expresión pensamiento irradiante para referirse a “los procesos de pensamiento asociativos que proceden de un punto central o se conectan con él”. El mapa mental pretende refle-

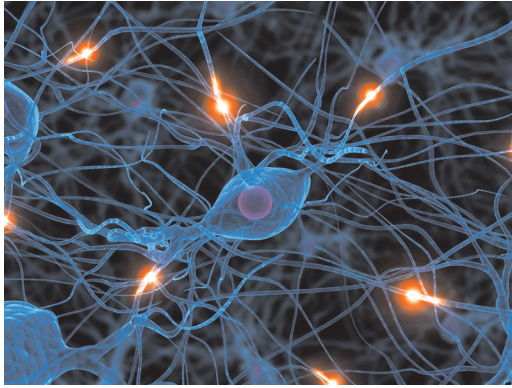


Figura 4. Representación de una neurona con sus dentritas y axones

Fuente: <http://universitam.com/academicos/?p=17986>

jar gráficamente este movimiento de irradiación del pensamiento a partir de una imagen o palabra central.

Se trata de una técnica gráfica que genera, registra, organiza y asocia las ideas tal y como las procesa el cerebro. Utilizando al mismo tiempo el hemisferio izquierdo y el derecho. Así se obtiene una visión clara y global de las cosas, rompiendo con el análisis lineal al que nos tiene acostumbrado nuestro cerebro racional cuando decidimos hacer un análisis acerca de algo.

Como de lo que se trata es de trasladar al papel de una manera gráfica nuestras ideas, estamos desarrollando y potenciando las capacidades mentales que todos tenemos de forma innata, a saber, la concentración, la lógica, la creatividad, la imaginación, la asociación de ideas y la memoria.

Un mapa mental no sólo pone de manifiesto conceptos y proposiciones sino que, además, permite ver las relaciones entre ellos de una manera holística.

Nuestro cerebro está dividido en dos hemisferios (Fig. 5) y cada uno aporta una manera de enfrentarse a la información. El hemisferio derecho tiene que ver con las expresiones emocionales, la creatividad, la imaginación y la capacidad para ver la realidad de manera holística. Por su parte el hemisferio izquierdo es el que gobierna nuestra capacidad para el lenguaje, la escritura, las habilidades matemáticas y lógicas y tiene tendencia por organizar la realidad en listas, de una manera lineal y secuenciada.

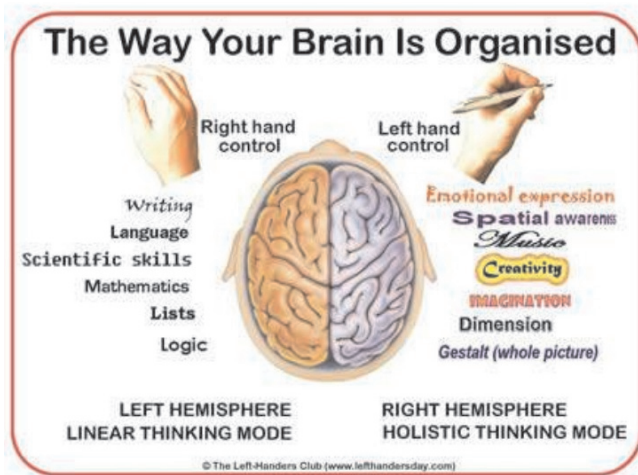


Figura 5

Fuente: The Left-Handers Club consultado el 18 de julio de 2014 en www.lefthandersday.com

Tradicionalmente, en la escuela se ha educado el hemisferio izquierdo para analizar y describir la realidad dejando el hemisferio derecho para las labores artísticas y creativas, pero lo cierto es que si somos capaces de utilizar ambas potencialidades nuestro análisis de la realidad será mucho más completo. Seremos capaces de ver los fenómenos desde múltiples puntos de vista. Un mapa mental es conciso y muestra las relaciones entre las ideas principales de un modo simple y vistoso, aprovechando la capacidad humana para la representación visual, convirtiéndose, además, en un instrumento muy poderoso para observar matices.

El mapa mental representa una realidad multidimensional que comprende espacio, tiempo y color. Trata de potenciar el funcionamiento cerebro total, que con la estructura neuronal establece un número ilimitado de conexiones entre los estímulos recibidos. De ahí que utilice la palabra y la imagen, como fuente de estímulos y de conocimiento y como una forma de multiplicar el potencial del cerebro. Otra analogía que el mismo Buzan (1996:69) señala es el *árbol* como imagen de su estructura gráfica: El núcleo temático o asunto motivador cristaliza en una imagen central (“tronco”). Los principales temas del asunto irradian de la imagen central de forma ramificada. Las ramas comprenden una imagen o una palabra impresa sobre una línea asociada. Los puntos de menor importancia también están representados como ramas adheridas a las ramas de nivel superior.

En palabras de Buzan:

“los mapas mentales ayudan a distinguir entre la capacidad de almacenamiento mental del que los usa, y su eficiencia mental para el almacenamiento. El almacenamiento eficiente multiplica la capacidad.” Buzan (1996:70)

Siguiendo a Ontoria *et al.* (1999) podemos destacar algunas características de los mapas mentales que nos ayudarán en su definición:

- **Ayudan a pensar con palabras e imágenes:** Tradicionalmente el pensamiento occidental se ha destacado por pensar por medio de la palabra que es considerado como un signo de maduración mental. Del mismo modo se suele considerar utilizar imágenes como un signo de inmadurez en el desarrollo. Pero es una consideración falsa provocada por un predominio cultural de la palabra como instrumento de comunicación e información. Por su parte, la imagen estimula una amplia variedad de habilidades en el cerebro, como formas, colores, líneas, dimensiones, etc., habilidades que estimulan la imaginación y, por consiguiente, fomentan el pensamiento creativo y la memoria. En la actualidad se apuesta por una integración de palabra e imagen para incrementar el poder del cerebro.
- **Hacen uso de la jerarquización y la categorización:** El mapa mental pertenece a las técnicas que facilitan la ordenación y estructuración del pensamiento por medio de la jerarquización y categorización. Parten de “ideas organizadoras básicas”, esto es, los conceptos claves a partir de los cuales se organiza una trama de nuevos conceptos en función de la importancia inherente a ellos.
- **Potencia el pensamiento holístico:** Los mapas mentales ayudan a centralizar la comprensión, la organización y la creación de estructuras cognitivas y la potenciación del funcionamiento neurológico con vistas a un aprendizaje holístico tomando como fundamento el cerebro total.

Quizá un “meta” mapa mental acerca de la esencia del mapa mental pueda ayudar a su entendimiento:

Una vez que tenemos claro a nivel teórico cual es la esencia del mapa mental, sus características y aportaciones veremos cómo se construyen y lo aplicaremos a la construcción del mapa mental de mi auto-concepto.

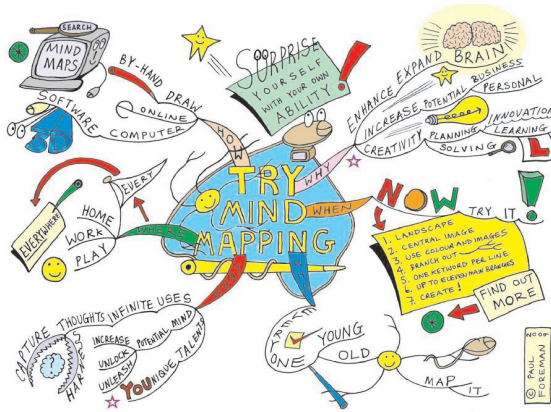


Figura 6. Mapa mental

Fuente: http://www.neuronilla.com/index.php?option=com_content&view=article&id=488/1 consultado el 17 de julio de 2014

6.2. Cómo construir un mapa mental

Los mapas mentales tienen cuatro características:

- El eje principal de atención que se materializa en una imagen central.
- Los temas principales que irradian de la imagen central en forma de ramificación.
- Las ramas comprenden una imagen, un dibujo o una palabra clave impresa sobre una línea asociada. Los puntos de menor importancia también están representados como ramas adheridas a las ramas de nivel superior.
- Las ramas forman una estructura de nodos conectados unos con otros.

Los mapas mentales se pueden enriquecer con colores, imágenes, códigos, etc., lo que permitirá fomentar la creatividad, así como la memoria y el acceso a la información.

Buzan (1996) denomina “*leyes de la cartografía mental*” a los principios que sirven de referencia para la construcción de los mapas mentales y que se sintetizan en la *búsqueda del énfasis, la asociación, la claridad y el estilo personal* y hace una serie de recomendaciones (Buzan, 2005) para elaborar mapas mentales que pueden ser apropiadas para los sujetos que van a hacer un análisis de su autoconcepto:

Resumen de las leyes de los mapas mentales:

(Elaboración propia a partir de: Buzan, T. (1995) *Esquemas mentales para vender mejor*. Bilbao: Deusto)

1. Enfatiza:

- Utiliza siempre una imagen central.
- Utiliza imágenes por todo su mapa mental.
- Utiliza tres o más colores por cada imagen central.
- Juega con la dimensión como variante ilustrada de las imágenes.
- Utiliza la sinestesia (la aplicación integral, conjunta, de los cinco sentidos).
- Juega con las variaciones de tamaño de las letras, líneas e imágenes.
- Juega organizadamente con la distribución y asignación de espacios en el conjunto del mapa.

2. Haz asociaciones:

- Utiliza flechas cuando quieras hacer conexiones dentro o a través del esferma de las ramas.
- Utiliza colores.
- Utiliza códigos.

3. Sé claro:

- Utiliza solamente una palabra clave por línea.
- Escribe con letras mayúsculas de imprenta todas las palabras.
- Escribe las palabras clave sobre las líneas.
- Acomoda la longitud de cada línea igualándola a la longitud de las palabras.
- Conecta líneas con otras líneas.
- Haz las líneas centrales más gruesas y curvadas orgánicamente (como las ramas de los árboles).
- Haz que las líneas centrales “nazcan” de su figura-central, y que el contorno exterior que encierra el mapa “abraza” todo el conjunto de las ramas.
- Haz que tus imágenes sean lo más claras posible.
- Haz que las letras de tus palabras sean lo más derechas o “verticales” posible.

Figura 7

Elaboración propia a partir de: Buzan, T. (1995) *Esquemas mentales para vender mejor*.

En definitiva, Buzan recomienda, a la hora de construir mapas mentales, incrementar la libertad mental. Es importante no confundir orden con rigidez, ni libertad con caos. A continuación (Fig. 8), aparece un ejemplo sencillo que puede, junto con la tabla anterior (Fig. 7), inspirar a nuestros sujetos:

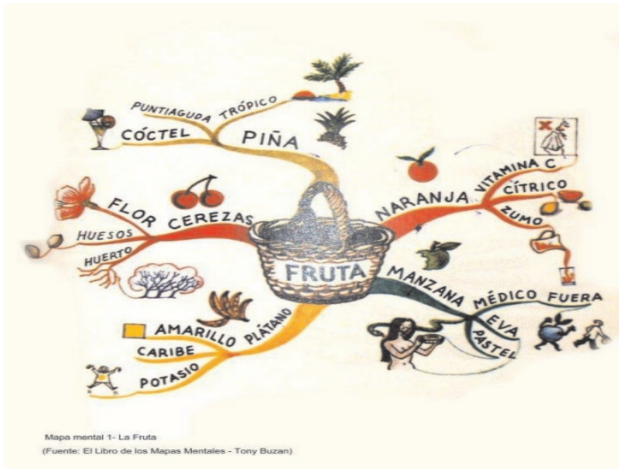


Figura 8

Fuente: BUZAN, T (1996): *El libro de los mapas mentales*. Madrid: Urano

Para la elaboración de un mapa mental de autoconcepto, se debe identificar primero una o varias ideas centrales básicas, a modo de conceptos clave (palabras y/o imágenes) a partir de las cuales se organizan otros conceptos. En el caso que os ocupa, el concepto o la idea central seríamos nosotros mismos. Podemos hacer una caricatura de nosotros mismos en el centro de la hoja o escribir nuestro nombre. Después, recurriendo al *brainstorming*, vamos a generar una serie de ideas asociadas a la idea principal, utilizamos unos minutos. Para ayudarnos con el *brainstorming*, en el caso del autoconcepto se recomienda que los sujetos piensen en sus atributos físicos (conocimientos, habilidades, experiencia, talento, creatividad) e intangibles (conciencia, valores, creencias, miedos y limitaciones) todos estos atributos que ya definimos detalladamente en el apartado 5 se pueden agrupar en torno a cuatro grandes ramas configuradas por los extremos del análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades). Una vez creados los conceptos principales con sus correspondientes atributos empiezan a ramificarse en conceptos secundarios. Estos conceptos secundarios llevan aparejadas posibles soluciones a debilidades y amenazas, convirtiéndolas en fortalezas y oportunidades.

Por su parte, Buzan (2006) sugiere que para realizar un “autoanálisis” se puede partir de unas ideas ordenadoras básicas y que pueden sernos útiles, serían: historia personal (pasado, presente, futuro), puntos fuertes, puntos débiles, lo que nos gusta, lo que no nos gusta, objetivos a

largo plazo, familia, amigos, logros, aficiones, emociones. También recomienda usar otras ideas ordenadoras básicas referidas a orientaciones que pueden estar tomando nuestra vida u objetivos que deseamos alcanzar en un futuro próximo, serían: aprendizaje, conocimiento, negocios, salud, viajes, ocio, cultura, ambiciones, problemas.

A continuación, el mapa mental se intercambia con otros compañeros. Se trata de que los demás añadan cuestiones a nuestro autoconcepto que ellos vean (imagen), e incluso, cambien algunas relaciones, también sugerirán posibles debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Se recomienda que cada uno de los sujetos utilice un color. Después se consensuará cada mapa mental en grupo. De esta manera podemos ver sobre el papel una cartografía del autoconcepto del sujeto, la imagen que los demás tienen de él, en qué medida es coincidente o discrepante, y posibles vías de potenciación de atributos.

Cabe en esta última fase que los sujetos consensúen cual de los atributos es el más sobresaliente o cual debería modificarse para convertirse en el atributo central que nos permita el posicionamiento de esa marca personal atendiendo a la fase de diferenciación de Pérez Ortega (2008).

En función de lo complejo del mapa, cabría la posibilidad de ampliarlo y ramificarlo para marcar los medios a través de los cuales podemos poner en valor los diferentes atributos, enlazaríamos con la fase de notoriedad de Pérez Ortega (2008) que hemos utilizado como base en nuestro estudio.

Así terminamos haciendo un resumen de las fases que serían:

- Imagen central que representa el tema “yo”.
- Selección de ideas ordenadoras básicas. Selección de atributos (tangibles e intangibles) en torno a debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.
- Elaborar las ramificaciones (incluir diferenciación y notoriedad)
- Descanso y revisión.
- Intercambio del mapa mental con otros compañeros.
- Consenso de cada mapa mental en grupo.

Figura 9. Etapas en la construcción de un mapa mental de autoconcepto

Fuente: Elaboración propia.

7. TRABAJO DE CAMPO

Las autoras de esta comunicación consideramos que sería bueno poner a prueba nuestras afirmaciones. Así, hicimos una experiencia de aula en el curso 14-15 entre los alumnos del máster de Dirección de Comunicación Corporativa que gestiona el EAE junto a la Universidad Camilo José Cela. A dos grupos de alumnos (43 y 39 alumnos respectivamente) se les dio formación teórico-práctica acerca de cómo construir mapas mentales, después se les pidió que analizaran su autoconcepto usando la técnica del mapa mental. Se les sugirió que contemplaran una serie de ramas básicas (fortalezas, debilidades, oportunidades,...) después, el mapa mental personal pasaba al resto de sus compañeros que lo iban complementando en función de la percepción que ellos tenían de los atributos que se planteaban, se trabajaba en grupos de 3 ó 4 personas) finalmente se consensuaba en grupo cual el atributo de imagen principal o cual debería potenciarse para que lo fuese. Además de la constatación de la posibilidad de la aplicación del mapa mental para el análisis del autoconcepto y la construcción de la imagen de manera colaborativa con los demás se complementó la experiencia pasando un breve cuestionario para que los sujetos reportaran acerca de la utilidad de dicho análisis así como sus opiniones acerca de la facilidad o dificultad de uso de la herramienta, lo acertado de los resultados, etc.

Sexo: Hombre	Mujer
Edad:	
Trabaja: Sí No	

Cuestionario acerca de tu experiencia con el mapa mental como herramienta para diseñar tu autoconcepto:

1. Señala el **grado de dificultad** a la hora de plasmar el conocimiento que tienes de ti mismo, esto es, tu autoconcepto a través de un mapa mental. Siendo 1 muy fácil y 5 muy difícil.
1 2 3 4 5
2. Señala el **grado de utilidad** que ha tenido la herramienta (mapa mental) a la hora de reflexionar acerca del conocimiento sobre ti mismo. Siendo 1 muy poco útil y 5 muy útil.
1 2 3 4 5

3. ¿Has encontrado **algún aspecto** de tu identidad que no hubieses descubier-
to hasta ahora tras la reflexión usando el mapa mental? ¿cuántos?

Ninguno 1 2 3 4 5 más de 5

Acerca del uso del mapa mental como herramienta colaborativa para analizar la imagen que otros tienen de tu identidad.

4. Señala el **grado de utilidad** que ha tenido la herramienta (mapa mental) a la hora de descubrir cuál es la imagen que tienen los demás de tu identidad. Siendo 1 muy poco útil y 5 muy útil.

1 2 3 4 5

5. ¿Has encontrado **algún aspecto** de tu identidad que no hubieses descubier-
to hasta ahora tras las aportaciones de los demás en tu mapa mental? ¿cuán-
tos?

Ninguno 1 2 3 4 5 más de 5

Cuestionario suministrado a los alumnos tras la experiencia de reflexión acerca de su autoconcepto o identidad usando el mapa mental. Elaboración propia.

En cuanto a los resultados del cuestionario vemos como los grupos están formados mayormente por mujeres pero los resultados por sexo apenas generan diferencias. Se trata de un grupo que oscila entre los 22 y los 34 años, la mayoría no trabaja y la dispersión entre sus resultados es escasa, no habiendo diferencias significativas ni por el grupo (mañana – tarde) ni por el sexo.

Grupo de la mañana (42 individuos)	Mujeres	Hombres	Total
Grado de dificultad a la hora de plasmar el conocimiento que tengo sobre mí mismo en un mapa mental. Del 1 (muy fácil) al 5 (muy difícil)	2,5	3	2,75
Grado de utilidad del mapa mental a la hora de reflexionar sobre el conocimiento de mí mismo. Del 1 (poco útil) al 5 (muy útil)	4,3	4,5	4,4
Media del número de aspectos personales descubiertos a través del mapa mental.	2,3	3	2,7
Grado de utilidad del mapa mental a la hora de descubrir cuál es la imagen que tienen los demás de mí mismo. Del 1 (poco útil) al 5 (muy útil)	4,2	4,5	4,4
Media del número de aspectos personales descubiertos a través de las aportaciones de los demás a mi mapa mental	2,6	2,5	2,55

Grupo de la tarde (39 individuos)	Mujeres	Hombres	Total
Grado de dificultad a la hora de plasmar el conocimiento que tengo sobre mí mismo en un mapa mental. Del 1 (muy fácil) al 5 (muy difícil)	2,8	2,8	2,8
Grado de utilidad del mapa mental a la hora de reflexionar sobre el conocimiento de mí mismo. Del 1 (poco útil) al 5 (muy útil)	4,3	4,3	4,3
Media del número de aspectos personales descubiertos a través del mapa mental.	2,4	2,2	2,3
Grado de utilidad del mapa mental a la hora de descubrir cuál es la imagen que tienen los demás de mí mismo. Del 1 (poco útil) al 5 (muy útil)	4,4	4,2	4,3
Media del número de aspectos personales descubiertos a través de las aportaciones de los demás a mi mapa mental.	2,6	2,4	2,5

Total individuos experimentales	Total
Grado de dificultad a la hora de plasmar el conocimiento que tengo sobre mí mismo en un mapa mental. Del 1 (muy fácil) al 5 (muy difícil)	2,8
Grado de utilidad del mapa mental a la hora de reflexionar sobre el conocimiento de mí mismo. Del 1 (poco útil) al 5 (muy útil)	4,3
Media del número de aspectos personales descubiertos a través del mapa mental.	2,3
Grado de utilidad del mapa mental a la hora de descubrir cuál es la imagen que tienen los demás de mí mismo. Del 1 (poco útil) al 5 (muy útil)	4,3
Media del número de aspectos personales descubiertos a través de las aportaciones de los demás a mi mapa mental.	2,5

En cuanto a los resultados globales vemos como el grado de dificultad que dicen encontrar en la plasmación de su autoconocimiento a través de un mapa mental es pequeño, lo consideran con un 2,8 de dificultad en una escala del 1 al 5 siendo el 1 muy fácil. Además, reportan que es una herramienta bastante útil para reflexionar acerca del conocimiento sobre sí mismo, en una escala del 1 al 5 lo puntúan con un 4,35 de utilidad siendo el 5 muy útil, lo que coincide con la utilidad que le atribuyen al mapa mental como herramienta para descubrir cuál es la imagen que tienen los demás.

En cuanto al número de atributos que dicen haber descubierto con la herramienta manifiestan una media de 2,5 atributos que han descu-

En la fase de análisis de atributos o de autoconocimiento hemos visto cómo podemos recurrir a la técnica del mapa mental. Ésta nos permitirá no sólo tener una visión gráfica y holística de nuestro “yo” o autoconcepto. Si no que, al trabajar con mapas mentales colaborativos, enlazaremos la imagen de nosotros mismos con la imagen que tienen los demás y podremos ver discrepancias al tiempo que podremos detectar cuáles son los atributos que más nos ayudarán en el proceso de diferenciación.

La fase experimental, en forma de experiencia de clase, realizada en este trabajo confirma que efectivamente el uso del mapa mental en la fase de autoconocimiento de la conformación de la marca personal resulta muy útil y fácil de aplicar además de contribuir al descubrimiento de atributos personales que no habían aflorado por otras vías.

Así, podemos concluir, que nuestro objetivo con la creación de la marca personal es posicionarnos en la mente de los demás como deseamos para ser escogidos entre varias alternativas en apariencia similares. Dicho así, puede dar la sensación de que se pretende influir en la percepción que tienen los demás de nosotros, una manera de influir mediante argucias, pero esto es una visión parcial. La marca personal no es tanto algo que construimos sino algo que descubrimos, es un reflejo de lo que somos. Casualmente las personas somos seres complejos y llenos de matices que nos hacen únicos, de lo que se trata es de descubrir, escoger y dar visibilidad a esos atributos que nos hacen deseables y por los que seremos elegidos.

Crear una marca personal no es inventar una marca con al que te gustaría ser percibido, es descubrir qué eres en lo más profundo de ti mismo, fase en la que podemos utilizar con garantías el mapa mental, y después ser capaz de comunicarlo.

Referencias Bibliográficas

ALVAREZ DEL BLANCO, R. 2008. **Tú, marca personal**. Madrid: Pearson educación.

ARQUÉS, N. 2011. **Y tú, ¿qué marca eres? 14 claves para gestionar tu reputación personal**. Madrid: Alianza Editorial.

BUZAN, T. 1996. **El libro de los mapas mentales**. Madrid: Urano.

BUZAN, T. 1995. **Esquemas mentales para vender mejor**. Bilbao: Deusto.

CARTER, RITA. 1998. **El nuevo mapa del Cerebro**. Barcelona: Integral.

- GADNER, H. 1994. **Las inteligencias múltiples**. Paidós. Barcelona.
- MARKUS, H. y NURIUS, P. 1986. Possible selves, **American Psychologist**, 41, 9, 954-969.
- ONTORIA, A., GOMEZ, JP.R. y MOLINA, A. 1999. **Potenciar la capacidad de aprender y pensar**. Madrid: Narcea.
- ONTORIA, A. GÓMEZ, J. P. y LUQUE, A, DE. 2003. **Aprender con Mapas Mentales**. Madrid: Narcea.
- PERALBA, R. 2002. **Grandes Marcas, Grandes Dificultades**. McGraw-Hill.
- PEREZ ORTEGA, A. 2008. **Marca Personal: Cómo convertirse en la opción preferente**. Madrid: ESIC editorial.
- PETERS, T. 1997. **La marca que llama**. *Fast Company*, 10 (10).
- PETERS, T. 1997. **50 Claves para hacer de usted una marca**. Deusto.
- SCHAWBEL, D. 2009. Marca personal 101: Cómo descubrir y crear su marca. News Social Media y Web Consejos. 2009. Web. 06deseptiembre 2010. <http://mashable.com/2009/02/05/personal-branding-101>.
- TORRE PUENTE, J. C. 2002, 5.5 ed. **Aprender a pensar y pensar para aprender. Estrategias de aprendizaje**. Madrid: Narcea.