RAFAEL ZAVALA

5 PREGUNTAS QUE PUEDEN *transformar* TU VIDA

Planeta

RAFAEL ZAVALA

5 PREGUNTAS QUE PUEDEN *transformar* TU VIDA

Planeta

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o transmitida en manera alguna ni por ningún medio o soporte sin el previo permiso escrito del editor.
Todos los derechos reservados.

xxxxxxxxxx

© 2015, xxxxxxxxxxxxx

© 2015, Editorial Planeta Perú S. A. para su sello Diana
Av. Santa Cruz 244, San Isidro, Lima, Perú.
www.editorialplaneta.com.pe

La editorial no asume ninguna responsabilidad por el contenido de la presente obra, e investigación respectiva, siendo el autor el único responsable por la veracidad de las afirmaciones o comentarios vertidos.

Dirección editorial: María Fernanda Castillo
Cuidado de edición: Alessandra Canessa
Diseño y diagramación: Fabiola Odiaga
Diseño de cubierta: Taller LOV

Primera edición: julio de 2011

Segunda edición: febrero de 2015
Tiraje: 1000 ejemplares
ISBN: 9786123192921
Registro de Proyecto Editorial: 00000000000000
Hecho en el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú Nº 2015-000000

Impreso en el Perú / Printed in Peru

Impresión: Metrocolor S. A.
Av. Los Gorriones 350, Chorrillos, Lima 9
RUC: 20262561781

A Xime y Rafita, fuente inagotable de inspiración, quienes transformaron mi vida con miles de razones para vivir mejor. Siempre me acompañan, física o mentalmente.

Índice

INTRODUCCIÓN

1.¿PARA QUÉ?
Diseñando una vida más feliz
Antes de morir quisiera
Los años que perdí
No pensemos en ganar dinero
Los peligros del éxito
¿Mi trabajo me puede hacer feliz?
Reflexiones de un directivo a las puertas de la otra vida

2. ¿QUIÉN SOY?
Recuerda quién eres…
El profesional del futuro
¿Te gustaría tener un equipo más productivo?
Las 4 dimensiones del gobierno de personas en el futuro
Ideas para gestionar un futuro imperfecto
Las luces que no vemos
Ideas para liderar mejor
Escucha con los ojos
Carta a un amigo que busca empleo

3. ¡ESPERA! ¿QUÉ ES LO IMPORTANTE… EN TU VIDA, EN TU FAMILIA, EN TU TRABAJO?
Lo que me hubiese gustado saber a los
Las reglas de la vida
La otra Bolsa de Valores:
Desprendimiento SAC, Fortaleza EIRL, Coraje Corp. y otras acciones en ascenso
¿De qué te arrepientes?
El arte de equivocarse
Un ejemplo a seguir

Reflexiones para comenzar bien el próximo año
Messi… Es como ver a Dios en la cancha

4. ¿DÓNDE HAGO MÁS FALTA?

¿Dónde hago más falta?
¡No me alcanza el tiempo!
Enamorarse es la parte más fácil
¿Por qué las esposas son tan difíciles de amar?
Las reglas de tu familia, ¿existen?

5. ¿AL MENOS PODRÍA…?

A veces perdemos, ¿y?
Que alguien me motive ¡por favor!
Sigue caminando…
Cuando el éxito consiste en fracasar

CONCLUSIONES

¿Qué voy a hacer con el resto de mi vida?
5 blogs imperdibles para un buen gerente
10 frases que podrían cambiar tu vida…

Introducción

La vida tiene que ver más con el viaje que con la meta. Y es que la meta es el camino. Vamos por este viaje de la vida persiguiendo respuestas y estas nos responden con preguntas. Lo peligroso es plantearse la pregunta equivocada porque solucionaremos el problema equivocado. Ya lo decía Henry Ford: "Si le hubiese preguntado a la gente qué quería, me hubiesen dicho que un caballo más rápido".

Después de analizar cientos de preguntas de referentes mundiales, acá van las top 5.

1
¿Para qué…

… hago lo que hago?
… trabajo?
… vivo?
Esta es pregunta más importante de la vida. Para mi tercer libro le pregunté a más de 200 personas para qué vivían y la respuesta del 99% fue "para ser feliz". Vivimos para eso, pero no somos conscientes de cómo encontrar la felicidad porque confundimos **ser** con **estar**, que persiguen objetivos distintos:
¿Ser feliz? = Vivir con la conciencia tranquila.
¿Ingrediente? = Hacer felices a otros.
¿Estar feliz? = Perseguir placeres y evitar sufrimientos a cualquier costo.
¿Ingrediente? = Hacer lo que me provoca en el momento.

2
¿Quién soy?

Te lleva al corazón de la vida, a autonocerte y a saber qué tienes que mejorar para llegar a tu mejor versión.

El autoconocimiento es el más difícil de los conocimientos. Me lleva al corazón de la vida. El principal deber de cualquier profesional es entender su realidad la cual solo se gestiona si conoce bien sus puntos fuertes y limitaciones y lucha por mejorarlas.

Dicen que eres lo que comes… eres lo que posteas… y pueden haber mil definiciones más, sin embargo, yo me quedo con la de Pablo Ferreiro, profesor de Gobierno de Personas del PAD: "Eres lo que eres delante de Dios".

3
¡Espera! ¿Qué es lo importante?

Es la raíz de todo entendimiento. Vivimos a mil por hora, no hay tiempo para frenar y pensar. Nos haría bien hacer una pausa, retroceder un paso e identificar qué es lo importante en cada situación.

"Es una efectiva forma de cuestionarse para aclarar y aclarar, es el primer paso para entender algo a profundidad". James Ryan, decano de Harvard, escribió el libro *Wait, what?*

Esta pregunta es una guía para las decisiones más grandes de tu vida. Te reta a ir al corazón de las cosas, a repensar tus propias creencias y metas. Te ayuda a separar lo importante de lo trivial. Es también un freno de mano que evita llegar rápido a las conclusiones. Cultivar el hábito de entender primero y juzgar después nos ayudará a disminuir errores y a analizar las decisiones de manera más profunda.

Después de perder el trabajo mucho me preguntan "¿a quién le alcanzo mi currículum?", sin darse cuenta de que antes hay varios pasos como definir para qué soy bueno, dónde tengo ventajas diferenciales, qué tipo de actividad calza con mi perfil y, luego de varias preguntas más, recién cuestionarse a quién se lo entregas.

4
¿Dónde hago más falta?

Es una pregunta en la que mostramos al otro que nos preocupamos por él. Es la base para comenzar a pensar en los demás, en los dos equipos con los que juegas el partido de tu vida: tu familia y tu equipo de trabajo. Pero como todos necesitan de nosotros es crítico gestionar nuestro tiempo.

Nos invita a formar el hábito de pensar en los demás. Ser capaces de percibir qué hace falta en un lugar determinado y cómo podemos ayudar. El mejor tiempo para ayudar es cuando no tenemos tiempo para eso.

5
¿Al menos podría…?

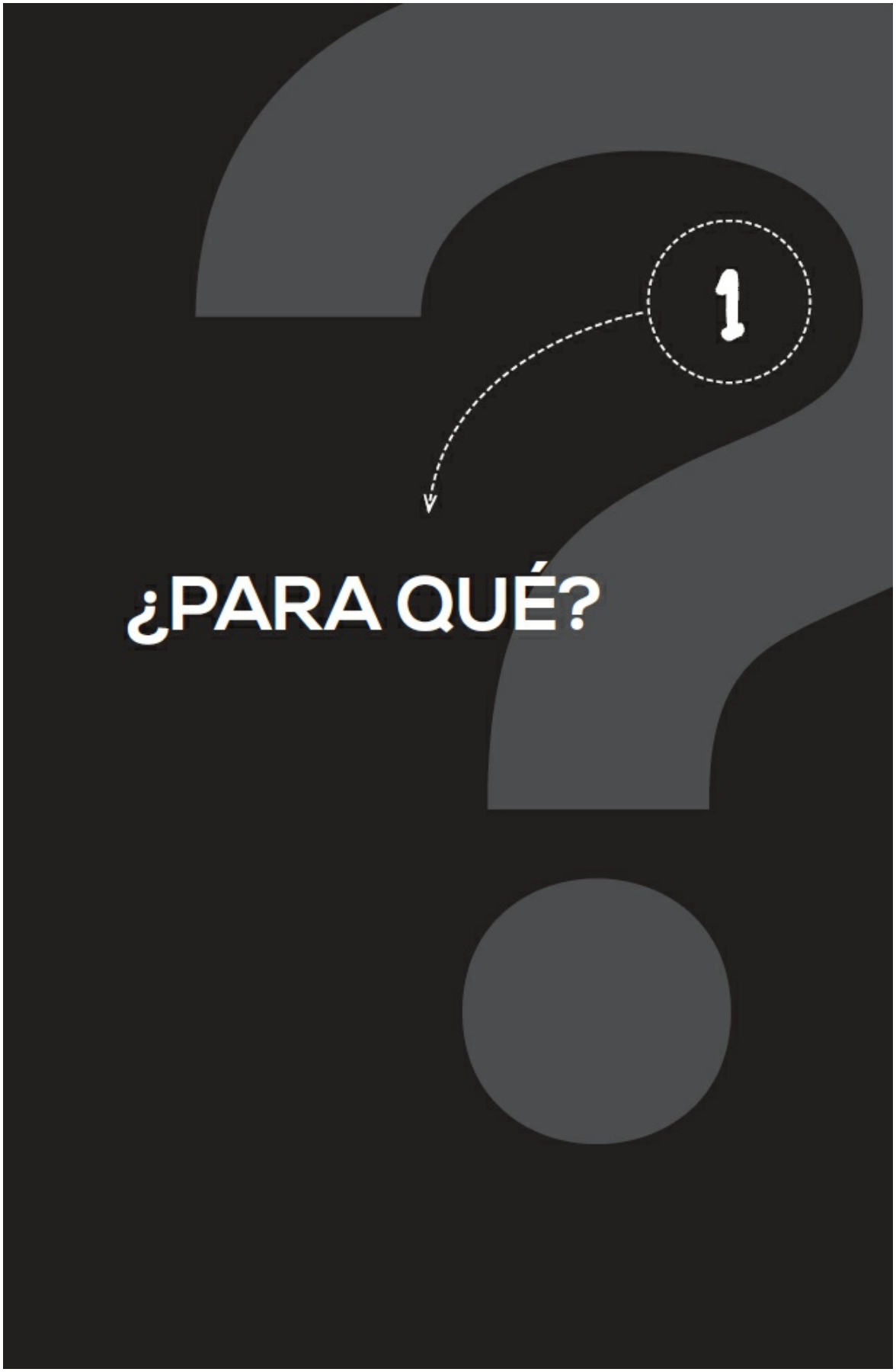
Es el comienzo de todo proceso. Es la pregunta que nos ayuda a no darnos por vencidos ante las negativas y buscar oportunidades para hacer las cosas de forma distinta.

Exige tres competencias: creatividad, persuasión y resiliencia para levantarse cuando todo parece acabado, ser creativo para fabricar una solución al problema y tener la capacidad para comunicarla y venderla.

Resumiendo, antes de empezar tu día piensa en cada una de estas preguntas, pero sobre todo, en el impacto que tienen y en todos los temas que abarcan. Y es justamente por ello que este libro es una recopilación de mis mejores artículos publicados en mi blog de Semana Económica de los últimos cuatro años, los cuales me he permitido clasificar dentro de cada pregunta de acuerdo a la temática que tienen con un hilo conductor que es la transformación personal.

Si queremos dirigir nuestras vidas, tenemos que empezar por definir nuestras preguntas. No es lo que hacemos una vez lo que moldea nuestra vida, sino lo que hacemos consistentemente.

¡A lo mejor las respuestas sinceras y pensadas a estas preguntas sí pueden transformar tu vida! ¿Qué vas a hacer hoy para que tu vida valga la pena de ser vivida?


1
¿PARA QUÉ?

05
Febrero
2015

DISEÑANDO UNA VIDA MÁS FELIZ

“Los dos días más importantes de tu vida son el día que naciste y el día que descubriste para qué naciste”.
R. Wenk

¿Para qué vivo? Para ser feliz acá en la tierra y luego felicísimo en el cielo. ¿Y por qué me interesa escribir sobre la felicidad? Porque es algo que va a determinar la calidad de cada instante de mi vida.

En una encuesta a nivel mundial realizada por Diener & Scollon en la que preguntaron “¿qué es lo que más quieren las personas en la vida?”, se obtuvo como respuesta que en primer lugar querían la felicidad, seguido del amor, luego la salud y, finalmente, el bienestar. Lo curioso es que ninguna de estas variables son medidas por los países, salvo la salud. Hasta ahora casi nadie piensa en el progreso de un país en estos términos.

Paradójicamente, acá vivimos obsesionados con el crecimiento del PBI que mide todo menos aquello que hace que la vida valga la pena. No se trata de cuánto producimos, sino de cuán felices vivimos. Japón tiene uno de los índices más altos de PBI per cápita y a la vez de tasa de depresiones y de suicidios más alta. Allí, como en muchos países, nunca fue tan fácil vivir cómodamente y sin embargo nunca fue tan difícil ser feliz.

Aristóteles decía en *Ética de Aristóteles*: “Toda acción humana busca siempre algún bien: el médico busca el bien de la salud; el soldado busca la victoria; etc. Todo hombre elige un objetivo –honor, gloria, cultura, riqueza– y apunta hacia él con toda la conducta. Pues no ordenar la vida a un fin es señal de necedad… Previamente es necesario determinar en qué consiste vivir bien, y bajo qué condiciones se alcanza esa meta. Se reconoce sin duda que la felicidad es el mayor y el mejor de los bienes humanos.

Casi todo el mundo llama felicidad al máximo bien que se puede conseguir, pero nadie sabe exactamente en qué consiste ese máximo bien. Unos creen que es el placer, la riqueza o los honores. A menudo, la misma persona cambia de opinión y, cuando está enferma, piensa que la felicidad es la salud o si es pobre, la riqueza. También se confunde con el placer. Muchas de las cosas por las que merece la pena luchar, no son placenteras. Por tanto, ni el placer se identifica con el bien, ni todo placer se debe apetecer”.

Cuando a uno le preguntan "¿qué es ser feliz?", este se equivoca al conjugar el verbo cuando responde porque menciona siempre tener, por ejemplo, salud, dinero, comodidades, y la verdadera felicidad está más en dar que en tener, la verdadera felicidad la da la tranquilidad de conciencia. De allí la importancia en formarla como se debe. Mahatma Gandhi decía que la alegría está en la lucha, en el esfuerzo, en el sufrimiento que supone la lucha, y no en la victoria. Ojo, no hablo de estar felices, ese es otro tema, eso es bienestar, hablo de ser felices. Para "estar" felices (algo momentáneo) solo hace falta ir por la vida acumulando placeres y evitando sufrimientos a cualquier costo. Estar en exceso aburre, ser en exceso dignifica.

El Papa Francisco nos dejó recientemente unas recetas para ser felices:

- ✓ Haz felices a otros. Si miras a la masa, no actúas nunca; si miras a una persona, sí. Crear felicidad nos hace mejores y más felices. Tu vida es lo que has dado.
- ✓ Comparte los domingos con la familia.
- ✓ Olvídate rápido de lo negativo. La necesidad de hablar mal del otro indica una baja autoestima, es decir: yo me siento tan abajo que en vez de subir, bajo al otro.
- ✓ Da y recibe amor, la gente necesita establecer conexiones significativas con otras personas para sentir verdadera alegría.

Y es que finalmente lo que define a las emociones positivas, aquellas que brindan felicidad, es que no puedes experimentarlas si no tienes vínculos. Robocop no siente amor, alegría ni compasión. Las personas solitarias suelen ser infelices. Es curioso cómo hoy en día tenemos cada vez más amigos en el Facebook y nos sentimos más aislados.

La felicidad es una consecuencia de un modo de ser, de estar, de vivir, de pensar y de actuar hoy. La felicidad está en el camino y no en la meta. Cuando acabe el colegio, cuando termine la universidad, cuando me case, cuando tenga hijos, cuando se vayan, cuando sea gerentazo, cuando gane miles de dólares, cuando adelgace y llegue a mi peso ideal, y podría seguir… siempre hay un mañana donde se guardan nuestros mejores sueños e ilusiones.

30
Marzo
2016

ANTES DE MORIR QUISIERA…

“Lo importante para mantenernos felices y saludables a lo largo de la vida es la calidad de nuestras relaciones”.
R. Waldinger

¿Para qué vives? Esta es quizá la pregunta más importante que podemos hacernos en la vida. Pero esta pregunta nos lleva necesariamente a otra: ¿estoy haciendo lo necesario para ser consecuente con mis objetivos? Y es allí donde nace la idea de escribir sobre este tema. ¿Qué me falta por hacer? Es cuestión de mirar las cosas con perspectiva, siempre es bueno estar dentro de la vida y fuera de ella al mismo tiempo.

Candy Chang, artista de raíces taiwanesas y americanas que ha hecho pensar al mundo, hizo una charla en TED sobre este tema y cambió la forma de pensar a millones de personas. Hay muchas cosas que no hemos hecho en la vida. No hace falta tener una enfermedad terminal para cuestionárselas. ¿Por qué no conectarte con tus emociones o sumarte a nuevas aventuras? Necesitamos saborear mejor los minutos que tenemos. Retomar una amistad, aprender un idioma nuevo, escribir un blog, pedirle perdón o perdonar a alguien (pedir perdón no cambia el pasado, pero sí el futuro) o correr una maratón, hacer un viaje a un sitio que nunca se te hubiese ocurrido, tomar riesgos (medidos por supuesto). La vida rutinaria, sin sobresaltos, ¡es muy aburrida! Cuántos amigos tengo que hicieron las maletas y sin mirar atrás vivieron al 100% la decisión que tomaron. Ni nostalgias ni dudas existenciales, se vive hacia adelante. No podemos conformarnos con reprimir cobardías que continuamente habrá que apagarlas. El desaliento nunca ha creado nada y ha provocado la muerte en vida a muchos.

La creencia de que nuestra historia personal ha llegado a un final, que acabamos de convertirnos en las personas que estábamos destinadas a ser y así seremos el resto de nuestras vidas, entorpece nuestra toma de decisiones sobre estos temas. Pensamos que las canciones, los amigos, la ropa, la comida que nos gusta ya no cambiará. Sin embargo, Daniel Gilbert, profesor e investigador de Harvard, hizo un experimento hace 10 años y preguntó a la gente sobre sus gustos y su esperanza de cambiarlos y comprobó que la mayoría afirmó que no cambiaría su forma de ser, sus gustos, hobbys, etc., que ya habían llegado a encontrarse realmente con su versión final de sí mismos y luego, 10 años después, comprobó que todo eso había cambiado en las personas.

Obvio que no es cuestión de “living la vida loca” tampoco. Hay que descubrir la felicidad

en las pequeñas cosas, por ejemplo, en nuestra familia y trabajo, ya que convivimos con ellos a diario.

La felicidad no consiste en dinero, juergas y fama. Robert Waldinger, psiquiatra de Harvard, condujo el estudio más largo de la historia sobre la felicidad (75 años) y decía en una charla de TED: "¿Por qué es tan difícil de entender y tan fácil de ignorar? Porque queremos algo rápido, fácil y que dure por la eternidad, y las relaciones son difíciles y cuidar a la familia y a los amigos y trabajar bien no es fancy ni glamoroso, es tedioso". Resaltaba la importancia de cultivar buenas relaciones. Pasemos más tiempo con personas que con pantallas. Tengamos más caminatas largas o acerquémonos a ese familiar que no hemos visto en años. La buena vida se construye con buenas relaciones. Pensemos más en los demás que en nosotros.

Siempre estemos inquietos, vivamos una vida que podamos recordar y no la vida de otros. ¿Y tú, qué quieres hacer antes de morir? ¡Hoy, aquí, ahora! ¡Arma tu lista de actividades ya!

13
Julio
2015

LOS AÑOS QUE PERDÍ

"La vida es una larga lección de humildad".
M. Barrie

Hoy cumplo 40 y escribo desde el corazón… utilizando este artículo como válvula de escape para decir lo que siento. A veces tenemos la tendencia de agradar y quedar bien con todos. Pues yo no. ¡Y hoy menos! Si no voy contracorriente a mi edad, ¿cuándo lo haré? Dicen que a partir de hoy comienza la temible "crisis de los 40", en la cual experimentamos un demasiado de todo. Las dificultades parecen insuperables y el cansancio se hace notar.

Romano Guardini, escritor y teólogo italiano, decía que en esta edad las ilusiones pasan y no solo las que son de la juventud sino también las que procedían del hecho de que la vida aun conservaba el efecto novedad. A veces adoptamos un optimismo forzado que en realidad no sentimos, o sino nos ocupamos de mil cosas y trabajos para escapar de la monotonía con el fracaso como resultado más que probable.

A veces pienso que empiezo a vivir de las reservas, que ya comienzo a estar de vuelta en todo. Tengo la sensación de que las cosas se repiten. Obvio que no es verdad, nada se repite. Es la rutina la que quiere aparecer a la fuerza en varios aspectos de mi vida. El hastío, lo que los griegos llamaban *taedium vitae*, esa profunda decepción no obedece a un motivo u ocasión concretos sino que nos la produce la vida en su conjunto.

La técnica que la vida emplea con nosotros consiste en empezar prometiendo mucho, especialmente a los 20. Ahora se hace cada vez más claro que lo prometido no se cumple.

Me imagino que como consecuencia de ello llega la famosa "crisis" que se produce a esta edad. Y no solo a los que la vida nos ha pegado fuerte, sino también a los que aparentemente les ha ido bien.

Pues bien, hoy me he dado cuenta de los años que he perdido así, pero también que a la vez, la experiencia de ellos, me ha hecho ver y entender cosas que antes no lo hacía. Y es que los años enseñan cosas que los días jamás llegan a entender. Lo que le da sentido a mi vida no es la cantidad de años, sino lo que hice con ellos. Las personas más inútiles son incapaces de cambiar con el paso del tiempo. James Barrie, novelista y dramaturgo

británico, decía: “Hay gente que promete a los 20 y deprime a los 40. Fotocopia ideologizada, ha vivido el mismo año 20 veces”. Dicen que la madurez consiste en ir pasando de una etapa de la vida a otra, llevando con nosotros los mejores recuerdos. Si fuimos auténticamente niños nunca dejaremos de serlo.

Seguiré encontrándome con el sufrimiento. Ahora lo conozco mejor, lo acepto, porque sé que tengo que convivir con él y, en la medida de lo posible, superarlo.

Ya no me obsesionan los grandes logros que soñaba a los 20, me enfoco más en hacer lo que verdaderamente me lleva a cumplir mi propia definición de éxito. Como ya lo he dicho antes, “el camino es la meta”. Es por eso que ahora trato de disfrutar cada minuto del viaje, saboreando el presente y con buena compañía. Ya viví años obsesionado con el futuro o mirando para atrás y busco liberarme de ello. El camino me irá mostrando la meta. Los objetivos que van surgiendo en en mi vida no los tenía previstos. Constantemente aparecen oportunidades que me toca detectar y aprovechar.

Pero bueno, ¡a vivir la vida que quiero para mi! En estos años la vida me ha enseñado muchas cosas y lo sigue haciendo. A tener conciencia sobre mis actos, priorizar y enfocarme en las cosas que realmente valen la pena. Me enseñó que la vida y el trabajo jamás deben ser confundidos.

He sido por años un workaholic, mezcla de motivación, compromiso y desorden de tiempos que desembocaban en un profesional enchufado permanentemente a la oficina (y muchas veces lo sigo siendo). La vida me ha enseñado también que acá nada es para siempre, ni las alegrías ni los fracasos, que hay y habrán muchas tormentas, pero que me harán más fuerte, y que cuando salga el sol sabré apreciarlo más que nadie. Me ha enseñado a no comparar mi vida con la de otros, raíz de muchas miserias e ingrediente perfecto para la infelicidad, y por supuesto, me ha enseñado a cuidar el tiempo como un regalo valiosísimo.

Al respecto decía Santiago Álvarez, profesor principal del IESE: “El hoy es un obsequio que he de agradecer y aprovechar. Ayer se fue y mañana no ha llegado, voto por quedarme en el presente. Viajo al pasado para aprender de su fantástico almacén de datos. Cuando lo hago, el presente se colma de agradecimientos y de una sana tristeza. Teniendo la nostalgia bajo control, el recuerdo de seres queridos que ya se fueron, las imágenes de una edad tierna e irrepetible, aportan al presente un halo de serenidad, dulzura y unas gotas de melancolía. ¿Qué hago con esas cuotas de pena? Leer sus enseñanzas para administrar mejor la realidad. Me proyecto al futuro para anticipar escenarios, para cobrar impulso, para irradiar ilusión y esperanza en un presente invernal. Completada la excursión regreso a mi tiempo preferido, el presente”.

Y acabo preguntándome: “¿Qué es lo que más me gusta de estos 40 años? Pues con sus subidas y sus bajadas: TODO. Amo a mi familia, me encanta mi trabajo y su gente, el

reto de hacerlo crecer y desarrollar nuevas ideas, mi hobby de conferencista y escritor (el llenar una hoja en blanco y convertirla en un artículo digerible es todo un reto), y en general la vida que llevo. ¡Y sí! Sé que no soy lo que escribo, me falta mejorar muchísimo, y seguiré luchando.

Al final, lo junto todo y sale un hombre afortunado y agradecido con estos primeros 40 años (prefiero llamarlos el décimo aniversario de mis 30). Ahora recién comienza mi vida… ¡todo lo anterior ha sido una antesala!

26
Marzo
2018

NO PENSEMOS EN GANAR DINERO

“El que no considera lo que tiene como la riqueza más grande, es desdichado, aunque sea dueño del mundo”.
E. De Samos

Este es un año complicado en muchos aspectos. ¿Estamos cumpliendo nuestros objetivos? ¿Cuáles eran? ¿Éxito? ¿felicidad? ¿Ganar más dinero? ¿Tener más? ¿Ser más? ¿Servir más?

A lo mejor, antes de eso, debiéramos preguntarnos: ¿Qué es el éxito para nosotros? ¿Quién lo define? Si nos vamos a pasar la vida persiguiendo un éxito que es definido por otros, siempre estaremos frustrados. Nunca habrán suficientes victorias porque una vez que las consigamos nos daremos cuenta de que seguimos siendo infelices.

Ya lo decía Valero Rivera, el entrenador más exitoso del equipo de Balonmano del Barcelona, “No se busca el premio, no se piensa en ganar dinero, eso es una feliz consecuencia. Se piensa en una misión y en una tarea a realizar. Hay que fijar la cabeza en el proceso, los resultados no deben tener ninguna cabida en nuestro mapa mental. Ya vendrán luego, los leeremos con cuidado y atención, y extraeremos consecuencias”.

Para ello, que importante es el aprender de nuestros errores. En lugar de descalificarnos y ponernos nerviosos, fijarnos en el error y utilizarlo como herramienta de aprendizaje. Es distinto pensar que me he equivocado o he tropezado a decir que soy un fracasado.

Una vez que aprendemos de nuestros errores comenzamos por definir nuestro objetivo y aquí muchos apuntamos mal. El bull no puede ser ganar más dinero sino algo más trascendental, acaso nuestra principal meta en la vida, que es vivir (ser y estar) más felices (que por cierto son muy diferentes).

Y para ello, nada mejor que una mentalidad optimista (pero abrochada a la realidad) y luchadora. Son más felices los que se esfuerzan por llenar un vaso poco a poco que los que heredan uno lleno. Curiosamente la gente más feliz no es la que tiene lo mejor de todo, sino la que lucha por conseguirlo y sabe sacar lo mejor de lo que encuentra en su camino.

También necesitaremos del liderazgo, pero para liderar nuestra propia vida. Liderazgo es visión clara de la meta a la que se quiere llegar, inteligencia para conseguir las herramientas necesarias para el viaje, dejando huella para que los demás sigan el ejemplo.

En nuestras conversaciones internas debemos descubrir nuestros talentos, expectativas, ilusiones, sueños, aspiraciones, creencias y valores. ¿Por qué hacemos lo que hacemos? No hay conversación inteligente sin preguntas inteligentes. Y es que los valores no vienen de fábrica, hay que adquirirlos y hacerlos crecer. Y eso cuesta. No se predican, se practican. Que nuestra gente vea que no son un brindis al sol, sino que nos preocupemos de vivirlos y entrenarlos en la disciplina y el esfuerzo.

Vale la pena también revisar nuestra relación con los que más queremos, nuestra familia, y no me refiero solamente a esposa (enamorada) o hijos, sino incluir a padres y hermanos. Revisar bien el equilibrio trabajo-familia en nuestra vida. En la oficina podemos y debemos ver el vaso medio vacío para poder sacarlo siempre adelante, pero en el hogar el vaso siempre debemos verlo medio lleno, siempre con optimismo, sino los pleitos, separaciones y divorcios suelen asomarse. Hoy en día me he dado cuenta de que tenemos hijos huérfanos de padres vivos y eso porque no les dedicamos el tiempo necesario.

Al final, es en la familia el único lugar donde nos quieren por lo que somos y no por lo que hacemos. Yo, lamentablemente, este año he visto a mi hijo más con los ojos cerrados que con los ojos abiertos.

Muchas veces nos hemos movido en la superficie, en la espuma de los acontecimientos. Este año nos toca retomar el rumbo para caminar en la dirección correcta. No me importan tanto las metas, sino el camino que elijo, el mismo me mostrará cuándo doblar y cuándo seguir adelante. La meta es ese sueño que espero tener despierto.

Leí el relato de un caracol que emprendió la ascensión a un cerezo a finales de primavera. Al verlo, unos gorriones que se hallaban en un árbol cercano estallaron en carcajadas y uno de ellos le dijo: “Oye tu, ¡pedazo de estúpido! ¿No sabes que no hay cerezas en esta época del año?”. El caracol sin detenerse, replicó: “No importa. Ya las habrá cuando llegue arriba”.

Ante el contexto en el que vivimos, enfocado, en su mayoría, a corto plazo, me interesa dirigirme en el lento, firme y seguro caminar del caracol del cuento. Sabe a dónde quiere ir, se pone en marcha, no se distrae con el ruido e impaciencia exterior, lo suyo es una maratón interior que prioriza el esfuerzo y la rigurosidad para terminar el trabajo bien hecho.

Viviendo así estamos sembrando un futuro que cuando llegue no será fruto de la

casualidad ni de la buena o mala suerte. Es realmente allí cuando podremos decir que ganamos porque dimos todo lo que llevamos dentro.

Dediquemos tiempo a soñar cosas irrealizables, aterricemos los sueños en tareas concretas, los sueños se construyen a base de esfuerzo. Aterricemos con ideas concretas cómo ser mejores padres, hijos, esposos, trabajadores y amigos. Pongámosle sal a la vida y hagamos cosas diferentes este segundo semestre del año, y es que cuando te acostumbras a la rutina y estabilidad de una vida sin grandes sobresaltos la vida te pasa sin que te des cuenta. Salgamos más, olvidémonos de estar pegados a la computadora, al Facebook (la droga moderna). Saquémosle el jugo a la vida, que te trata según la tratas tú a ella, exprímela y disfruta el regalo de la misma. Afrontemos desafíos que a lo mejor aún estaban pendientes.

Ojalá que este artículo pueda ayudarlos en esa aventura. ¿Lo intentamos?

26
Marzo
2015

LOS PELIGROS DEL ÉXITO

“La felicidad no es la culminación del éxito, sino solo su inicio. Las personas que no aspiran a ser el más listo, guapo o rico, sino que aprecian lo que ya son, son más felices. Y, a partir de ello, suelen tener éxito”.
Tal Ben Shahar

“Si trabajo más duro tendré más éxito y si tengo más éxito seré más feliz”. ¡Falso!
Porque cuando llegamos al éxito la meta cambia, y si la felicidad viene después nunca la vamos a alcanzar.

¿Qué perseguimos en la vida y qué deberíamos perseguir? A lo mejor si enfocamos bien el objetivo el impacto en los resultados cambiará significativamente.

Sí, lo sé. Estamos muy interesados en ser exitosos pero ¿qué es el éxito para ti? El problema es que nuestra idea de éxito no es necesariamente nuestra. La tomamos del marketing, de los periódicos, las revistas que son los que nos definen quienes son exitosos: actores de cine, grandes empresarios, ricos, famosos, etc.

No es que deberíamos abandonar nuestras ideas de éxito, sino que deberíamos asegurarnos de que sean nuestras. Cada uno tiene una realidad distinta, una escala de valores distinta y una forma de interpretar el contexto en el que vive distinta. Decía un buen amigo, Luis Huete, profesor del IESE, que la sociedad te valora por el dinero, el poder, la imagen que das a los demás y las relaciones que tienes. El riesgo es que te valores a ti mismo en función a estas cuatro variables, porque si lo haces vas a matar por conseguirlas. Y entre más las persigas, más vivirás de la apariencia, de tener todo en la vitrina y más infeliz te sentirás.

Solemos comparamos con nuestro “marco de referencia” y siempre hay gente “más exitosa”, con mejores sueldos, mejores cargos y mejores carros. La envidia de no tener ese éxito nos corroe. Entre más cercanas sean dos personas, en edad, carrera, etc., mayor el peligro de la envidia. Llega a su cuota máxima en los almuerzos de exalumnos.

Pero entonces, ¿qué es el éxito? Después de leer cientos de definiciones comparto con ustedes esta de Santiago Alvarez, profesor principal de Gobierno de Personas del IESE: “Éxito es el estado de paz y serenidad interior alcanzado como consecuencia de la

satisfacción de saber que has hecho todo lo que eres capaz. Es hacer las cosas y entrenar hasta el límite de tus habilidades. Los resultados, ganar, perder, las consecuencias de tu labor, forman parte de otro partido en el que no llevas las riendas. *El éxito es territorio conquistado por aquellas personas que aprenden a perder. Solo gana el que acepta la derrota, solo cae el que camina, solo se equivoca el que decide. Solo lo alcanzan quienes han llegado a comprender que toda adversidad lleva en su entraña la semilla de un beneficio".*

Y aun así seguimos pensando que primero hay que tener éxito y como consecuencia de ello ser felices, pero el cerebro trabaja en sentido opuesto. Shawn Achor, *magna cum laude* de Harvard en Psicología Positiva, en una de las 20 conferencias más vistas de TED, decía que si hoy haces feliz a alguien te sentirás feliz, es decir, tú serás el principal beneficiado porque el cerebro en positivo funciona mejor que cuando está en negativo ya que eleva la energía y la creatividad.

Ojo, optimistas pero permanentemente abrochados a la realidad. Si hay algo más peligroso que un pesimista es un optimista divorciado de esta, ya que va camino al precipicio. Ahora bien, lo complicado es programar el cerebro en positivo. El contexto actual no ayuda. Comenzamos el día y las noticias son sobre desaceleración económica, robos, corrupción, crisis, etc. Nuestro cerebro está programado sin quererlo en negativo.

Achor sostiene que en 21 días podemos readaptar el cerebro con estas acciones:

1. Anotar cada noche tres cosas por las que agradecer.
2. Meditar/rezar 10 minutos al día (5 al empezar y 5 al terminar).
3. Practicar ejercicio tres veces por semana.
4. Realizar actos de servicio, hacer felices a los que trabajan con nosotros, a nuestra familia y amigos, que lo necesiten por la situación que estén pasando.

Al entrenar el cerebro, al igual que el cuerpo, podemos invertir la fórmula. Pero ese cambio de chip exige un esfuerzo. Ya lo decía Rafael Nadal en una reciente entrevista: "Parece que la alegría te la da el triunfo, pero si este no te ha costado nada la felicidad no es ni mucho menos la misma. La alegría del triunfo te la da el trabajo que tú has hecho para alcanzar la victoria. Si no te cuesta, no la valoras. La pasión, las ganas de triunfar te las dan todas las horas de trabajo que has llevado a cabo".

Y es que la felicidad está en la lucha, en el esfuerzo por tener una conciencia recta. No depende del dinero, del poder o la imagen. En el mundo hay personas felices e infelices en todas las condiciones. Y lo son porque deciden aceptar su condición y su pasado y asumir la vida tal como es en ese momento. "Curiosamente, la puerta de la felicidad no se abre hacia adentro, quien se empeña en empujar en ese sentido, solo consigue cerrarla. Se abre hacia afuera, hacia los otros", dijo Soren Aabye Kierkegaard

Al culminar una de mis conferencias, una persona se acercó a preguntarme "¿cómo escapar de los peligros del éxito?" (por eso se me ocurrió escribir este artículo): teniendo claro que el objetivo final es el proceso no el resultado. No hablemos de ganar sino de hacer. Ganar es la consecuencia.

Los libros de autoayuda nos venden la idea de que si somos optimistas y tenemos ganas, seremos muy exitosos y ojalá fuera así de simple. Es un buen comienzo, pero si no hay otras variables como el talento, esfuerzo, perseverancia y paciencia, los resultados no suelen aparecer. Por ende, qué importante es cultivar estas virtudes hoy, aquí, ahora. ¿Y la suerte? Se suele aparecer cuando nos hemos enfocado en esos valores antes.

No es el éxito lo que transforma nuestro mundo, sino los lentes con los que vemos la realidad. Si conseguimos cambiar de lentes, cambiará nuestra forma de ver la realidad y por ende de interpretar nuestra felicidad. Esta no deriva del éxito, sino que lo causa, es decir, no esperemos a tener éxito para ser felices.

26
Marzo
2015

¿MI TRABAJO ME PUEDE HACER FELIZ?

"¿Quieres un secreto para ser feliz? Date y sirve a los demás sin esperar que te lo agradezcan".
San Josémaría

Pasamos más de la mitad de nuestra vida trabajando; valdría la pena preguntarse cómo ser feliz en nuestro trabajo porque, además, la felicidad en el trabajo influye en la felicidad fuera del trabajo.

El mes pasado me invitaron a dar una conferencia en Kellogg y en el foro conocí a otro de los expositores, Niren Chaudhary, CEO de KFC a nivel mundial. Realmente un fuera de serie. Conversábamos sobre qué tan decisivo es el sueldo en la felicidad. Me decía que efectivamente es un factor importante el hecho de tener una retribución justa, sin embargo, no necesariamente es el disparador principal. Incluso podría ser lo contrario si pensamos que en el mismo sector se está pagando más por hacer lo mismo. Más allá de las gratificaciones, lo más importante en el trabajo y, aquí está la clave, es el compromiso y la satisfacción que nos produce sentir que estamos contribuyendo a algo importante que ayuda al crecimiento de la empresa y que nos mejora la vida.

Para ser felices en el trabajo podemos comenzar con aceptar la realidad y a los demás tal como son. Conocernos y aceptarnos a nosotros y a nuestros equipos con sus fortalezas y debilidades.

Tener expectativas realistas y adecuadas sobre el trabajo y quienes nos rodean en vez de exigir a las circunstancias y a los demás que se amolden a nuestros deseos, aceptarlos tal como son y, a partir de ahí, modificar aquello que se puede mejorar. No hacerlo será una fuente segura de decepción y desmotivación.

La felicidad laboral está en valorar lo que tenemos y no frustrarnos por lo que nos falta. Ojo, con eso no quiero decir que seamos mediocres, para nada, siempre con las ganas y el esfuerzo de aprender y mejorar. Lo único que vale la pena hacer es lo que haces por otros. Decía un santo de nuestros días, San Josémaría Escrivá: "¿Quieres un secreto para ser feliz? Date y sirve a los demás sin esperar que te lo agradezcan".

Luis Huete, de Harvard, decía que la gestión de la felicidad implica necesariamente que

vivamos con un propósito en la vida (y por ende en el trabajo) y que disfrutemos de lo que hacemos y hagamos que los que están a cargo nuestro lo disfruten. Quizá el mejor trabajo no es aquel en el que la empresa sea la mejor pagadora, la más grande o la que más facture, sino en el que las personas tengan la sensación de estar donde quieren estar. Y esto pasa por ganar la cabeza y el corazón de tu equipo de trabajo. Con la cabeza se refiere a que reciban un salario justo y con el corazón a que se les escuche, se les entienda y se les valore.

Prueba el cambiar el "odio mi trabajo" por el "voy a redescubrir mi trabajo". Piénsalo bien, analiza para qué eres bueno, qué te encanta hacer y qué puedes hacer para que los demás disfruten y mejoren, luego podrás identificar en qué momento se entrecruzan cada uno de ellos. Después de todo, la persona que vivirá de las respuestas de ello eres tú.

14
Diciembre
2017

REFLEXIONES DE UN DIRECTIVO A LAS PUERTAS DE LA OTRA VIDA

“La vida no se pierde, solo se transforma. La muerte es parte de la vida”.
Anónimo

Hace unos días escuché en CADE la conferencia de un futurólogo que decía que iban a “matar” a la muerte en el 2045.
A lo mejor se encuentra con ella más rápido de lo que espera… pero bueno, mientras tanto nosotros seguiremos muriendo. Al respecto, recibí de Luis Huete, un gran amigo, profesor del IESE y Harvard, un video (adjunto código QR), en el que Ignacio Llorente, directivo español a punto de morir a causa de un tumor cerebral, comparte algunas reflexiones sobre los problemas que de verdad debemos resolver con urgencia e importancia. Decía: “Estoy con una alegría y una sensación de plenitud inmensa”. Sabe que la muerte no es el derrumbe final, es solo “una liquidación de existencias por cambio de domicilio”.

Muchas veces, los peores momentos de nuestra vida nos hacen ser quienes somos. Algunas personas son como el limón, cuando la vida las exprime su respuesta es ácida; en cambio otras, como Ignacio, son como el durazno que cuando hay presión el resultado es aun más dulce.

Luego de ver el video, me pregunto: ¿Por qué muchas veces necesitamos alguna desgracia, enfermedad grave, divorcio o crisis económica para mejorar la relación con nuestros seres queridos, para cuidarnos más o para plantearnos cambios serios en nuestra vida? Este fin de año es un buen momento para pensar en nuestra transformación personal.

Sé que estamos en Navidad, tiempo de paz, de felicidad, de descanso, pero para muchos,

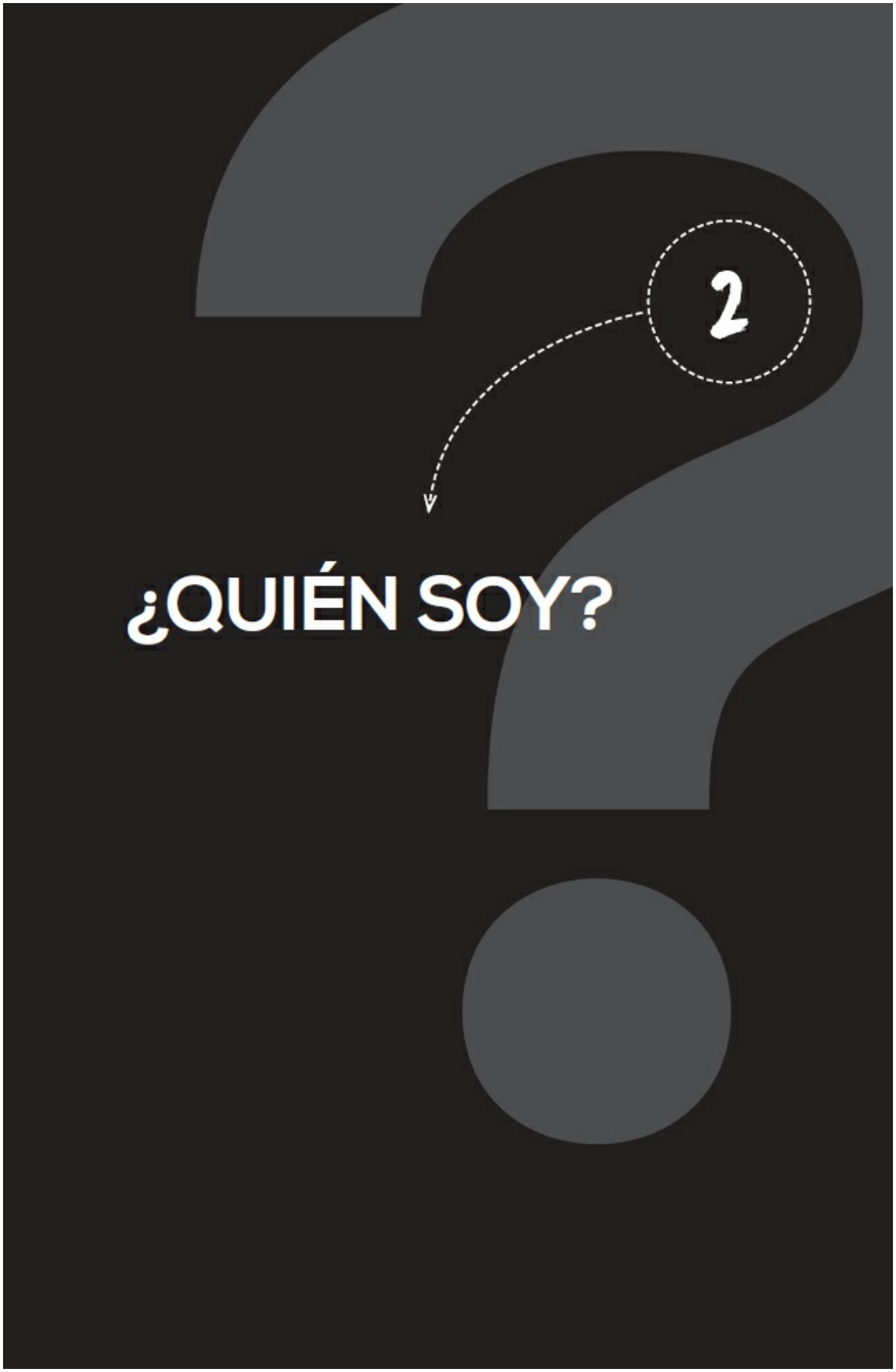
fuente de tristeza y melancolía. Y hoy escribo para ellos.

Lo que me ha llevado a salir de varios túneles profundos en mi vida, ha sido justamente la razón de ser de estas fiestas, el acercarme más a Jesús, ha sido mi poción para todas las aflicciones. Entendí que si me manda la carga, también me manda la fuerza para sobrellevarla y que cambiar el "por qué a mi" por el "para qué" me ayudó a seguir pedaleando.

Enrique Rojas, psiquiatra reconocido a nivel mundial en temas de adversidad recomienda:

MIRAR EL LADO BUENO DE LAS COSAS	**NO PONERNOS METAS SINO OBJETIVOS**	**GESTIONAR EL FRACASO**
Cuando cambiamos la forma de ver las cosas, las cosas no cambian, cambiamos nosotros.	Por ejemplo, meta: salvaré mi matrimonio. Objetivo: hoy no discutiré, hoy no le traeré la lista de pleitos del pasado, pediré perdón.	El único tiempo que tiene el poder de no quebrarnos es el presente. Si vivimos en la nostalgia, en un pasado que fue, nos amargamos la vida. Si instalamos la mente en el futuro, viviremos con ansiedad.

Y es que hay pocos monstruos que justifiquen el miedo que les tenemos. ¿Qué porcentaje de todo lo que te preocupa nunca sucede? Más del 80% de las personas encuestadas por Martin Seligman dijo que no pasó lo que le preocupaba. La vida no es lo que nos pasa sino lo que hacemos con ella. Ya lo decía Pablo Neruda: "Si podría volver a vivir, me gustaría tener más problemas reales y menos inventados".


2
¿QUIÉN SOY?

26
Marzo
2015

RECUERDA QUIÉN ERES…

"Muere lentamente quien se transforma en esclavo del hábito, repitiendo todos los días lo mismo. Muere lentamente quien no arriesga lo cierto por lo incierto para ir tras un sueño.
Muere lentamente quien abandona un proyecto antes de iniciarlo.
Evitemos la muerte en suaves cuotas".
Pablo Neruda

Vamos por la vida consumiendo kilómetros, buscando respuestas y nos encontramos con preguntas. Buscamos certezas y el mundo responde con incertidumbre.

Últimamente he hablado con muchos profesionales que han sido despedidos por la bendita desaceleración. La mayoría me muestran un nivel de ansiedad enorme y es que hoy en día hay muchísimo estrés, muchas pastillas, mucha preocupación que termina sacando lo peor de nosotros.

El problema de la desaceleración no es ella, sino la crisis emocional que puede causar en nosotros cuando nuestro estado de ánimo se llena de pesimismo, nuestra mente se paraliza y nuestros miedos se disparan. Si bien no podemos vivir dándole la espalda a la realidad (eso sería irresponsable), las personas más serenas y equilibradas que conozco son las que han hecho las paces con lo irreversible y lejos de quedarse sin respuestas se han dedicado a buscar oportunidades para salir adelante. Y esto muchas veces nos permite comenzar a hacernos las preguntas correctas.

Definimos nuestro futuro a través de las preguntas que escogemos hacernos y que hacemos a otros. ¿Quién soy? ¿En qué soy bueno y en qué no? ¿Qué me haría mejorar en mi familia y en mi trabajo? ¿Cuáles son nuestros diferenciadores y cómo vamos a potenciarlos? Las respuestas requieren que hagamos algo de arqueología interior.

En este contexto tan cambiante, en el que nos ha tocado vivir, es necesario poner las cosas en perspectiva y sacar a relucir nuestra mejor versión para liderar y protagonizar nuestra propia vida. "Tal vez he vivido la vida de otro", decía Neruda al final de su viaje.

Acabo de terminar las sesiones de feedback en mi trabajo y mi equipo me ha recomendado escuchar más. Y la verdad es que me hace falta. Y creo que le hace falta a muchos profesionales. Una persona es exitosa en la medida que aprenda a gestionarse a

sí misma, y para ello, nada mejor que conocerte. Hay solo dos fuentes, cómo te ves tú y cómo te ven los demás. Y es en esta última en donde fallamos. Hay un divorcio entre lo que uno piensa de sí mismo y lo que los demás piensan.

Como profesionales estamos obligados a formarnos en ambos conceptos, a tener una visión más cercana de la realidad y a ayudarla aque los demás tengan. Conversaba sobre estos temas con Pablo Ferreiro, fundador del PAD y profesor invitado del IESE, y me decía que hoy en día la gente no está identificada con la empresa porque siente que la empresa no está identificada con la gente. Esto pasa inadvertido a los que tenemos gentes a nuestro cargo. Por eso me decía que existen los brutos, los brutísimos y los gerentes. Y es que hoy en día a los gerentes se nos enseña a distribuir, más no a producir gente exitosa, gente buena.

La gente renuncia muchas veces por falta de buen trato. La gente no se va a identificar, no va a tener lealtad con la empresas porque estas no son personas, son sociedades anónimas; las personas se identifican con el resto del equipo, se identifican con los jefes. Es por ello que los que tenemos gente a nuestro cargo tenemos tremenda responsabilidad.

Ganamos mucho escuchándolos, valorando opiniones, tomándolas en cuenta. Pero no solo eso: hay que entrenar a la gente en escuchar y saber aconsejar.

Hoy se habla mucho del coaching, y Pablo me decía que coaching no es más que estar cerca y preocuparte por tu gente, y ¿por qué? Porque la quieres. ¿Y por qué la tengo que querer? Porque trabajas con ella. La gente debería ser lo más importante en las empresas, pero los gerentes no somos conscientes de ello. Muchos se venden diciendo que la empresa es una familia para los empleados y la verdad es que no. Esto es un engaño. El gerente que realmente me quiera, me dirá: “Distingue; tu casa es aquella, a veinte cuadras y aquí trabajas, aquí te desempeñas y tienes que desarrollar virtudes; tienes un escenario más importante para ti, tu casa…”. Si la empresa es una familia, cuidemos esa familia.

Focus en la gente. Vivimos y trabajamos con personas, no con laptops. Ellos serán los responsables de los resultados del futuro que tanto nos preocupa. Hay que formar gente que tenga interés por los demás. Los gerentes somos responsables de la vida de nuestros equipos. Por ello nuestra principal función es formarnos bien primero nosotros, para ayudarlos a ellos. Muchas veces es difícil sacar tiempo para reflexionar sobre esto, para hablar de estas cosas con nuestra familia, y con nuestro equipo de trabajo. Si no tenemos tiempo para ellos, para escucharlos, para aprender de ellos, no estamos haciendo bien nuestro trabajo. Es como un taxista que no tiene tiempo para manejar. Sí, ese es el “core” de nuestra función, obtener resultados a través del equipo, de las personas. Para eso nos pagan.

¿Y entonces qué? ¡Hagamos las cosas de una manera distinta!

16
Octubre
2017

EL PROFESIONAL DEL FUTURO

“No se trata de trabajar menos, sino mejor y más intensamente”.
Nuria Chinchilla

Por mi trabajo varios clientes me suelen preguntar cuál es el perfil ideal del profesional para estos tiempos. Pues bien, he intentado hacer un muy breve repaso de las cualidades que considero más importantes.

Hoy en día, y así como está el Perú, necesitamos en primer lugar profesionales humildes, que aprendan de los errores y pidan perdón (palabra mágica) cuando haya que hacerlo. El orgullo, el contravalor, son los peores defectos, elimina la capacidad de aprendizaje.

Necesitamos profesionales muy astutos para entender el “dolor” del cliente (sus necesidades reales), ágiles, capaces de cambiar de opinión y adaptarse a los cambios rápidamente. Es mejor ser humilde y contradecirse que estrellarse por iluminado.

Personas que se esfuercen, que se comprometan realmente, “all in”, que saben que solo ganan cuando se dan enteras, independientemente del resultado, ya que eso no depende exclusivamente de nosotros. Saben que el camino a la victoria es siempre el más complicado. En la presión y cuando las papas queman se crecen, encuentran la calma y a base de autoconfianza, perseveran en el tiempo.

Profesionales con sentido del humor, no para contar chistes todo el día, sino para reírse de sí mismos y convertirse en arquitectos de un ambiente estimulante. La vida es lo suficientemente seria como tomársela por su lado trágico, siempre podemos darle la vuelta a la tortilla y cambiar un día triste, desanimado, en un día divertido.

Santiago Álvarez de Mon, del IESE, recomienda contratar gente que tenga una mente analítica, lógica, racional, rigurosa, que no se limita a tratar los síntomas sino que rastrea sus causas y fundamentos. Una mente creativa y visionaria, que en plena tormenta divisa claros y oportunidades que otros ni sospechan.

Optimistas –si, claro–, pero permanentemente pegados a la realidad, entendiéndola, evalúan bien los riesgos y definen acciones para neutralizarlos, sabiendo que a veces las cosas no salen bien y hay que enmendar el camino. Cuídense mucho de optimistas falsos, que en su fuga de la realidad se acercan peligrosamente al precipicio.

Mucho cuidado también con los pesimistas, son contagiosos y siempre tienen razón ya que anticipan un resultado mediocre que terminan alcanzando.

No podía faltar el coraje, del que por cierto se habla muy poco. Nelson Mandela dijo: "Aprendí entonces que coraje no era la ausencia del miedo sino la superación sobre este. Sentí miedo muchas más veces de las que puedo recordar, pero lo ahogaba en una máscara de atrevimiento. El hombre bravo no es aquel que no siente miedo sino el que lo conquista y domina".

Coraje para no callar cuando toca mantener la opinión. Coraje para tomar decisiones difíciles, impopulares, asumiendo el costo de las mismas. Coraje para decirle al jefe lo que piensas, para decir que no, para vivir tus valores en lugar de predicarlos cual santurrones. Coraje para dejar de quejarse de la situación y hacer algo por los demás.

Y finalmente, la prima hermana del coraje: la valentía. Son valientes los que le dan al trabajo la posición que tiene en su vida y priorizan cuando, haya que hacerlo, su vida espiritual, su vida familiar y su vida personal y, también cuando es necesario, su vida profesional. Los que cuando los visita la adversidad disfrazada de la muerte de un ser querido, un divorcio, una pérdida de trabajo, escarban y sacan a flote lo mejor de ellos, una gran fortaleza interior. Pueden doblarse, pero nunca se quiebran. Por supuesto que sufren y tienen miedo, pero su capacidad de reconocer e interiorizar el sufrimiento les proporciona la suficiente gasolina para sacar a relucir sus mejores valores, esfuerzo, resiliencia, perseverancia, optimismo y luchar con acciones concretas para superar esa etapa.

Un consejo rápido y gratis. Cuando vayan a contratar a alguien, imagínense como reaccionará en tiempos difíciles. ¿Se asustará, ahogará o saldrá nadando contra corriente? Ojo, el CV no dice nada al respecto, allí todos somos Superman.

Con profesionales como estos la desaceleración ni se sentirá, al contrario, podremos crecer exponencialmente mientras que a otras empresas sí las va a matar. La diferencia se llama actitud. ¡A trabajar! No se aprende a nadar leyendo tratados sobre natación, sino tirándose a la piscina.

10 Febrero 2017

¿TE GUSTARÍA TENER UN EQUIPO MÁS PRODUCTIVO? LAS 4 DIMENSIONES DEL GOBIERNO DE PERSONAS EN EL FUTURO

Resumen de artículo publicado en Harvard Deusto Business Review, febrero del 2017

Gran parte de los profesionales que tienen el encargo de liderar personas no se dan el tiempo necesario para abandonar su zona de confort, cuestionar si la manera en que actúan es la correcta y, menos aún, para diseñar una estrategia que les permita desarrollar al máximo el potencial de sus equipos. El modelo que aquí se propone se enfoca en cuatro prácticas fundamentales a la hora de gobernar personas:

1. conocerlas
2. motivarlas
3. desarrollarlas
4. exigirles

La función principal de cualquier líder es sacar a relucir la mejor versión de las personas que tiene a su cargo, hacerlas crecer y conseguir que esas mejoras se mantengan incluso en su ausencia, alineando esta estrategia con los objetivos de la empresa.

1. CONOCER AL EQUIPO

No es fácil conocer la realidad personal de cada uno de los miembros del equipo y no podemos darlo por sentado. Se les conoce en el día a día y con el trato cercano.

Juan Fernando Sellés, filósofo español, dice que quien dirige da una orden según su personalidad y quien la obedece la cumple según la suya, lo cual nos obliga a conocer lo que es común a todas las personas, y lo que es personal de cada una. Esto nos lleva a reflexionar sobre la relevancia de conocer a cada uno de los miembros de nuestros equipos y sus modos de ser.

2. MOTIVAR AL EQUIPO

Escuchar también es ponerse en los zapatos del otro para intentar comprender y entender su posición. Solo desde allí, conociendo sus intereses reales, se puede plantear una estrategia de motivación. A unos les motiva el dinero; a otros, su línea carrera; a otros, afrontar los retos de la posición que ocupan; y a algunos, un horario flexible o autonomía, etc.

Al final, no es el trabajo realizado lo que importa, sino el significado que tiene para uno mismo. La gente no se compromete si no tiene un motivo para hacerlo y, como líder, se debe ayudar a los trabajadores a encontrar sentido a su trabajo y a cumplir con la estrategia mediante acciones bien definidas y concretas.

3. DESARROLLAR AL EQUIPO

Para desarrollar al equipo, el líder debe definir cuáles son las competencias necesarias para asegurar los resultados y la sostenibilidad de la empresa en todos sus reportes directos, que lo harán a su vez con las personas que tengan a su cargo, generando así un efecto cascada. Luego de ello determina un plan de acción para implementarlo y, finalmente, identifica y evalúa los puntos de mejora. Todo esto debe medirse de forma regular.

4. EXIGIR AL EQUIPO

Para cerrar el círculo es necesario generar una cultura de exigencia, lo cual se traducirá en buenos resultados. Pero, para ello, no hay que enfocarse en el fin sino en el proceso: que el equipo tenga el talento, que se esfuerce y que dicho esfuerzo se combine con la perseverancia para terminar lo que se empieza y con la paciencia para tener la tranquilidad de que, si se está haciendo lo correcto, los buenos resultados caerán por su propio peso.

Aquí el papel de la exigencia es vital. Hay que exigir que el proceso se desarrolle con el mayor nivel de rigurosidad, aplicando los valores mencionados. Un ejemplo: los mejores entrenadores del mundo lo son porque no les tiembla la mano a la hora de exigir y porque llevan al limite a sus deportistas para sacar lo mejor de ellos. Pero es una exigencia desde la cercanía en el trato, sin dejar de ser estricto con las funciones y amable con los resultados. Y es que exigir tiene mucho que ver con querer lo mejor para la empresa, para la otra persona y para uno.

CONCLUSIONES

No existe un manual perfecto para gobernar personas, sin embargo, no por ello podemos

dejar esta tarea tan importante al azar.

Los resultados son una feliz consecuencia de una buena gestión de las personas. Hay que centrarse en la gente. Vivimos y trabajamos con personas, y ellas serán las responsables de los resultados del futuro que tanto nos preocupan.

Somos responsables de la vida de nuestros equipos. Por ello, nuestra principal función es formarnos bien primero para luego ser capaces de ayudar a ellos.

Necesitamos desarrollar políticas más adaptables a la realidad de cada uno de nuestros colaboradores. El "one size fits all" no va más. No se trata de ver números, sino personas. Ya lo decía Ernesto Sabato: "¿Por qué el hombre no evoluciona?" Porque cambia la tecnología, pero no el corazón.

Dirigir empresas no es cosa de definir si se hace una cosa o la otra, es cuestión de ver más allá de lo evidente, ser ambidiestros y pensar cómo hacer una cosa y la otra. Los invito a salir de su zona de confort y a liderar sus vidas y luego las vidas de las personas que nos acompañan en el viaje de la vida. Con seguridad, nos dará grandes satisfacciones. ¿Lo intentamos?

23
Mayo
2017

IDEAS PARA GESTIONAR UN FUTURO IMPERFECTO

“Cuando te has entregado a tus metas, es inevitable que te tropieces con rechazos.
Dalo por sentado. Agradécelo. Aprécialo.
Luego no le prestes más atención y sigue adelante”.
Hughes

Al iniciar este discurso me imaginé que yo era el que se graduaba y me obligué a pensar qué es lo que me gustaría escuchar y que a la vez me sirva. Y me puse a leer y analizar muchos discursos y llegué a la conclusión de que quizá no era el camino, por eso preferí sacar a la luz algunas ideas que en algún momento leí, escuché o pensé, y que me sirven todos los días.

Evidentemente no soy nadie para dar consejos pero si me interesa compartir esas ideas que han guiado mi vida de manera muy resumida, aunque confieso que por momentos me cuesta mucho llevarlas a cabo, pero nunca renuncio a luchar por ello. Bien dicen que médico enfermo también puede curar. Así que acá van mis preferidas para que a lo mejor sirvan de aperitivo para inspirar a cómo gestionar su futuro:

1. LO QUE PENSAMOS, DECIMOS Y HACEMOS SIEMPRE DEBE ESTAR ALINEADO

Todos pensamos que lo hacemos, pero cuando mantenemos una conversación interna real con nosotros mismos, más allá de lo que el espejito nos dice cada mañana, nos damos cuenta de que muchas veces hay un divorcio entre algunos de nuestros principios y nuestras acciones. Y es que a corto plazo es muy tentador vivir despreocupados de eso, pero caminemos siempre con las luces altas, con la mirada a largo plazo, con un propósito y un porqué. Nietzsche decía que quien tiene un porqué para vivir, encontrará casi siempre el cómo.

La vida tiene que ver más con el viaje que con la meta. Es incierta. Nada es seguro ni para siempre. El futuro pertenece a la gente que acepta y gestiona la incertidumbre, el hábitat natural del ejecutivo.

Cuántas tristezas nos ahorraremos al cuestionarnos a tiempo qué tipo de vida vivimos y si vamos por el camino correcto. Al final la vida no se mide en años, meses o días sino en momentos, y estos mueren rápido. Lo importante de esta carrera no es correr, es lo que vivimos mientras corremos.

No dejemos de cuestionarnos si estamos cumpliendo nuestros objetivos. ¿Cuáles eran? ¿Éxito? ¿Felicidad? A lo mejor, antes de eso, debiéramos preguntarnos: ¿Qué es el éxito para nosotros? ¿Quién lo define? Si nos vamos a pasar la vida persiguiendo un éxito que es definido por otros, siempre estaremos frustrados. Nunca habrán suficientes victorias porque una vez que las consigamos nos daremos cuenta de que seguimos siendo infelices. En mi caso, mi concepto de éxito está más ligado a mi religión, a mi familia, a liderarme a mí mismo y como una feliz consecuencia de hacer eso bien seguramente aparecerá el dinero, las posesiones y los cargos. La verdadera felicidad se me suele aparecer curiosamente cuando no la busco para mí, sino para los que están a mi alrededor.

2. ENTENDAMOS Y ACEPTEMOS LA REALIDAD HOY, AQUÍ Y AHORA

No nos peleemos con los hechos. No transformamos una realidad que minimizamos o disimulamos solo si la reconocemos y hacemos las paces con ella. Esto no significa agachar la cabeza, sino por el contrario entenderla para gestionarla.

Aprendamos a vivir en el hoy ese regalo. El futuro será mejor si gestionamos mejor el presente. ¿Qué sentido tiene vivir en un ayer que se fue? Ese es nuestro problema cuando nuestro presente se llena de pasado. Nos aferramos a sueños que nunca se realizarán o acciones que no debimos hacer. Saber cerrar páginas dolorosas de nuestra historia es un arte que pocos dominan. Al pasado se va a aprender para no tropezar nuevamente, pero luego nuestra mente debe abrocharse nuevamente al presente.

3. APRENDAMOS A PERDER Y PERDAMOS PARA APRENDER

Gestionar los momentos felices y las derrotas que se entrecruzan con mucha facilidad. En la vida ganamos y perdemos todo el tiempo. Por lo tanto, el que viva obsesionado con ganar y no contempla la posibilidad de perder, pues ya perdió. Muchas veces la pérdida, el error, nos da un mayor aprendizaje que la victoria en sí.

Hay gente que no ha terminado ni el primer tiempo y ya perdió el partido de su vida. Podemos perder, pero lo que no podemos es perder antes. Se lucha hasta el pitazo final.

No darnos por vencidos ni aun vencidos.

¿Cuánto vale una mentalidad positiva que permanece optimista cuando los demás se rinden? Su peso en oro. Que importante rodearse de gente que se crece ante la adversidad, encuentra luces en un cielo oscuro, ve oportunidades donde otros se nublan y paralizan, y toma decisiones valientes y oportunas. Los partidos más difíciles de la vida, como los que están viviendo hoy algunos de ustedes luego de estas terribles inundaciones[1], nos obligan a trabajar todos los músculos del cuerpo hasta que nos duela el alma.

Estoy aprendiendo a buscar mi felicidad limitando mis deseos en vez de satisfacerlos. Y es que entender la realidad para gestionar mejor mi vida es crítico, porque mi felicidad no depende de mi realidad sino de cómo la interprete. Neil Pasricha, New York Times Best Seller 2010-2015, con más de 1 millón de libros vendidos, dice que solo un 10% de tu felicidad (o tu tristeza) dependen de las circunstancias y el 90% de la actitud con la que las asumas.

La vida nos ha dado, últimamente, muchas razones para ser pesimistas. Hay que ir contracorriente. Como decía Santiago Álvarez de Mon, el problema del pesimista es que siempre tiene razón. El pesimista es un gran visionario, antes de jugar un partido dice que va a perder, y cuando termina el partido confirma que ha perdido.

En esta vida no hay mal tiempo, hay mala elección de ropa, de nosotros depende. Démosle la vuelta a la tortilla, con formas de pensar y actitudes ante la vida diferentes. La sonrisa cuesta menos que la electricidad, pero da más luz.

Adam Grant, profesor de Wharton y referente mundial en temas de Innovación, dio un discurso en la graduación de los MBAs de Wharton 2017 y decía que es fácil sonreír cuando todo va bien. Es justamente cuando te va mal, cuando tienen que aflorar y ponerse a prueba virtudes como el esfuerzo, la perseverancia, la paciencia y sobre todo la resiliencia, esa capacidad para soportar golpes y salir fortalecido de caerse y pararse rápido.

El resiliente es el que sufre, pero resiste. En el deporte y el trabajo triunfan aquellos que han aprendido a luchar por dar lo mejor de sí mismos, a ser felices a través de la superación de sufrimientos y de aprender de los fracasos.

Yo no admiro a la gente que ve cuando hay luz sino a aquellos que ven desde la oscuridad, es decir, a la gente que aun cuando las cosas se han puesto feas sigue creyendo en sí misma y sale adelante a base de esfuerzo, perseverancia y paciencia porque ganar es la consecuencia de ello.

Si van a tirar la toalla que sea en Máncora. Y si la vida les sigue dando limones,

pónganselos al chilcano.

4. ORDENEMOS NUESTRA MENTE

Debemos darle la importancia y el peso ponderado a cada cosa en cada etapa de nuestra vida (religión, familia, trabajo y amigos). Stephen Covey decía que, en la vida, lo más importante es que lo más importante tiene que ser lo más importante. Y es que muchas veces no sabemos identificar y priorizar las cosas que realmente van a mover la aguja de nuestra satisfacción. Nuestro reto es convertir lo importante en lo urgente. Dicen que lo importante puede esperar, pero lo urgente debe esperar. Es un llamado a no cegarnos por tapar huecos del día a día sin pensar en las cosas que a largo plazo tendrán un impacto mayor.

Muchas veces tenemos hipotecada la cabeza con mil prioridades que no valen la pena y la vida nos pasa por encima.

Y para ello hay que cambiar de chip, ir a contracorriente, vencer las trampas mentales y darse cuenta de que todo lo que nos vende la vida en verdad no es tan bonito ni dura tanto como pareciera. Y es que…

- ✓ La cabeza siempre tiene que estar por encima del corazón.
- ✓ La persona siempre fue más importante que la cosa.
- ✓ La familia es más importante que el trabajo.
- ✓ El camino es más importante que la meta.
- ✓ El esfuerzo es más importante que el resultado.
- ✓ El ser feliz es más importante que el hacer creer a los demás que eres feliz.
- ✓ La capacidad de interpretar la realidad es más importante que la realidad.
- ✓ El hoy es más importante que el mañana.
- ✓ El tiempo es lo que teníamos que priorizar y no el dinero, en lugar de pensar en cómo ganar más dinero, pensar en cómo aprovechar mejor el que tenemos, en experiencias únicas y memorables que enriquecen la vida de los demás y la nuestra.

Ya se ve que “la cabra tira al monte”, que no es fácil desprenderse de hábitos y costumbres de los que somos prisioneros y quizá esa sea la tarea más impostergable, urgente e importante que tenemos hoy.

¿Por qué no nos conectamos con nuestras emociones o nos sumamos a nuevas aventuras? Necesitamos saborear mejor los minutos que tenemos. Retomar una amistad, aprender un idioma nuevo, escribir un blog, pedirle perdón o perdonar a alguien (pedir perdón no cambia el pasado pero sí el futuro), correr una maratón, hacer un viaje a un sitio que nunca se nos hubiese ocurrido. Pasemos más tiempo con personas que con pantallas. Caminatas largas o acercarse a ese familiar que no hemos visto en años. La

vida buena se construye con buenas relaciones. La vida rutinaria, sin sobresaltos es muy aburrida.

5. Y POR ÚLTIMO, ¡SIGAN CAMINANDO!

Jesús Urteaga contaba en uno de sus libros que a comienzos del siglo pasado una embarcación americana se quedó paralizada por el hielo y no pudo llegar a su destino. El capitán telegrafió Londres para avisarle que no podría llegar a la isla y les dijo: "Veo la isla desde la costa, pero imposible navegación por denso hielo. ¡Qué hago?".

En Londres, no se intimidaron por el mal tiempo y en el acto le respondieron con otro telegrama: "Camine".

Y tomando esta historia, he querido terminar este discurso con una última idea: ¡sigan caminando!

Sabiendo que el futuro no es perfecto ni fácil, pongan amor donde no lo hay y ¡sigan caminando!

La vida es riesgo, pero… vale la pena arriesgarse y dar el todo por el todo, por aquello en lo que creen. Al final, solo pierde el que no da todo lo que lleva dentro… ¡Sigan caminando!

El monte a escalar es muy empinado. Te quedarás por momentos sin aire. No importa, ¡sigan caminando!

La vida es encontrarse con dificultades (y miren que sí las han tenido este año). La reconstrucción será compleja. Su estado de ánimo caerá mil veces, precisamente por eso levántense y… ¡sigan caminando!

Se encontrarán con muchos muros que existen para darles la oportunidad de demostrar hasta qué punto desean algo. Están para frenar a la gente que no está dispuesta a morir en la batalla. Están para frenar a los demás. Pero ustedes ¡sigan caminando!

Cuando no puedan correr, troten. Cuando no puedan trotar, caminen. ¡Pero nunca se detengan! ¡No paren NUNCA! Aceleren y manténganse inquietos ¡SIEMPRE! ¿A dónde llegarán? Es lo de menos, viajar es lo que importa porque la meta es el camino. Donde sea lo harán con la tranquilidad de saber que actuaron de acuerdo con su conciencia.

No se obsesionen con su futuro, no tienen idea de lo que pasará. Dejen que llegue y será en función de lo que hagan hoy. Caminar despacio y concentrado es la mejor receta para correr lejos, muy lejos, sabiendo que el auténtico reto es saborear y apreciar cada

kilómetro del trayecto.

Como decía San Josemaría, cada caminante siga su camino, el que Dios le ha marcado, con fidelidad, con amor… aunque cueste.

1 Fenómeno del Niño 2017 (Perú).

8
Setiembre
2015

LAS LUCES QUE NO VEMOS

"Una buena empresa empieza en el reconocimiento de la dignidad de las personas".
A. Argandoña

¿Quién dijo que dirigir una empresa era fácil? Pues no lo es. Hay que conocer bien el entorno para adaptarse a los cambios o, mejor, para adelantarse a ellos, y en el mejor de los casos liderarlos, decía Antonio Argandoña, del IESE. Si dirigir hoy es difícil, hacerlo bien es aún más complicado.

El contexto en el que vivimos nos exige tener conocimientos sólidos para entender la realidad del negocio en el que estamos. Necesitamos descifrar las oportunidades, los riesgos, sacar a relucir nuestra capacidad para discriminar y filtrar la información relevante y dominar muy bien los números y las herramientas para medirlos. Adaptarnos a lo inesperado. Qué importante se vuelven la astucia, la valentía y el coraje para cambiar de rumbo, la dirección del barco y para adelantarse a la nueva realidad. No estaba lloviendo cuando Noé comenzó a construir la barca.

No hay receta perfecta, pero sin duda nos ayudará el enfocarnos en el corto sin dejar de lado el largo plazo y, para ello, tener muy claro nuestro Pareto^2, definir, cuál es ese 20% de acciones que generan el 80% del impacto en lo que hacemos. Muchas veces, las urgencias del día a día nos impiden ver las luces que nos pueden guiar hacia una mejor gestión.

Michael Tussman, director del Programa de Liderazgo en Harvard, dice que "en un entorno de negocio tan dinámico como el actual, la inercia es un suicidio. Mientras dedicas tu tiempo a comprobar que la maquinaria corporativa está bien engrasada, el mundo cambia y puede dejarte fuera de juego. Por ello, hay que ser ambidiestros, es decir, manejar las cosas que se hacen bien pero a la vez seguir innovando".

Los gerentes ambidiestros, decía Tushman, deben pedir a sus equipos directivos que sean coherentemente incoherentes, es decir, comunicar una cosa a unos: "No cometa errores en el negocio principal y mejórelo constantemente". Y la contraria a los otros: "Cometa todos los errores que quiera durante el proceso de descubrimiento de algo nuevo". Como dijo Gordon Bummer, de P&G: "Si no nos destruimos a nosotros mismos internamente, lo hará Unilever". Y esa paradoja refleja en su máxima expresión la ambidestreza.

Pero ojo, las ideas brillantes no suelen ser fruto únicamente de la reflexión. Henry Mintzberg recalca que a veces las mejores estrategias surgen cuando miramos y actuamos primero y pensamos después.

Douglas Conant, ex CEO de Cambpell y profesor de Kellogg me decía que el foco en momentos complejos también debe estar en las personas. La desaceleración desmotiva y la desmotivación baja la productividad y genera mayor desmotivación. Se necesitan líderes comprometidos que influyan positivamente, que conecten profunda y directamente y tengan la capacidad de cambiar actitudes, sacar al resto del equipo de su status de confort.

No es cuestión de sonrisas, es cuestión de alinear a la gente con la estrategia, con un norte claro, con planes concretos. Muy enfocados en el negocio, en meter goles y no jugar para las tribunas.

Al final uno siembra lo que cosech. Si has sembrado una política de fidelizar (no me gusta la palabra "retener") por sueldos altos únicamente, habrás creado un ejercito de mercenarios que se irán por 5% más a la competencia, pero si te has preocupado por conocerlos, motivarlos, sacar la mejor versión de ellos, quererlos y exigirlos, te imaginarás lo que cosechas.

En momentos de crisis, muchas veces el único enfoque está en ahorrar costos, y la gente pasa a un segundo plano. Y es un gran error. La gente no se acuerda de lo que le dijiste sino de cómo la hiciste sentir. No es lo que dices, es lo que ellos entienden. Conectémonos más con nuestra gente. Dicen que la cabeza no escuchará hasta que el corazón no lo haga. No se trata solo de decirles lo que tienen que hacer, sino de liderar desde el ejemplo. "Sus acciones hablan tan fuerte que no puedo escuchar lo que está diciendo", dijo Ralph Waldo Emerson.

A lo mejor, dirigir empresas no es cosa de definir si hacemos una cosa o la otra, es cuestión de ver más allá de lo evidente y pensar como hacemos una Y la otra. Cambiar la O por la Y.

---

2 El Principio de Pareto, también conocido como la regla de 80/20, es una teoría mantiene que el 80% de las consecuencias de una situación o sistema se determina por el 20% de las causas.

10
Febrero
2017

IDEAS PARA LIDERAR MEJOR

“Sus acciones hablan tan fuerte que no puedo escuchar lo que está diciendo”.
Waldo Emerson

Habiendo millones de artículos sobre liderazgo, me atrevo a escribir un resumen de lo mejor que he leído y escuchado con el fin de compartir algunas ideas para liderar mejor.

La mejor definición que he escuchado para liderar mejor, se la pregunté a Harry Kraemmer, una autoridad a nivel mundial en este tema, luego de una clase en Kellogg: “Hacer que otros hagan cosas que ordinariamente no harían dado que tienen una habilidad para influenciar y motivar a la gente a que cumpla algún objetivo”.

¿Pero, por qué es tan difícil influenciar en las personas? Santiago Álvarez de Mon comentaba que es porque creemos que dirigir se hace solo con la cabeza y que con aprender cinco conceptos, leer libros y asistir a algunas conferencias es suficiente. Cualquiera de nosotros puede improvisar una conferencia sobre trabajo en equipo o liderazgo, pero luego no hacen nada de eso porque no lo sienten. Estamos cojos en gestión de sentimientos... hacemos demasiado uso de la lógica y poco de las emociones. El éxito está en articular una mente que piensa y sienta, donde pensamientos y emociones, razón y sentimiento, lógica y pasión caminen juntos. Los líderes excepcionales son los que impactan en la cabeza y el corazón de la gente.

Cuando me hablan de liderazgo, se me viene a la mente una palabra: **ejemplo**. Liderar desde el ejemplo es quizá la única forma de hacerlo. Los valores no se pueden enseñar, solo se pueden aprender. Se contagian.

Y todo comienza por liderar primero la vida de uno. Enfocarme en sacar la mejor versión de mí mismo y luego la mejor versión de los demás. Y es en esta etapa donde cosechamos los valores que hemos sembrado antes como la humildad, la escucha activa, el esfuerzo y la perseverancia.

Solo una vez cumplida esa tarea podemos aspirar a liderar a otros. Me gusta la definición de empresa que daba Giovanni Agnelli, CEO de Fiat, quizá porque no es académica, sino práctica: “Una empresa está formada por personas con diferentes historias, culturas,

inclinaciones, aspiraciones [...]. Y todas esas personas, de diferentes edades y culturas, con diferentes empleos, tienen que llevar a cabo el milagro de trabajar juntos, de modo que los resultados de la empresa sean los adecuados. Hoy y mañana". Y el líder es el responsable de liderarlos.

Si estamos alineados con esta definición, las personas debieran estar en el corazón de la tarea de dirigir, que como decía Argandoña, no es otra cosa que tomar las distintas motivaciones, capacidades, experiencias e ilusiones, y hacer de todo eso el motor de un proyecto común al servicio de consumidores, proveedores, propietarios, directivos y empleados. Porque queremos empresas más humanas, sí. Y también más exitosas. Napoleón decía que los líderes son distribuidores de esperanza. Y es que influenciar es crear cosas espectaculares a través de otros, crear valor. Los líderes le recuerdan a su gente lo que es realmente importante. Inspiran confianza, ejecutan con excelencia y, como una feliz consecuencia de ello, producen resultados extraordinarios.

Los líderes tienen que tener autoconfianza, sé lo que sé pero también lo que no sé. Implica conocer sus debilidades. Deben tener también humildad, como llegaron hasta donde están. Valorar al equipo que los ayudó a llegar. Los mejores líderes se preocupan por el lado personal de sus equipos. No es un tema de poder sino de autoridad. El poder no basta para comprometer y seducir, y ahora menos, implica tener una visión y compartirla con otros. El poder, el afán de dominar, es la obsesión de los débiles. Es parte de su complejo de inferioridad.

Ya lo decía Jack Welch, reconocido como el mejor gerente del siglo XX por la revista *Fortune:* "Compromete a tu gente y pregúntale: ¿Qué haces? ¿Por qué crees que es importante? ¿Qué puedes ganar si lo haces bien?". No es el trabajo que haces el que importa, es el significado que tiene para ti. La gente no se da si es que no tiene un motivo para hacerlo. Como líderes, debemos invitar a la gente a que encuentren sentido a su trabajo.

1
Setiembre
2016

ESCUCHA CON LOS OJOS

“Escuchar para aprender. Hablando nunca aprendemos nada”.
Alvaro Gonzales Alorda

En la vida, lo más importante es que lo más importante tiene que ser lo más importante. Parece un juego de palabras, pero es bastante más profundo que eso. Y es que muchas veces no sabemos identificar y priorizar las cosas que realmente van a mover la aguja de nuestro desempeño.

Hace unos meses asistí a un seminario sobre técnicas para potenciar la creatividad en el trabajo. Y el reto era: ¿qué tendríamos que hacer para duplicar la facturación en nuestras empresas? Alguien dijo que habría que generar ideas para fabricar el producto por la mitad del costo. Muy ambicioso, y sin duda, de ser viable, sería la idea del millón, pero la realidad es que muchas empresas se han dedicado el año pasado a ahorrar costos al máximo y, si bien han sobrevivido, el hacerlo sin otra estrategia en paralelo claramente las ha dejado en una posición débil de cara al nuevo contexto.

¿Han probado con algo tan básico, pero a la vez tan escaso en estos tiempos como enfocarse en su gente, conectarse con ellos y alinearlos a la estrategia? A lo mejor no doblamos ninguna facturación, pero con seguridad aumentaremos la productividad. Una de las competencias que sin duda van a tomar una enorme relevancia en un mundo hiperconectado, son las habilidades de comunicación y persuasión, vale decir, dominar el arte de la conversación.

Los que lo hacen son los que construyen relaciones a largo plazo. Hay que generar lazos, tender puentes. Los que realmente entienden y conectan con la realidad y con la gente son aquellos que pueden liderar e inspirar.

¿Y cómo hacerlo? Pablo Ferreiro del Pad me decía que lo más importante era la cercanía para conocer y el conocimiento para querer, no para criticar, no para censurar, no para establecer distancia. Si yo soy más alto que el resto, puedo usar esa ventaja para servir de faro a los demás. Si yo soy más bajo, puedo ver qué pasa por debajo. El sentido de las capacidades tiene que ver con cómo se colabora con el resto.

¡Escucharlos! Escuchar es más importante que hablar, porque cuando escuchas es increíble lo que puedes aprender. Cuando pones en práctica lo que aprendes, es increíble

lo que puedes cambiar.

La comunicación no se basa solo en palabras, son miradas, movimientos del cuerpo y reacciones. Les llaman comportamiento no verbal. Escuchar con los ojos implica leer caras, interpretar gestos, entender lo que se dice entre líneas, distinguir timbres de voz y descifrar silencios. Peter Drucker decía que lo más importante de la comunicación es escuchar lo que no se dice. Esto inclusive es a veces más importante que lo que te dicen con las palabras, y es que estas pueden engañar, los gestos no.

Santiago Álvarez de Mon del IESE decía que un detector de mentiras y exageraciones es el arma de cualquier persona atenta y curiosa que domina el arte de preguntar y escuchar. Y es que aquí reside el toque distintivo de las personas persuasivas. Si la conversación tiene que ver con la habilidad de convencer al otro, ¿qué mejor que hacerlo desde su propia realidad, desde sus argumentos, conceptos, valores y estados de ánimo? A eso es lo que Daniel Goleman le llama inteligencia emocional.

Pero no es nada Fácil. Muchas veces decimos: “Es que no te entiendo”. Y es que no hay que entender, hay que comprender. Existen dos expresiones muy valiosas que resumen el arte de conversar:

1. Explícame tu punto de vista
2. Estudiemos el problema

Con la primera frase cambia, sobre todo el que habla porque no se pone a la defensiva o al ataque, no desea convencer a toda costa, sino que muestra su sincera disposición a acoger los argumentos de la otra persona, quien tiende a abrirse, bajar la guardia y hablar con confianza justamente porque se siente escuchada.

Con la segunda frase, se hace mucho más fácil expresar los puntos de vista sin agresividad, sin vehemencia, sin autoritarismo, y sobre todo genera un clima de confianza en el que cada parte aporte serenamente todas las razones para convencer al otro.

Y para terminar, un consejo rápido y gratis. La pregunta más importante que podemos hacer para ganar la atención en una reunión o en una conversación es: ¿cómo te puedo ayudar? Háganla y se sorprenderán del resultado.

CARTA A UN AMIGO QUE BUSCA EMPLEO

28 de marzo del 2018

Fernando, ayer me pediste un consejo sobre cómo afrontar este proceso de búsqueda de trabajo. La verdad es que no hay una receta mágica, pero comparto algunas ideas que se me vienen a la cabeza.

Comienza por pensar lo que piensas. La mente es la dueña de la actitud. No dejes que la emoción te sobrepase. El corazón nunca le puede ganar a la cabeza. Tienes seguramente varias razones para preocuparte, para pensar que no será nada fácil, y tienes razón, son puntos de quiebre en la vida. Elige una mirada optimista y esperanzada sobre un futuro que tendrás que inventar tú mismo.

Segundo ingrediente: el autoconocimiento, saber realmente para qué eres muy bueno, en qué te diferencias, y qué tipo de empresas o áreas calzan con ello. Si no tienes eso claro, no salgas a jugar el partido, lo vas a perder, como lo hace la mayoría de gente que sale a volantear su CV.

Define las empresas a las que quieras llegar, luego los contactos y sus mails. Después redacta un correo, a cada uno de ellos, con la problemática que podrían tener y cómo los puedes ayudar.

Aprovecha esta etapa para conocer nuevas personas, aunque tampoco dependas 100% de ellas. Aprende a saborear la soledad. Dicen que quien no sabe estar solo termina mal acompañado. Muchos amigos que pensabas que lo eran te van a ningunear. Los llamarás y estarán “de viaje” o “en reunión”. A la hora de contratar los contactos personales pesan muchísimo. Acuérdate de amigos, profesores de confianza, antiguos jefes, busca más la calidad de las relaciones que la cantidad. Se trata de que se abra esa puerta que permanece cerrada, que accedas a una entrevista con la persona indicada, con el mensaje correcto y en el momento indicado.

Una vez en ella depende de ti. La verdad no tiene pierde. Muéstrate como eres, saca lo mejor de ti, pero también sé humilde y demuestra tus ganas de aprender. Los currículos perfectos no sirven para nada, el 80% exageran o mienten. No te muestres como Superman; cuando te toque un tigre entrevistándote al otro lado de la mesa se dará cuenta rápidamente de que quieres aparentar algo que no eres. Se trata de vender nuestra mejor versión, experiencias, conocimientos y actitudes.

No se trata de ti sino de lo que tu potencial empleador busca, por ello, no te enfoques

en vender lo que sabes, enfócate en entender lo que necesita y definir cómo puedes adecuarte a ello. Si logras entender eso, todo cambia, la forma como te comunicas, los mails que envías, el CV que muestres o las preguntas que respondas en la entrevista.

Mantente ocupado, la tristeza y la angustia son proporcionales al tiempo perdido. Siempre habrá alguien a quien contactar, algún proyecto que analizar, alguien a quien ayudar o algún hobby que puedas desarrollar. Escribe un blog sobre algo que te apasione. Verás como los días grises van tomando color.

Aprovecha en pasar más tiempo con tu familia que a lo mejor estuvo antes sacrificada por un desorden de tiempos. No te pelees con el tiempo. Viaja al pasado para aprender de él y al futuro para medir los riesgos, pero vuelve a tu tiempo preferido, el presente. Haz de tu serenidad y concentración mental el arma diferencial de una vida intensa y aprovechada.

A veces, la búsqueda del trabajo perfecto te evita llegar a él. El trabajo perfecto será el que te haga más feliz, el que tenga una buena relación entre la remuneración que tengas y la calidad de vida que te permita vivir bien. No solo pienses en el salario o en la posición.

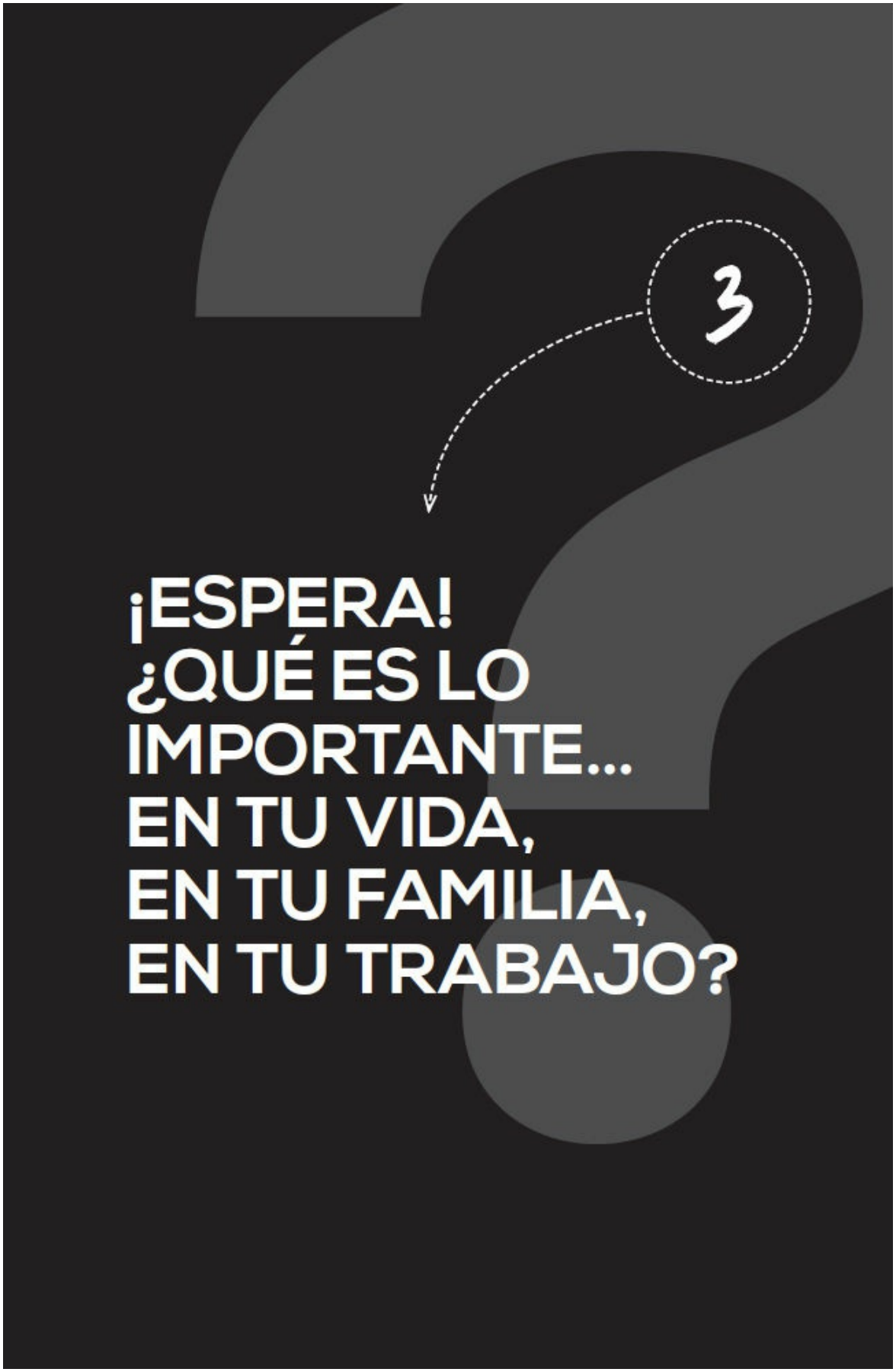
No olvides lo que siempre decía tu abuelo, que los imposibles se resuelven en la oración.

Tienes la suerte de usarla cuando quieras y donde quieras. Háblale de tú a tú a Dios, tus temas le interesan más de lo que te interesan a ti. Te parecerá una pérdida de tiempo pero, por el contrario, lo multiplica.

Te toca vivir un momento complicado, sin duda, en la vida siempre hay momentos bonitos, pero también momentos de preocupación extrema, frustración, desánimo, ansiedad, miedo a lo que viene.

En fin, esta etapa tienes que vivirla con serenidad y paciencia. Necesitas resistencia y voluntad para aguantar el tirón inicial y no quedarte atrapado en el desánimo. Las cosas siempre pasan por algo. Se trata de aprender de las experiencias que nos pasan. Todas son valiosas. No te preguntes el porqué sino el para qué. La vida está hecha de subidas y bajadas y tienes que aprender a gestionarlas. Por más que te parezca, no son eternas.

Rafael


3
¡ESPERA!
¿QUÉ ES LO
IMPORTANTE...
EN TU VIDA,
EN TU FAMILIA,
EN TU TRABAJO?

16
Setiembre
2016

LO QUE ME HUBIESE GUSTADO SABER A LOS 20

“Con veinte años todos tienen el rostro que Dios les ha dado; con cuarenta el rostro que les ha dado la vida y con sesenta el que se merecen”.
Albert Schweitzer

Por alguna extraña razón cuando pasas los 40 parece que la vida pinta más a drama que a comedia y, si no aprendes a gestionarla, probablemente termine en tragedia griega.

A los 20 nos preocupamos por aprender los cursos de la universidad. Recién me he dado cuenta de que pasada esa etapa lo que tengo que aprender es a cuestionarme las preguntas importantes, a pensar lo que pienso, a tomar decisiones apoyándome en un corazón inteligente y en una razón sensible, y en alinear lo que pienso, digo y hago.

Hoy me cuestiono si lo importante es solo el dinero que puedo ganar o lo feliz que puedo ser. Estoy aprendiendo a buscar mi felicidad limitando mis deseos en vez de satisfacerlos. Y es que entender la realidad para gestionar mejor mi vida es crítico porque mi felicidad no depende de mi realidad sino de cómo la interprete.

Si no tenemos claros ciertos conceptos, buscaremos la felicidad donde no está. Como decía el Papa Francisco: “Me gustaría que recordaras que ser feliz no es tener un cielo sin tempestades, camino sin accidentes, trabajos sin cansancio, relaciones sin decepciones. Ser feliz no es solo vivir de sonrisas, sino también reflexionar sobre la tristeza”.

Y Santo Tomás la describía muy bien: “La tristeza es un vicio causado por el desordenado amor a sí mismo que no es un vicio especial, sino la raíz general de todos ellos. Ya se ve que el remedio para escapar de ello es que cuando uno se siente triste es cuando más necesita pensar y hacer algo por los demás”.

¿Y cómo aplico todo esto para trabajar mejor?

La mitología griega nos puede dar algunas pistas. Cuentan que Dédalo era un inventor muy hábil que vivía en Atenas. Tuvo dos hijos: Ícaro y Yápige. Minos encerró a Dédalo

e Ícaro en un laberinto en Creta. Desesperados por salir, a Dédalo se le ocurrió fabricar alas con plumas de pájaros y cera de abejas con las que podrían escapar volando del laberinto. Y el esfuerzo valió la pena. Pero antes de salir, Dédalo advirtió a Ícaro que no volara demasiado alto porque si se acercaba al sol la cera de sus alas se derretiría y tampoco demasiado bajo porque las alas se le mojarían y se harían demasiado pesadas para seguir volando.

Empezaron el viaje y al principio Ícaro obedeció sus consejos, pero después se creyó inmortal, empezó a volar cada vez más alto olvidándose de los consejos de su padre y se acercó tanto al sol que se derritieron sus alas, cayó al mar y se ahogó.

Yo creo que a los 40 muchas veces nos pasa lo mismo que a Ícaro porque nos terminamos quemando con el sol. Y esto pasa cuando:

- ✓ Buscamos el aplauso de los demás para alimentar nuestra soberbia y no soportamos las correcciones.
- ✓ Trabajamos únicamente para hacerle creer al gerente de turno que lo hacemos bien, sin revisar realmente si es un trabajo bien acabado.
- ✓ Olvidamos que el trabajo debe servir para mejorar la vida de otros y, como una feliz consecuencia de ello, ganar dinero y no al revés.

Y, por otro lado, volamos demasiado bajo y nos ahogamos cuando:

- ✓ Nos rendimos a la mitad, sin dar todo el esfuerzo del que somos capaces para sacar la empresa adelante.
- ✓ Le ponemos peros a todo, somos pesimistas y se lo contagiamos a los demás. (Y es que somos como "focos con patas" porque transmitimos energía, unos tienen 3000 megas y otros van quemados.)
- ✓ Trabajamos mal, sin ilusión, aburridos y solo por cumplir con lo mínimo indispensable.
- ✓ No nos preocupamos por aprender más, seguir estudiando para especializarnos y ser referentes en lo que hacemos.

En fin, cada uno escoge la vida que quiere vivir. Cuánto me hubiese servido saber todo esto a los 20…

13
Octubre
2016

LAS REGLAS >DE LA VIDA

“Podrán cortar todas las flores pero no detener la primavera”.
Pablo Neruda

En una leyenda de los nativos americanos, un viejo cherokee daba lecciones de vida a su nieto:

–En mi interior tengo una pelea terrible entre dos lobos. Uno es malo, orgulloso, mal intencionado y mentiroso. El otro es bueno, alegre, servicial, humilde y luchador.
El nieto preguntó:
– ¿Qué lobo ganará?
El viejo contestó:
– El que tú alimentes.
Lo mismo pasa con la vida. Hay una lucha permanente en nuestro interior entre esos dos lobos.

Un partido de fútbol, un trabajo, un club, tienen reglas. Pues la vida también las tiene y cuanto antes las entiendas, aceptes y gestiones, mejor te irá. Qué difícil es intentar resumirlas en un artículo de 600 palabras. Acá van mis preferidas:

1. **CAMINA SIEMPRE CON LAS LUCES ALTAS**, con la mirada a largo plazo, con un propósito y un porqué. La vida tiene que ver más con el viaje que con la meta. Es incierta. Nada es seguro ni para siempre. El futuro pertenece a la gente que acepta y gestiona la incertidumbre, el hábitat natural del ejecutivo.

2. **SIEMBRA PARA COSECHAR LUEGO.** Los valores (esfuerzo, perseverancia, paciencia) se cosechan para usarlos en momentos difíciles. Son la mejor arma para luchar.

3. **ENTIENDE LA REALIDAD HOY, AQUÍ Y AHORA.** No te pelees con los hechos. No transformas una realidad que minimizas o disimulas solo si la reconoces y haces las paces con ella.

4. **APRENDE A VIVIR EN EL HOY, ESE REGALO.** Mañana será mejor si gestionas mejor el presente. ¿Qué sentido tiene vivir en un ayer que se fue? Nos aferramos a sueños que nunca se realizarán. Saber cerrar páginas dolorosas de

nuestra historia es un arte que pocos dominan. Y el otro extremo, el mañana es el tiempo de los que no tienen tiempo.

5. **GESTIONA TU REALIDAD PERSONAL.** Gestionar los momentos felices y las derrotas que se entrecruzan con mucha facilidad. En la vida ganamos y perdemos todo el tiempo. Por lo tanto, el que viva obsesionado con ganar y no contempla la posibilidad de perder, pues ya perdió. Muchas veces la pérdida, el error nos da un mayor aprendizaje que la victoria en sí.

6. **PRIORIZA** para darle la importancia y el peso ponderado a cada cosa en cada etapa de tu vida.

Decía Santiago Álvarez de Mon que cuando les pregunta a empresarios "exitosos" por el paisaje que tienen a su alrededor, "no lo conocen", porque no lo disfrutan, porque cuando consiguen algo ya están pensando en el próximo. "Llévate muchos mapas, pero disfruta del territorio. Porque no esté esa colina en el mapa de tu vida no dejes de visitarla. Las cumbres más altas no están en nuestras planificaciones, sino en lo que ocurre una vez visitadas.

La vida es paradójica. Para estar bien acompañados hay que aprender a estar solos. Quien sabe mucho, escucha; quien sabe poco, habla; quien sabe, pregunta; quien no sabe, dogmatiza. Para vivir hay que aprender a morir. Morir a una idea, a un argumento, a una relación".

El partido más importante de la vida no es el exterior, el que otros ven lo que quieres aparentar sino, el que juegas contra ti mismo, y que si te esfuerzas lo ganas siempre porque habrás sido capaz de dar la mejor versión de ti mismo.

Y por último, la regla más difícil, conócete a ti mismo, tus fortalezas y debilidades. Heráclito decía: "Descubre el que ya eres". Nos hace falta pensar. Educar y formar el cerebro y el corazón. Es la única salida. Los tiempos cambian, las reglas no. Recordemos el ejemplo de Ernesto Sabato: "¿Por qué el hombre no evoluciona? Porque cambia la tecnología, pero no el corazón". No entender a tiempo las reglas de esta vida es quizá el precio más caro que hay que pagar por vivirla.

20
Marzo
2017

LA OTRA BOLSA DE VALORES: DESPRENDIMIENTO SAC, FORTALEZA EIRL, CORAJE CORP. Y OTRAS ACCIONES EN ASCENSO

"A veces tomas la decisión correcta, a veces haces que la decisión sea correcta".
Phil McGraw

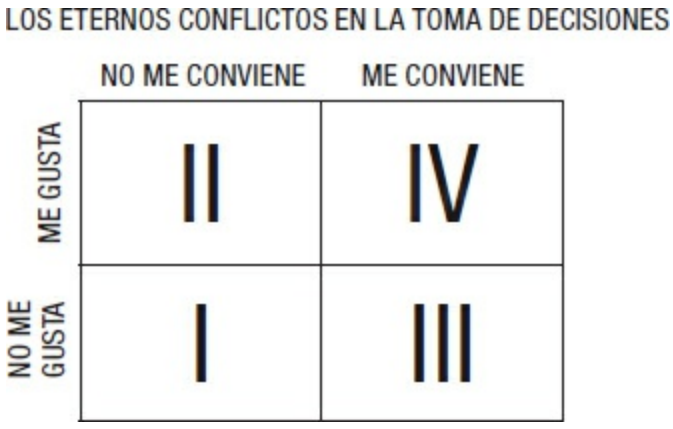
Hoy no solo está de moda hablar de valores, por suerte, hay muchos peruanos que los están practicando. Cada vez son más las personas que admiro, aquellas coherentes entre lo que piensan, dicen y hacen y que se han puesto de pie en este difícil contexto que nos está tocando vivir.

LOS VALORES, NUESTRO PATRIMONIO MORAL

Son ese mapa que nos permite viajar por la vida sin perdernos.

"No soy producto de mis circunstancias, sino de mis decisiones", afirmaba mi gran amigo y mentor Luis Huete, profesor de IESE y Harvard, y por ello la importancia enorme de decidir con valores.

¿Cómo aterrizar este concepto tan gaseoso para vivirlo hoy? En una interesante sesión de Luis, nos mostraba el siguiente cuadro que influye enormemente en cómo tomamos decisiones a diario:



Las decisiones en los cuadrantes I y IV son fáciles de tomar. Nuestra vida la decidimos en el II y III. El dilema de movernos en el II (decido por lo que me gusta sabiendo que no me conviene) es que priorizamos el momento, el éxito fácil. Lo que no percibimos es que, muchas veces, esos atajos terminan cosechando futuras frustraciones. En una sociedad amante de lo fácil, inmediato y en cantidad no es difícil decidir en el II cuadrante.

En el III, priorizamos algo que no nos gusta pero nos hace bien (o hace bien a otros). Y entonces, ¿cuáles son los valores que más nos podrían ayudar a tomar las decisiones correctas?

DESPRENDIMIENTO

Despojarnos de lo que realmente nos duele. Lo más fácil es dar una donación, luego nuestro tiempo y lo más difícil es comprometernos con una causa, que ojalá no sea solo de un día sino de largo aliento. El problema de los que se han quedado es de meses. Y es precisamente, en ese nivel de ayuda, en donde radica la felicidad porque ayudar a otros, a la larga, hace que seamos mejores.

Hoy, la vida nos facilita esa oportunidad. En estos días he visto a cientos de compariotas ayudando cada uno desde donde puede (el polícia, el voluntario, el rescatista, etc.). Tomaron una de esas decisiones que no nos gustan, pero nos convienen. Hoy, quizá en lugar de soñar con dinero podríamos soñar con cosas que nos emocionan y desafían lo que la sociedad entiende por éxito. ¡Soñar con ser felices y hacer felices a miles de damnificados! “Querido dinero, será para la próxima”.

FORTALEZA

Hace un tiempo tuve la suerte de escuchar una conferencia y luego conversar con Carlos Páez, uno de los sobrevivientes del avión que llevaba al equipo de rugby uruguayo que cayó en los Andes en 1972. Vivieron 70 días hacinados en la cabina del avión soportando hasta 40^0 bajo cero.

Le pregunté qué fue lo que les hizo resistir y me dijo que la fe y la fortaleza. “Nunca abandonamos la fe. Elegimos vivir y Dios nos dio las herramientas para ser los rescatistas de nuestro propio destino”, me aseguró.

Muchos de nosotros nos creemos fuertes, pero nos quedamos en aprendiz de héroe y nos ahogamos en un jacuzzi cuando tantos compatriotas nadan a puro pulmón en una tempestad y llegan a la orilla. Me decía que son los momentos de sufrimiento y dolor los más valiosos, de los que más aprende uno en la vida. Nos exigen aprender y adaptarnos a las nuevas circunstancias.

CORAJE

Nelson Mandela decía: “Es de los hombres y mujeres que arriesgaron su vida por sus principios de quienes aprendí el significado del coraje, que no es la ausencia del miedo, sino el dominio sobre ese instinto básico”.

Sin coraje toda virtud es frágil porque es el refuerzo de otros valores como la integridad, la compasión y la perseverancia. Necesitamos coraje para decidir en base a nuestras creencias y principios y mantener esa decisión, lo cual es difícil en una sociedad tan aborregada que prioriza el qué dirán.

Para terminar, recordemos que los valores pueden y deben ayudarnos a superar adversidades. Estas no se buscan pero tarde o temprano se citan con nuestras vidas. Entonces, la capacidad de respuesta, la actitud con la que afrontamos esos reveses es lo que define si saldremos adelante o no.

Se nos viene un año complejo y retador. Dicen que no hay año perfecto. Los animo a hacer su propio cuadro y colocar en qué cuadrante tomamos nuestras principales decisiones. Si reseteamos nuestro mindset e incorporamos estos tres valores, podríamos hacer que nuestras decisiones y nuestra vida sean mucho mejores. Esto que muchos consideran la tormenta perfecta podemos convertirla en vientos favorables para preguntarnos dónde hacemos falta y sacar la mejor versión de nosotros mismos, tal como lo están haciendo miles de héroes anónimos que veo en los noticieros.

20
Noviembre
2015

¿DE QUÉ TE ARREPIENTES?

"Nunca es tarde para el arrepentimiento y la reparación".
C. Dickens

Harvard Business Review publicó un artículo en el que le preguntaron a más de 250 moribundos "¿de qué te arrepientes en la vida?":

1. De no haber pasado más tiempo con mis verdaderos amigos y mi familia.
2. De no haber buscado ser más feliz y hacer a otros más felices.
3. De haberme rendido y no luchar por lo que quería.
4. De no haber tenido la valentía para expresar mis sentimientos y defender mis pensamientos y principios.
5. De no haber aprovechado la vida y sacarle el jugo.

Sabias respuestas de personas que están en la antesala de lo inevitable y que reflejan la experiencia del equipaje de todo una vida. Si nos hiciésemos la misma pregunta, ¿Contestaríamos lo mismo? Qué triste que muchos reflexionen al final de su vida pero, a la vez, que bueno qué podamos leerlo para cuestionarnos y plantearnos lo que vamos a hacer con el resto de la nuestra.

Y es que la vida es lo que viene. En las respuestas anteriores percibo un pánico de la gente a no haber vivido o, peor aun, a haber vivido la vida que otros querían para ellos y no tener el valor de tomar las riendas de la misma. Creo que en algún momento a todos nos pasa lo mismo.

Cuánta depresión, cuántas tristezas por no cuestionarnos a tiempo qué tipo de vida vivimos y si vamos por el camino correcto. Recordemos que la vida solo se vive en momentos. Lo importante de este viaje no es correr, sino lo que vivimos mientras corremos.

Nos arrepentimos de no pasar más tiempo con los que más queremos. Y es que muchas veces sacrificamos el hoy por un futuro mejor. "Es que estoy preparando el futuro", solemos decir los *workaholics* para autoconvencernos de la forma en que vivimos. Entrenados en sacarle el jugo a cada día y viajar a mil por hora, nuestros ratos libres (si los tenemos) nos producen una sensación de "pérdida de tiempo".

Pero esa forma de pensar y actuar implica necesariamente que estamos sacrificando el presente. Nos estamos perdiendo la foto de hoy. La pregunta es ¿estuviste?, ¿te enteraste?, ¿conocemos los miedos, retos, alegrías y tristezas de nuestros hijos? Eso es estar en la foto. Sino tendremos una familia "pero de mentira", como dirían los niños. Disfruta de las pequeñas cosas, porque tal vez un día vuelvas la vista atrás y te des cuenta de que eran las cosas grandes que decía Robert Braul.

Otras veces no vivimos felices por lamentarnos de algo que ya pasó. Nuestra mente traicionera viaja y se queda aferrada al pasado, anestesiada por la inercia de no querer cambiar y seguir en la rutina. No sabemos cerrar a tiempo un periodo que nos empobrece y perjudica. Y es que el no reconocer la vida como es impide que la aprovechemos. El huir del dolor y el no aceptar las limitaciones (salud, belleza, dinero, capacidad, etc.) siempre presentes en la misma nos hace incapaces de vivir una vida verdadera. La vida se convierte en un problema insuperable para quien no es capaz de adaptarse, contentarse, tener paciencia y aceptar que la realidad no es perfecta y que nosotros tampoco lo somos... Consecuencia de ello es una visión negativa y pesimista en la que nos enfocamos y por ende nunca estamos contentos con nada.

Vive una vida que por muchos momentos sea *unplugged*, desconéctate del celular, la laptop, el Facebook) y conéctate con tus emociones.

El mañana llega muy rápido. Los días se convierten en años. Detrás de cada aparente final descubre un nuevo principio. Detrás de cada logro hay otro desafío. Si extrañas lo que hacías, vuelve a hacerlo. No vivas de recuerdos llenos de polvo. Sigue aunque todos esperen que te rindas. Cuando no puedas correr, trota. Cuando no puedas trotar, camina. ¡Pero nunca te detengas! Ten el coraje de vivir la vida que quieres para ti.

La meta es el camino; no te obsesiones con el futuro, no tienes idea de qué pasará. Deja que llegue y será en función de lo que hagas hoy. Caminar despacio y concentrado es la mejor receta para correr lejos, muy lejos, sabiendo que el auténtico reto es saborear y apreciar cada kilómetro del trayecto.

13
Noviembre
2015

EL ARTE DE EQUIVOCARSE

“Lo defino como el peor año de mi carrera, con los peores resultados.
Pero lo veo como una fantástica experiencia”.
José Mourinho

Dicen que las equivocaciones y las crisis son la manera que tiene la vida de enseñarnos a caminar por territorios que, de otro modo, nunca habríamos descubierto. Con cierta regularidad decimos que hemos fracasado, cuando en realidad lo que hemos cometido son errores. El fracaso se suele utilizar para una persona que ya tiró la toalla y que no puede aprender. ¿Quién no ha cometido errores en su vida? Y no por eso la vida se vuelve miserable.

Todos hemos repetido un curso en el colegio o universidad, hemos tenido faltas grandes en el trabajo o nos hemos equivocado en decisiones personales. Los triunfadores no son los que nunca se equivocan sino los que lo intentan y, si no sale como esperaban, aprovechan el error y la usan como herramienta de aprendizaje. Es ahí cuando se ponen a aplicar lo aprendido e intentan otra cosa. Lo que siempre ganan es experiencia.

Que importante es la humildad para darte cuenta de los errores, enmendar el camino y descubrir nuevas oportunidades. “Si eres el más inteligente, te has equivocado de clase”, decía Marcos Urarte.

¿Por qué hay personas que ven oportunidades donde otros ven riesgos?, le pregunta un periodista a Gary Hamel, gurú del management. “No es que los emprendedores adivinen el futuro ni que sean más afortunados. Hemos comprobado que comparten ciertos hábitos a la hora de interpretar la realidad. Cuestionan lo que los demás consideran incuestionable”. Un caso español, Zara, se preguntó por qué la moda solo podía renovarse dos veces al año. En primavera y otoño. Y hoy la renuevan casi a diario.

Cuánta gente hay que nació con limitaciones y que lejos de fracasar han triunfado en la vida. Gente admirable que supo pasar por alto las vallas, que supo madurar. Hellen Keller, por ejemplo, perdió sus sentidos, incluido el habla, a causa de una enfermedad. Gracias a su optimismo, a su tenacidad y a su deseo de superarse, llegó a ser una mujer que estudió en la universidad y dio conferencias por todo el mundo.

J. K. Rowling, autora de Harry Potter, vivió en la pobreza durante una larga temporada después de trabajar como profesora. Se encontraba sin trabajo, con una hija a cuestas y le costaba recolocarse, y a raíz de ello se le ocurrió escribir... Hoy es una de las escritosas más famosas en todo el mundo.

Edith Piaf tuvo una vida terrible. Abandonada por su madre y maltratada por su padre, vivió en un prostíbulo. Cantó en la calle, en las peores zonas de Montmartre en Paris…, pero su voz llegó a ser el alma de esta ciudad.

Juan Pablo II se quedó de niño sin madre, ella murió cuando él tenía 9 años. Vivió el nazismo y el comunismo. Enseñó con su ejemplo que la fe y la razón pueden ir de la mano y fue la fuente de inspiración con una vida vivida de manera heroica.

Aprender de los errores, interiorizar el contexto, gestionar la adversidad, superarse, madurar en la vida, es cuestión de carácter.

El psiquiatra español Enrique Rojas, autor de más de 20 libros, decía sobre la madurez que para formar el carácter es necesario conocerse, dominarse, adaptarse y evolucionar a través del cambio. Ser realista y tener un proyecto, afrontar cualquier acontecimiento, responsabilizarnos de nuestros actos y no dar demasiada importancia a las cosas. Sugería dejar a Peter Pan para los cuentos. Este síndrome lo sufren aquellas personas que no quieren convertirse en adultos, muy especialmente en sus relaciones con los demás, en lugar de ver el mundo que nos rodea de forma responsable y comprometida.

Hablaba también de romper nuestros límites mentales, las barreras están en nuestra cabeza. Cuando nuestro pensamiento cambia, el mundo cambia también y aumentan nuestras posibilidades. Es por eso que es importante analizar nuestras creencias y prejuicios. Hacer de cada obstáculo un peldaño. Cada adversidad nos obligar a superarnos. “Crécete ante las dificultades y te harás más fuerte”.

Y por último, restar importancia a lo negativo. Podemos decidir el lado de la moneda sobre el que proyectamos nuestra mirada. Disfrutar de las cosas buenas que nos ocurren y relativizar lo negativo que solo debe servir como aprendizaje.

Mientras más grande el problema más grande la oportunidad y más impacto generará el cambio que realicemos.El arte de equivocarse consiste en aprender de los errores y una vez hecha la tarea cerrar puertas, único modo de que se abran otras, aprender a morir el ayer, única forma de inventar el futuro.

13
Octubre
2015

UN EJEMPLO A SEGUIR

"Tengo recuerdos de niño en los que te veía gigante, hoy que soy adulto...
Te veo aún más grande".
Anónimo

Hay personas que inspiran, que lideran desde el ejemplo, de las cuales uno aprende mucho. Me encantan las biografías de personas que cambiaron el mundo. Y es por eso que hoy quisiera salirme del libreto. Aprovecho este espacio que para reconocer a la persona que me ayudó desde siempre, mi padre), porque su vida calza exactamente con la razón de lo que escribo, su vida es un ejemplo constante de ideas para que miles de personas vivan mejor.

¿Y qué lo hace único? Unos valores y principios inquebrantables sobre los que nunca predicó, los practicó. Mi padre siempre representó para mí el modelo de la prudencia, la sabiduría para tomar decisiones, el esfuerzo para dar todo lo que llevamos dentro para ganar, el trabajo bien hecho cueste lo que cueste, y la perseverancia para terminar lo que se empieza en el tiempo acordado.

Sembrador de paz y alegría. Su sello diferencial es su increíble capacidad de darse a los demás un día sí y otro también. Una capacidad envidiable de enfrentarse a la adversidad, que no faltó ni falta en su vida, de vivir con ella, y cuando la vida más lo tienta más sale a flote su capacidad de fabricar una respuesta y estar a la altura de las circunstancias. Se dobla pero no se parte, vuelve a su estado natural. Una personalidad serena, que solo viaja al pasado para aprender de él y al futuro para medir los riesgos, pero no se queda en tiempos irreales y siempre vuelve al presente, sabe que su futuro depende de lo que haga hoy. Quizá su mejor secreto para no caer en depresiones (la enfermedad de moda).

No le regalaron nada, todo se lo ganó a fuerza de dos palabras: trabajo duro. En medio de una sociedad que premia los atajos, premia "a los vivos", él siempre me recuerda que nada hay realmente gratis en la vida, que todo lo que vale exige sacrificio y que el que la sigue la consigue. Con los años, aprendió a combinar el sentido del deber laboral con lo que yo llamo "estar en la foto" de la familia, es decir, pasar más tiempo con nosotros, conocer más de cerca nuestras alegrías, miedos, retos, "estar allí".

Ahora que vivimos los tiempos del Facebook y las conversaciones por WhatsApp,

recuerdo que no tienen punto de comparación con aquellas conversaciones que teníamos de padre a hijo sobre los problemas y dudas que siempre le confié y que lo sigo haciendo. Recuerdo que lo buscaba para que me dé respuestas y él me contestaba con preguntas. Las preguntas de la vida que cada uno tiene y debe hacerse. Y es que, como decía Peter Drucker, el error más común es hacernos las respuestas correctas en lugar de las preguntas correctas.

Pero bueno, ¿quién es Abraham Zavala Stanbury? ¿Solo el padre ejemplar de cuatro hijos? ¿Y el esposo bueno, comprometido, el hijo amoroso y preocupado siempre por sus padres, el médico que atendió gratis y siempre con una sonrisa (su principal abrepuertas) a muchísimos pacientes, el amigo que iluminó y fue ejemplo de muchas personas, el profesor que enseñó mucho más que ser médico, el hermano que siempre adivinó las necesidades de su familia? ¡Qué difícil encasillarlo en un solo personaje!

Ahora solo falta que lo imitemos. A lo mejor el remedio de la desaceleración por la que estamos pasando es el que él practica a diario en su consultorio y en su departamento: trabajo bien hecho, amor por lo que hace, responsabilidad, sacrificio, buen humor, paciencia y no dar ninguna batalla por perdida (ni aún perdida). Justo lo contrario de lo que venimos haciendo. Y así nos va.

Eres un ejemplo para una sociedad carente de espejos donde mirarse, reconocerse, aceptarse y crecer. ¡Gracias, gracias, gracias!

REFLEXIONES PARA COMENZAR BIEN EL PRÓXIMO AÑO

Será primer año, en mucho tiempo, en el que no decimos que será mejor, pero tampoco va a ser peor. Nuestra ventaja hoy es la lectura de la realidad. Hace un año pensábamos que sería mucho mejor de lo que fue. Hoy estamos mejor parados porque podemos gestionar mejor nuestras expectativas y acciones. Es mejor saber qué terreno pisamos que vivir en las nubes.

Inicio de año, hora del autoexamen:
1. ¿El año pasado ha sido exitoso para mi?
2. ¿Qué hice bien?
3. ¿Qué hice mal?
4. ¿Qué pude hacer mejor?

En cada aspecto de mi vida, en las cinco dimensiones: espiritual, personal, familiar, profesional y social.

A raíz de este análisis es necesario planificar, implementar, controlar, aprender de los errores cometidos, porfiar y perseverar, para luego dejar que venga la "suerte", ya que normalmente suele aparecer cuando has hecho tus tareas previamente.

Los años anteriores son años complejos, retadores, en los que para salir adelante hemos tenido que inventar nuevas formas de hacer las cosas, haciendo más con menos. Y es que el éxito verdadero cuesta, y mucho. Viene disfrazado en muchos casos de lucha, esfuerzo y sufrimiento. Bien dicen que no se sale adelante celebrando éxitos sino superando fracasos. La realidad y el pasado confirman que todo lo que vale cuesta; lo que fácil llega, fácil se va. A los que buscan las cosas fáciles, o que se creen con suerte para conseguirlas sin esfuerzo, la vida les pasa la factura, tarde o temprano.

Hoy muchos apuestan por lo fácil, inmediato, gratis y en cantidad. Y la verdad es que nada que valga la pena se consigue sin esfuerzo. Necesitamos mentalidad de maratonista.

Un buen profesional no se obsesiona por ganar o perder. Hoy puedo ser campeón, soy todo un ganador y mi ego engorda, pero mañana pierdo y me deprimo. El concepto de

éxito tiene que basarse en algo más profundo. ¿Quién lo define? Si lo define tu cuenta de ahorros o tu posición en la empresa, te vas a deprimir. Pero si tú mismo eres quien define el éxito en función a esforzarse por hacer feliz a los que te rodean, ya las cosas cambian. Cuantas veces he ganado partidos de fútbol y sin embargo he sentido que los perdí porque han sido aburridos, fáciles, y por el contrario, me he sentido ganador en aquellos que aun habiéndolos perdido, he sudado la camiseta hasta el último segundo, la he pasado bien, he aprendido. Igual con mi vida.

Ya lo decía Santiago Álvarez de Mon: "Éxito es el estado de paz y serenidad interior alcanzado como consecuencia de la satisfacción de saber íntimamente que he hecho todo lo que soy capaz. Los resultados, ganar, perder, las consecuencias de mi labor, forman parte de otro partido en el que no llevo las riendas".

Albert Einstein dijo: "La crisis es la mejor bendición que puede pasarnos, porque trae progresos. La creatividad nace de la angustia como el día nace de la noche oscura. La verdadera crisis es la crisis de la incompetencia. Sin crisis no hay desafíos, sin desafíos la vida es una rutina, una lenta agonía. Es en la crisis donde aflora lo mejor de cada uno. Trabajemos duro. Acabemos de una vez con la única crisis amenazadora, que es la tragedia de no querer luchar por superarla".

Y es que mientras nos veamos como víctimas del contexto, y no como los actores principales de la película, solo bajaremos la fiebre artificialmente, pero el enfermo seguirá empeorando.

Y entonces, ¿qué hacemos? ¡Focus! Enfócate en las cosas que más valen la pena. Nuestra meta es ser felices para siempre. El problema es que apostamos inconscientemente a no vivir este final. Te has subido a un auto en el que podrías ir a 100 por hora y estás a 30 por hora.

En base a las cuatro preguntas, hay que hacer el balance y establecer los propósitos. Define objetivos, acciones que se traduzcan en planes concretos, no de aquí al próximo año, sino de hoy a mañana. Cuando no tenemos un plan de acción al que ceñirnos, las buenas intenciones desaparecen enseguida. ¡Renovarse o morir! Los buenos propósitos acaban perdidos en el valle de las excusas. De una vez, decidamos lo que queremos, comprometámonos a lograrlo, esfuerzo y perseverancia diaria.

Ojalá hagamos todo bien, entendamos y gestionemos mejor la realidad y que cada enero seamos un poco más felices, que con humildad y buen humor hayamos aprendido las lecciones que la vida nos va a dictar.

26
Enero
2016

MESSI… ES COMO VER A DIOS EN LA CANCHA

"En el fútbol como en la relojería, el talento y la elegancia no significan nada sin rigor y precisión".
L. Messi

Messi es el único futbolista en la historia en ganar cinco veces el Balón de Oro. Ha ganado siete títulos de La Liga y cuatro títulos de la Liga de Campeones de la UEFA. Tiene el record de más goles en la historia de La Liga (295), en una temporada de La Liga (50), en un año calendario (91) y en un partido de la Liga de Campeones (5). Como dijo una vez Larry Bird, luego de un partido con Michael Jordan: "He visto a Dios en la cancha".

¿Se sacó la lotería? Creo que no, y creo que hay muchas lecciones que podemos aprender de Lio que he querido resumir en 10 puntos:

1. **TALENTO:** condición necesaria pero no suficiente. Tiene instinto, velocidad y dominio con ambas piernas. También tiene debilidades como la estatura, no es cabeceador como Pelé, pero en lugar de inventarse al jugador que no es, de la mano de su entrenador de turno, sabe explotar sus fortalezas.

2. **CAPACIDAD DE SUPERACIÓN:** A los 11 años le diagnosticaron una deficiencia en la hormona de crecimiento. Luego tuvo varias lesiones, la última en el 2014 que lo marginó varios meses. Dijo en una entrevista: "Fue un año que intenté olvidar rápido para recuperar mi mejor versión gracias a la alegría, el trabajo y el esfuerzo. Cada año he procurado sacar cosas positivas de donde sea para crecer y mejorar. Pasa en la vida y dentro del terreno de juego".

3. **FORTALEZA MENTAL:** Todo Argentina le grita en contra porque sienten que le "debe" a su selección. En lugar de ahogarse en sus penas, parece que se inspira en sus equivocaciones para salir fortalecido. Sin duda, su mayor fortaleza es su cerebro, rebosa optimismo y fe. ¿Significa que no sufre miedos y angustias? Por supuesto que no, es humano. Pierde, pero no fracasa. No eleva el error a la categoría de descalificación personal. Es por ello que siempre gana su partido interior, el único que depende de él. Si falla un penal o pierde un partido, piensa en el próximo, no se queda revoloteando en un pasado irreversible.

4. **PASIÓN POR LO QUE HACE:** Su objetivo es hacer magia con la pelota, disfrutar, hacer famosos a otros con esos pases. Consecuencia de ello es la Champions y el Balón de Oro. Muchos, en cambio, vivimos obsesionados con los resultados.

5. **PRIORIDAD A LA FAMILIA:** Un entorno familiar estable y seguro que lo protege de la fama y le ayuda a seguir siendo una persona normal. Apasionado por el futbol, pero sabe que eso no es todo en la vida, y que la familia es tan o más importante que ello.

6. **ESPÍRITU DE EQUIPO:** Cuando marca un "hat-trick" se lleva orgulloso la pelota a casa, y quiere que sus compañeros se la dediquen. Y lo hace, según una entrevista, "porque es un reconocimiento para todo el equipo. Sin mis compañeros no habría logrado todo lo que he conseguido en lo individual, y creo quebcon un "hat-trick", más que nunca, porque dependo mucho de ellos para hacer gol, así que es un recuerdo bonito tener la firma de todos". Sabe que su crecimiento pasa por el crecimiento de los demás.

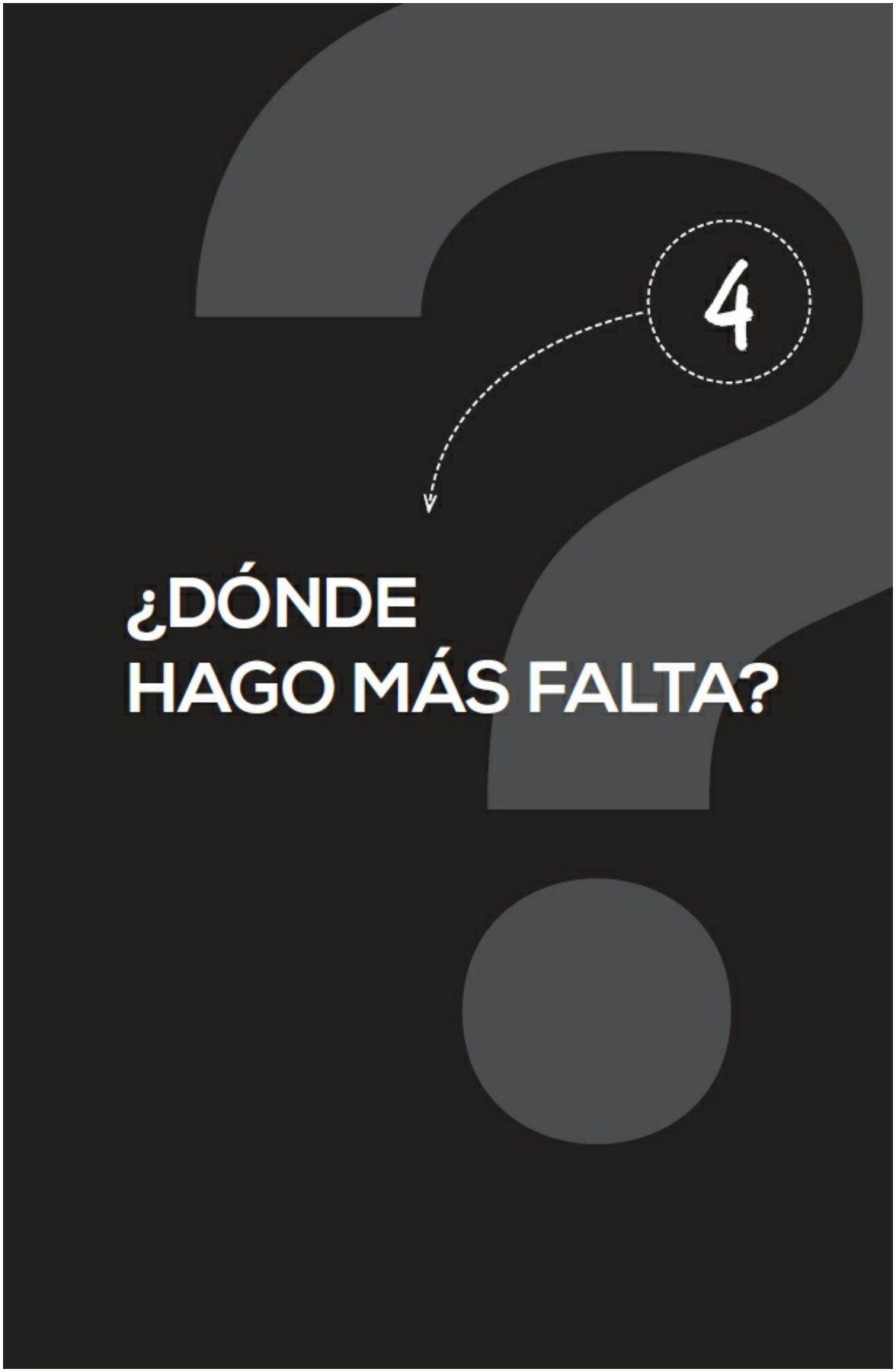
7. **RESPETO:** Sus conferencias de prensa son una muestra de respeto al equipo contrario. Respeta, estudia y admira la competencia. Hay gente que lamenta que haya coincidido con Cristiano. Y a lo mejor es al revés, que la mejor versión de Messi se la debemos a CR7 y a la inversa.

8. **HUMILDAD:** La victoria y derrota pasan con naturalidad, como la vida misma. Sabe que un día puede estar en la cima y al día siguiente en el sótano. No se entiende la luz sin la oscuridad. No es un divo, sabe bien de dónde viene y hacia dónde va.

9. **GENEROSIDAD:** En el 2007, creó la Fundación Leo Messi cuya misión es actuar en favor de los niños y adolescentes en situación de riesgo.

10. **ESFUERZO:** Es un futbolista que le pegan por todos lados y pocas veces cae. Socio fundador del Club de la Pelea. Revisa el video da cuenta de ello (código QR). No he escuchado ni una queja, ninguna excusa. Pasa la página y a escribir los próximos capítulos de su espectacular trayectoria.

Se imaginan si los profesionales o los políticos de moda actuáramos así… La desaceleración a lo mejor no existiría.


4
¿DÓNDE
HAGO MÁS FALTA?

23
Mayo
2016

¿DÓNDE HAGO MÁS FALTA?

"Hoy en día se trata de adquirir el atípico hábito de pensar en los demás".
Anónimo

Constantemente necesitamos demostrar nuestro talento, nuestro valor o nuestros logros. Somos incapaces de creernos algo si los demás no lo confirman así mediante un "like". No nos creemos exitosos si es que no salimos en periódicos o en las fotos de sociales o si no hablan de nosotros. Necesitamos vernos reflejados en los demás, como un espejo, para convencernos de que somos importantes. De hecho, muchos inclusive pierden familia y amigos a cambio de un "ideal" de realización personal. Sin embargo, el éxito de una persona está en lo que es, no en lo que posee o en lo que otros piensen o digan de ella.

Y partiendo de ello, creo que una pregunta que deberíamos hacernos para ser realmente exitosos no es cómo aparentar más, sino ¿dónde hago falta? Es decir, enfocarme en hacerle la vida más feliz a los que me rodean. Hoy en día, mucha gente necesita ayuda o simplemente que la escuchen para sentirse acompañada. Muchos piensan que lo están, pero nadie los escucha realmente.

Un buen ejemplo son las redes sociales, en las que parecemos coleccionar amigos como monedas, sin diferenciar entre calidad y cantidad, reduciendo una verdadera amistad a un intercambio de fotos, saludos de cumpleaños y opiniones por messenger. Al hacer esto sacrificamos una buena conversación por simple conexión. Es paradójico porque aseguramos tener muchos amigos cuando en realidad estamos solos.

Y es que Facebook nos hace creer que siempre seremos escuchados y que nunca estaremos solos, y esto crea una nueva mentalidad: "Comparto, luego existo". Posteamos para comunicar algo y así sentirnos vivos. Creemos que al estar siempre conectados nos sentiremos menos solos, pero en realidad ocurre sin darnos cuenta lo contrario. Obviamente no estoy en contra de Facebook, lo uso, y al margen de que creo que es un canal para vender felicidad a granel, creo también que, bien utilizado, es una excelente herramienta para reconectar con muchos amigos y posicionarse en el mercado.

Decía Shimi Cohen que el sentimiento de soledad, al principio, hace que una persona intente relacionarse con otras, pero con el tiempo la soledad puede fomentar el

retraimiento porque parece una alternativa mejor que el dolor del rechazo o la vergüenza. Cuando la soledad se vuelve crónica, las personas tienden a resignarse. Pueden tener familia, amigos o un gran círculo de seguidores en las redes sociales, pero no se sienten verdaderamente en sintonía con nadie.

Desde luego, tampoco debemos llegar a extremos huyendo de la soledad, porque hay una soledad buena, buscada, querida, que tiene mucho que ver con el silencio y la reflexión. Saber estar solo y en silencio es un aprendizaje que sirve para reconectar con uno mismo, nos dice Nuria Chinchilla, del IESE, en un artículo en el que analiza la soledad que sufren hoy en día muchas personas.

¡Escuchar! Escuchar para comprender, escuchar para ayudar. Benedicto decía que callando se permite hablar a la persona que tenemos delante, expresarse a sí misma. Hablando nunca aprendemos nada. En el silencio, se acogen los momentos más auténticos de la comunicación: la gestualidad, la expresión del rostro, el cuerpo, como signos que manifiestan la persona. En el silencio hablan la alegría, las preocupaciones, el sufrimiento que precisamente en él encuentra una forma de expresión particularmente intensa.

Y termino preguntándome nuevamente, ¿dónde hago falta? Pablo Ferreiro me decía que se trata de pensar más en los demás y menos en uno mismo. “El YO es el gran problema porque no da espacio al TÚ. No se trata de estar pendientes de lo que YO necesito. Estás ofendiendo a un TÚ que está esperando que lo atiendas. Búscalo. Sé capaz de percibir qué hace falta en un lugar determinado y cómo puedes ayudar”.

A final, el ingrediente para ser feliz, y por ende ser exitoso, es hacer felices a otros y la felicidad sin personas es como una empresa sin gente.

26
Abril
2017

¡NO ME ALCANZA EL TIEMPO!

"Una vez que domine el tiempo, usted comprenderá cuán cierto es que la mayoría de la gente sobrestima lo que puede lograr en un año y subestima lo que pueden lograr en una década".
T. Robbins

Si piensas que no te da la vida para todo lo que tienes que hacer, este artículo podría ayudarte. El impacto de repensar nuestra relación con el tiempo y gestionarlo mejor es enorme. Por ello, para escribir este artículo me apoyo en algunos referentes a nivel mundial.

Clayton Christensen, profesor de Harvard y considerado como el segundo pensador más importante del management a nivel mundial (Thinkers 50), nos dice que las personas que quieren destacar poseen una tendencia inconsciente a invertir muy poco en sus familias y demasiado en sus carreras, a pesar de que las relaciones con sus familias son la fuente más poderosa y duradera de felicidad.

Tony Robbins, el principal gurú del self management en el mundo, indica en su último libro *Unshakeable* que si las acciones que tomas no están alineadas con lo que realmente te importa: tus principios, no importa cómo uses tu tiempo, no tendrán el mismo sentido de logro y satisfacción que si lo tuviesen si te enfocas en aquello que agrega más valor a tu vida.

Una regla para ello es identificar el 20% de acciones que tienes que hacer en el día que causan el 80% de impacto en tus resultados y enfocarte en terminarlas muy bien.

"DIME CUÁL ES TU AGENDA Y TE DIRÉ QUIÉN ERES"

Santiago Álvarez de Mon, conferencista y profesor del IESE, comenta en su nuevo libro que, en este mundo sobreestimulado de la era digital en el que el *zapping* mental es la norma, nuestra agenda sirve como elemento imprescindible para el diagnóstico y la mejora personal. Es curioso que no le dejamos las llaves de nuestro departamento a cualquiera y, sin embargo, entregamos nuestro tiempo a jefes, subordinados, clientes, amigos virtuales y hasta familiares –que con toda naturalidad y desparpajo disponen de

él.

Otros “ladrones del tiempo” son las reuniones en exceso. Vale la pena recordar cuántas tenemos por semana, si empezaron y terminaron a la hora y, sobre todo, si eran realmente necesarias. Como decía Peter Drucker, todo buen directivo, antes de decidir o hacer algo, debería preguntarse si esto debe hacerse, si debe hacerlo él y si debe hacerlo ahora.

APRENDE A DECIR QUE NO

Muchas veces tenemos la agenda llena por aceptar todo. Cuando decimos que no a algo en realidad agregamos valor a lo que hacemos, porque estamos diciendo sí a algo que tiene mayor relevancia que podría ser nuestro trabajo, familia o religión.

Álvarez de Mon decía “Un *sí* puede ser un atajo fácil para evitar conflictos. Un *no* oportuno y justo es en ocasiones la forma independiente de sentar las bases de una relación madura.

El no, lejos de aislarnos y empobrecernos, completa y complementa los síes de nuestra vida, prestigiando su calidad y valor”.

HAZ LO QUE DEBES Y ESTÁ EN LO QUE HACES

Estamos en tantos lugares a la vez que no estamos en ninguno. Así, es muy frecuente gastar el tiempo sin darnos cuenta por distracciones. Gallwey nos dice: “Para mantener la concentración el mejor truco es ser muy bueno en volver. Si mentalmente te has ido de un informe que estabas haciendo, volviendo pronto reduces los períodos de ausencia y distracción. No es lo mismo pasear por las nubes treinta minutos que perderte cinco minutos, darte cuenta y regresar al momento”.

Una mención especial para el tráfico. Hoy muchos pasamos más de una hora al día en el carro. Ayudaría juntar todas las llamadas del día para esos momentos. Descargar al celular clases de inglés o entrevistas de tus conferencistas preferidos.

Necesitamos convertir lo importante en lo urgente. Por ejemplo, si visitar a tus padres es muy importante pero no tienes espacio en tu agenda como si lo tienes para el Facebook o el Netflix, a lo mejor no son tan importantes para ti.

¿Cómo saber si estamos trabajando para conseguir que lo más importante rija nuestra vida y nuestra agenda? Implementemos una auditoría de agendas. Hagamos el seguimiento de nuestras actividades por dos semanas, tomando nota de cuáles son realmente las que se llevan lo más valioso de nuestro tiempo, y luego de ello podremos enmendar. “Cuida los minutos y las horas se cuidarán de sí mismas”, Lord Chesterfield

No olvides lo siquiente: comienza a cambiar hoy, ¡ahora! Mañana es el tiempo de los que no tienen tiempo y la vida tiene mucho más que ver con el presente. Como dice un santo: "Si el tiempo fuera solamente oro podrías perderlo quizá, pero el tiempo es vida y no sabes cuánto te queda".

El problema no es el tiempo. ¡Vivir! Esta es la palabra clave y es cada vez más urgente. Quien no lo haga quedará arrepentido en el ocaso de su vida. Si te lo propones, encontrarás el tiempo. La solución, como dijo Pablo Ferreiro del PAD, es vivir al día. Exprimir el presente, el único tiempo que tenemos. ¿Lo intentamos?

15
Marzo
2017

ENAMORARSE ES LA PARTE FÁCIL

“¡Nunca dejen de ser novios!”.
Papa Francisco

Dicen que cuando hay amor lo demás no importa. No lo creo. El matrimonio hay que trabajarlo. El corazón, sin el acompañamiento de la cabeza, se vuelve muy peligroso, es cortoplacista, se guía únicamente de los sentimientos.

Comenzar es bien fácil, eso lo hacen todos. Lo importante es seguir caminando juntos desde el primer día que amanece nublado en el que se siente el peso de la rutina. Está equivocado quien piense que al tropezar con esas dificultades se acaba el amor. Es justamente allí cuando necesita de la razón, para que saque a flote las armas para luchar como el esfuerzo y el compromiso. Bien dicen que los amantes son los que se quieren y los esposos los que se comprometen a quererse.

Existe una creencia tan falsa como incongruente según la cual, cuando el amor existe, no deberían presentarse dificultades. De esta forma, cuando llegan los conflictos, se interpreta que el amor está perdiendo fuerza. ¿Un conflicto es signo de falta de amor, o una llamada para hacerlo madurar, para quererse más y mejor? Es lo mismo que pasa con la desaceleración económica de este año, algunos la ven como una debacle y otros como una oportunidad para salir adelante.

La fidelidad no es conservar el amor de novios, es empeñarse en amar cada día un poco más al otro y se concreta en tener un detalle especial cada día, aunque sea pequeño, de cariño. Muchos se ilusionan con el amor de enamorados y piensan que al casarse la mecha estará igual de prendida, y la verdad, los que estamos casados lo sabemos, ¡no es así! El amor madura, ya no ves estrellitas, sin embargo, es un amor que da paso al cerebro y no se centra únicamente en el corazón, en el feeling del momento, pero no por ello disminuye, al contrario, madura y crece.

Tomás Melendo, autor de más de 20 libros sobre matrimonios, decía que la clave para que un matrimonio sea feliz es obsesionarse en hacer feliz al otro. Para eso hay que leer libros adecuados, ponerse metas concretas, tener detalles de cariño, y sobre todo hacer un seguimiento de los mismos diariamente.

El problema acá es que la gente se casa, pero no está dispuesta a aguantarle pulgas a nadie. Para que se termine el amor no hace falta violencia familiar, basta con dejar pasar como invitados a aspectos tan insignificantes como el aburrimiento o la falta de ilusión.

El infierno lo representa el pequeño desinterés del día a día, la cocina insípida porque a uno no le gusta la sal, las medias sucias en la cama, el baño desordenado y sucio, imponer mi orden en las cosas, y así sucesivamente, de menudencia en menudencia, hasta construir una pared de costumbres, que siendo naturales para cada uno, acaban siendo asfixiantes para el otro.

Y claro, como no están dispuestos a ceder, entonces optan por terminar, sin darse cuenta que los principales perjudicados son ellos mismos. Creen que ya no hay amor porque no tienen el mismo "sentimiento de cuando se conocieron". Mantener y hacer crecer la relación cuesta mucho esfuerzo, pero no es imposible. Los sentimientos (que suben y bajan) pueden ser buenos aliados y por ello nos corresponde a los esposos avivarlos y hacerlos crecer cada día para que acompañen al compromiso adquirido.

¿Cuál es la solución cuando ya no hay amor? Amar más. Hay un conocido proverbio que dice: "Si ya no estás enamorado, actúa como si lo estuvieses, y terminarás enamorándote de nuevo". Quizás sea esta una de las claves de la diferencia entre el enamoramiento y el amor. El enamoramiento viene y va, el amor se quiere, se busca, se defiende y se trabaja.

Ya lo decía Aníbal Cuevas: "Dedicar parte del tiempo a pensar en cosas pequeñas que puedan mejorar la relación con el cónyuge, buscar minutos para estar a solas con ella, impedir que otro/a ocupe en la cabeza el lugar que solo le corresponde a él/ella, es 'blindar' el matrimonio".

Melendo decía también que muchas personas piensan que el amor fuerte es el que despierta pasiones y sentimientos volcánicos y ello encierra un gran peligro para el amor verdadero. El amor más fuerte es el que supone querer al otro cada día, no haciéndolo depender de emociones fuertes.

"El secreto de la felicidad en el matrimonio está en lo cotidiano, no en ensueños. Está en encontrar la alegría escondida que da la llegada al hogar, en el trato cariñoso con los hijos; en el trabajo bien hecho de todos los días, en el que colabora la familia entera. En el buen humor ante las dificultades que hay que afrontar con deportividad", decía un santo de nuestros días.

6
Diciembre
2016

¿POR QUÉ LAS ESPOSAS SON TAN DIFÍCILES DE AMAR?

"He conocido muchos matrimonios felices, pero ni uno solo compatible".
Chesterton

Comienzo aclarando que este no es un artículo de "Casos del corazón". No es el foco de lo que escribo, sin embargo, es un tema que me interesa mucho porque resulta que no somos robots, sino personas con alma, cabeza y corazón y en la medida en la que tengamos un buen matrimonio, podremos vivir y trabajar mejor. El matrimonio es el proyecto más importante que tenemos, por lejos. Sí, más que nuestro trabajo. Es muy difícil que alguien que le dedique su vida al trabajo tenga una buena familia.

Pues bien, ¿quién en su sano juicio no se ha planteado alguna vez por qué le resulta tan difícil amar? (por si acaso me refiero a esposas y esposos). ¿No es lo más natural que los esposos se amen? ¿Por qué se iban a casar si no fuera así?

Pensamos que no hace falta preocuparnos del matrimonio. Nunca, ni en los mejores días, hay que dar nada por supuesto. Desde el primer momento hay que cuidar ese amor para que crezca y se haga cada vez más fuerte.

Nadie se casa para separarse. Nadie decide amar a otra persona para hacerla infeliz. Brad Pitt y Angelina Jolie tenían la receta perfecta para el matrimonio feliz y para siempre: dinero, apariencia física, fama, poder… y se acabó. ¿Qué pasó? A lo mejor no son los ingredientes más importantes y apostar solo por ellos puede ser el error más grande de nuestras vidas.

Es más importante el obsesionarse con hacer feliz al cónyuge, no solo con grandes cosas, sino sobre todo, en los detalles diarios (que son por lo general una tarea más difícil), y esto a pesar de que muchas veces las cosas se pongan feas. Y es que es bien ingenuo pensar que una vez que dos personas deciden casarse, todo irá bien.

Es como la chica que le dice a su enamorado: "Casémonos y vivamos felices". El la mira y le dice: "Mujer, ¡decídete!"

Hay aspectos de la vida que son tan naturales que no se les presta mucha atención.

Pareciera que su desarrollo y crecimiento fueran automáticos. Así pasa con el amor matrimonial. Es curioso que en esta vida nos preparamos para todo, para la universidad, el éxito profesional, para viajar, sin embargo, en el matrimonio procedemos al azar.

Nuria Chinchilla, profesora del IESE y fundadora del movimiento mundial de "Empresas familiarmente responsables", decía que cuando desaparecen los fuegos artificiales del flechazo y posterior enamoramiento tiene que haber una decisión de amar y de mantener ese amor. El amor es como un fuego que hay que avivarlo día a día, sino se apaga. Siempre habrán tentaciones (estamos casados, pero no muertos), pero vale la pena luchar con todo. Si no blindamos el matrimonio, cada vez amaremos menos, cada vez habrán más fracasos.

Cuando amar resulta sencillo, todos somos capaces de hacerlo, pero ese amor aguanta poco. Después de los primeros años, dedicar un tiempo a reflexionar, darnos cuenta de nuestros errores y aplicar remedios prácticos es vital para relanzar nuestra relación. Bien dicen que para salvar matrimonios es preferible un año antes que un día después.

Uno de estos remedios es controlar nuestros pensamientos. Nuestra imaginación es la responsable del amor no, la otra persona. Muchos problemas de "crisis" solo existen en la cabeza de quien los piensa, porque al no tener un dominio de su imaginación provoca que realmente contaminen el matrimonio.

Debemos tener en cuenta que no nos hemos casado con una persona sino con tres. La persona que pensamos que es, la persona que realmente es y la persona en la que se va a convertir como resultado de estar casada con nosotros. Y ello implica que necesitamos amoldarnos a las tres y no solo a la primera. Nuestras parejas no son perfectas, pero (pequeño detalle) ¡nosotros tampoco! No existe la perfección acá abajo y mal hacemos cuando la exigimos en el otro y peor aún cuando nos frustramos al no encontrarla. Si se espera demasiado del matrimonio, necesariamente se acabara desilusionado. Así se explican muchos divorcios. Pero ojo, tampoco hay que rendirse en la tarea de sacar lo mejor de nuestros cónyuges.

Los matrimonios, como el de mis padres, felices, con más de 50 años de casados, no son fruto de la buena suerte. Son hijos del esfuerzo, disciplina, compromiso, el no darse por vencidos cuando hay temporales y, sobre todo, de un amor sincero que busca el bien en el otro.

¿Nuestro reto para el futuro? Enamorarnos muchas veces… de la misma persona.

5
Noviembre
2016

LAS REGLAS DE TU FAMILIA, ¿EXISTEN?

"Existen valores inmutables a la hora de educar".
L. Abadía

Nos hemos acostumbrado a vivir sin reglas… Los años pasan y cada año admiro más a mi padre. Y es que cada año, a medida que mi hijo va creciendo, me doy cuenta del porqué de muchas de las cosas que pasaban en casa y que no entendía. Debo reconocer que este artículo me inspiró a hacerlo la lectura del último libro de Leopoldo Abadía, profesor del IESE.

Somos cuatro hermanos, y vivíamos con algo que es considerado "anticuado" hoy por hoy que son las reglas. Si uno se pone a analizar, en todo hay reglas, sino nada funcionaría como debe ser.

En el trabajo, la hora de llegada son las nueve a. m. y la hora de almuerzo la 1:30 p. m.
En el Club no se puede fumar en las áreas sociales.
En los restaurantes no se puede comer gratis.
En la calle no puedes andar tirando las cosas que no te sirven porque generas basura.

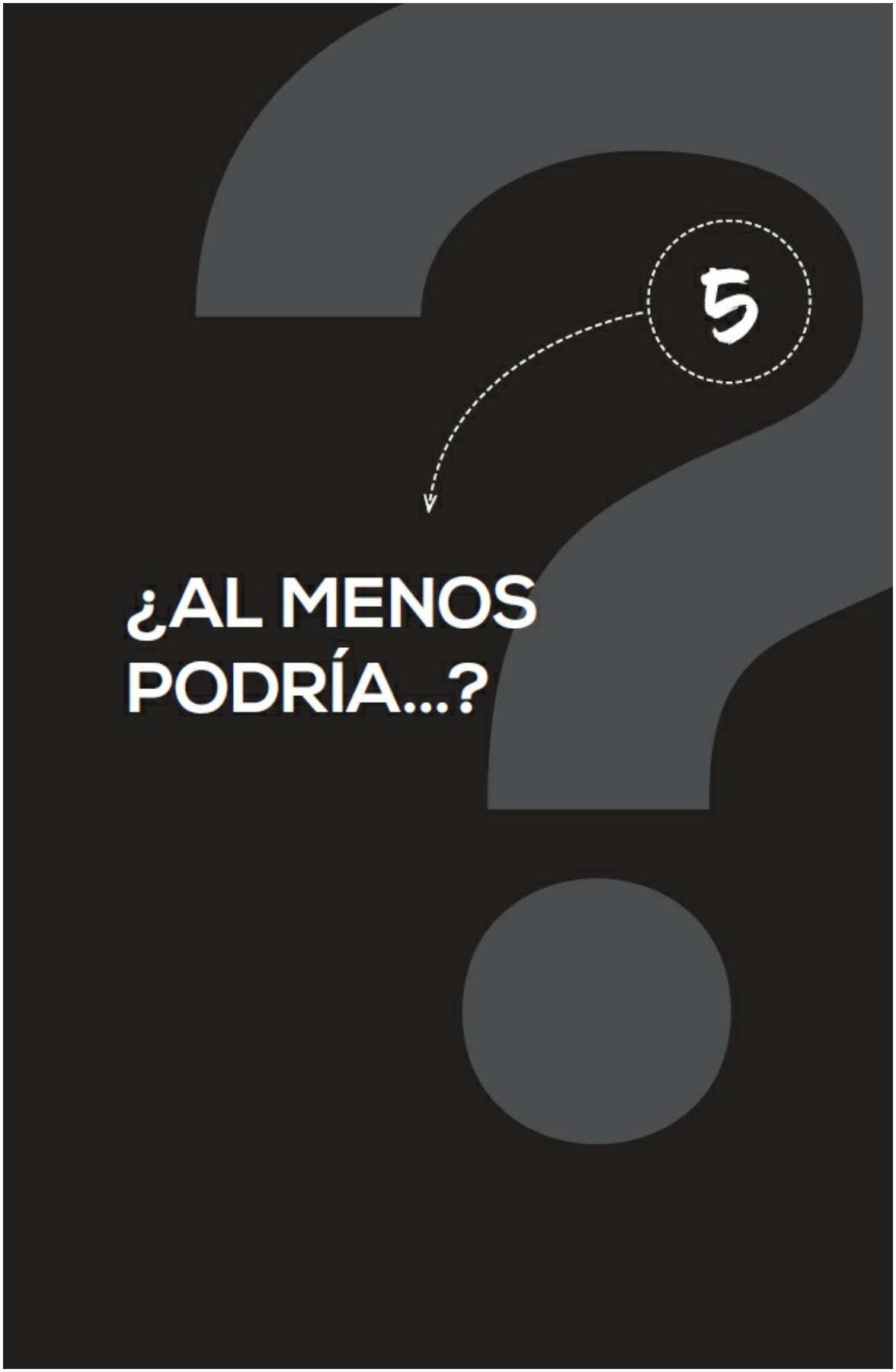
Pues bien, en todas partes hay reglas. Y cuando vivía con mis padres también, como las tenía cualquier otra familia. No son iguales. De hecho las reglas con mi familia (esposa e hijo) son diferentes, porque los tiempos son diferentes, pero la esencia trato (y digo trato, porque a veces es muy complicado) de mantenerla, así como el cariño a la familia. Son mi mejor compañía, y también mis maestros favoritos.

Acá les mando un breve resumen, ojo, no están en ningún orden:

1. La levantada era a la hora exacta, ni un minuto más, ni uno menos. Los fines de semana el límite eran las 10 a. m., porque había que aprovechar el día. Mi papá me dijo una vez: "Si eres lo suficientemente hombre para quedarte hasta tarde, lo debes ser también para levantarte a tu hora".
2. Al salir nos despedíamos, y al regresar saludábamos. Nadie pasaba desapercibido.
3. El que se equivocaba, pedía perdón y punto. Mi mamá me decía siempre: ¨Nunca te canses pedir perdón, nunca te canses de perdonar".
4. Para agarrar algo que no era nuestro, debíamos pedir permiso.

5. Luego de cualquier cumplido, o de recibir un favor, o de que alguien nos pase algo en la mesa o en cualquier parte, estábamos "obligados" a decir "gracias".
6. Cuando mis padres decían "no" era no. Me enseñaron muy rápidamente el significado de esa palabra, y con ello, el valor de la renuncia, el diferir la gratificación.
7. Los domingos todos a misa y en la medida de lo posible, a la misma hora (aunque luego mis hermanos mayores ya iban a su hora con sus enamoradas y por su cuenta).
8. En casa se comía juntos. Así sea verano y estuviésemos en la playa, nunca se almorzaba sin polo.
9. Si no veníamos a comer, avisábamos, y no tanto para pedir permiso, sino para que no cocinen de más.
10. Teníamos hora de llegada en las salidas de los fines de semana, todos, los 3 hombres y mi hermana, a cualquier edad, si bien, habían permisos especiales para fiestas especiales, pero siempre teníamos un límite.
11. Nadie dejaba la ropa sucia tirada. Antes de irse, el cuarto debía estar ordenado.
12. El baño limpio (todos los hermanos lo compartíamos). Tapa bajada y agua limpia.
13. Mi papá siempre decía: "Se gasta lo que se deba aunque se deba lo que se gaste". Y siempre se las arreglaba para que todos estemos con lo que necesitábamos, contentos, muchas veces dejando de lado sus gustos personales.
14. A la abuelita y a la tía abuelita, que también vivía con nosotros, había que cuidarlas, engreírlas (una era sordita) y tenerles muchísima paciencia, además de cederles uno de los dos televisores. Porque sino eso de la tolerancia y la solidaridad "no eran más que un cuento".
15. A las personas de servicio se les respetaba y se le trataba como si fueran de la familia. Es más, Maye, mi nana, hasta ahora ayuda a mis papás. ¡39 años con nosotros! Es un ejemplo de buen trabajo y siempre con una sonrisa.
16. Mis padres tenían un solo mensaje, lo que decía mi papá (permisos, horarios, etc.) lo respaldaba mi mamá y viceversa.
17. En reuniones en casa debíamos velar para que ningún vaso de los invitados esté vacío. Nosotros fungíamos de anfitriones y mozos al mismo tiempo.

En fin, el que quiera, que copie algo, el que no, que no copie nada. Pero eso sí, todos debiéramos tener algunas reglas en la familia. Las que quieran. No hace falta ni siquiera que las pongan por escrito, no las lee nadie. Como decía un buen amigo, los valores se practican, no se predican.


5
¿AL MENOS
PODRÍA...?

21
Enero
2015

A VECES PERDEMOS, ¿Y?

“El hombre se descubre cuando se mide con el obstáculo”.
A. Dumas

Si, ya sé. Normalmente escribo sobre lo contrario: “No te rindas”, motivación, éxito, etc. Pero la vida no es tan linda como parece. No todo lo que brilla es oro. A veces, fracasamos, nos rendimos, ¿y?

Como decía Leopoldo Abadía, en este mundo no hay ganadores. Hay gente que trabaja, que se esfuerza, a la que como a todos algunas cosas les salen bien y otras no tan bien. Los que sí habemos, y mucho, somos los que nos enfocamos más en hacer creer a los demás que somos felices, que en tratar de serlo. Sino pregúntenle al Facebook, la herramienta perfecta para aparentar y venderle a nuestros amigos que somos unos *winners*.

Vendemos felicidad a granel para demostrar lo bien que la vida nos trata, fotos de nuestros viajes, nuestras juergas, tenemos la necesidad de decir dónde estamos por más que a nadie le interese con frases como “Rafael@salón VIP aeropuerto”, y ese tipo de comportamientos de niño que todos tenemos. Estupideces. Que tire la primera piedra quien no sea (en mayor o menor grado) así. A veces el *winner* no cuenta completa la historia y olvida decir, por ejemplo, que antes de que le salga ese super negocio fracasó en muchos otros y que sigue perdiendo dinero, esa foto en la que sale feliz y borracho en el Facebook no es más que algo posado porque la procesión va por dentro y la vida es otra.

No hay “mal” que dure 100 años ni tampoco “bien” que los dure. A veces solo estamos mirando lo mal que nos ha ido (enfocados más en lo que no tenemos que en lo que tenemos) o a veces nos confiamos y nos creemos perfectos. Pues ni lo uno ni lo otro. Así es la vida, no se entiende la luz sin la oscuridad, la alegría sin la tristeza, la palabra sin el silencio, la paz sin el conflicto, la compañía sin la soledad. Son las cartas de una baraja con la que hemos de aprender a ganar el partido de la vida, decía Santiago Álvarez de Mon.

Los malos tiempos muchas veces se traducen en fracasos profesionales, negocios que no rinden lo que pensamos, pleitos con jefes, pares o subordinados, etc. Como recordaba Leopoldo, aunque angustien, no son esenciales, porque no afectan a tu familia, si está

bien formada. Le afectan y mucho si te has dedicado a enseñar, con tu forma de vida, a tu marido o a tu mujer y a tus hijos que lo fundamental es tener mucho dinero y que los "winners" son los que ganan S/. 500,000 al año o más. El día en que entre tu mujer y tu, con mucho esfuerzo lleven S/. 75,000 al año los hijos pensarán: mi padre es un "looser" que no gana más que esa "miseria". Si la familia está bien formada, esos apuros sirven para que todos apoyen.

Se trata también de diferenciar cuando perdemos y cuando fracasamos. Los niños yerran, no fracasan, por eso aprenden. Los adultos mantenemos una muy mala relación con el error y por eso estamos como estamos. Una de las interpretaciones más útiles del fracaso, dada por Dan Gilbert, profesor de Harvard en su charla en www.ted.com, es la idea de que ni siquiera existe. Llamémosle retroalimentación o aprendizaje, pero nunca fracaso.

¿La estamos pasando mal? Una buena receta de Alejandro Dumas: "La esperanza es el mejor médico que conozco. Hace que agite el náufrago sus brazos en medio de las aguas, aun cuando no vea tierra por ningún lado... El hombre se descubre cuando se mide con el obstáculo".

¿Cuántos profesionales exitosos son consecuencia feliz de errores correctamente leídos e interpretados? ¿Cuántos hay también que por necios y orgullosos no interpretaron bien los errores y la mente los traicionó? Betsabé Tierno, psicólogo mundialmente conocido, decía que los límites están construidos por nuestros miedos, dudas y pensamientos derrotistas. "Un pasado que se niega a retirarse y un futuro que se empeña en asustarme", cocktail perfecto para explotar. Los pensamientos siempre tienen consecuencias y si continuamente pensamos en problemas y tristezas, nuestra actitud será una consecuencia de ello. Por eso, qué importante aprender a pensar lo que pensamos.

Quien deja todo lo que lleva dentro en la cancha, quien pierde el partido con el depósito de gasolina vacío, puede perder, pero no fracasar. Si actuamos de forma tal que siempre vamos "all in", siempre ganaremos, porque ese es el único partido que depende de nosotros, el único que nos vale para la eternidad. Los resultados lamentablemente dependen en buena parte del esfuerzo, pero también de muchas variables externas que no podemos manejar.

En fin, para poder juzgar hay que haber jugado el partido. Qué fácil imaginar el dolor ajeno, los problemas cuando ni nos ha tocado vivirlos. No sé si por suerte o por

desgracia, pero yo sí he perdido y me he rendido miles de veces. Pero bueno, no se acabó el mundo. Si en la caída el desánimo prende y arraiga, allí sí fracasaremos. Si aprendemos del mismo y enmendamos el camino, la cosa cambia.

7
Febrero
2015

QUE ALGUIEN ME MOTIVE ¡POR FAVOR!

“El éxito es la capacidad de ir de fracaso en fracaso sin perder el entusiasmo”.
W. Churchill

Todos queremos motivar (a hijos, esposos, empleados, clientes, etc.) y ser motivados. Veamos, una cosa es conseguir que alguien haga algo y otra muy distinta conseguir que alguien quiera hacer algo. Nadie está motivado todo el tiempo así como nadie es feliz todo el tiempo. Pasadas las vacaciones volvemos a nuestro hábitat natural: la oficina y, claro, cuesta volver a agarrar el ritmo, y no solo a nosotros, sino también, a nuestros equipos.

Pero bueno, antes de hablar de motivación, me gustaría definirla. Según José Marina, destacado psicólogo a nivel mundial: “Son los deseos que nos lanzan a la acción, los antecedentes de nuestros actos, la energía que nos mueve”.

Todos conocemos nuestros deseos, lo que no sabemos son las causas que los determinan. ¿Por qué quiero esto o aquello? Y esas causas tienen mucho que ver con las ganas de salir adelante. “Con ganas, ganas”, pero no somos dueños de nuestras ganas, por lo tanto, aquello que defina nuestras ganas definirá nuestro nivel de motivación. Habría que identificar qué es lo que nos mueve, ¿Cuáles son nuestros tesoros en la vida? Y es que esos tesoros son las necesidades que nos creamos. Si los hacemos más atractivos, si somos capaces de alcanzarlos y sabemos cómo, probablemente, estaremos aumentando nuestras ganas.

Pero no todo son las ganas. La otra parte es nuestra lectura de la realidad. Hoy en día, y con la desaceleración en su máxima expresión, muchos son pesimistas sobre el futuro y por ende les termina saliendo todo mal. Su única virtud es que son pitonisos, tienen la habilidad de adivinar su futuro, y como siempre lo ven negro, pues ya se imaginan el final.

El pesimismo es una forma de cobardía porque es mucho más cómodo refugiarse en el lamento, en la queja y en no hacer nada para enfrentarse a los acontecimientos por adversos que sean. Hay que huir del pesimista como de la peste, es una enfermedad

altamente contagiosa porque el pesimista es un estirilizador de ilusiones. Y peor si es de los que te dice "Yo no soy pesimista, soy realista". Cuando escuchen eso, corran, el pata es peligrosísimo.

Y es que el optimista no es un pesimista mal informado, no es alguien que niega y manipula la realidad ni que vive de espaldas a la misma, divorciado de hechos objetivos, ese más bien es un irresponsable. El optimista es más bien una persona que entiende la realidad, sabiendo los riesgos, los calcula, mide y toma las acciones correctas. " ¿Por qué es usted tan optimista? Porque no le veo ninguna ventaja a no serlo", Dijo Winston Churchill.

¿Cuánto vale una mentalidad positiva que permanece optimista cuando los demás se rinden? Su peso en oro. Qué importante es rodearse de gente que se crece ante la adversidad, encuentra luces en un cielo oscuro, ve oportunidades donde otros se nublan y paralizan, y toma decisiones valientes y oportunas. Los partidos más difíciles de la vida nos obligan a trabajar todos los músculos del cuerpo hasta que nos duela el alma.

Y ¿QUÉ HACEMOS?

Betsabé Tierno, uno de los mejores psiquiatras actuales, nos dice: "Si aprendemos a pensar bien, aprenderemos a vivir bien. Los problemas que nos hemos creado hasta hoy son el resultado de un pensamiento erróneo y cualquier problema real o imaginario está en nosotros mismos".

Aquello en lo que pienses con mayor frecuencia determina lo que eres, la vida que llevas, tus niveles de felicidad o desdicha y en lo que te has convertido. La mente es la dueña y puede hacer un cielo del infierno o un infierno del cielo. El miedo está siempre dispuesto a ver las cosas peores de lo que son. Nunca cargues con más de un problema al mismo tiempo. Hay personas que cargan con tres: los que tuvieron, los que tienen ahora y los que esperan tener".

¿A quién no le gusta estrenar algo nuevo para el futuro Estrenemos pues, una nueva forma de pensar. El que puede cambiar sus pensamientos puede cambiar su destino.

Al pasado solo para aprender de él, el futuro dependerá de lo que hagamos hoy. Así que a vivir el presente, a seguir pa'lante, dando todo lo que llevamos dentro, *all in*. En esta vida eso es lo que hay y pájaro que no vuela, pronto viene el gato y se lo come.

Ah, y a lo mejor no necesitan que alguien los motive, primero intenten solos, sino ya pidan ayuda.

22
Diciembre
2015

SIGUE CAMINANDO…

“Cada caminante siga su camino”.
Anónimo

La felicidad, por default, no es muy fácil que se deje atrapar y cuando lo haces es probable que si no te enfocas en el largo plazo se te escurra muy rápidamente, por eso, persevera, y ¡sigue caminando!

Cuando en una reunión no encuentres al tonto, preocúpate. Siempre hay razones para cambiar, para mejorar lo que haces, la persona que terminas siendo. Invierte en la persona y no solo en el profesional y ¡sigue caminando!

Pablo Neruda escribió: “Muere lentamente quien se transforma en esclavo del hábito, repitiendo todos los días lo mismo. Muere lentamente quien no arriesga lo cierto por lo incierto para ir tras un sueño. Muere lentamente quien abandona un proyecto antes de iniciarlo”. Por eso, ¡cambia! Y ¡sigue caminando!

Rafael Nadal dijo recientemente: “Parece que la alegría te la da el triunfo, pero si este no te ha costado nada la felicidad no es la misma. La alegría del triunfo te la da el trabajo que has hecho para alcanzar la victoria. Si no te cuesta, no la valoras.

La pasión, las ganas de triunfar te las dan todas las horas de trabajo que has llevado a cabo”. ¡Sigue caminando!

Nelson Mandela contestó en una entrevista: “He visto a seres humanos soportar ataques y torturas sin romperse, mostrando una fortaleza y una resistencia que desafían a la imaginación. Aprendí entonces que coraje no era la ausencia de miedo, sino el triunfo sobre este instinto básico”. Y él, hasta sus últimos días, ¡siguió caminando!

El próximo año nos encontraremos con muchos muros, que existen para darnos la oportunidad de demostrar hasta qué punto deseamos algo. Están para frenar a la gente que no está dispuesta a morir en la batalla. Están para frenar a los demás. Pero tú, ¡sigue caminando!

¿Estás pintando tu propio barco? Juégate el todo por el todo por lo que tienes ahora. Este 2016, atrévete a escribir el libreto de tu vida. Vive la vida que quieres para ti, no la de

otros. Vive una vida que puedas recordar. ¡Sigue caminando! ¡No pares nunca! Acelera y mantente inquieto ¡siempre!

Como decía un santo, cada caminante siga su camino, el que Dios le ha marcado, con fidelidad, con amor, aunque cueste.

4
Julio
2016

CUANDO EL ÉXITO CONSISTE EN FRACASAR

"A veces nuestra suerte sería tener mala suerte. Ciertos triunfos son engaños, ciertas derrotas preparan lejanas victorias".
P. Guth

Michael Jordan dijo: "He fallado más de 9,000 tiros en mi carrera. He perdido más de 300 partidos. Me equivoqué una y otra vez en mi vida deportiva. Por eso triunfé".

Pensamos que el error no es aceptable en un buen profesional. Pero si no lo asumimos, solo sumaremos frustración y perderemos oportunidades de mejora. Ganamos cuando nos levantamos en la derrota con optimismo y cuando no nos creemos la victoria.

El fracaso es la otra cara del éxito. No se pueden encontrar rosas que no vengan con espinas. No entendemos el concepto de ganar y perder en la vida. Y es que sale muchas veces derrotado el "aparente" vencedor. Buscamos la felicidad y nos sale al encuentro la tristeza. Así, la victoria y la derrota se cruzan con facilidad, quizá justamente por ser dos caras de la misma moneda".

Muchos exitosos, probablemente en lugar de estar obsesionados con esa realidad, estaban más pendientes del proceso, de su inteligencia y de su esfuerzo. El esfuerzo es muchas veces la tarea pendiente que tenemos. Hoy en día, en un mundo light, en el que nos gusta todo rápido, fácil, en cantidad y gratis, el esfuerzo está devaluado y se asocia con algo pasado de moda o inútil. Sin embargo, no conozco ningún profesional realmente exitoso que no se haya esforzado, se haya caído y se haya vuelto a levantar.

Leí en el libro *Desde la adversidad* de Santiago Álvarez de Mon, profesor principal de Gobierno de Personas en el IESE, el caso de Randy Snow, quien sufrió un accidente que le inmovilizó las piernas. Fue el único deportista en la historia de los juegos paraolímpicos que ha ganado medallas en tres disciplinas diferentes: atletismo, tenis y básquet. Nos cuenta: "Mi accidente me dio una nueva perspectiva en la vida, como si estuviera mirando la vida con un solo ojo. Curiosamente me dio una claridad que antes permanecía escondida. Sé que suena de locos, pero me alegro de lo que pasó. Gracias a mi situación he adquirido una nueva dimensión de la vida. Nos rodeamos en nuestra zona de autocomplacencia de cosas y necesidades que nos atan y esclavizan. Gracias al accidente

he conseguido desprenderme de muchas ataduras estúpidas. Obvio que deseaba que mi accidente no hubiese ocurrido, pero ahora podía manejar lo que la vida me solicitaba. Mi nuevo reto era volver a hacer aquellas cosas que tanto me apasionaban". Al respecto, comentaba Santiago: "No cabe duda que Randy lo logró. Dichos éxitos y logros son señales luminosas que tienen su enchufe inicial de energía en esa sabia y humilde aceptación de las nuevas reglas de juego".

Antoine de Saint Exupery, en su obra maestra *El principito*, decía que "solo a través de experiencias de sufrimiento y prueba, el alma del ser humano se fortalece, la visión se aclara y el verdadero éxito se alcanza".

Para salir a flote y sentir la sensación de respirar con el alma, hay que estar ahogándose. Es ahí donde entra la automotivación, el "tú puedes". La fuerza de voluntad se puede cultivar en cualquier persona. Pablo Ferreiro, fundador del PAD, decía que la inteligencia tiene límites, la voluntad no. Si te empeñas, movilizas tu energía, esfuerzo y ganas.

El error y la pérdida nos dan la posibilidad de sacar lo mejor de nosotros; quizá hoy he perdido, pero no fracasado. "Si estás pasando por un infierno, sigue caminando… y terminarás saliendo de él', decía Winston Churchill. Solo interiorizando nuestras derrotas alcanzaremos las victorias. Si no aprendemos a perder, nunca ganaremos. Aquellos que no aprenden de los errores están condenados a repetirlos. La aceptación serena, humilde y consciente de esa realidad irrefutable es la única plataforma válida para desafiar los límites y ganar partidos imposibles.

Si das lo mejor de ti, aprendes en el camino. Y si cuando llega la ducha al final del partido estás agotado, puedes haber perdido, pero no fracasado porque solo pierde el que no da todo lo que lleva dentro. No es la victoria la que hace grandes a las personas, sino su capacidad para luchar por dar lo mejor de sí mismos.

CONCLUSIONES

¿QUÉ VOY A HACER CON EL RESTO DE MI VIDA?

Cuenta la mitología griega que la ambición por vivir la buena vida llevó a Sibila de Cumas a pedir a Apolo vivir tantos años como granos de arena pudiese encerrar en su mano, pero, pequeño detalle, se le olvidó pedir que dichos años vengan acompañados de la eterna juventud, así que con el paso de los años empezó a envejecer. La leyenda dice que vivió nueve vidas de 110 años cada una. Vivía con un solo deseo: morir.

Y es que la vida es lo que viene. Cuánta gente hoy parece vivir así, muerta en vida, esperando que se acabe, mientras que otros viven sin límites, "como si todo se acabara aquí abajo". Almas vacías, desilusionadas, insatisfechas, enfocadas en sí mismas. Así, no hay quien tenga alegría en el viaje. La vida resulta rutinaria, aburrida. Sin fe, sin esperanza y sin amor.

Cuando se tiene un porqué, se encuentra fácilmente el cómo y la vida se vuelve más llevadera. Por el contrario, tienen destrozado el corazón quienes no conocen el para qué están aquí. Y una vida así, sin sentido, es una carga inaguantable que se llena de vacíos, de angustias y depresión.

Cuántas tristezas por no cuestionarnos a tiempo qué tipo de vida vivimos y si vamos por el camino correcto. Al final, la vida solo se vive en momentos que mueren rápido... Lo importante de esta carrera no es correr, es lo que vivimos mientras corremos hoy, aquí y ahora. El presente es el único momento que tenemos.

¿Estamos cumpliendo nuestros objetivos? ¿Cuáles eran? ¿Éxito? ¿Felicidad? A lo mejor, antes de eso, la vida persiguiendo un éxito que es definido por otros, donde siempre estaremos frustrados. Nunca habrán suficientes victorias, porque una vez que las consigamos nos daremos cuenta de que seguimos siendo infelices. Contra el pensamiento de la gran mayoría, primero se busca ser feliz y como consecuencia de eso uno es más productivo y tiene un mejor trabajo que le genera éxito. No al revés.

Cualquier edad es buena para darse cuenta de lo que hemos hecho mal y enmendar. Aprendemos a caminar cuando nos caemos. Y para ello hay que cambiar de chip, ir a contracorriente, vencer las trampas mentales y darse cuenta de que todo lo que nos

vende la vida en verdad no es tan bonito ni dura tanto como pareciera.

Para darnos cuenta de esto necesitamos identificar dónde tenemos el corazón. No es difícil, basta mirar lo que hacemos sin mayor esfuerzo, a lo que le dedicamos más tiempo o lo que nos preocupa con verdadera ansiedad. Descubiertas nuestras verdaderas motivaciones, recién podremos definir si son las que nos hacen bien.

¿Y qué voy a hacer con el resto de mi vida? Pensar bien, ser consecuente entre mis principios, pensamientos y acciones para no llegar a la vejez con la amargura de haber vivido la vida que otros querían para mí y no tener el valor de tomar las riendas de la misma.

5 BLOGS IMPERDIBLES PARA UN BUEN GERENTE

Hoy en día hay mucha información que no tiene valor. El arte está en encontrar qué es lo que no podemos dejar de leer para ser mejores profesionales. Y me he dedicado hace varios años a emprender esta búsqueda y estar constantemente actualizando mis fuentes para mi gestión laboral y para mis artículos y conferencias. Así que hoy comparto uno de mis secretos mejor guardados, lo mejor que he encontrado.

No es bueno para un profesional saber solo de un tema y no salir de este. Tampoco lo es el ser un generalista que es amateur en todo; aquellos profesionales que pasan por encima de las cosas sin saber bien de nada y nos hacen creer que tienen una visión global y estratégica. Yo creo que la mejor manera de llegar a una visión integral es saber mucho de algo y desde ese epicentro a lo mejor adquieres una dimensión mayor. Pero claramente no se puede llegar a una visión generalista de las cosas desde la suma de saberes superficiales.

Los blogs son un canal muy rápido para aprender en "pequeñas dosis" de varios temas y conocer conceptos y tendencias. Inclsuive los podemos tener alojados en nuestro Facebook o Twitter para enterarnos de los nuevos posts. Obviamente hay miles de blogs muy interesantes, cada uno tiene un estilo diferente y solo tú puedes definir cuáles te servirán más, pero esta lista puede darte un sólido punto de partida. Con ustedes, lo mejor de lo mejor a nivel mundial:

HARVARD BUSINESS REVIEW
https://hbr.org/. El blog de la legendaria y más famosa escuela de negocios. Provee información principalmente de management, tecnología, innovación, finanzas y tendencias.

IESE

http://www.ieseinsight.com/?idioma=1 El blog de la mejor escuela de negocios del mundo, según el último Ranking de Finantial Times 2016, con artículos más enfocados en gobierno de personas, liderazgo, toma de decisiones y coaching.

MARKETING:

http://sethgodin.typepad.com/, El blog de Seth Godin uno de los gurús más reconocidos en marketing, autor de 18 best sellers traducidos a 35 idiomas, que brinda una perspectiva de todas las novedades de esa área. Te enseña a pensar diferente y a ver las cosas siempre desde otra óptica.

FELICIDAD:

http://1000awesomethings.com/ El blog de Neil Pasricha, New York Time Best Seller 2010-2015. Ganador de mejor blog del mundo de acuerdo al concurso más reconocido "Peoples Choice". MBA de Harvard, es la autoridad mundial en este tema.

VENTAS:

http://predictablerevenue.com/blog El blog de Aaron Ross, uno de los mejores speakers en ventas, autor de uno de los libros más vendidos de ventas en el mundo.

Y ya que estamos en esto, les dejo mis recomendaciones de los 5 mejores libros de

management publicados este año. No los venden en Perú, pero pueden pedirlos por Amazon:

1. **LIDERAZGO: "THE THREE BOX SOLUTION: A STRATEGY FOR LEADING INNOVATION"**
   Vijay Govindarajan.
   Recomendado por los CEOs de Mastercard, Bristol-Myers Squibb, Colgate Palmolive, Thinkers 50, Hasbro, General Electric, Tata Group, Pepsico y CRP de Interbank.

2. **GOBIERNO DE PERSONAS: "SUPERBOSSES, HOW EXCEPTIONAL LEADERS MASTER THE FLOW OF TALENT"**
   Sydney Finkelstein.
   Viene recomendado por el CEO de Linkedin, Marshall Goldsmith, reconocido como el mejor expositor en temas de liderazgo en el mundo, además de varios CEOs como el de Linkedin, Gillette, Siemens y Saatchi & Saatchi Worldwide.

3. **COMUNICACIÓN Y PERSUASION: "TED TALKS, THE OFFICIAL TED GUIDE TO PUBLIC SPEAKING".**
   Chris Anderson.
   El fundador de TED nos resume los pasos para armar una presentación, comunicar mejor nuestras ideas a todo nivel. Considerado como el mejor libro en este tema.

4. **ACTUALIDAD: "ORIGINALS: HOW NON CONFORMIST MOVE THE WORLD"**
   Adam Grant.
   Recomendado por Richard Branson, J. J. Abraham, director de Star Wars, y recomendado por Amazon y Harvard Business Reviews: Ideas that shaped the world.

5. **CRECIMIENTO PERSONAL: "POSITIVE INTELLIGENCE: WHY ONLY 20% OF TEAMS AND INDIVIDUALS ACHIEVE THEIR POTENTIAL AND HOY YOU CAN ACHIEVE YOURS"**
   Shirzad Chamine.
   Recomendado por el CEO de Wells Fargo Bank, HP, Campbell Soup y Marshall Goldsmith.

Y finalmente, los 5 mejores libros que he leído de acuerdo a los siguientes temas:

1. **COACHING:** No soy Superman: Santiago Álvarez de Mon.
2. **CREATIVIDAD:** The Art of Thinking Clearly: Rolph Dobelly.
3. **CULTURA GENERAL:** Las grandes entrevistas de la historia: Christopher Sylvester, un libro que incluye entrevistas a Hitler, Mussolini, Juan Pablo II, Mahatma Gandhi, Marx, Lenin, Al Capone, John Lennon, Picasso, Greta Garbo,

Madre Teresa, Freud, Roosevelt, etc.

4. **MANAGEMENT:** The Real Life MBA: Jack Welch, el mejor gerente del siglo XX.
5. **DESARROLLO PERSONAL:** El hombre en búsqueda del sentido: Victor Frankl.

10 FRASES QUE PODRÍAN CAMBIAR TU VIDA…

…por lo menos marcaron la mía. Si no les gustan, los invito a buscar las frases que cambiaron sus vidas. Ya el ejercicio de buscarlas y, mejor aún, revisarlas cada cierto tiempo, los ayudará a ver la vida de una manera distinta.

1. *"Memento mori"* es una frase latina que significa "Recuerda que morirás". Tiene su origen en una costumbre del Imperio romano. Cuando un general desfilaba victorioso, atrás de él un siervo se encargaba de recordarle que era humano y que moriría, con el fin de impedir que caiga en la soberbia. Al final, esta vida no se pierde, solo se cambia. Don Javier Echevarría decía que la muerte no es el derrumbe final, es solo una liquidación de existencias por cambio de domicilio.

2. *"Lloraba porque no tenía zapatos hasta que vi a un hombre que no tenía pies",* proverbio anónimo. Muestra las dos caras de la vida. Muchos nos sentimos deprimidos a veces por tener demasiado de todo, por mirarnos siempre al ombligo en lugar de ver los sufrimientos de los demás y cómo ayudarlos.

3. *"Solo pierde el que no da todo lo que lleva dentro"*, Valero Rivera, exentrenador, equipo balonmano Barcelona. O si lo queremos ver al revés, solo ganamos cuando damos el todo por el todo. Solo gana en una lucha el que va dispuesto a morir en ella. Hay que dejar la piel en la cancha y no darse por vencido, ni aun vencido. El resultado no depende de nosotros, es una consecuencia, el esfuerzo sí.

4. *"El mejor truco que el diablo inventó fue convencer al mundo de que no existe".* Película *Sospechosos Comunes*. Y esta es la raíz de que para muchos todo es relativo, los actos nos son buenos ni malos, se escudan en la trillada frase de que "mientras no le hagas sufrir…".

5. *"No sigas a tu corazón. Guíalo. No permitas que tus sentimientos y emociones te conduzcan. Colócalos en el asiento de atrás y diles adónde irás"*, J. Kendrick, productor Fireproof. Me gusta la frase porque va a contracorriente. Hoy todos piensan que del corazón depende todo y es falso. El cerebro siempre debe mandar al corazón, que es un cortoplacista. Una razón sensible y un corazón inteligente son el

mejor tándem para tomar buenas decisiones.

6. *"Omnia in Bonum"*. Para los que aman a Dios, "todo es para bien", San Josemaría Escrivá de Balaguer. Dios sabe por qué hace las cosas. Muchas veces no lo entendemos, pero es un padre que nos quiere más que todos los padres juntos en la Tierra.

7. *"Cuando fui a la escuela me preguntaron qué quería ser cuando fuera grande. Escribí "feliz". Me dijeron que no entendía la pregunta, les contesté que no entendían la vida"*. John Lennon. Y es que la pregunta de la vida es ¿para qué vivimos? Y he llegado a la conclusión de que (por lo menos yo) vivo para ser feliz. Eso implica que muchas veces no esté feliz. Ser y estar felices son distintos. Uno es para toda la vida, el otro es momentáneo. La felicidad no depende de la realidad, sino de cómo la interpretes y con qué lentes la veas.

8. *"Gracias, Perdón y Ayúdame más"* Beato Álvaro del Portillo. Oración que él hacía y que trato de repetirla a diario.

9. *"¿Así que quieren cambiar a vuestra gente?* ¿Los conocen realmente? ¿Los aman? ¿Les exigen?", Madre Teresa, Discurso de clausura, World Business Forum. Piedra sobre la que baso mi forma de gobernar personas. Primero conocerlos, luego motivarlos, luego quererlos y finalmente exigirles. Es la mejor manera de sacar la mejor versión de cada uno de ellos y hacerlos mejores personas y mejores profesionales.

10. *"La meta es el camino",* Santiago Alvarez de Mon. profesor del IESE. Y es que la felicidad no es una meta que alcanzamos al final cuando solucionamos nuestros problemas, sino la forma en que "viajamos" por esta vida. Y el viaje dependerá de quiénes son nuestros compañeros de camino, y cómo le sacamos el mayor provecho a cada etapa del mismo. Bien dicen que el más feliz es el que sabe sacar lo mejor de lo que les pasa en su camino. Y como dijo Juan Oiarzábal, alpinista mundialmente famoso: "¿Claves para llegar a la cumbre? La preparación previa y la capacidad de sufrimiento. Si no has aprendido a sufrir, si no te has endurecido en situaciones extremas, estás perdido".

Rafeal Zavala Batlle

En 2014 ha sido nombrado por la revista *Semana Económica* como uno de los dos expertos del Management más reconocidos del Perú. Es Director del Programa de Alta Dirección y Director de Relaciones Institucionales y Alumni del PAD, Escuela de Dirección, Universidad de Piura.

Es asociado de Huete & Co, firma mundial de Conferencistas de alta dirección. Ha sido invitado al Emerging Markets Conference 2016 en Kellogg School of Management como conferencista. Anteriormente fue Gerente General y Director de Laborum y Gerente de Marketing del Jockey Plaza.

Ha brindado conferencias sobre liderazgo personal y competencias directivas en las empresas más grandes del Perú.

Es autor de cuatro libros. Publicó artículos en la revista *Harvard Deusto Business Review*, así como en su blog en Semana Económica y en "Ideas para vivir mejor"

Para mayor información pueden visitar www.rafaelzavala.com

Otros títulos del autor publicados por Editorial Planeta

Aprende a ser feliz

No te rindas

Ideas para vivir mejor

RAFAEL ZAVALA

5 PREGUNTAS QUE PUEDEN *transformar* TU VIDA

"Si tuviese una hora para solucionar un problema, y mi vida dependiese de ello, pasaría 55 minutos determinando la pregunta correcta".

Albert Einstein

Vamos por el viaje de la vida persiguiendo respuestas y esta nos responde con preguntas.

Después de analizar cientos de preguntas de referentes mundiales de la historia, Rafael comparte las 5 preguntas que más impacto pueden generar en nuestra vida a nivel personal, familiar y profesional y, lo más importante, lo que está detrás de cada una de ellas.

Para ello se han seleccionado sus mejores artículos de los últimos 4 años, los que han sido clasificados bajo cada una de las 5 preguntas.

¡A lo mejor las respuestas sinceras y pensadas a estas preguntas sí pueden transformar tu vida! ¿Qué vas a hacer hoy para que tu vida valga la pena de ser vivida?

Planeta

eBook DISPONIBLE

Índice

Página del título 2
Copyright 4
Dedicación 5
Índice 6
Introducción 8
1.¿Para qué? 11
Diseñando una vida más feliz 14
Antes de morir quisiera 16
Los años que perdí 18
No pensemos en ganar dinero 21
Los peligros del éxito 24
¿Mi trabajo me puede hacer feliz? 27
Reflexiones de un directivo a las puertas de la otra vida 29
2. ¿Quién soy? 31
Recuerda quién eres… 34
El profesional del futuro 37
¿Te gustaría tener un equipo más productivo? Las 4 dimensiones del gobierno de personas en el futuro 39
Ideas para gestionar un futuro imperfecto 42
Las luces que no vemos 48
Ideas para liderar mejor 50
Escucha con los ojos 52
Carta a un amigo que busca empleo 54
3. ¡Espera! ¿qué es lo importante… en tu vida, en tu familia, en tu trabajo? 57
Lo que me hubiese gustado saber a los 60
Las reglas de la vida 62
La otra Bolsa de Valores: Desprendimiento SAC, Fortaleza EIRL, Coraje Corp. y otras acciones en ascenso 64
¿De qué te arrepientes? 67
El arte de equivocarse 69
Un ejemplo a seguir 71

Reflexiones para comenzar bien el próximo año 73
Messi… Es como ver a Dios en la cancha 75
4. ¿Dónde hago más falta? 78
¿Dónde hago más falta? 81
¡No me alcanza el tiempo! 83
Enamorarse es la parte más fácil 86
¿Por qué las esposas son tan difíciles de amar? 88
Las reglas de tu familia, ¿existen? 90
5. ¿Al menos podría…? 92
A veces perdemos, ¿y? 95
Que alguien me motive ¡por favor! 98
Sigue caminando… 101
Cuando el éxito consiste en fracasar 103
Conclusiones 105
¿Qué voy a hacer con el resto de mi vida? 108
5 blogs imperdibles para un buen gerente 110
10 frases que podrían cambiar tu vida… 114
Contraportada 118