

Eduardo Martí



20 reflexiones

***Para Incrementar
tu Poder Personal
y Liderazgo***

www.Eduardomartionline.com

www.Forja.com

www.Lideryliderazgo.com

Índice

“Podemos comprar el tiempo de las personas; podemos comprar su presencia física en un determinado lugar, podemos incluso comprar algunos de sus movimientos musculares por hora. Sin embargo, no podemos comprar el entusiasmo, no podemos comprar la lealtad, no podemos comprar la devoción de sus corazones. Debemos ganar esto”.

—Clarence Francis—

 06

“Creo que lo fundamental en la autorrealización es cuando una persona esta confusa acerca de la diferencia entre el empleo y la recreación.

—Ken Blanchard—

 07

“Cualquiera puede ponerse furioso, eso es fácil, pero estar furioso con la persona correcta, en la intensidad correcta, en el momento correcto, por el motivo correcto y de la forma correcta, eso ya no es tan fácil.”

—Aristóteles—

 08

“Pueden quitar todo a un hombre, menos algo: la última de las libertades, la de escoger su actitud encualquier clase de circunstancia dada y elegir su propio camino.”

—Viktor Emil Frankl—

 09

“Un ejército de ciervos liderado por un león, es más temible, que un ejército de leones liderado por un ciervo.”

—Plutarco—

 10

“Un barco está seguro en el puerto, pero los barcos no se construyeron para eso”

—Grace Hooper—

 11

“Es a mi confianza en los hombres que me rodean y a la que he sabido inspirarles, a las que le debo el más claro éxito de mis negocios”.

—John D. Rockefeller—

 12

“El mejor ejecutivo es aquel que tiene suficiente criterio para elegir buenos colaboradores para que hagan lo que hay que hacer, y la suficiente fuerza de contención para no entrometerse mientras lo hacen.”

—Theodore Roosevelt—

 13

Índice

- "Somos aquello que hacemos repetidamente."
—Aristóteles—

 14
- "La vida es como un eco: si no te gusta lo que recibes presta atención a lo que emites."
—Proverbio Chino—

 15
- "Nunca me sentí satisfecho con nada de lo que hemos construido. Y siento que esa insatisfacción es la base del progreso. Cuando en el mundo de los negocios nos sentimos satisfechos, nos estamos volviendo obsoletos."
—J. Willard Marriott—

 16
- "Detrás de toda adversidad, hay una bendición escondida."
—Proverbio Japonés—

 17
- "Cuando crea que todo lo tiene seguro, lo más seguro es dudar".
—Simón Bolívar—

 18
- "Todo gerente, directivo, o dueño de empresa debería colgarle a cada persona de su empresa un cartel invisible que diga: HAZME SENTIR IMPORTANTE."
—Alberto Levy—

 19
- "Mi trabajo no es motivar a los jugadores a jugar un gran fútbol, ya están motivados cuando llegan a mí, mi reto es simplemente no desmotivarlos".
—Louis Leo Holtz—

 20
- "En el mundo globalizado debemos obtener el mayor número de ideas de cada una de las personas, por lo que no podemos darnos el lujo de tener estilos gerenciales que limiten a las personas."
—Jack Welch—

 21
- "Lo de tener poder es como ser una señora, si tienes que recordárselo a la gente, malo, malo."
—Margaret Thatcher—

 22

Índice

"No es necesario cambiar, la supervivencia no es obligatoria"
—William Edwards Deming—

 23

"Cuando un barco no sabe para donde se dirige, cualquier viento es bueno".
—Laureano Vallenilla Lanz—

 24

"Sé fuente, no desagüe"
—Rex Hudler—

 25

Sobre Eduardo Martí



Si estás interesado en contar con **Eduardo Martí** en Conferencias y/o Talleres para un próximo evento o deseas conocer más sobre las conferencias, productos y servicios del autor, comunícate con nosotros:
info@forja.com www.forja.com

Para muchos, Eduardo Martí es el más importante pensador organizacional sobre Liderazgo y Gerencia en tu cultura e idioma. Cree firmemente que hoy en día se necesitan más líderes que gerentes, personas que influyan y no manden, individuos que se conecten y que conecten a otros con la trascendencia de las organizaciones.

Es un empresario exitoso, fundador y director de FORJA Consultores, con una trayectoria que le permite compartir con autenticidad y vocación, su pasión por el liderazgo.

Eduardo, por más de 34 años ha ayudado individuos, emprendedores, profesionales y empresarios en el desarrollo de su liderazgo para convertirse en mejores gerentes que influyen en el desarrollo de sus comunidades y organizaciones.

Autor de los afamados libros, "Todos somos Líderes" y "No Más Jefes, ¡Por Favor!"; tiene más de 2800 días de experiencia en facilitación de cursos, talleres y conferencias por toda Latinoamérica.

+58 (212) 953-2977
+58 (212) 953-4753

Como usar éste material

Aquí te entrego una selección de citas y proverbios que te serán tan útiles como lo han sido para mí, al menos ese es mi deseo. En

cada cita te presento a su autor con una breve biografía, incluso, una fotografía que obtuvimos de la Internet.

Seguidamente, un texto que resume la reflexión que yo extraigo de ella y un espacio en blanco para que tu hagas tus anotaciones.

Mi recomendación es que leas una a la vez y sueltes el material. No es necesario leer la siguiente si antes no te detuviste a ver que hay para ti en cada una de las citas. Detente a pensar que tiene que ver contigo y luego lee mi comentario.

Cuando hago mi reflexión a la cita no es con el interés de simplificar la tuya. No. Al contrario, lo que quiero es que hagas la tuya y luego la compares con la mía, incluso que la cuestiones si fuera el caso. De hecho, me gustaría que me enviaras esas reflexiones tuyas que no aparecen reflejadas en las mías. Estoy seguro que puedes incrementar mis propias ideas. Lo apreciaría mucho



Clarence Francis

Fue un ejecutivo y experto reconocido internacionalmente en el negocio de alimentos. Uno

de los ideólogos del “New Deal”, programa que ayudó con el rescate de la economía norteamericana después de la Gran Depresión .



Esta reflexión habla elocuentemente de la diferencia entre gerencia y liderazgo. Como gerentes administramos el tiempo, los movimientos, la presencia física de la gente, de hecho es lo que obtenemos a cambio de su salario. Esa es una función estrictamente administrativa. El segundo párrafo nos entrega una distinción interesante de liderazgo: el entusiasmo, la lealtad, la devoción, son trofeos, no mercancías.

¿Quién soy y qué hago para que la gente me entregue su entusiasmo? El empleado que recién se inicia en su trabajo está dispuesto a darlo todo, y casi siempre empieza dando más de lo que se le pide. Sin embargo, algo ocurre, algo va dándose en secreto que, poco a poco, día tras día, el trabajador deroga su entusiasmo, su energía extra y se conforma con entregar lo estrictamente necesario.

Estoy cada vez más convencido que el ser humano precisa espacios de trabajo donde se sienta apreciado, valorado y respetado genuinamente. Cuando no se da este escenario, vamos recogiendo progresivamente el entusiasmo y lo sustituimos por desgano e indiferencia: es allí cuando se nota la ausencia de un auténtico liderazgo.

El liderazgo es reconocido por los otros sin imposiciones de ninguna especie. Para ello es necesario invertir día a día en edificarnos como personas merecedoras de ese respeto y esa admiración. Es en la cotidianidad, en la tranquilidad, en los tiempos de paz, que vamos constituyéndonos como seres creíbles. Es cumpliendo los compromisos, tomando decisiones justas y acertadas, valorando y reconociendo a la gente, que ganaremos para nosotros un valioso poder de convocatoria. Durante nuestra actuación como gerentes, debemos preocuparnos por sembrar lo que luego necesitaremos en los momentos de liderazgo.

Cabe preguntarse entonces, constantemente, si mis colaboradores se encuentran desganados, no son leales ni confiables y tengo que estarlos controlando para que hagan su trabajo ¿qué estaré haciendo o dejando de hacer?

“

“Podemos comprar el tiempo de las personas; podemos comprar su presencia física en un determinado lugar, podemos incluso comprar algunos de sus movimientos musculares por hora. Sin embargo, no podemos comprar el entusiasmo, no podemos comprar la lealtad, no podemos comprar la devoción de sus corazones.

”

Ken Blanchard

Es conferencista,
consultor y escritor. Su
fenómeno editorial, *The
One Minute Manager*®,

escrito en coautoría con Spencer
Johnson, ha vendido más de 9 millones
de ejemplares.



Que sabroso es trabajar en algo que si no te pagaran también lo harías. Este es un anhelo que mucha gente ve como utópico, como un derecho reservado para algunas personas. Imagínate estar en tu trabajo y que lo disfrutaras tanto como cuando te diviertes. ¿Cómo crees que serían tus acciones? ¿Qué resultados tendrías comparados con lo que haces ahora? En la actualidad, donde la cotidianidad es realizar esfuerzos casi sobre humanos en las organizaciones, es necesario conectarnos con lo que nos apasiona, con lo que nos mueve, aquello que disfrutamos, para poder llevar de mejor manera nuestra vida.

Todas las personas hacemos algo, que de una manera u otra la podemos conectar con un hobby, con alguna pasión. No podemos ser exitosos, no podemos ser efectivos si de alguna manera no nos estamos divirtiendo.

e que esto suena iluso. Pero es nuestra responsabilidad enamorarnos de lo que hacemos y si no es posible porque estamos desde la obligación, debemos movernos hasta encontrarlo. Lo más

Lo más responsable que podemos hacer con nuestra vida es sentir el orgullo y la trascendencia de lo que hacemos. En algún lado hay alguien feliz con el producto de nuestro trabajo. Y ese es nuestro trabajo, no solo generar los ingresos para vivir, es también hacer feliz a quien se beneficia de lo que hacemos.

Insisto, busca y busca, hasta encontrar ese espacio laboral, esa actividad profesional que te permita integrar placer con trabajo. Satisfacción con ingresos. Integrar tus talentos y pasiones con la satisfacción de necesidades, es altamente responsable para contigo y quienes te rodean.

Alguna vez escuché que había que preguntarle a nuestros hijos que es lo que más le agrada hacer, que es lo que más los apasiona, para ayudarlos a convertir eso que disfrutaban tanto en su profesión, para que nunca tengan que trabajar ni un solo día de su vida porque se estarán recreando.

Así como los padres, los jefes tenemos el reto de crear ambientes laborales lúdicos donde el sentido de trascendencia de las tareas que hacemos, así como el respeto entre las personas, alimente el entusiasmo y las ganas de pertenecer.

“

Creo que lo fundamental en la autorrealización es cuando una persona esta confusa acerca de la diferencia entre el empleo y la recreación.” Debemos ganar esto.

”

Aristóteles

Es uno de los más grandes filósofos de la antigüedad y de la historia de la filosofía occidental.



n 1998, estaba en boga el libro de Daniel Goleman "Inteligencia Emocional", yo había decidido leerlo completo durante un fin de semana, así es que creé todas las condiciones para ello: una buena butaca, buena música de fondo, bebida, etc.

Al abrir el libro me consigo en la primera página esa cita de Aristóteles, la cuál me invito a reflexionar sobre como yo me pongo furioso. Empecé a observarme si yo me estaba poniendo furioso de la forma adecuada como lo estaba planteando Aristóteles, y me di cuenta que no. Cerré el libro. NO seguí leyendo más. Me quedé reflexivo.

Me di cuenta que con frecuencia yo me ponía molesto con la persona que me brindaba la posibilidad de ponerme molesto, y no con la persona con quien tenía que ponerme molesto. O a lo mejor me descargaba con la persona correcta, pero no en el momento correcto e incluso no con la intensidad correcta. Me dí cuenta que muchas veces no respondía a la invitación planteada por esta cita.

Cuantos jefes no andan descargando sus rabias, sus molestias con el personal de manera inadecuada. Solemos no tener idea del efecto que tiene el regaño sobre los demás: se generan cadenas de violencia, que no sabemos a donde van a parar, muchas a veces en la familia, otras tantas en los amigos, los cuales suelen no tener la responsabilidad de haber sido el detonador de la rabia.

Por otro lado, la cita también me conectó con el libro "La Quinta Disciplina" de Peter Senge, donde se habla de tener maestría personal, de tener un dominio emocional, de aprender a encausar nuestras neurosis y no usar los espacios laborales para descargarlas. La maestría personal no sólo la merecemos, sino que tiene un gran impacto sobre las personas que nos rodean. Revisar constantemente como, cuando, con quien, donde, porque y para que nos ponemos furiosos, es un acto de maestría personal. Es un acto de liderazgo.

“

Cualquiera puede ponerse furioso, eso es fácil, pero estar furioso con la persona correcta, en la intensidad correcta, en el momento correcto, por el motivo correcto y de la forma correcta, eso ya no es tan fácil

”

Viktor Emil Frankl

Neurólogo y psiquiatra austriaco, fundador de la Logoterapia.

Sobrevivió desde 1942

hasta 1946 en varios campos de concentración nazis, incluidos Auschwitz y Dachau. A partir de esa experiencia, escribió el libro "El hombre en busca de sentido".



Cuando no se da este escenario, vamos recogiendo progresivamente el entusiasmo y lo sustituimos por desgano e indiferencia: es allí cuando se nota la ausencia de un auténtico liderazgo.

El liderazgo es reconocido por los otros sin imposiciones de ninguna especie. Para ello es necesario invertir día a día en edificarnos como personas merecedoras de ese respeto y esa admiración. Es en la cotidianidad, en la tranquilidad, en los tiempos de paz, que vamos constituyéndonos como seres creíbles.

Es cumpliendo los compromisos, tomando decisiones justas y acertadas, valorando y reconociendo a la gente, que ganaremos para nosotros un valioso poder de convocatoria. Durante nuestra actuación como gerentes, debemos preocuparnos por sembrar lo que luego necesitaremos en los momentos de liderazgo.

Cabe preguntarse entonces, constantemente, si mis colaboradores se encuentran desganados, no son leales ni confiables y tengo que estarlos controlando para que hagan su trabajo ¿qué estaré haciendo o dejando de hacer?

“

“Podemos comprar el tiempo de las personas; podemos comprar su presencia física en un determinado lugar, podemos incluso comprar algunos de sus movimientos musculares por hora. Sin embargo, no podemos comprar el entusiasmo, no podemos comprar la lealtad, no podemos comprar la devoción de sus corazones.

”

Plutarco

Historiador, biógrafo y ensayista griego, considerado uno de los más grandes representantes del helenismo.



A lo largo de muchos años he visto gente muy talentosa siendo dirigida por líderes mediocres. Son muchos los gerentes que llegan a ocupar esas posiciones por tener dominio técnico, antigüedad, conocimiento del negocio y hasta por la bendición de contar con el favoritismo de algún directivo. Hasta ahora era muy poco tomado en cuenta las habilidades de liderazgo sobre las personas. Esas habilidades que tienen que ver con inspirar, entusiasmar, confiar, sacar lo mejor del otro.

Cuando los leones son dirigidos por ciervos, estos se vuelven ciervos, lamentablemente. Son muchos los leones que al resistirse ser ciervos migran a otras manadas. En cambio, cuando los ciervos son dirigidos por leones, podemos llevarnos la sorpresa de ver ciervos actuando como leones.

Un dirigente león es ese que anima y estimula a que cada quien ponga en uso su grandeza, esa que espera por salir y mostrarse. Un dirigente león estimula la participación de su gente, abre posibilidades al aprendizaje colectivo, consulta a sus colaboradores para la toma de decisiones, sabe

reconocer sus errores y premiar los aciertos de los demás, entrega feedback correctivo, da reconocimientos, deposita su confianza desde la certeza que no le fallarán, crea compromiso, hace sentir a su gente como la mejor gente. Desde allí, los ciervos se sienten capaces de alcanzar los mejores resultados en el mejor de los ambientes. Es la mejor manada de ciervos-leones.

Los jefes-capataces, esos ciervos que se creen leones por ser déspotas en su comportamiento con su gente, buscan dominarlos y someterlos, esperan sumisión inspirándoles temor. Esos son dirigentes ciervos que asesinan leones potenciales. Ver a leones convertirse en ciervos es muy triste.

Los jefes-líderes saben de su condición de león y no necesitan demostrarle a los otros que lo son. Un león sabe que es un león. Se sabe capaz e importante, no le teme a los ciervos, sabe que puede dirigirlos y hacer que ellos lleguen a hacer cosas propias de leones. Los líderes forman líderes.

“

Un ejército de ciervos liderado por un león, es más temible, que un ejército de leones liderado por un ciervo.

”

Clarence Francis

considera una de las pioneras en el mundo de la informática.

Científica especializada en Matemáticas, militar norteamericana con grado de almirante, se le



Por muchos años, de generación en generación, nos han vendido la noción que lo importante es estar estable, de tener seguridad, de estar cómodo, de estar en un puerto seguro. Todo lo dicho es verdad, el barco está seguro en el puerto, pero el barco se hizo para navegar.

Incluso no sólo para surcar las aguas se hicieron las embarcaciones, se diseñaron para soportar los vaivenes del mar, las tempestades, las tormentas. Solemos vivir las contradicciones entre lo que hacemos y lo que somos capaces de hacer por el anhelo perenne de tener seguridad. Los tiempos en que estamos y los vienen, nos obligan a estar más frecuente en el agua, a estar navegando, a surcar las turbulencias.

El marinero experto no se forma en el mar calmo, mucho menos anclado en el puerto seguro. Quizás allí pueda aprender sobre su arte, a dominar las técnicas de navegación, a utilizar los instrumentos apropiadamente, pero es en la tormenta donde todo se pone a prueba, y es después de ella donde observamos el gran salto que se ha dado.

Cada vez que nos acomodamos, cada vez que nos apoltronamos, cada vez que nos amarramos en un puerto seguro, perdemos la posibilidad de expandirnos y de explorar nuevos horizontes, nuevas posibilidades.

Si nos atrevemos a vivir con mayor frecuencia tormentas, podremos hacernos cada vez más expertos, a vivir con facilidad la adversidad, porque cada vez que pasamos una tempestad nuestra zona de comodidad se verá ampliada, seremos seres en expansión que se sienten cómodos en lo que otros llaman tormenta.

“

Un barco esta seguro en el puerto, pero los barcos no se construyeron para eso.

”

John D. Rockefeller

Empresario e industrial estadounidense pionero en la industria petrolera. Fundador de la Standard Oil, hoy conocida como ExxonMobil.



Desde siempre, la gente recibe mensajes que no deben ser tan confiados. Hemos aprendido por condicionamiento social a ser cada vez más desconfiados, de cuidarnos de los otros y dudar de sus intenciones. Dar por hecho que ellas no son buenas. Desde allí, nos aseguraremos que no nos hagan daño. Es muy frecuente entrar en relación con el otro con alerta y cuidado, con precaución porque te pueden perjudicar. De seguir así, según Rockefeller, cada vez más tendremos menos éxito.

He encontrado un estigma instalado en las organizaciones sobre los jefes que confían demasiado. Pareciera que si se comportan muy confiados es porque son ilusos, porque son tontos. Si eres un jefe que confía, los demás te tomarán el brazo cuando tu solo tiendes la mano.

Ahora, por el contrario, imagínate rodearte de gente con la que vayas a trabajar y de entrada tu asumas que te van a perjudicar, ¿Cómo crees que son esas relaciones?, ya lo sabes, ¿cierto? Es lo que vives a diario. Los jefes que desconfían crean un efecto nefasto en el mundo organizacional,

porque inhabilita las posibilidades de hacer sentir a los colaboradores talentosos, reconocidos, capaces.

Hacer depósitos claros de confianza, con los ojos bien abiertos, en donde el otro entiende que como jefe no eres ingenuo sino que tu valoras la confiabilidad del otro, es un gran acto de influencia y liderazgo.

Se requiere de mucha madurez emocional para confiar sólidamente en tus colaboradores y hacer amarre de acuerdos serios para el uso de esa confianza. Es la madurez emocional que se requiere para ser líder. Si queremos ser exitosos, debemos aprender a depositar confianza en las personas que nos rodean.

De todas maneras, confiar implica pagar un precio a veces. He aprendido que prefiero de vez en cuando, sufrir la decepción de haber confiado demasiado, que vivir la vida amargado por no confiar.

“

Es a mi confianza en los hombres que me rodean y a la que he sabido inspirarles, a las que le debo el más claro éxito de mis negocios

”

Aristóteles

Es uno de los más grandes filósofos de la antigüedad y de la historia de la filosofía occidental.



Esta es una de las primeras citas que empecé a usar como guía de mis acciones. Lo que ha hecho en mí esta idea de Aristóteles es difícil de explicar. Él me dice constantemente que yo no soy lo que creo que soy ni lo que quiero ser, tampoco lo que digo sobre mí: ¡Yo soy lo que hago!

He sentido constantemente el dedo de Aristóteles señalándome lo que soy en cada una de mis actuaciones: "Si quieres saber quién eres, observa lo que haces"... pareciera decirme él. "Tu actuar habla muy duro de lo que valoras"... "Lo que realmente eres se manifiesta en tu hacer"... "Dime en que usas tu tiempo y te diré quien eres"...

Excelente manera de conocernos a nosotros mismos. No necesariamente eres lo que tú piensas de ti, ni lo que dices de ti. Eres lo que haces finalmente. Eso a lo que constantemente le estás poniendo energía habla de lo que valoras, y somos lo que valoramos.

Veamos algunos claros ejemplos: Si yo digo que lo más importante en mi vida es mi familia, pero frecuentemente llego tarde en la noche a la casa, llego ebrio o con olor a alcohol, tengo relaciones paralelas... entonces, ¿qué es lo que de verdad valoro?. Y no quiero entrar aquí con moralismos. No. Lo que quiero es mostrar la inconsistencia entre el

decir y el actuar. En este caso y en ese momento lo que valoro es la fiesta o pasarla bien, no la familia.

Cuantos jefes no andan descargando sus rabias, sus molestias con el personal de manera inadecuada. Solemos no tener idea del efecto que tiene el regaño sobre los demás: se generan cadenas de violencia, que no sabemos a donde van a parar, muchas a veces en la familia, otras tantas en los amigos, los cuales suelen no tener la responsabilidad de haber sido el detonador de la rabia

“

Somos aquello que hacemos repetidamente

”

Theodore Roosevelt

Fue un ejecutivo y experto reconocido internacionalmente en el negocio de alimentos. Uno

de los ideólogos del “New Deal”, programa que ayudó con el rescate de la economía norteamericana después de la Gran Depresión .



Hay varias competencias sobre la maestría que debe tener un gerente, una de ellas es rodearse de gente buena, gente capaz, gente talentosa. Cuestión que es un problema por lo difícil de tener el criterio adecuado de elegir buenos colaboradores para que hagan muy bien lo que tienen que hacer.

Hay gerentes que se rodean de gente inadecuada para sentirse bien por comparación. Son ellos los que ven en la gente talentosa una amenaza, una posibilidad de reemplazo, por lo tanto desde su visión de inseguridad harán lo posible por coartar el talento que brota. En sentido contrario, si los gerentes ven que su gente lo está haciendo muy bien en su trabajo, lo que deben hacer es no molestarlos, no entrometerse, dejar que hagan las cosas, por eso están allí, por eso están contratados, además debemos reconocer frecuentemente su esfuerzo, validar sus opiniones, respetar las estrategias que lo llevan a los resultados.

Otro ejemplo frecuente: “Tu eres muy importante para mi, no te he llamado porque no he tenido tiempo”. Puede ser muy cierto que él sea muy importante para ti pero aquello en

lo que ocupas tu tiempo, en esos momentos, es más importante que él. Somos lo que hacemos repetidamente y lo que hacemos es una expresión de lo que valoramos. Si queremos tener una imagen congruente entre lo que nos decimos a nosotros mismos y lo que los demás dicen de nosotros, tenemos que cuidar muy bien lo que hacemos.

Lo anterior mencionado es muy duro, porque nos deriva a la invitación de desmontar los autoengaños que tenemos instalados en nuestra vida para protegernos, aquello que pensamos y decimos que somos pero no lo actuamos. Justificamos nuestra no acción a través de excusas o situaciones que se nos presentan como salvavidas.

Si queremos intencional y maduramente intervenirnos a nosotros mismos y evolucionar como seres humanos, podemos observarnos en conciencia constante que todos nuestros pensamientos, sentimientos y discursos sean realmente los pensamientos, sentimientos y discursos que queremos. Si queremos construir o modificar nuestra imagen pública debemos construirla no sobre lo que decimos, sino sobre lo que hacemos, si queremos evolucionar como seres humanos debemos manifestar en acción aquello que queremos ser.

“

“Podemos comprar el tiempo de las personas; podemos comprar su presencia física en un determinado lugar, podemos incluso comprar algunos de sus movimientos musculares por hora. Sin embargo, no podemos comprar el entusiasmo, no podemos comprar la lealtad, no podemos comprar la devoción de sus corazones.

”

Proverbio

Chino

La vida es como un eco:
si no te gusta lo que
recibes presta atención a lo que emites.



Esto es quizá lo más claro y la misma vez lo más difícil de observar, por la complejidad de variables que implica. La Ley de la Cosecha nos dice que todo lo que recogemos es porque lo hemos sembrado, por otro lado, una famosa Ley Sistémica nos menciona que no hay una relación estrecha en el tiempo y en el espacio entre causa y efecto, es decir, todo efecto tiene una o múltiples causas y estas no necesariamente se manifiestan de inmediato ni en los mismos espacios. Por lo tanto, todo lo que hacemos tiene consecuencias, aunque no lo podamos percibir, aunque no lo podamos controlar.

A la luz de esto es muy sabroso vivir, porque sabes y asumes que todo lo que estas viviendo es porque lo has producido y no está suelto al "destino me deparaba esto". Todo lo que ha te ha tocado vivir, lo has generado. Todo lo que hacemos o dejamos de hacer tiene consecuencias.

Si supiéramos que todo lo que nos está tocando vivir es porque lo hemos producido, lo hemos sembrado, lo hemos emitido en algún momento, tendríamos la posibilidad de revisar nuestra siembra, para preveer futuras cosechas. Sin embargo, debemos también ser conscientes de que no controlamos lo que recibimos, pero sí tenemos control de lo que emitimos. Ahora bien, más que concentrarme en el "¿Por qué me está pasando esto a mí?", nos tendríamos que estar preguntando ¿Qué es lo que estoy haciendo para que me esté pasando esto?

Desde hace algunos años, he inspirado mis acciones en dos máximas que me han sido muy útiles: una viene de Napoleón Bonaparte, él medía sus acciones desde la perspectiva de justicia. Ante todo aquello que le tocaba hacer, siempre se preguntaba: "¿es justo?". Por otro lado, a Carlos Fraga le escuché decir que "la mejor decisión, es con la que tú te sientas en paz". Si tomamos esas dos imágenes de paz y justicia como referentes para nuestras acciones, sabremos con toda fe y confianza que el eco será cónsono y congruente con la emisión. Mis acciones suelo pasarla por esos dos tamices.

“

“Podemos comprar el tiempo de las personas; podemos comprar su presencia física en un determinado lugar, podemos incluso comprar algunos de sus movimientos musculares por hora. Sin embargo, no podemos comprar el entusiasmo, no podemos comprar la lealtad, no podemos comprar la devoción de sus corazones.

”

J. Willard Marriott

Empresario y
emprendedor
estadounidense,
fundador de la

Corporación Marriott una de las más
grandes compañías de hotelería y servicios
de comida.



¿Se trata entonces de vivir siempre insatisfecho?, la respuesta a esta pregunta es sí.

Hay que aprender a vivir sabrosamente la insatisfacción. Las personas que llevan adelante el progreso del mundo son personas que se han sentido inconformes e insatisfechos con lo que lo rodean, y por tal razón lo cambian. Los grandes emprendedores son aquellos que desde su inconformidad han generado los cambios necesarios para transformar su entorno.

En la actualidad, la organización que se quede estancada es aquella que estará condenada a desaparecer, por tal razón, la innovación y el cambio permanente se han convertido en las ventajas competitivas por excelencia. Es vital que nos sintamos inconformes, porque este es el motor que nos mantendrá en movimiento en la búsqueda permanente de lo novedoso.

Hay una expresión dicha por un amigo "Hay que ser conforme, sin ser conformista". Hay que saber disfrutar de lo que se ha logrado, pero sin instalarse allí. Hay que desarrollar una inconformidad sana y saber disfrutar los logros.

“

Nunca me sentí satisfecho con nada de lo que hemos construido. Y siento que esa insatisfacción es la base del progreso. Cuando en el mundo de los negocios nos sentimos satisfechos, nos estamos volviendo obsoletos.

”

Proverbio Japonés

Fue un ejecutivo y experto reconocido internacionalmente en el negocio de alimentos.

Uno de los ideólogos del “New Deal”, programa que ayudó con el rescate de la economía norteamericana después de la Gran Depresión .

Este proverbio tiene un símil en un dicho de tradición popular venezolano que reza de la siguiente manera: “no hay mal que por bien no venga”. Lo dicho en esta cita es verdad, pero sólo si ese bien que está escondido, que está detrás, lo buscamos y no nos quedamos patinando en la adversidad. Son muchos los que se quedan en la queja, en el resentimiento, que no aceptan lo que les está pasando, no aceptan lo que los pone a prueba, no aceptan una oportunidad para convertirla en triunfo.

Brian Tracy menciona que “si pierdes, no pierdas la lección”, porque en el perder, en el fracaso siempre hay la posibilidad de ganar algo, aunque sea la experiencia. Si nos conectamos con el pensamiento perdedor, el de la desdicha, lo único que vamos a ver y traer es desdicha y más motivos para sufrir; si por el contrario, somos personas orientada al logro, conectadas con el ganar, tenemos un pensamiento de éxito, asumimos las circunstancias adversas como oportunidades para estar en mejores condiciones, traeremos ganancia, abundancia, dicha.

Winston Churchill decía que “el éxito es ir de fracaso en fracaso sin desesperarse”. Nosotros los seres humanos, pareciera que por condicionamiento social traemos desde pequeños la conciencia de perdedor instalada. Los ganadores son aquellos los que hacen un esfuerzo de desinstalar esta matriz porque se asumen merecedores de esa conciencia.

Jim Collins plantea que hay una profunda diferencia entre derrota y fracaso. La primera es sentirse abatido, sentirse que no puedes, sentirse mal; mientras la segunda es reconocer que no salieron bien las cosas, que sabes que por allí no es, que es tener la posibilidad de sacar lecciones. Además, él nos invita a adoptar una nueva visión de éxito, donde lograr las metas, lograr el triunfo no es el éxito, eso es una consecuencia de lo que el verdadero éxito es. Éxito es reconocer las oportunidades, las lecciones en los fracasos. Éxito es tener una actitud de vida de reconocimiento, de aprendizajes, por lo tanto el triunfo será la consecuencia ante esta visión.



“

Detrás de toda adversidad, hay una bendición escondida

”

Simón Bolívar

Militar y político venezolano. Libertador de cinco naciones y una de las figuras más

destacadas de la Emancipación Americana frente al Imperio español.



Este dicho se rescata de una carta enviada por Bolívar al Mariscal José Antonio Sucre, momentos antes de la batalla de Ayacucho. Y más allá que tenga casi 190 años de haber sido escrita, en la actualidad tiene mucha vigencia.

Esta es una invitación a dudar. Los títulos académicos que poseemos, los cargos que ostentamos, las posiciones que ocupamos, nos colocan en la obligación de aparentar que nosotros sabemos mucho, que dominamos la materia, que nos movemos en los espacios de certeza. Estamos en la obligación de decir: "Yo sí sé", porque si no lo sabes... es mal visto. De hecho, cuando éramos pequeños y decías que no sabías algo, éramos ridiculizados, éramos incluso castigados; mientras se premiaba, se recompensaba el "yo sí sé".

El nivel de complejidad donde nos movemos cada día, nos declara que tener la razón, que estar en lo cierto, que tener la certeza, no es más que una pretensión por la cantidad de variables implicadas. Cada vez más el ser humano está consciente que sus cinco instrumentos por el cual se puede relacionar con el mundo exterior, sus cinco sentidos, son escasos.

Hay muchas más cosas de las que observamos, que sabemos que existen pero que no podemos percibir. Un ejemplo claro son las ondas de radio que constantemente están chocando con nosotros, sin embargo, no podemos declarar que no existen porque no la percibimos.

Hay cualquier cantidad de cosas que existen, pero que no podemos percibir, y además hay muchas interpretaciones posibles que hacemos a algunos hechos. Ahora bien, si nosotros nos mantenemos en la posición que los demás están equivocados, lo que voy a cerrar la posibilidad de dudar y por lo tanto de aprender.

Dudar es la más alta competencia que podamos desarrollar para abrirnos al constante aprendizaje. Dudo de lo que sé, dudo de lo que tu sabes y desde allí podemos escucharnos y buscar que algo nuevo emerja, acercándonos cada vez más a la interpretación más cercana y útil.

Lo más seguro es dudar, de allí lo que nos dice Bolívar es que incluso en una batalla, donde se juega la vida, si crees que tienes una posición de ventaja, puede ser que esa actitud sea tu talón de Aquiles.

“

Quando crea que todo lo tiene seguro, lo más seguro es dudar.

”

Alberto

Levy

Director de Consultoría
de Innovation and

Growth de Deloitte Latin American
Countries Organization.



Todavía quedan secuelas de un viejo enfoque de gerencia, donde el proceso productivo es lo más relevante a observar, donde el capataz, el jefe debe por sobre todos los medios privilegiar ese proceso, donde el producto final debe conseguirse a toda costa. Lamentablemente este viejo modelo nos priva de la posibilidad de observar a los humanos como personas. Simplemente las ve como recursos.

En este viejo enfoque por conseguir el objetivo, se arrolla a mucha gente, personas valiosas, individuos importantes que si fuesen influenciados y no mandados pudiesen ser a ser más eficientes y efectivos.

hora bien, todavía permea una disyuntiva de este viejo modelo.

¿Dónde se coloca el foco en las personas o en el proceso? Hay la noción que si nos enfocamos en las personas, perdemos la perspectiva del proceso; Ay si miramos al proceso, dejamos de observar a las personas. Cuando se mira así, algo siempre sale perdiendo. Es una mirada equivocada por lo excluyente. Las personas y los procesos no son polos opuestos no son puntos separados. Son puntos pertenecientes a una misma línea, si queremos mayor efectividad en los procesos,

los individuos que pertenecen al mismo deben sentirse formando parte. Es imperiosamente necesario generar interacciones humanas de mayor calidad, de mayor profundidad dentro de las organizaciones. Hay dos grandes anhelos del ser humano: ser reconocido y tener la razón, sin embargo, yo simplifico ambos en tan solo uno: ¡ser querido! Si los gerentes hacen de este anhelo una máxima en sus organizaciones, tendrán mucha gente a su alrededor poniéndole mucho entusiasmo, mucho esfuerzo a los procesos que llevan a cabo. Las palmadas en la espalda, el reconocimiento frecuente, la participación de nuevos proyectos, la formación, la delegación de tareas atractivas, son algunas de las maneras que debemos emplear para tener gente apasionada por lo que hace.

Actualmente no hay gerente que pueda eludir la responsabilidad de sentirse rodeado de gente talentosa, gente emocionalmente ligada con lo que hace, gente que se sienta IMPORTANTE. El jefe-líder ayuda a darle sentido humano al sobre humano esfuerzo que muchos dan día a día. Hoy los jefes-capataces son especímenes en extinción.

“

Todo gerente, directivo, o dueño de empresa debería colgarle a cada persona de su empresa un cartel invisible que diga: HAZME SENTIR IMPORTANTE

”

Louis Leo Holtz

Autor, comentarista de televisión, motivador, y coach de la NCAA (liga de fútbol universitaria) y la NFL (liga de fútbol americano profesional).



Los gerentes asumen la responsabilidad de motivar a su personal para que puedan asumir los retos que día a día se presentan en las organizaciones. Esta obligación se enfatiza en los casi todos cursos de gerencia que conozco, en donde se dice que una de las funciones más importante de los gerentes es motivar a su personal.

Mi posición es totalmente contraria: los gerentes no debemos asumir la motivación de la gente como una responsabilidad nuestra. Es más, asumo con certeza que hay que absolver a los gerentes de esta obligación, aunque se que a usted, amigo lector, le debe estar sonando extraña esta afirmación. Hagamos entonces algunas precisiones. La primera de ellas es que en todo proceso humano y en el productivo más aún, la motivación es central. Trabajar sin motivación es altamente desgastante tanto para los resultados como para la persona. La motivación en el trabajo es un tema altamente sensible por su importancia.

Ahora bien, todos debemos asumir que la motivación es intrínseca y es una responsabilidad personal de cada quién. Ninguna persona tiene el derecho de entregarle a otra la responsabilidad que lo motive. Al contrario, tiene el deber de asumirla como suya, cuidarla y mantenerla en alta... ¡siempre! Que si debe hacer un gerente frente a este tema: ayudar a la gente a encontrar sus motivos para la acción, es decir, la motivación. No motivarlos, es ayudarlos a que se motiven. Eso está bien.

Pero, lo que no le está permitido a un gerente es desmotivar. Esa si es una gran responsabilidad gerencial. Se hace imperioso que los gerentes revisemos que prácticas dañinas hacemos para que nuestros colaboradores se sientan desmotivados. Este importante ajuste tendrá serias implicaciones en las organizaciones. Si no los motivas, está bien, pero no los desmotives. Suficiente con eso.

“

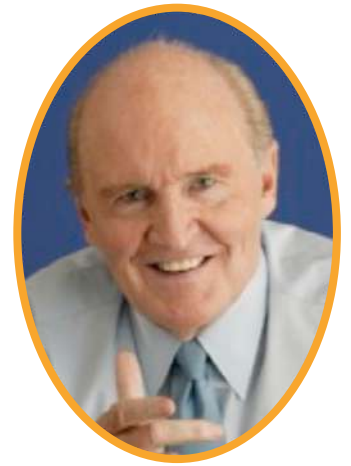
Mi trabajo no es motivar a los jugadores a jugar un gran fútbol, ya están motivados cuando llegan a mí, mi reto es simplemente no desmotivarlos.

”

Jack Welch

Antiguo presidente y
CEO de General Electric
entre 1981 y 2001.

Welch ganó una sólida reputación por su
extraña visión para los negocios y
especiales estrategias de liderazgo en GE.



En el mundo globalizado una de las ventajas competitivas más importante es tener la capacidad de siempre estar innovando, por tal razón, es necesario tener muchas visiones que alimenten ideas que puedan traducirse en mejores productos y servicios.

En las grandes organizaciones es más frecuente observar la conciencia de que no se pueden hacer las cosas solos, en solitario, hay urgencia en generar camaradería, de generar cofradías que alimenten a la comunidad de la organización.

Es necesario hacer sentir a las personas que sin ellos no es posible hacer las cosas, es necesario hacer sentir a las personas que no son recursos, hacerles sentir capaces, poderosos, talentosos, que pueden dar lo mejor de si mismos. Pero lo anterior no es posible bajo el enfoque de gerencia del capatazgo, donde la gente esta al servicio del gerente, donde la sumisión y el temor están presente, imposibilitando que los individuos den lo mejor de si.

Es necesario que los gerentes se conviertan en líderes, que influyeran en vez de mandar, que empoderen en vez hacerse temer, que hagan de sus colaboradores personas que sienten que tiene el talento y el poder de lograr los objetivos.

“

En el mundo globalizado debemos obtener el mayor número de ideas de cada una de las personas, por lo que no podemos darnos el lujo de tener estilos gerenciales que limiten a las personas.

”

Margaret Thatcher

a la gente, malo, malo

Lo de tener poder es como ser una señora, si tienes que recordárselo



Imagínate una señora, pidiendo que la traten como una señora. Si lo tiene que hacer es porque no la están tratando como tal. Una señora no necesita un cartel colgado alrededor de su cuello diciendo que la traten como una dama. Una señora es valorada como señora porque es una señora, ¡y punto! Ahora bien, si una señora tiene que rogar ser tratada como tal es porque algo ha hecho para que dejen de tratarla así.

Ahora, imagínate un líder pidiendo que le hagan caso, al igual que el ejemplo de la señora, si lo hace es porque ya perdió su capacidad de influir en otros, la gente no lo reconoce y por lo tanto no lo válida como líder. El verdadero líder que influye positivamente se legitima como tal porque el otro siente su influencia. Un verdadero líder no necesita recordar que él es el líder.

El poder al igual que el liderazgo es relacional, es decir, tiene que ver con la valoración que los demás te conceden. Lo interesante del poder es que no eres tú el que puede tomarlo, son los otros los que te entregan la propiedad de ejercerlo. Tú, si quieres ser líder, será en tu actuar cotidiano que lo construirás. Día a día se edifican los atributos propios de un líder, y en ese actuar diario, los otros lo verán y decidirán seguirte, reconocerte como líder.

“

Mi trabajo no es motivar a los jugadores a jugar un gran fútbol, ya están motivados cuando llegan a mí, mi reto es simplemente no desmotivarlos.

”

William Edwards

Deming

Deming es ampliamente acreditado por la mejora de la producción en los Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial, aunque es quizás mejor conocido por ser el padre de la producción durante la postguerra en Japón



A través del juego irónico de palabras de esta oración, Deming nos dice que a través del cambio está la única posibilidad de salvarse, si te resistes puedes morir y esa puede ser tu libre elección.

Siempre ha habido cambios. La vida es un constante cambio. Sin embargo, en los tiempos actuales, los cambios están siendo cada vez más intensos, más complejos, más frecuentes y difíciles de predecir.

Actualmente no es una decisión cambiar, no es una elección, no es una posibilidad, ¡es obligatorio! y mientras más tarde nos montemos en el cambio, mientras más reactivos nos comportemos, mientras menos vanguardista seamos, la posibilidad que las contingencias nos arropen son cada vez mayores. Esto es aún más cruel en el mundo de los negocios.

Si la energía que utiliza tanta gente en quejarse o resistirse a los cambios que inevitablemente vendrán, se utilizarán para montarse rápidamente en ellos, las posibilidades de ganar serían muchas más.

Dado que el no cambio significa morir, es imperiosamente pertinente la practicar el cambiar por cambiar. Esto quiere decir, hacernos amigos del cambio y no esperar a que lleguen los verdaderos e importantes cambios para enfrentarnos a la torpeza lógica de no saber hacer algo bien. Cambiar por cambiar es cambiar desde las cosas más tontas hasta las más significativas para hacerte amigo de lo incierto, porque ahora lo constante es él.

Los seres humanos somos territoriales, nos gusta estar en el sitio donde nos sintamos cómodos y lo defendemos si es violentado. Practicar cambiar por cambiar puede ser rotar de lugar en la mesa donde siempre comemos, cambiar el mobiliario de lugar, variar la ruta que a menudo tomas, cambiar el menú que siempre consumes, etc. Cambiar por cambiar nos suaviza la dificultad cuando estamos frente a un cambio brusco, y nos permite como nos indica Deming asegurar la supervivencia.

La seguridad está en el cambio. El desafío para incrementar tu Poderosidad es encontrar la comodidad en la incertidumbre, la paz en la turbulencia.

“

No es necesario cambiar, la supervivencia no es obligatoria.

”

Laureano Vallenilla Lanz

Escritor,
periodista,
sociólogo e

historiador, uno de los principales representantes del pensamiento positivista venezolano.



Hay un personaje de una telenovela venezolana de los años noventa llamado "Eudomar Santos", que tenía como lema "mientras vaya viniendo, vamos viendo", esta frase como forma de vida nos llama a que cada día sea el que se encargue de decidir hacia donde nos dirigimos, sin embargo, no llegaremos a ningún sitio, porque sencillamente no sabemos a donde llegar.

Es sencillo navegar buscando vientos fuertes y estar acomodando las velas según nos vamos encontrando con esos vientos. Cambian los vientos, cambiamos la orientación de las velas. Navegaremos siempre en la intensidad y en la emoción.

Pero cuando sabes para donde quieres ir, te comprometes a inclusive dejar de lado los vientos fuertes porque no te permiten dirigirte al puerto destino y tomar vientos débiles, incluso aburridos. Nos toca siempre decidir que es más importante el destino o el camino, pero esta decisión se hace más fácil si hay claridad en el puerto a donde quieres llegar, porque si decides desviarte un poco para disfrutar del camino, ya sabes que correcciones de rumbo debes hacer para llegar al puerto.

Si algo alimenta nuestra poderosidad y poder de acción es tener visiones claras y decisiones de destino. Allí están las fuentes de energía y entusiasmo para continuar el camino.

“

Quando un barco no sabe para donde se dirige, cualquier viento es bueno

”

Rex Hudler

Autor, comentarista de televisión, motivador, y coach de la NCAA (liga de fútbol universitaria) y la NFL (liga de fútbol americano profesional).



Sabemos muy bien cuando estamos frente a una persona desagüe. Después de estar con ella, solemos sentirnos sin energía, desmotivados, desganados; es gente que siempre hace que todo nuestro entusiasmo se vaya por el albañal. Y lo hace criticando, maltratando, humillando, descalificando. Pero también sabemos cuando estamos ante una persona fuente: con ella nos sentimos revitalizados, energizados, entusiasmados, llenos de esperanza, de vida. Y lo logra valorando, respetando, alentando, animando, motivando, aportando ideas en lugar de robarlas.

Muchas veces somos desagüe en nuestro afán de ser fuente, y lo más terrible es que no nos damos cuenta. Pero a medida que tomamos conciencia plena de nuestras acciones, aprendemos de las fallas presentes para preparar los aciertos del futuro, y así estar cada vez más cerca de convertirnos en una fuente, un manantial de vida y entusiasmo para nosotros mismos y, sobre todo, para quienes nos rodean. En el fondo, cuando cometemos acciones de desagüe, lo hacemos porque le tememos al otro, pero sobre todo porque nos tememos

a nosotros mismos. Somos fuente, pero de miedo, de inseguridad, de indecisión, de perjuicio. Por el contrario, para ser fuente de vida basta dar, compartir, ser generoso, ejercitar la entrega verdadera y desinteresada; en una palabra, para ser fuente de vida basta amar.

El liderazgo del que hablamos no es, pues, sino una majestuosa y definitiva manifestación de amor por uno mismo y por los demás, por el cual somos capaces de hacer crecer a quienes nos rodean en nuestro propio proceso de crecimiento. Como líderes, debemos buscar la construcción de relaciones basadas en la valoración, en el respeto, en la confianza. Como líderes, podemos tomar conciencia de nuestra posibilidad para constituirnos en una plataforma segura capaz de ofrecer oportunidades para que el otro, al entrar en contacto con nosotros, pueda ser lo que quiera ser. No lo que se nos antoje que sea, sino lo que él mismo con sus propios talentos y virtudes puede llegar a ser. Esto es servicio, esto es liderazgo. El líder puede constituirse en un instrumento para que el otro se sienta apoyado en la construcción de su propia grandeza, de su propio liderazgo.

“

Sé fuente, no desagüe.

”