

ÉXITO DE VENTAS DEL *New York Times*

JOHN C.
MAXWELL

15
LAS

LEYES
INDISPENSABLES
DEL CRECIMIENTO



VÍVALAS
y ALCANCE TODO SU POTENCIAL

AUTOR DE ÉXITOS DE VENTAS DEL *New York Times*

JOHN C.
MAXWELL

—| 15 |—
LAS

LEYES
INDISPENSABLES
DEL CRECIMIENTO



VÍVALAS
y ALCANCE TODO SU POTENCIAL



[Empezar la lectura](#)

[Índice](#)

[Boletines](#)

[Derechos de Autor Página](#)

De conformidad con la Ley de Derechos de Autor de EE.UU. de 1976, la exploración, la carga y la distribución electrónica de cualquier parte de este libro sin la autorización de la editorial constituyen la piratería ilegal y el robo de la propiedad intelectual del autor. Si desea utilizar el material del libro (que no sea para fines de revisión), el permiso previo por escrito debe obtenerse poniéndose en contacto con el editor en permissions@hbgusa.com. Gracias por su apoyo a los derechos de autor.

Este libro está dedicado a

El equipo de John Maxwell Company:

*Ustedes cumplen mi visión, extienden mi influencia, y me hacen ser mejor de lo que soy.
Su trabajo es ayudar a otros a maximizar su potencial e impactar su mundo.*

Y a Curt Kampmeier:

Quien me expuso al concepto del crecimiento personal intencional, y al hacerlo me mostró el camino para alcanzar todo mi potencial.

Reconocimientos

Gracias a:
Charlie Wetzel, mi escritor;
Stephanie Wetzel, mi gerente de prensa;
Linda Eggers, mi asistente ejecutiva.

Introducción

Potencial es una de las palabras más maravillosas de cualquier idioma. Mira hacia delante con optimismo, está llena de esperanza, promete éxito, implica plenitud, nos indica grandeza. Potencial es una palabra basada en las posibilidades. Piense en su potencial como ser humano y se animará, o al menos así lo espero. Qué pensamiento tan positivo. Creo en su potencial tanto como creo en el mío. ¿Tiene usted potencial? Por supuesto.

¿Y qué ocurre con el *potencial sin desarrollar*? Esta frase es tan negativa como lo positiva que es la palabra *potencial*. Mi amiga Florence Littauer, oradora y escritora, escribió una historia en su libro *Silver Boxes* [Cajas de plata] acerca de su padre, quien siempre quiso ser cantante pero que nunca llegó a serlo. Ella dice que murió con la música aún dentro de él. Esa es una buena descripción del potencial sin desarrollar. No alcanzar su potencial es como morir con la música aún dentro de usted.

Como está leyendo estas líneas, imagino que tiene el deseo de alcanzar su potencial, así que la pregunta sería esta: ¿cómo lo hace?

No me cabe duda de que la respuesta es crecimiento. Para alcanzar su potencial tiene que crecer, y para crecer tiene que ser muy intencional al respecto. Este libro es mi esfuerzo por ayudarle a aprender a crecer y desarrollarse a usted mismo para que tenga las mejores posibilidades de convertirse en la persona que Dios quiso que fuera. Mi deseo es ayudarle a desarrollar la actitud correcta, aprender más acerca de sus fortalezas, sintonizar con su pasión, estar más en contacto con su propósito y desarrollar sus habilidades para que pueda ser todo lo que puede llegar a ser.

Quizá ya sepa que este es el tercer libro de Leyes que he escrito. El primero se hizo para ayudar a los líderes a entender cómo funciona el liderazgo a fin de que pudieran llegar a ser mejores líderes. El segundo fue para ayudar a la gente a entender el trabajo en equipo y desarrollar equipos más sólidos. Este libro tiene la intención de ayudarle a entender cómo funciona el crecimiento personal y de ayudarle a convertirse en una persona más eficaz y satisfecha. Aunque es cierto que puede que incluya unas cuantas ideas de liderazgo durante el proceso, no tiene que ser usted un líder para que este libro le ayude. No tiene que ser parte de un equipo para crecer (aunque es cierto que eso ayuda). Tan solo necesita ser una persona que quiere crecer y ser mejor de lo que es hoy.

¿A qué me refiero cuando escribo acerca del crecimiento? Eso será tan particular como lo es usted. Para descubrir su propósito, tiene que crecer en su conciencia de sí mismo. Para ser un mejor ser humano, tiene que crecer en carácter. Para avanzar en su profesión, tiene que crecer en sus habilidades. Para ser un mejor cónyuge o padre, tiene que crecer en las relaciones. Para alcanzar sus objetivos financieros, tiene que crecer en su conocimiento de cómo funciona el dinero. Para enriquecer su alma, tiene que crecer espiritualmente. Las especificidades del crecimiento cambian según la persona, pero los principios son los mismos para todos. Este libro

ofrece leyes que le enseñarán cómo abordar el digno objetivo del crecimiento. Es una llave que abre la puerta. Tendrá que ponerse a trabajar si quiere crecer.

Le recomiendo que lea un capítulo de este libro cada semana. Discúptalo con algunos amigos, y haga los ejercicios de aplicación que encontrará al final de cada capítulo. Escriba un diario de crecimiento, e incorpore lo que ha aprendido a su vida diaria. No podrá cambiar su vida hasta que no cambie algo que haga todos los días. Al aprender las leyes y después vivirlas, estará usted en el camino hacia alcanzar su potencial. Si sigue aprendiendo y creciendo cada día durante muchos años, se sorprenderá de lo lejos que puede llegar.

1

La Ley de la Intencionalidad

El crecimiento no ocurre por sí solo

La vida ha comenzado. ¿Está usted presente?

“¿Tiene un plan para su crecimiento personal?”. Curt Kampmeier, el hombre que me hizo esta pregunta, esperaba pacientemente mi respuesta. Fue una pregunta que cambiaría mi vida.

Yo trataba de encontrar respuestas. Enumeré mis logros de los últimos tres años. Le hablé de lo mucho que trabajaba, le expuse mis objetivos y le expliqué las cosas que estaba haciendo para alcanzar a más gente. Todas mis respuestas estaban basadas en la actividad, no en mejorar. Finalmente tuve que admitirlo: no tenía ningún plan para mejorar.

Era algo que no había pensado nunca, y sacó a la luz una gran falla en mi manera de abordar el trabajo y el éxito. Cuando comencé mi carrera, todo lo hacía con intencionalidad: trabajar, conseguir mis metas y tener éxito. Tenía una estrategia: trabajar duro. Esperaba que eso me llevaría donde yo quería ir; pero trabajar duro no garantizaba el éxito. Y la esperanza no es una estrategia.

¿Cómo puede ser usted mejor en lo que hace? ¿Cómo mejora sus relaciones? ¿Cómo obtiene más profundidad y sabiduría como persona? ¿Cómo consigue perspicacia? ¿Cómo vence los obstáculos? ¿Trabaja más duro? ¿Trabaja más horas? ¿Espera a que las cosas mejoren?

Esa conversación ocurrió durante el almuerzo en un restaurante Holiday Inn en 1972. En esa época me acababan de dar la oportunidad de avanzar en mi carrera. Me habían ofrecido la mejor iglesia de mi denominación. Piense que alguien le ofrece el mejor puesto de liderazgo en el lugar principal de su empresa. Eso ocurrió en mi caso. El problema era que tenía veinticuatro años, no tenía mucha experiencia, y sabía que si no estaba a la altura de las circunstancias, fracasaría estrepitosamente.

Curt era un vendedor que vendía un paquete de crecimiento, un plan para todo un año con materiales diseñados para ayudar a crecer a una persona. Me acercó el folleto deslizándolo sobre la mesa. Costaba 799 dólares, lo cual era casi el sueldo de todo un mes para mí en ese entonces.

Mi mente iba a mucha velocidad mientras me dirigía a casa. Creía que el éxito le llegaría a cualquiera que se volcara del todo en su carrera. Curt me ayudó a darme cuenta de que la clave era el crecimiento personal. Pensé que si uno se enfoca en las metas, quizá las logre, pero eso no garantiza el crecimiento. Si uno se centra en el crecimiento, crecerá y siempre logrará metas.

Mientras conducía, me vino a la mente una cita de *As a Man Thinketh* [Según el hombre piensa], de James Allen. Leí ese libro por primera vez cuando estaba en séptimo grado, y posteriormente lo había leído más de doce veces. Allen escribió: “Las personas están ansiosas por mejorar sus circunstancias pero no están dispuestas a desarrollarse a sí mismas; por tanto, permanecen atadas”. Yo no podía permitirme lo que me ofrecía Curt, pero en mi corazón sabía que me había destapado la clave para la habilidad para vivir mi siguiente desafío de liderazgo e ir a niveles más altos en mi carrera. Pude ver la brecha entre el lugar donde yo estaba y donde quería

estar, ¿donde tenía que estar! Era una brecha de crecimiento, y tenía que averiguar cómo solventarla.

Trampas para la brecha del crecimiento

Si tiene usted sueños, metas o aspiraciones, tiene que crecer para lograrlas. Pero si es usted como era yo, y si es como la mayoría de la gente, tendrá una o dos ideas erróneas que crean una brecha que le impide crecer y alcanzar su potencial. Eche un vistazo a los siguientes ocho conceptos equivocados acerca del crecimiento que podrían estar impidiéndole ser todo lo intencional que necesita ser.

1. La brecha de la suposición: "Supongo que creceré automáticamente"

Cuando somos niños, nuestros cuerpos crecen de manera automática. Pasa un año, y somos más altos, más fuertes, más capaces de hacer cosas nuevas y afrontar nuevos retos. Creo que muchas personas llevan a sus años adultos una creencia subconsciente de que el crecimiento mental, espiritual y emocional sigue un patrón parecido. Pasa el tiempo y simplemente somos mejores. Somos como Charlie Brown en la tira cómica de *Peanuts* de Charles Schulz, que dijo una vez: "Creo que he descubierto el secreto de la vida: simplemente esperas sin hacer nada hasta que te acostumbras a ella". El problema es que no mejoramos solamente viviendo; tenemos que ser intencionales al respecto.

El músico Bruce Springsteen comentó: "Llega un momento en que tienes que dejar de esperar al hombre en el que te quieres convertir y comenzar a ser el hombre que quieres ser". Nadie mejora por accidente. El crecimiento personal no ocurre por sí solo. Y cuando acabe su educación formal, debe asumir la responsabilidad por completo del proceso de crecimiento, porque nadie más lo hará por usted. Como dijo Michel de Montaigne: "Ningún viento es favorable para aquel que no tiene puerto de destino". Si quiere que su vida mejore, debe mejorarse a sí mismo. Debe hacer de ello una meta tangible.

**"Llega un momento en que tienes que dejar de esperar al hombre en el que te quieres convertir y comenzar a ser el hombre que quieres ser".
—Bruce Springsteen**

2. La brecha del conocimiento: "No sé cómo crecer"

Después de mi reunión con Curt Kampmeier, hablaba con todo el que conocía y le hacía la misma pregunta que Curt me había hecho a mí: "¿Tienes algún plan para crecer?". Esperaba que alguien lo tuviera y simplemente pudiera aprender de él, pero nadie me dijo que sí. Nadie en mi mundo tenía un plan para crecer y mejorar, así que no sabía cómo crecer, y ellos tampoco.

La diseñadora, artista y consultora Loretta Staples dice: "Si tiene claro lo que quiere, el mundo responde con claridad". Yo sabía lo que quería; quería crecer en el nuevo trabajo que estaba haciendo. Quería convertirme en una persona capaz de lograr las grandes metas que había establecido para mí. Solo necesitaba una manera de hacerlo.

Muchas personas aprenden solo de la escuela de los duros golpes. Las experiencias difíciles les enseñan lecciones "por las malas", y cambian, a veces para bien, y a veces para mal. Las lecciones son aleatorias y difíciles. Es mucho mejor *planificar* su crecimiento intencionalmente. Usted decide dónde tiene o quiere crecer, usted decide lo que aprenderá y usted continúa con disciplina yendo al paso que usted marca.

Después de reunirme con Curt y darme cuenta de que no conocía a ninguna persona que pudiera ayudarme, mi esposa Margaret y yo hablamos acerca de maneras en que podíamos ahorrar, ahorrar y privarnos de cosas para conseguir 799 dólares. (¡Recuerde que esto sucedió antes de las tarjetas de crédito!). Me saltaba almuerzos; cancelamos las vacaciones que habíamos planeado tener. Nos las apañamos, y aunque tardamos seis meses, finalmente lo conseguimos. No se imagina la emoción que tenía mientras abría el paquete de crecimiento y comencé a hojear las cinco áreas que cubría: actitud, metas, disciplina, medida y persistencia.

"Aparte de mi fe, la decisión de crecer ha impactado mi vida más que cualquier otra."

Ahora miro atrás y puedo ver lo básicas que eran las cosas que me enseñaba el paquete, pero eso era lo que necesitaba. Aprender esas lecciones abrió una rendija en la puerta del crecimiento personal para mí, y por esa rendija comencé a ver oportunidades de crecer en todo lugar. Mi mundo comenzó a abrirse, lograba más cosas, aprendía más, podía dirigir y ayudar más a otros. Comenzaron a presentarse otras oportunidades, y mi mundo se expandió. Aparte de mi fe, la decisión de crecer ha impactado mi vida más que cualquier otra.

3. La brecha del momento: "No es el momento adecuado para comenzar"

Cuando era niño, una de las adivinanzas favoritas de mi padre para nosotros era algo así: Hay cinco ranas sentadas en un tronco. Cuatro deciden saltar. ¿Cuántas quedan?

La primera vez que me lo preguntó respondí: "Una".

"No", respondió él. "Cinco. ¿Por qué? ¡Porque una cosa es decidirlo y otra cosa es hacerlo!".

"La Ley del Intento Disminuido, dice: "Cuanto más espere a hacer algo que debería hacer ahora, mayores probabilidades tiene de no hacerlo nunca".

Eso era algo que papá a menudo nos remarcaba. El político estadounidense Frank Clark dijo: "Qué grandes cosas habríamos hecho en el mundo si todos hubieran hecho lo que se propusieron hacer". La mayoría de las personas no actúan tan rápido como deberían. Se ven sujetos a la Ley del Intento Disminuido, que dice: "Cuanto más espere a hacer algo que debería hacer ahora, mayores probabilidades tiene de no hacerlo nunca".

Cuando estaba decidiendo si intentar comprar ese primer plan de crecimiento personal, en cierta manera tuve suerte porque sabía que me dirigía hacia un trabajo que me superaría. Sería retado mucho más de lo que lo había sido hasta entonces. Estaría bajo un microscopio, con grandes expectativas (algunas de éxito, y algunas de fracasar) de todas las personas que me conocían; y sabía que si no mejoraba como líder, fracasaría. Eso me impulsó a actuar cuanto antes.

Quizá usted se encuentre bajo una presión personal o profesional parecida ahora mismo. Si es así, probablemente esté ansioso por comenzar a crecer y desarrollarse. ¿Pero qué ocurre si no lo está? Se sienta impulsado o no, ahora es el momento de comenzar a crecer. El escritor y profesor Leo Buscaglia dijo: "La vida que se vive para el mañana siempre estará a un día de cumplirse". La realidad es que nunca conseguirá mucho a menos que decida actuar aún antes de estar listo. Si no está ya creciendo intencionalmente, tiene que comenzar hoy. Si no lo hace, quizá logre algunas de sus metas, cosa que podrá celebrar, pero al final se estancará. Cuando comience a crecer intencionalmente, podrá seguir creciendo y seguir preguntándose: "¿Y después qué?".

4. La brecha del error: "Me da miedo cometer errores"

Crecer puede resultar una empresa complicada. Significa admitir que no tiene las respuestas; requiere cometer errores; puede hacerle parecer necio, y eso no es algo que a la mayoría de las personas les guste. Pero ese es el precio de la admisión si quiere usted mejorar.

Hace años leí una cita de Robert H. Schuller, que decía: "¿Qué intentaría hacer si supiera que no fracasaría?". Esas palabras me animaron a intentar cosas que creía que superaban mis capacidades. También me inspiraron a escribir el libro *Failing Forward* [El lado positivo del fracaso]. Cuando recibí el primer ejemplar de ese libro de la editorial, inmediatamente le escribí una nota de agradecimiento al Dr. Schuller en él y se lo dediqué. Luego hice un viaje a Graden Grove para poder regalárselo y darle las gracias por la influencia tan positiva que él tuvo en mi vida. Tengo una fotografía que nos tomaron ese día sobre mi escritorio como recordatorio de su inversión en mí.

**"Un error es simplemente otra forma de hacer las cosas".
—Warren Bennis**

Si quiere usted crecer, tiene que superar cualquier temor que pueda tener a cometer errores. Como dice el escritor y profesor Warren Bennis: "Un error es simplemente otra forma de hacer las cosas". Para ser intencional en su crecimiento, debe esperar cometer errores cada día, y darles la bienvenida como una señal de que está avanzando en la dirección correcta.

5. La brecha de la perfección: "Tengo que encontrar la mejor manera antes de comenzar"

La brecha de la perfección es similar a la brecha del error: el deseo de encontrar la "mejor" forma de comenzar en un plan de crecimiento. Cuando Curt me presentó la idea de un plan de crecimiento, comencé a buscar la mejor manera, pero descubrí que lo había hecho al revés. Tenía que comenzar si quería encontrar la mejor manera. Es parecido a conducir de noche por un camino que no conoce. Idealmente, le gustaría ver todo el recorrido antes de comenzar, pero lo ve de manera progresiva. Según avanza, va descubriendo otro trocito de carretera. Si quiere ver más parte del camino, entonces siga avanzando.

6. La brecha de la inspiración: "No tengo ganas de hacerlo"

Hace muchos años, estuve esperando mucho tiempo en la sala de espera del doctor; de hecho, fue tanto tiempo que terminé todo el trabajo que me llevé para la espera y estaba buscando algo productivo que hacer. Me puse a hojear una revista médica y descubrí el siguiente artículo, que se ha convertido en uno de mis ejemplos favoritos de la inercia de la motivación (y por cierto, esto sucedió antes de que Nike acuñara la frase):

Simplemente hágalo

Lo oímos casi todos los días; suspiro, suspiro, suspiro.

No saco la motivación para... (perder peso, analizar mi azúcar en la sangre, etc.).

Y oímos el mismo número de suspiros de educadores de diabetes que no consiguen que sus pacientes se motiven para hacer lo que deben por su diabetes y su salud.

Tenemos noticias para usted. La motivación no le va a caer del cielo como un rayo, y la motivación no es algo que otra persona, enfermera, doctor, familiar, pueda otorgarle u obligarle a hacer. La idea de la motivación es una trampa. Olvídense de la motivación. Simplemente *hágalo*.

Hacer ejercicio, perder peso, analizarse el azúcar en la sangre, o cualquier otra cosa. Hágalo sin motivación y verá lo que ocurre. Cuando comience a hacerlo, será cuando consiga la motivación y le resulte fácil seguir haciéndolo.

La motivación es como el amor y la felicidad. Es un subproducto. Cuando usted se involucra de manera activa en la realización de algo, eso se acerca sigilosamente y le agarra cuando menos lo espere.

Como dice el psicólogo de Harvard, Jerome Bruner: "Es más probable que actúe y tenga ganas de hacer algo que tener ganas de actuar". ¡Así que actúe! Cualquier cosa que sepa que debería estar haciendo, hágalo.

Cuando Curt me sugirió que yo necesitaba ser intencional con el crecimiento, tenía miles de razones para *no* hacerlo. No tenía tiempo, ni dinero, ni experiencia ni nada. Solo tenía una razón *para* hacerlo. Creía que *debía* hacerlo porque esperaba que eso marcara la diferencia. Esa certeza no parecía inspiradora, pero comencé. Para mi sorpresa, después de un año de crecimiento dedicado, comencé a sobrepasar a algunos de mis héroes. Mi razón para ponerme a trabajar pasó de *comenzar* a *persistir* en ello, porque *marcó* la diferencia. Después de eso, ¡no quería perderme un solo día!

Quizá no se sienta inspirado a perseguir de manera agresiva un plan de crecimiento si no ha comenzado aún. Si este es su caso, por favor créame cuando le digo que las razones para seguir creciendo son mucho mayores que las razones para comenzar a crecer; y descubrirá las razones para seguir creciendo solo si continúa haciéndolo el tiempo suficiente como para comenzar a cosechar los beneficios. Así que haga el compromiso con usted mismo de comenzar y seguir haciéndolo durante al menos doce meses. Si lo hace, se enamorará del proceso, y podrá mirar atrás al final de ese año y ver lo mucho que ha avanzado.

7. La brecha de la comparación: "Hay otros mejores que yo"

Al principio de mi carrera, asistí a un intercambio de ideas con otros tres líderes en Orlando, Florida. Fui porque en ese entonces me di cuenta de que necesitaba estar con líderes mayores y mejores fuera de mi pequeño círculo. Al principio, cuando llegué, me sentía intimidado. Mientras hablábamos y compartíamos ideas, quedó muy claro desde el principio que yo no estaba en su liga. Sus empresas eran seis veces más grandes que la mía, y ellos tenían muchas más ideas y mejores que las mías. Sentía que estaba por debajo de la superficie e intentando nadar. A pesar de eso, me animé. ¿Por qué? Porque descubrí que había grandes hombres dispuestos a compartir sus ideas, y yo estaba aprendiendo mucho. Solo podrá aprender cuando haya otros por delante de usted.

Los primeros diez años en los que estaba persiguiendo de manera intencional el crecimiento personal, iba siempre rezagado intentando alcanzarles. Tuve que ir más allá de la brecha de la comparación. Tuve que aprender a sentirme cómodo con el hecho de estar fuera de mi zona de comodidad. Fue una transición difícil, pero mereció la pena.

8. La brecha de la expectativa: "Pensaba que sería más fácil"

No conozco a ninguna persona de éxito que piense que el crecimiento se produce de manera rápida y que llegar a lo más alto sea fácil. No ocurre porque sí. La gente crea su propia suerte. ¿Cómo? Esta es la fórmula:

Preparación (crecimiento) + **Actitud** + **Oportunidad** + **Acción** (hacer algo al respecto) =
Suerte

Todo comienza con la preparación. Desgraciadamente, eso requiere tiempo. Pero esta es la buena noticia. Como dijo Jim Rohn: "No puede cambiar su destino de la noche a la mañana, pero puede cambiar su dirección de la noche a la mañana". Si quiere conseguir sus metas y cumplir su potencial, sea intencional acerca de su crecimiento personal. Cambiará su vida.

**"No puede cambiar su destino de la noche a la mañana, pero
puede cambiar su dirección de la noche a la mañana".
—Jim Rohn**

Hacer la transición hacia el crecimiento personal

Cuanto antes haga la transición hacia ser intencional en su crecimiento personal, mejor será para usted, porque el crecimiento aumenta y acelera si *permanece siendo* intencional al respecto. Así es como puede hacer el cambio:

1. Haga la gran pregunta ahora

El primer año que comencé a ser intencional en mi crecimiento personal, descubrí que iba a ser un proceso para toda la vida. Durante ese año, la pregunta en mi mente cambió de “¿Cuánto durará esto?” a “¿Hasta donde podré llegar?”. Esa es la pregunta que debería estar haciéndose ahora mismo; no que sea capaz de responderla. Yo comencé este viaje de crecimiento hace cuarenta años, y aún no le he dado respuesta. Pero le ayudará a fijar la *dirección*, si no la distancia.

¿Dónde quiere ir en la vida?

¿Qué dirección quiere tomar?

¿Dónde es lo más lejos que se imagina que puede llegar?

Responder estas preguntas le dará el comienzo en el viaje de crecimiento personal. Lo mejor que puede esperar hacer en la vida es sacar lo máximo de todo lo que ha recibido. Usted hace eso cuando invierte en sí mismo, mejorándose todo lo que pueda. Cuanto más trabaje en ello, mayor será su potencial, y más lejos debería intentar ir. Como solía decirme mi papá repetidas veces cuando era un niño: “A quien mucho se le da, mucho se le pedirá”. Invierta lo máximo en su crecimiento para que pueda llegar a ser la mejor versión de usted mismo.

2. Hágalo ahora

En 1974 asistí a un seminario en la Universidad de Dayton, donde W. Clemente Stone habló sobre el tema de tener un sentimiento de urgencia. Stone era un magnate de los negocios que había amasado su fortuna en los seguros. Su sesión se titulaba: “Hágalo ahora”, y una de las cosas que nos dijo fue esta: “Antes de levantarse de la cama cada día, diga ‘hazlo ahora’ cincuenta veces. Al final del día, antes de acostarse, lo último que debería hacer es decir cincuenta veces ‘hazlo ahora’ ”.

Calculo que habría unas ocho mil personas en el auditorio ese día, pero sentí como si me estuviera hablando personalmente a mí. Me fui a casa, y durante los siguientes seis meses seguí su consejo. Lo primero que hacía cada mañana antes de levantarme y lo último que hacía antes de dormir era repetir las palabras “hazlo ahora”. Me dio un tremendo sentimiento de urgencia.

El mayor peligro al que se enfrenta en este momento es pensar que hará que el crecimiento personal sea una prioridad en su vida *después*. ¡No caiga en esa trampa! Recientemente leí un artículo de Jennifer Reed en *SUCCESS* [Éxito]. Ella escribió:

¿Puede existir una palabra más insidiosa? Después, como cuando decimos “Después lo haré”, o “Después tendré tiempo de escribir ese libro que ha estado en mi mente los últimos cinco años”. O: “Sé que tengo que organizar mi economía... pero lo haré después”.

“Después” es uno de esos matadores de sueños, uno de los innumerables obstáculos que ponemos para desviar nuestras oportunidades de éxito. La dieta que comienza “mañana”, la búsqueda de trabajo que ocurre “con el tiempo”, la persecución del sueño de la vida que comienza “algún día” se junta con otros obstáculos autoimpuestos y nos ponen en modo de piloto automático.

¿Por qué nos hacemos esto? ¿Por qué no pasamos a la acción ahora? Seamos sinceros: lo conocido es fácil; el camino desconocido está lleno de incertidumbres.¹

Al comenzar a leer este libro, usted ya ha comenzado el proceso. ¡No se detenga aquí! Siga dando más pasos. Consiga un recurso que le ayude a crecer y comience a aprender de él *hoy*.

3. Afronte el factor miedo

Recientemente leí un artículo sobre los temores que impiden que la gente tenga éxito. Estos son los cinco factores que intervienen:

Miedo al fracaso

Miedo a cambiar la seguridad por lo desconocido

Miedo a extralimitar la economía

Miedo a lo que otros dirán o pensarán

Miedo a que el éxito distancie a los compañeros

¿Cuál de estos miedos le impacta más? Para mí era el último: distanciamiento de mis compañeros. Por naturaleza soy alguien que tiende a agradar a la gente, y quería caer bien a todos; pero realmente no importa qué miedo sea el que más le afecte. Todos tenemos temores, pero esta es la buena noticia: también todos tenemos fe. La pregunta que tiene que hacerse es: “¿Qué emoción permitiré que sea más fuerte?”. Su respuesta es importante, porque la emoción más fuerte es la que gana. Quiero animarle a alimentar su fe y privar de comida a su temor.

4. Cambie del crecimiento accidental al intencional

Las personas tienden a anquilosarse en la vida. Entran en un modo fácil, y no intentan salir de él, aunque les esté llevando en una dirección equivocada. Después de un tiempo, tan solo se dejan llevar. Si aprenden algo, es debido a un feliz accidente. ¡No permita que eso le ocurra a usted! Si esa es la actitud que ha desarrollado, ¡entonces haría bien en recordar que la única diferencia entre un surco y una tumba es la longitud!

¿Cómo sabe si ha entrado en un surco? Eche un vistazo a las diferencias entre el crecimiento accidental y el crecimiento intencional:

CRECIMIENTO ACCIDENTAL

Piensa comenzar mañana
Espera que llegue el crecimiento
Aprende solo de los errores
Depende de la buena suerte
Abandona pronto y a menudo
Desarrolla malos hábitos
Habla mucho
Juega a lo seguro
Piensa como una víctima
Confía en el talento
Deja de aprender después de graduarse

CRECIMIENTO INTENCIONAL

Insiste en comenzar hoy
Asume toda la responsabilidad del crecimiento
A menudo aprende antes de equivocarse
Confía en el trabajo duro
Persevera mucho y duro
Lucha por conseguir buenos hábitos
Concluye
Toma riesgos
Piensa como un principiante
Confía en el carácter
Nunca deja de crecer

Eleanor Roosevelt dijo: “Con palabras no es como mejor se expresa la filosofía de una persona; se expresa en las decisiones que uno toma. A la larga, moldeamos nuestras vidas y nos moldeamos a nosotros mismos. El proceso nunca termina hasta que morimos, y las decisiones que tomamos a últimas son responsabilidad nuestra”.

“Con palabras no es como mejor se expresa la filosofía de una persona; se expresa en las decisiones que uno toma. A la larga, moldeamos nuestras vidas y nos moldeamos a nosotros mismos.”
—Eleanor Roosevelt

Si quiere alcanzar su potencial y convertirse en la persona que Dios creó, debe hacer mucho más que solo experimentar la vida y esperar aprender lo que necesita por el camino. Debe tomarse la molestia de atrapar oportunidades de crecimiento como si su futuro dependiera de ello. ¿Por qué? Porque depende de ello. El crecimiento no ocurre porque sí; ni para mí, ni para usted, ni para nadie. ¡Tiene que buscarlo!

Aplique la Ley de la Intencionalidad a su vida

1. ¿Cuál de las brechas que hemos visto en este capítulo le han hecho descuidar el crecimiento de la forma en que quizá podría haberlo hecho?

- La brecha de la suposición: Supongo que creceré automáticamente
- La brecha del conocimiento: No sé cómo crecer.
- La brecha del momento: No es el momento adecuado para comenzar.
- La brecha del error: Me da miedo cometer errores.
- La brecha de la perfección: Tengo que encontrar la mejor manera antes de comenzar.
- La brecha de la inspiración: No tengo ganas de hacerlo.
- La brecha de la comparación: Hay otros mejores que yo.
- La brecha de la expectativa: Pensaba que sería más fácil.

Ahora que conoce las brechas, ¿qué estrategias puede crear e implementar para ayudarle a cruzar las brechas? Escriba un plan específico para cada brecha que le afecte y dé el primer paso de ese plan *hoy*.

2. La mayoría de las personas subestiman la importancia de casi todo en sus vidas. Se distraen, y como resultado, sitúan el crecimiento en un lugar secundario; y si crecen, es por accidente en vez de ser algo intencional. Eche un vistazo a su calendario para los siguientes doce meses. ¿Cuánto tiempo ha programado intencionalmente para su crecimiento personal? Si es como la mayoría de las personas, su respuesta será nada. O quizá haya planeado asistir a un evento en el año. Eso no será suficiente.

Rehaga su calendario para que tenga una cita con usted para el crecimiento personal cada día, cinco días a la semana, cincuenta semanas al año. Quizá esté pensando: *¿Qué? ¡No tengo tiempo para eso!* Probablemente sea cierto, pero hágalo igualmente. Si quiere tener éxito, tiene que hacer lo que sea necesario. Levántese una hora antes, quédese hasta una hora más tarde, arañe tiempo de la comida, asigne tiempo extra los fines de semana. Si no lo hace, tendrá que prepararse para abandonar sus sueños y cualquier esperanza de alcanzar su potencial.

3. Comience ahora. No importa a qué hora del día esté leyendo estas palabras, haga el compromiso de comenzar a crecer hoy. Dedique esa primera hora antes de irse a dormir esta noche. Asigne el tiempo hoy y durante los siguientes cinco días. Probablemente no tendrá ganas de hacerlo, pero hágalo igualmente.

La Ley de la Conciencia

Debe conocerse a sí mismo para poder crecer

“Nadie puede producir grandes cosas si no es totalmente sincero a la hora de tratar consigo mismo”.

—JAMES RUSSELL LOWELL

En 2004, Adam Sandler y Drew Barrymore fueron los protagonistas de una comedia titulada *50 First Dates* [50 primeras citas]. Es la historia de un hombre que se enamora de una joven, y se entera de que ella no se acuerda de él al día siguiente. De hecho, no se acuerda de nada de lo que le ha ocurrido desde un accidente de tráfico que tuvo un año antes. Ella está destinada a vivir cada día como si fuera el día antes de su accidente. Fue una película bonita, aunque el argumento parezca un poco sin sentido. ¿Pero qué ocurriría si algo así fuera cierto y en verdad hubiera ocurrido?

Sin recuerdos

Hay un famoso caso neuropsicológico de alguien con una condición similar que se documentó por primera vez en 1957 y que han estudiado miles de doctores e investigadores. El paciente se llama Henry M. Nació en Hartford, Connecticut, en 1926, y sufrió un caso de epilepsia que fue tan severo y debilitador que no podía funcionar como persona. A los veintisiete años, se sometió a una cirugía experimental donde le extirparon partes de su cerebro para intentar tratar su epilepsia. La buena noticia fue que después de la cirugía, dejó de sufrir crisis continuas. Además, no tuvo ningún impacto negativo en su inteligencia, personalidad o capacidad para interactuar con otros socialmente. Sin embargo, tuvo un horrible efecto secundario. Al parecer se quedó sin memoria a corto plazo.

Henry M. no podía recordar nada de lo que le ocurría después de la cirugía. No reconocía a sus doctores, no podía encontrar el camino al baño. Cuando regresó a casa, tenía que resolver los mismos dilemas cada día y leer las mismas revistas sin recordar haberlo hecho ya. Cuando su familia se mudó a una casa nueva, él no se acordaba de haberse mudado, ni podía encontrar el camino a su nueva casa aunque se acordaba con todo detalle de la casa antigua. Cuando fue entrevistado treinta minutos después de la comida, no se acordaba de nada de lo que había comido. De hecho, no se acordaba de haber comido.¹ Estaba estancado en el tiempo, era incapaz de aprender, crecer y cambiar. Qué tragedia.

¿Tiene algún sentimiento de dirección?

Cualquier persona que quiera crecer pero que no se conozca a sí misma es muy parecida en muchas formas a Henry M. Para crecer, debe conocerse a sí mismo: sus puntos fuertes y sus debilidades, sus intereses y oportunidades. Tiene que ser capaz de evaluar no solo dónde ha estado, sino también dónde se encuentra ahora, o de lo contrario no podrá establecer un curso hacia donde dirigirse. Y claro está, cada vez que quiera aprender algo, debe ser capaz de tomar lo nuevo que ha aprendido hoy y construir sobre lo que aprendió ayer para seguir creciendo. Esa es la única manera de conseguir tracción y seguir desarrollándose a usted mismo.

Para desarrollar su potencial, debe saber dónde quiere ir y dónde se encuentra ahora. Sin estas dos partes de información, está destinado a perderse. Conocerse a sí mismo es como leer “Usted está aquí” en un mapa cuando quiere encontrar el camino hacia algún lugar.

He observado que realmente hay solo tres tipos de personas cuando se trata de tener dirección en la vida:

1. Personas que no saben lo que les gustaría hacer

Estas personas a menudo están *confundidas*. Carecen de un fuerte sentimiento de propósito. No tienen una sensación de dirección para sus vidas. Si están creciendo, no lo están haciendo enfocados. Hacen algunos pinitos, van a la deriva, no pueden desarrollar su potencial porque no tienen idea de dónde están apuntando.

2. Personas que saben lo que les gustaría hacer pero no lo hacen

Estas personas por lo general están *frustradas*. Cada día experimentan la brecha entre el lugar donde se encuentran y donde quieren estar. A veces no están haciendo lo que quieren porque les preocupa que eso les haga descuidar otras responsabilidades, como proveer para su familia. A veces no están dispuestos a pagar el precio de aprender, crecer y acercarse a donde quieren estar. Otras veces el temor les impide cambiar el rumbo para ir en pos de su pasión. No importa cuál sea la razón, ellos también se quedan sin desarrollar su potencial.

3. Personas que saben lo que les gustaría hacer y lo hacen

El tercer tipo de personas se conocen a sí mismas, tienen un gran sentimiento de pasión, están enfocadas en un propósito, crecen en áreas que les ayudan a acercarse a su propósito, y hacen aquello para lo que fueron creados. La palabra que mejor les describe es *realizados*.

Pocas situaciones son tan extremas como la de Henry M., y a la vez, la mayoría de personas parecen encajar en la primera categoría. No saben lo que quieren hacer. Creo que la razón principal es que no se conocen a sí mismos todo lo bien que deberían, y por eso permanecen desenfocados en su crecimiento.

Conocerse a sí mismo no es necesariamente algo fácil de hacer para todos. En una ceremonia de graduación en Princeton, el futuro presidente americano Woodrow Wilson proclamó:

Vivimos en una era turbulenta, confusa, perpleja, temerosa de sus propias fuerzas, en busca no solamente de su camino sino incluso de su dirección. Hay muchas voces que dan consejos, pero pocas voces de visión; hay mucha emoción y actividad febril, pero poco concepto de propósito concienzudo. Estamos angustiados por nuestras energías carentes de gobierno y dirección y hacemos muchas cosas, pero nada perdura. Tenemos la obligación de encontrarnos a nosotros mismos.

¡Wilson hizo esta declaración en 1907! Imagine lo que podría haber dicho si estuviera vivo hoy.

**Tiene que saber quién es para desarrollar su potencial, pero
tiene que crecer para saber quién es.**

Lo que hace difícil para algunas personas crecer y desarrollar su potencial es que puede ser un dilema sin salida. Tiene que saber usted quién es para desarrollar su potencial, pero tiene que crecer para saber quién es. Entonces, ¿cuál es la solución? Explórese a sí mismo mientras explora el crecimiento.

La manera de comenzar es prestar atención a sus pasiones. Para mí, todo comenzó cuando enfoqué mi crecimiento en áreas que sabía que me ayudarían como ministro, que era mi pasión. Las cuatro áreas se pueden representar con la palabra REAL: relaciones, equipar, actitud y liderazgo. Mi pasión me guió a mi crecimiento, pero luego mi crecimiento me llevó a mi pasión, y descubrí mi amor y capacidad para el liderazgo. Eso ha seguido siendo un enfoque principal de mi crecimiento personal durante casi cuarenta años. Otras áreas que la pasión y el propósito revelaron incluyen la fe, la familia, la comunicación y la creatividad. Todas ellas siguen siendo partes importantes de mi vida en las que me encanta aprender y crecer.

Cómo encontrar su pasión y propósito

El psicoterapeuta Nathaniel Branden afirma: “El primer paso hacia el cambio es la conciencia. El segundo paso es la aceptación”. Si quiere cambiar y crecer, debe conocerse y aceptarse como es antes de comenzar a edificar. Aquí tiene diez preguntas para ayudarle a comenzar a trabajar en este proceso.

1. ¿Le gusta lo que hace ahora?

Me sorprende la cantidad de personas con las que me encuentro cada día a quienes no les gusta lo que hacen como medio de vida. ¿Por qué lo hacen? Entiendo la necesidad de tener que conseguir un sueldo. Todos hemos hecho trabajos que no nos gustaban. Yo trabajé en una planta empaquetando carne cuando estaba en la universidad. No me gustaba ese trabajo, pero no me quedé ahí toda la vida haciendo algo que no me hacía sentir realizado. Si me hubiera encantado y hubiera encajado con mi pasión y propósito, me habría quedado ahí e intentado construir mi futuro; pero no era lo que quería hacer.

“El primer paso hacia el cambio es la conciencia. El segundo paso es la aceptación”.
—Nathaniel Branden

El filósofo Abraham Kaplan dijo: “Si, como dijo Sócrates, la vida que no se examina no merece la pena vivirla, entonces la vida que no se vive merece la pena examinarla”. Si no le gusta lo que hace como medio de vida, tiene que dedicar tiempo a examinar por qué.

¿Existe algún riesgo en dejar de hacer lo que está haciendo actualmente para hacer lo que *quiere* hacer? Por supuesto. Puede salirle mal; quizá descubra que no le gusta tanto como creía; quizá no le reporte tanto dinero. Pero ¿no es también muy arriesgado quedarse donde está? Podría fracasar; le podrían despedir; le podrían reducir el sueldo; o lo peor de todo, podría llegar al final de sus días lamentando no haber alcanzado todo su potencial o no haber hecho lo que le gusta. ¿Con qué riesgo prefiere vivir?

2. ¿Qué le gustaría hacer?

Definitivamente hay una conexión directa entre encontrar su pasión y desarrollar su potencial. La periodista televisiva María Bartiromo dice: “Toda persona de éxito que he conocido tiene una sensación muy fuerte de sus habilidades y aspiraciones únicas. Son líderes en sus propias vidas, y osan perseguir sus sueños según sus propios términos”.

Definitivamente hay una conexión directa entre encontrar su pasión y desarrollar su potencial.

¿Ha encontrado y empleado su pasión? ¿Sabe lo que le gustaría hacer? Cuando lo hace, marca la diferencia. ¿Por qué? Cuando encuentra su pasión, recibe el factor E-E: *energía* y *excelencia*.

- Nunca cumplirá su destino haciendo un trabajo que no le gusta.
- La pasión le da ventaja sobre otros, ¡porque una persona con pasión es mayor que noventa y nueve que solo tienen interés!
- La pasión le da energía.

De niño, lo único que yo quería era jugar. No me gustaba trabajar, pero aprendí el poder de conectar con mi pasión cuando pasé del instituto a la universidad. En el instituto simplemente pasaba el rato, pero cuando llegué a la universidad comencé a trabajar en áreas conectadas con mi propósito. Estaba persiguiendo mi pasión, ¡y eso me emocionó!

Aún me emociona lo que hago. Ahora que tengo más de sesenta años, la gente me pregunta que cuándo me jubilaré. Si soy honesto, la verdad es que eso no es algo que haya contemplado aún. ¿Por qué iba a querer alguien dejar de hacer algo que le gusta? Ninguna cosa es trabajo a menos que se prefiera estar haciendo otra cosa. ¿Quiere saber cuándo me jubilaré? ¡Cuando me muera! Entonces será cuando deje de hablar y escribir libros.

¿Cómo *sabe* qué es lo que quiere hacer? ¿Cómo encuentra su pasión? Escuche a su corazón, preste atención a lo que le gusta hacer. El periodista ganador del premio Pulitzer y escritor Thomas L. Friedman aconseja:

Cualquier cosa que piense hacer, ya sea que piense viajar por todo el mundo el año próximo, ir a la universidad, entrar en el mundo laboral o tomarse un tiempo para pensar, no solo escuche a su cabeza. Escuche a su corazón. Es el mejor consejero que existe. Haga lo que realmente le guste hacer y si no sabe muy bien lo que es aún, bueno, siga buscando, porque si lo encuentra, encontrará ese algo extra para su trabajo que le ayudará a asegurarse de no convertirse en un autómatas o una subcontrata. Le ayudará a ser un radiólogo intachable, un ingeniero intachable o un maestro intachable.

Si nunca descubre lo que quiere hacer, probablemente pasará el resto de su vida frustrado. El

escritor Stephen Covey destacó: “Qué diferentes son nuestras vidas cuando realmente sabemos qué es realmente importante para nosotros, y manteniendo ese cuadro en la mente, nos las arreglamos cada día para ser y saber qué es lo que más nos importa”. Conocerse bien y saber qué es lo que quiere hacer es una de las cosas más importantes que podrá hacer jamás en esta vida.

3. ¿Puede hacer lo que le gustaría hacer?

Cuando era ministro, una vez tuve a un hombre llamado Bobby trabajando para mí como líder de alabanza. Si no está familiarizado con ese papel, es la persona que prepara la música para la reunión del domingo, dirige a los demás cantantes y músicos, y en realidad dirige a la congregación en el canto.

Me di cuenta de que Bobby no era una persona feliz, y sospeché que preferiría hacer otra cosa. Así que un día me senté con él para hablar de corazón a corazón. Me confesó que era muy infeliz, y le pregunté: “Bobby, ¿qué te gustaría hacer?”.

Dudó por un instante, y luego me confesó: “Realmente me gustaría ser el comentarista del equipo de béisbol de los Chicago Cubs”.

Lo único que se me ocurría era *Vas a ser un infeliz durante mucho tiempo*. Él no tenía el talento necesario para hacer ese trabajo, y aunque lo tuviera, ¡ese trabajo no estaba vacante! Le dije que tenía que encontrar algo más realista que estuviera alineado con sus dones y oportunidades.

Hay una gran diferencia entre tener un sueño que le impulse a alcanzarlo y tener una idea de la nada que no tenga conexión alguna con quien usted es y lo que puede hacer. Tengo un sentimiento tan fuerte acerca de ayudar a la gente con este problema que escribí un libro al respecto llamado *Put Your Dream to the Test* [Vive tu sueño]. Debe usted tener cierto criterio para saber si el deseo que tiene encaja con las habilidades que posee.

Debe tener cierto criterio para saber si el deseo que tiene encaja con las habilidades que posee.

Warren Bennis también ha desarrollado algo para ayudar a la gente con este tema. Él ofrece tres preguntas que usted se puede hacer para identificar si lo que quiere hacer es posible. Pregúntese:

- **¿Conoce la diferencia entre lo que quiere y aquello en lo que es bueno?** Estas dos cosas no siempre encajan. Creo que ese era el caso de Bobby. Lo que él quería y lo que sabía hacer eran dos cosas muy distintas. Para tener éxito, tiene que hacer aquello que se le da bien.
- **¿Sabe qué es lo que le motiva y le da satisfacción?** A veces, a las personas se les mete en la cabeza hacer algo con las motivaciones erróneas. Quizá el trabajo que quieren parece fácil, cuando en verdad no lo es, o quieren las recompensas que produce el trabajo pero no el trabajo en sí mismo. Cuando lo que le motiva está alineado con lo que le satisface, se produce una combinación poderosa.
- **¿Sabe cuáles son sus valores y prioridades, y cuáles son los valores y prioridades de su organización?** Cuanto más pueda alinear estas dos cosas, mayores probabilidades de éxito tendrá. Si usted y su jefe están trabajando con propósitos cruzados, el éxito será difícil de conseguir.

Evaluar las diferencias entre lo que quiere y lo que puede hacer, lo que le motiva y lo que le satisface, y sus valores y los de la organización, revela muchos de los obstáculos entre usted y lo que quiere hacer. En este momento, la pregunta que tiene que plantearse es si será capaz de solventar esas diferencias.

**“Casi todo hombre pierde parte de su vida intentando
mostrar cualidades que no tiene”.
—Samuel Johnson**

Una de las claves principales para ser exitoso y cumplir su propósito es entender sus talentos únicos y encontrar el lugar idóneo donde usarlos. Algunas personas tienen una habilidad inherente de saber quiénes son y quiénes no. Otros tienen que trabajar más para hacer esos descubrimientos. El poeta y crítico Samuel Johnson destacó: “Casi todo hombre pierde parte de su vida intentando mostrar cualidades que no tiene”. Su meta debería ser perder la menor parte de su vida posible. Como dice el antiguo jugador de la liga de béisbol MLB Jim Sundberg: “Descubra su particularidad; después disciplínese para desarrollarla”.

4. ¿Sabe por qué quiere hacer lo que le gustaría hacer?

Creo que es muy importante no solo saber lo que quiere hacer, sino también por qué quiere hacerlo. Lo digo porque los motivos son importantes. Cuando hace cosas por la razón correcta, obtiene una fuerza interior para cuando las cosas van mal. Los motivos correctos le ayudan a construir relaciones positivas porque impiden agendas ocultas y le inclinan a situar a las personas por delante de su agenda. Hacer algo por las razones correctas también hace que su vida no esté tan saturada de cosas y que su camino esté más despejado. Su visión no solo será más clara, sino que también dormirá bien por la noche sabiendo que está en el camino correcto.

El trabajo que yo hago es un llamado en mi vida. Cuando dirijo o me comunico, pienso: *Nací para esto*. Va con mis puntos fuertes; me da energía; marca una diferencia en las vidas de otros; me satisface y me da un toque de lo que es eterno.

"Su visión será más clara solo cuando mire su corazón. El que mira afuera, sueña; el que mira adentro, se despierta".
—Carl Jung

Creo que usted puede tener el mismo tipo de satisfacción y que puede experimentar el éxito si hace las cosas para las que vale, y las hace con los motivos correctos. Tómese un tiempo para reflexionar. Explore sus intenciones y actitudes. Como aconsejó el psiquiatra Carl Jung: "Su visión será más clara solo cuando mire su corazón. El que mira afuera, sueña; el que mira adentro, se despierta".

Las primeras cuatro preguntas que debería hacerse están relacionadas con *lo que* quiere hacer. Como dije al comienzo del capítulo, debe conocerse a sí mismo para crecer. Esa es la Ley de la Conciencia. Pero quiero ayudarle a hacer algo más que solo saber qué hacer. Quiero que tenga una sensación de *cómo* comenzar a moverse en esa dirección. Eso le ayudará a enfocar y finalmente afinar su crecimiento. Con esto en mente, las preguntas restantes le ayudarán a crear un plan de juego.

5. ¿Sabe lo que hacer para poder hacer lo que quiere?

Pasar de lo que está haciendo ahora a lo que quiere hacer es un proceso. ¿Sabe lo que le supondrá? Creo que comienza con...

CONCIENCIA

Darren Hardy, el editor de la revista *SUCCESS* dice: “Visualice el lugar donde está en [cualquier] área, ahora mismo. Ahora visualice dónde quiere estar: más rico, más delgado, más feliz, lo que sea. El primer paso hacia el cambio es la conciencia. Si quiere pasar de donde está a donde quiere estar, tiene que comenzar siendo consciente de las decisiones que le han alejado de su destino deseado. Sea bien consciente de cada decisión que tome hoy para poder comenzar a tomar mejores decisiones que le hagan avanzar”.

No podrá cambiar de dirección si no es consciente de que no se dirige hacia donde quiere ir. Eso probablemente parezca obvio, pero ¿se ha tomado el tiempo de observar a dónde le están llevando las decisiones y actividades que está realizando actualmente? Dedique tiempo a pensar verdaderamente hacia dónde se dirige en este momento. Si no es donde quiere ir, entonces escriba qué pasos debe dar para ir donde desea ir, para hacer lo que quiere hacer. Hágalos todo lo tangibles que sea posible. ¿Serán definitivamente los pasos *correctos*? Quizá, o quizá no; pero nunca lo sabrá con seguridad hasta que no comience a avanzar, y eso nos lleva a la siguiente fase:

¡No podrá ganar si no comienza! Las personas que se adelantan en el mundo son las que buscan las circunstancias que quieren, y si no las encuentran, las crean.

ACCIÓN

¡No podrá ganar si no comienza! Las personas que se adelantan en el mundo son las que buscan las circunstancias que quieren, y si no las encuentran, las crean. Eso significa tomar la iniciativa. Significa hacer algo específico cada día que le acerque un paso más a su meta. Significa seguir haciéndolo cada día. Casi todos los éxitos son fruto de la iniciativa.

RENDIR CUENTAS

Pocas cosas empujan a una persona a seguir con algo como el rendir cuentas. Una de las maneras en que puede hacerlo es haciendo públicas sus metas. Cuando les cuenta a otras personas lo que quiere hacer, está poniendo presión en usted para seguir trabajando en ello. Puede pedir que ciertas personas le pregunten por su progreso. Es parecido a tener una fecha tope que le haga avanzar. Puede incluso escribir cosas como una forma de rendir cuentas. Eso es lo que sugiere Darren Hardy. Él dice que debería anotar cada acción perteneciente a un área en la que quiera ver mejoras, ya sea que esté relacionado con la economía, la salud, su carrera o sus relaciones. “Tan solo lleve consigo una pequeña libreta, algo que pueda tener en su bolsillo o su bolso siempre, y algo para escribir”, dice Hardy. “Escribiré todo. Cada día, sin fallar, sin excusas ni excepciones, como si le estuviera mirando su hermano mayor. No parece muy divertido, lo sé: escribir cosas en un papel. Pero anotar *mi* progreso y mis tropiezos es una de las razones por las que he alcanzado

el éxito que tengo. El proceso le obliga a ser consciente de sus decisiones”.

ATRACCIÓN

Si llega a ser consciente de los pasos que debe dar para hacer lo que quiere, pasa a la acción y rinde cuentas para perseverar, comenzará a producir la conducta que desea y comenzará a acercarse a hacer lo que quiere hacer. Y eso comenzará a dar como resultado un efecto paralelo positivo: usted comenzará a atraer a personas que piensan igual. La Ley del Magnetismo de *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo* dice: “Lo que usted es, es lo que usted atrae”. Eso es cierto en el liderazgo, pero también es cierto en todos los demás aspectos de la vida. Como mi madre solía decir: “Dios los cría y ellos se juntan”.

Si quiere estar junto a personas que crecen, conviértase en una persona que crece. Si está comprometido, atraerá a otros que estén comprometidos. Si está creciendo, atraerá a otros que están creciendo. Esto le sitúa en una posición en la que poder comenzar a construir una comunidad de personas de mentalidad parecida que pueden ayudarse unos a otros a tener éxito.

6. ¿Conoce a personas que hagan lo que a usted le gustaría hacer?

Mi mayor crecimiento siempre se ha producido como resultado de encontrar personas que iban por delante de mí y capaces de mostrarme el camino que tenía por delante. Algunos de ellos me han ayudado personalmente, pero la mayoría de ellos lo han hecho mediante los libros que han escrito. Cuando he tenido preguntas, he encontrado respuestas en su sabiduría. Cuando quise aprender cómo liderar mejor, leí a Melvin Maxwell, Bill Hybels, John Wooden, Oswald Sanders, Jesucristo, y otros cientos para que me enseñaran el camino. Si he aprendido a comunicarme con más eficacia, es porque he aprendido de Andy Satnely, Johnny Carson, Howard Hendricks, Ronald Reagan, Billy Graham, y muchos otros. Si he creado y escribo de una forma que ayuda a otros, es gracias a Les Stobbe, Max Lucado, Charlie Wetzel, Les Parrott, Bob Buford, y otros muchos que han pasado tiempo conmigo.

Si ha descubierto lo que quiere hacer, empiece a encontrar personas que hagan lo que usted quiere con excelencia. Luego haga lo que sea necesario para aprender de ellos.

Comprométase. Pague a las personas por su tiempo si fuera necesario.

Sea persistente. Reúnase sistemáticamente cada mes con alguien que le pueda enseñar.

Sea creativo. Comience con sus libros si no puede reunirse con ellos en persona.

Sea decidido. Pase dos horas preparándose para cada hora de interacción.

Sea reflexivo. Pase dos horas reflexionando por cada hora de interacción.

Sea agradecido. Estas personas son regalos para su crecimiento personal; asegúrese de decírselo.

Recuerde siempre que no podrá llegar donde quiere ir si va solo. Necesitará la ayuda de otros para guiarle en su camino.

7. ¿Debería hacer lo que le gustaría hacer con ellos?

Si usted es alguien que está comprometido con su crecimiento personal, siempre estará aprendiendo de muchas personas en muchos sitios. De vez en cuando tendrá la oportunidad de que alguien le dé mentoría de manera regular. Que alguien con éxito en su área de interés le dé mentoría es algo de gran valor, y hablaré más de ello en el capítulo de la Ley del Modelo. Sin embargo, quiero detenerme ahora para darle un consejo al acercarse a un mentor. Si encuentra alguien que podría ser su mentor, sepa que lo siguiente es responsabilidad de usted:

- Tener un espíritu moldeable.
- Estar siempre preparado para el momento de reunirse con su mentor.
- Establecer la agenda haciendo buenas preguntas.
- Demostrar cómo ha aprendido de su tiempo juntos.
- Rendir cuentas de lo que ha aprendido.

Como alguien que ha sido mentor de muchas personas, puedo decirle cuáles creo que son las responsabilidades de un mentor. Mi responsabilidad con la gente de la que soy mentor es añadir valor. Mi objetivo es siempre ayudarles a ser más de lo que son, no intentar hacer que sean algo que no son. Estas son las áreas en las que me enfoco:

- Puntos fuertes
- Consejo
- Temperamento
- Apoyo, Recursos/Personas
- Historial
- Plan de juego
- Pasión
- Retroalimentación
- Decisiones
- Ánimo

Para cada una de estas áreas, piense en qué contribución específica puede ofrecerle a la persona que mentorea.

Una de las personas con las que más he disfrutado invirtiendo es Courtney McBath de Norfolk, Virginia. La segunda vez que me reuní con él, me dijo lo siguiente:

Esto es lo que he preguntado.

Esto es lo que usted me ha compartido.

Esto es lo que hice.

Ahora, ¿puedo hacerle más preguntas?

Con alguien que trabaja de esta manera, mi respuesta es siempre ¡sí!

Cada persona que *pueda* ayudarle no es necesariamente la persona indicada *para* ayudarle. Debe escoger, y ellos también. Su objetivo debería ser encontrar un emparejamiento que sea mutuamente beneficioso tanto para el mentor como para el mentoreado.

8. ¿Pagará el precio por hacer lo que quiere hacer?

El escritor y educador James Thom dijo: “Probablemente el hombre más honesto que ha llegado donde está por sus propios esfuerzos fue al que oímos decir: ‘Llegué a lo más alto por el camino difícil, luchando contra mi propia pereza e ignorancia durante cada paso del camino’”. Seguro que eso tiene mucho de cierto, ¿no es así? Cuando se trata de las barreras hacia el éxito, normalmente solemos ser nuestro peor enemigo.

Hace varios años, me encontré con un artículo llamado “Dream Big” [Sueña a lo grande]. Está lleno de palabras de ánimo, pero también refleja lo que necesita para cumplir sus sueños. Dice así:

*Si alguna vez existió un momento para atreverse,
Para marcar la diferencia,
Para embarcarse en algo que merezca la pena,
Es ahora.
No por ninguna gran causa, necesariamente,
Sino por algo que le golpea en el corazón,
Algo a lo que usted aspira,
Algo que es su sueño.
Se lo debe a sí mismo para que su existencia sirva para algo.
Diviértase.
Cave hondo.
Estírese.
Sueñe a lo grande.
Pero sepa que las cosas que merecen la pena raras veces se consiguen fácilmente.
Habrá días buenos.
Y habrá días malos.
Habrá días en que quiera darse la vuelta.
Recoger, y buscar la salida.
Esos días dígame que se está empujando a sí mismo,
Que no le da miedo aprender intentándolo.²*

Dar los pasos necesarios para vivir sus sueños y hacer lo que quiere le costará. Tendrá que trabajar mucho; tendrá que hacer sacrificios; tendrá que seguir aprendiendo y creciendo y cambiando. ¿Está dispuesto a pagar el precio? Ciertamente espero que sí. Pero sepa esto: la mayoría de la gente no lo está.

9. ¿Cuándo puede empezar a hacer lo que le gustaría hacer?

Pregunte a las personas cuándo comenzarán a hacer lo que quieren, y la mayoría responderá que esperan hacerlo “algún día”. ¿Por qué no ahora? ¿Porque no está preparado? Quizá no, pero si espera a estarlo, quizá nunca lo haga.

La mayoría de los logros que he conseguido en la vida comencé a intentarlos antes de estar preparado. Cuando enseñaba a pastores acerca del liderazgo en 1984 y me pidieron una enseñanza continuada, yo no estaba listo para dársela; pero durante una conferencia con treinta y cuatro personas en Jackson, Misisipi, decidí recoger la información de contacto de todos aquellos que quisieran recibir un casete mensual de liderazgo. Las treinta y cuatro personas se anotaron. ¿Estaba yo preparado para comenzar una suscripción para una serie de liderazgo? No. ¿Lo hice? Sí. Cuando tuve que recabar fondos para cambiar el lugar de mi iglesia, ¿sabía cómo hacerlo? No. ¿Comencé el proceso? Sí. Cuando fundé EQUIP para enseñar liderazgo a personas en países de todo el mundo, ¿tenía una estrategia sólida para hacerlo? No. ¿Comenzamos a hacerlo? Sí. Nadie se preparó jamás esperando. Solo se está preparado comenzando.

La mayoría de los logros que he conseguido en la vida comencé a intentarlos antes de estar preparado.

10. ¿Cómo será cuando llegue a hacer lo que le gustaría?

Como he tenido el privilegio de hacer lo que siempre he querido hacer, quiero ayudarle a ver cómo será ese momento. Primero, será *distinto* a lo que se imaginaba. Yo nunca pensé que influiría a tantas personas. Nunca pensé que la vida sería tan bonita. Nunca pensé que querría de vez en cuando retirarme de la gente para pensar y escribir; pero tampoco anticipé nunca las expectativas que otros pondrían en mí para producir.

Cuando usted hace lo que quiere hacer, será *más difícil* de lo que se imagina. Yo no tenía ni idea del tiempo que tardaría en ser eficaz. Nunca esperé tener tantas demandas sobre mi vida o tener que seguir pagando el precio de ser exitoso. Tampoco soñé nunca que mi nivel de energía bajaría tanto como ha bajado en años recientes.

Finalmente, permítame decirle esto. Cuando haga lo que siempre ha querido hacer, será *mejor* de lo que nunca imaginó. Cuando comencé a invertir en mi crecimiento personal, no anticipé un retorno agravado, para mí personalmente, para los individuos que he mentoreado y para mi equipo, ¡y nunca soñé que sería tan divertido! Ninguna otra cosa es comparable a hacer aquello para lo que usted fue creado.

Hace algunos años en Exchange [Intercambio], un evento de liderazgo que organizo para ejecutivos cada año, tuvimos el privilegio de tener a Coretta Scott King y Bernice King como dos de nuestros oradores. Todos estábamos en el santuario de Ebenezer Baptist Church, en Atlanta y escuchábamos cómo nos contaban historias. Lo que más les interesaba saber a los asistentes de Exchange era acerca del discurso de Martin Luther King Jr.: “Yo tengo un sueño”. Bernice nos dijo que había muchos oradores programados para dirigirse a la multitud ese día en las escaleras del Memorial Lincoln. Muchos de ellos trataban de acercarse a los mejores lugares en el orden de aparición, esperando su tiempo de televisión. El padre de Bernice cedió su tiempo. A él no le importaba cuál era su lugar en la lista. Lo único que le importaba era conectar con la gente, y cuando lo hizo, influyó en la Historia. ¿Por qué? Porque estaba haciendo aquello para lo que nació. Al año siguiente, se aprobó el Acta de Derechos Humanos en Washington, D.C. King había seguido su pasión, había encontrado su propósito, y como resultado, tuvo un impacto en el mundo.

Hay dos grandes días en la vida de una persona: el día que nace y el día que descubre por qué.

La gente dice que hay dos grandes días en la vida de una persona: el día que nace y el día que descubre por qué. Quiero animarle a buscar para qué vino a este mundo. Después persígalo con todo su corazón.

Aplique la Ley de la Conciencia a su vida

Las preguntas de este capítulo están pensadas para animarle a conocerse a sí mismo y a empezar a hacer aquello para lo que fue creado en esta vida. Esta es una versión simplificada de las preguntas. Pase una cantidad significativa de tiempo respondiéndolas para que tenga un plan de acción que seguir cuando termine.

1. ¿Qué le gustaría hacer?
2. ¿Qué talentos, habilidades y oportunidades tiene que apoyan su deseo de hacerlo?
3. ¿Cuáles son sus motivos para querer hacerlo?
4. ¿Qué pasos debe dar (comenzando hoy) para empezar a hacer lo que quiere?:
 - Conciencia
 - Acción
 - Rendir cuentas
5. ¿De quién puede obtener consejos para ayudarlo durante su camino?
6. ¿Qué precio está dispuesto a pagar? ¿Qué le supondrá en cuestión de tiempo, recursos y sacrificios?
7. ¿Dónde necesita crecer más? (Debe enfocarse en sus fortalezas y vencer cualquier debilidad que pudiera impedirle alcanzar su meta).

La Ley del Espejo

Debe ver el valor en sí mismo para darse más valor

“El desarrollo personal es la creencia de que usted bien vale el esfuerzo, el tiempo y la energía necesarios para desarrollarse”.

—DENIS WAITLEY

Amenudo me pregunto qué le impide a la gente tener éxito. Creo que todas las personas tienen semillas de éxito en su interior, y que lo único que tienen que hacer es cultivar esas semillas, regarlas, alimentarlas para que comiencen a crecer. Por eso he pasado mi vida intentando añadir valor a las personas. ¡Me encanta ver florecer a la gente!

Entonces ¿por qué hay tantas personas que no crecen ni desarrollan su potencial? He llegado a la conclusión de que una de las principales razones es una baja autoestima. Muchas personas no creen en sí mismas. No ven las posibilidades que Dios puso en ellos. Tienen cien acres de posibilidades, pero nunca las cultivan porque están convencidos de que no podrán aprender, crecer y convertirse en algo maravilloso.

Un potencial aplastado

Ese fue el caso de Johnnetta McSwain, cuya historia conocí recientemente. Durante más de treinta años, fue alguien que veía muy poco valor o potencial en sí misma. Pero para ser honesto, tenía muchas buenas razones para su mala percepción de sí misma.

Nació de una madre soltera que no la quería y así se lo dejó saber. Ella y su hermana Sonya, que era un año mayor, junto a una prima suya, pasaron los primeros cinco o seis años de su vida siendo educados por su abuela en Birmingham, Alabama. Pero en la casa también vivían tres tíos, quienes abusaron de las tres niñas psicológicamente, físicamente y sexualmente. Johnnetta tenía cicatrices tanto físicas como emocionales.

“A los cinco años”, dice Johnnetta, “ya empecé a creer que no solo era inferior, sino que también era una niña abandonada por su propia mamá. De niña, no tenía ni lugar, ni voz ni dignidad alguna”.¹

Cuando la madre de Johnnetta y Sonya se enteró de los abusos, mudó a las tres niñas a un nuevo hogar, pero el abuso continuó, esta vez a manos de hombres que su madre llevaba a casa. Sonya finalmente respondió viviendo en las calles y comenzando a consumir cocaína. Johnnetta evitó las drogas, pero pasaba gran parte de su tiempo en las calles, y dejó la secundaria cuando estaba en undécimo grado. Tuvo su primer hijo fuera del matrimonio a los diecinueve años, después un segundo hijo a los veinticinco. Vivió gran parte de su vida en casas de protección oficial y con ayudas del gobierno, y dependía del apoyo extra de sus novios. Para conseguir ropa de moda, acudió los hurtos en tiendas.

Las perspectivas de Sonya resumen patéticamente el estado en el que estaban: “Todos en mi familia han estado en la cárcel, en las drogas, no terminaron la secundaria, así que ¿para qué vivía yo? ¿Qué acumulé? ¡Nada! ¿Qué logré? Nada”.²

Una mirada en el espejo

El treinta cumpleaños de Johnnetta le hizo mirarse en el espejo, y no le gustó lo que vio. Ella escribe:

El día que me desperté y me di cuenta de que no tenía absolutamente nada que celebrar, ni dinero, ni trabajo de jornada completa, ni hogar, ni marido y ni idea, ni siquiera la voluntad de mejorar... Al menos supe que había llegado la hora de hacer algunos cambios.³

No estaba contenta con su vida, y supo que si seguía en la misma dirección que llevaba, sus dos hijos también se meterían en problemas. Hasta donde ella sabía, ningún varón de su familia había terminado la secundaria. Muchos murieron jóvenes o terminaron en la cárcel, y ella no quería eso para sus hijos.

Para Johnnetta, el proceso comenzó cuando decidió sacarse los estudios elementales. Tomó un curso de doce semanas para prepararse y luego hizo el examen. Tenía que sacar un 45 para aprobar. Sacó un 44,5, pero estaba decidida a hacer algo con su vida, así que decidió volver a tomarlo cuando tuviera la oportunidad. Cuando aprobó, se emocionó mucho al saber que le habían elegido para hablar en la ceremonia de graduación. Ningún miembro de su familia se molestó en asistir.

Johnnetta sabía que si quería cambiar tenía que irse de Birmingham y comenzar de nuevo. Y quería hacer algo que nadie de su familia había hecho antes: ir a la universidad. Decidió mudarse a Atlanta, Georgia, y le motivó mucho un hondo pensamiento. “Tengo la oportunidad de ser lo que quiera ser”.⁴

**“Tengo la oportunidad de ser lo que quiera ser”.
—Johnnetta McSwain**

Tardó casi tres años en hacerlo, pero se mudó. Poco después, se inscribió en Kennesaw State University, con la decisión de tomar más asignaturas de lo normal en cada semestre. Tenía treinta y tres años cuando comenzó a estudiar. Estaba familiarizada con la calle, pero no muy familiarizada con los libros, al menos al principio. Eso le intimidó al principio, pero por primera vez en su vida estaba decidida a mejorar, y pronto se dio cuenta de que podía hacerlo.

“Me di cuenta de que no tenía que ser muy inteligente”, explica Johnnetta. “Tan solo tenía que tener decisión, motivación y enfoque. Eso tenía un gran coste para mí, ya que tenía que cambiar mi forma de pensar. Tenía que pensar como una persona inteligente”.⁵ No solo estudió mucho y se mantuvo enfocada, sino que también buscó a la persona más inteligente en cada una de sus clases y le pidió poder estudiar con ella. Pronto estaba estudiando y pensando como los mejores estudiantes de la escuela. También mantuvo fresca la visión que tenía para su futuro. Al comienzo de cada semestre, se iba a la librería del campus y se probaba una túnica y un gorro de

graduación, mirándose en el espejo e imaginándose lo que sería la graduación.

Un día, cuando una compañera de clase hablaba con ella, se dio cuenta de algo. Esa compañera le estaba diciendo: “No me gusta cómo soy. No soy nadie”.

Johnnetta respondió: “Si yo me gusto, seguro que tú también te gustas”. Y fue entonces cuando se dio cuenta, quizá por primera vez. “Me di cuenta de que me amaba a mí misma”. Había cambiado. Se estaba convirtiendo en la persona que quería ser, en la que Dios había creado.

Johnnetta terminó su carrera en tres años. Después se inscribió para obtener una maestría en trabajo social, y lo consiguió. Actualmente, estudia para obtener su doctorado.

“Fui tras algo que la sociedad me decía que no podía”, dice Johnnetta. “¡Claro que puedo!”.⁶

El poder de una autoestima positiva

La historia de Johnnetta es un poderoso ejemplo de lo que puede suceder en la vida de una persona cuando reconoce su valor y comienza a añadir valor a sí misma. En el caso de Johnnetta, le motivaba el deseo de ayudar a sus hijos, y comenzó a añadir valor a sí misma *primero*, y después vio el valor en sí misma. No importa qué ocurrió primero, ya que una cosa alimenta a la otra. ¡Lo que importa es que comience el ciclo del valor!

Si no se da cuenta de que tiene un valor genuino y que vale la pena invertir en usted mismo, entonces nunca invertirá el tiempo y el esfuerzo necesarios para desarrollar su potencial. Si no está seguro de estar de acuerdo con esto, entonces piense en lo siguiente.

La autoestima es la clave más significativa de la conducta de una persona

He oído muchas veces decir a mi amigo Zig Ziglar: “Es imposible comportarse sistemáticamente de una manera incoherente con cómo nos vemos a nosotros mismos. Podemos hacer pocas cosas de una manera positiva si lo que sentimos hacia nosotros es negativo”. Zig tiene una sabiduría y sentido común muy prácticos que ha compartido con la gente durante años; pero expertos en la materia están de acuerdo con su evaluación. Nathaniel Branden, un psiquiatra experto en el tema de la autoestima dice: “Ningún factor es más importante en el desarrollo psicológico y la motivación de las personas que los juicios de valores que hacen sobre ellos mismos. Cada aspecto de sus vidas es impactado por la manera en que se ven a sí mismos”. Si cree que no tiene valor, entonces no se añadirá valor a sí mismo.

**“Ningún factor es más importante en el desarrollo psicológico y la motivación de las personas que los juicios de valores que hacen sobre ellos mismos”.
—Nathaniel Branden**

La baja autoestima es un techo para nuestro potencial

Se me conoce bien por enseñar la Ley de la Tapa de *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Imagínese que quiere hacer algo grande en su vida que impacte a muchas personas. Quizá quiera crear una gran organización. Ese deseo, sin importar lo grande que sea, estará limitado por su liderazgo. Es una tapa en su potencial. Pues bien, su autoestima tiene el mismo tipo de impacto. Si desea un 10 pero su autoestima es un 5, nunca llegará al nivel de 10, siempre sacará 5 o menos. Las personas no pueden llegar más allá del límite que establezca la imagen de que tienen de sí mismos. Como dice Nathaniel Branden: “Si se siente inepto para afrontar los desafíos, indigno de amor o respeto, sin derecho a la felicidad y le dan miedo los pensamientos, deseos o necesidades enérgicos, si carece de una básica autoconfianza, respeto propio y autoconfianza, su deficiencia de autoestima le limitará, a pesar de lo que otros le digan que posee”.

Las personas no pueden llegar más allá del límite que establezca la imagen de que tienen de sí mismos.

El valor que nos otorgamos es normalmente el valor que otros nos dan

Un hombre fue a una adivina para ver qué le decía respecto a su futuro. Ella miró en una bola de cristal y dijo: “Serás pobre y desdichado hasta que tengas cuarenta y cinco años”.

“Y entonces ¿qué ocurrirá?”, le preguntó el hombre esperanzado.

“Que te acostumbrarás a ello”.

Lamento decirlo, pero así es como la mayoría de las personas viven su vida: según lo que otros creen de ellas. Si las personas importantes en sus vidas esperan que no vayan a ningún lado, entonces eso lo que ellos esperarán de sí mismos. Eso está bien si usted está rodeado de personas que creen en usted, ¿pero qué ocurre si no es así?

No debería preocuparse en exceso por lo que otros puedan pensar de usted. Debe preocuparse más de lo que usted piense de sí mismo. Eso es lo que hizo Johnnetta McSwain. Al prepararse para mudarse a Atlanta, sus amigos y familiares le dijeron que nunca ocurriría. Cuando se mudó, le dijeron que fracasaría y volvería a Birmingham. Nadie realmente creía en ella; pero a ella no le importó, ya que tenía su propia solución. Ella dice: “No tiene que aceptar lo que la gente diga que usted tiene que ser”.⁷ ¿No es maravilloso?

Si se valora poco, no le quepa duda de que el mundo no subirá el precio. Si quiere convertirse en la persona que puede llegar a ser, ¡debe creer que puede!

Pasos para mejorar su autoimagen

Debo admitir que la autoimagen nunca ha sido un problema para mí. Crecí en un entorno muy positivo, y siempre creí que podía tener éxito, pero he trabajado con muchas personas que no tienen esta experiencia, y he podido ayudarles a dar la vuelta a la esquina y creer en sí mismos como yo creía en ellos. Y espero poder ayudarle a usted también, si es esta su situación. Para comenzar, por favor apréndase bien las siguientes diez sugerencias.

**Si se valora poco, no le quepa duda de que el mundo no
subirá el precio.**

1. Cuide lo que dice de usted mismo

Sea consciente o no, usted tiene una conversación continua consigo mismo todo el tiempo. ¿Cuál es la naturaleza de la suya? ¿Se anima? ¿O se critica? Si es positiva, entonces está ayudando a crear una autoimagen positiva. Si es negativa, deteriora su autoimagen. ¿De dónde viene la conversación crítica y negativa? Normalmente de nuestra educación. En su libro *The Answer*, [La respuesta], los escritores y empresarios John Assaraf y Murray Smith hablan acerca de los mensajes negativos que los niños reciben al crecer. Escriben:

A los diecisiete años, usted ha oído “No, no puedes”, una media de 150 000 veces. Ha oído “Sí, puedes”, unas 5.000 veces. Eso supone treinta noes por cada sí. Eso hace que la creencia de que “No puedo” sea muy poderosa”.⁸

Eso es mucho que vencer. Es una de las razones por las que Johnetta McSwain tardó treinta años en comenzar a creer que podía cambiar. Desde temprana edad, le habían hecho sentir que no tenía valor.

Si queremos cambiar nuestra vida, tenemos que cambiar nuestra manera de pensar en nosotros mismos. Si queremos cambiar la manera de pensar de nosotros mismos, tenemos que cambiar la manera en que nos *hablamos* a nosotros mismos. Y cuanto mayores somos, más responsables somos de cómo pensamos, hablamos y creemos. ¿Acaso no tiene ya suficientes problemas en la vida? ¿Por qué añadir más desanimándose cada día con una charla negativa acerca de sí mismo?

Cuando yo era niño, mi historia favorita era *The Little Engine that Could* [El trencito que pudo]. ¿Por qué? ¿Porque me animaba mucho! Solía leerla una y otra vez, y solía pensar, ¡Ese soy yo! ¡Creo que yo también puedo!

Usted tiene que aprender a convertirse en su propio alentador, su propio animador. Cada vez que haga un buen trabajo, no lo deje pasar sin más; haláguese. Cada vez que escoja la disciplina en lugar de la indulgencia, no se diga que debería tenerla de todos modos; reconozca lo mucho que se está ayudando a sí mismo. Cada vez que cometa un error, no saque todo lo malo de usted; dígame que está pagando el precio del crecimiento y que aprenderá a hacerlo mejor la próxima vez. Cada cosa positiva que pueda decirse será de ayuda.

2. Deje de compararse con otros

Cuando comencé mi carrera, deseaba que llegara el informe anual de la organización que daba las estadísticas de cada uno de sus líderes. En cuanto lo recibía en el correo, miraba mi desempeño y comparaba mi progreso con el progreso de los demás líderes. Después de unos cinco años de hacerlo, me di cuenta de lo dañino que era. ¿Qué ocurre cuando usted se compara con otros? Normalmente sucede una de estas dos cosas: o bien percibe que la otra persona va muy por delante de usted y se desanima, o ve que usted es mejor que la otra persona, y se vuelve orgulloso. Ninguna de las dos cosas es buena para usted, y tampoco le ayudará a crecer.

Compararse con otros es realmente una distracción innecesaria. El único con quien debe compararse es con usted mismo. Su misión es cada día ser mejor de lo que fue ayer, y eso lo consigue enfocándose en lo que puede hacer hoy para mejorar y crecer. Hágalo lo suficiente, y si mira atrás y se compara con el que era hace semanas, meses o años, debería animarse mucho al haber visto el progreso.

3. Sobrepase sus creencias limitantes

Me encanta la vieja tira cómica *Shoe*, de Jeff MacNelly. En una de mis favoritas, Shoe está lanzando la bola en un partido de béisbol. En una piña en el montículo, su receptor le dice: “Tienes que tener fe en tu lanzamiento con efecto”.

“Para ti es fácil decirlo”, se queja Shoe. “Cuando se trata de creer en mí, soy agnóstico”.

Desgraciadamente, así es como piensan muchas personas de sí mismos. No creen que puedan lograr grandes cosas. Pero los mayores limitantes que tienen las personas en su vida son normalmente los que ellos mismos se imponen. Como dijo el empresario industrial Charles Schwab: “Cuando un hombre ha puesto un límite en lo que *hará*, ha puesto un límite en lo que *puede hacer*”. Eso fue lo que ocurrió con Johnnetta McSwain. En cuanto ella cambió su pensamiento autolimitante, pudo cambiar su vida.

“Cuando un hombre ha puesto un límite en lo que *hará*, ha puesto un límite en lo que *puede hacer*”.
—Charles Schwab

El escritor Jack Canfield ofrece una solución para el pensamiento autolimitante. En su libro *The Success Principles* [Los principios del éxito], recomienda los siguientes cuatro pasos para transformar las creencias limitantes en creencias capacitadoras.

Identifique una creencia limitante que quiera cambiar.

Entienda cómo le limita esa creencia.

Decida cómo quiere ser, actuar o sentir.

Cree una frase de cambio de rumbo que le afirme o le dé permiso de ser, actuar o sentir de esa nueva forma.⁹

Este es realmente un buen consejo. Cuando lo haga, repítase esa frase de cambio de rumbo cada día todo el tiempo que sea necesario hasta que cambie su pensamiento autolimitante.

Por ejemplo, pongamos por caso que le gustaría aprender otro idioma para mejorar su carrera o disfrutar más de unas vacaciones, pero no cree que pueda hacerlo. Cuando haya identificado esa creencia, defina cómo no aprender ese idioma le está limitando. Después escriba cómo será cuando aprenda el idioma. ¿Cómo le hará sentir? ¿Qué le permitirá hacer? ¿Qué podría significar para su carrera? Después escriba una frase capacitadora que afirme su capacidad de aprender el idioma, haga un bosquejo del proceso realista que usará para aprenderlo, y escriba cómo será el impacto que obtenga para sí con este crecimiento. Recuerde: al final, lo que usted es no le retiene, sino lo que usted cree que no es.

Es difícil sentirse mal consigo mismo cuando está haciendo algo bueno por otra persona.

4. Añada valor a otros

Debido a que las personas con una baja autoestima a menudo se ven como ineptos o se sienten víctimas (lo cual a menudo ocurre porque han sido víctimas en el pasado), se enfocan excesivamente en ellos mismos. Se pueden volver autoprotectores y egoístas porque sienten que tienen serlo para sobrevivir.

Si este es su caso, puede combatir esos sentimientos sirviendo a otros y trabajando para añadirles valor. Marcar una diferencia, aunque sea pequeña, en las vidas de otras personas aumenta nuestra autoestima. Es difícil sentirse mal consigo mismo cuando está haciendo algo bueno por otra persona. Además de eso, añadir valor a otros les hace valorarle más. Crea un ciclo de sentimiento positivo de una persona a otra.

5. Haga lo correcto, aunque sea lo más difícil de hacer

Una de las mejores formas de aumentar la autoestima es hacer lo correcto. Nos da una fuerte sensación de satisfacción. ¿Y qué ocurre siempre que no hace lo correcto? O bien se siente culpable, lo cual le hace sentirse mal consigo mismo, o se miente intentando convencerse de que sus acciones no estuvieron mal o no fue algo tan importante. Eso le hace daño como persona y también daña su autoestima.

Ser honesto con usted y sus valores es algo que mejora mucho su autoestima. Cada vez que hace algo que edifica su carácter, se convierte en una persona más fuerte; cuanto más difícil sea la tarea, más edifica su carácter. Realmente puede “actuar consigo mismo” para llegar a sentirse bien, porque el carácter positivo se extiende a cada área de su vida, dándole confianza y sentimientos positivos acerca de todo lo que hace.

6. Practique una pequeña disciplina diariamente en un área específica de su vida

Cuando comencé mi carrera como ministro, una de las cosas que hacía era trabajar un poquito cada día en mi sermón del domingo. Mientras hablaba con mis compañeros, me di cuenta de que no era esa la forma de hacer las cosas de la mayoría de las personas que estaban en una posición parecida a la mía. La mayoría de ellos comenzaban su preparación el viernes. Yo no entendía por qué lo hacían así. Era como estar frente a una montaña: abrumador. Sin embargo, descubrí que si lo iba haciendo durante la semana, cuando llegaba el viernes tenía la certeza de que podía terminar la tarea.

Si hay un área en su vida que le parezca abrumadora, ya sea salud, trabajo, familia u otra cosa, intente dedicarle un poquito de tiempo cada día en vez de intentar hacerlo todo de golpe en un día. Como su autoestima está basada en los hábitos, acciones y decisiones positivas que practica cada día, ¿por qué no construir su autoestima y atacar sus mayores problemas al mismo tiempo? No tema ni se preocupa por ello; haga algo específico al respecto. La disciplina es algo que edifica la moral. Levante la suya dando pequeños pasos que le lleven en una dirección positiva.

7. Celebre las pequeñas victorias.

Esta sugerencia es realmente un seguimiento de las anteriores. Cuando hace lo correcto o da un pequeño paso en la dirección correcta, ¿cuál es su respuesta emocional? ¿Qué tipos de cosas se dice a sí mismo? ¿Tiene pensamientos de este tipo?

*Bueno, se necesita mucho tiempo.
No hice todo lo que podía hacer hecho.
Eso no marcará una gran diferencia.
Es imposible, nunca lograré tener éxito.*

¿O son más parecidos a estos?

*Ha sido bueno hacerlo.
Hice lo correcto, ¡bien hecho!
Aunque sea poco, servirá de algo.
Estoy mucho más cerca del éxito.*

Si sus pensamientos son más como los primeros, entonces tiene que cambiar su manera de pensar.

Tengo que admitirlo: no me cuesta mucho celebrar las pequeñas victorias, y tampoco me cuesta celebrar las grandes victorias. Me encanta celebrar, y a usted debería pasarle lo mismo. Tomarse un descansito para celebrar es bueno para usted. Si nada de lo que hace nunca es suficientemente bueno, se puede desanimar. Celebrar le anima, le ayuda a inspirarse para seguir avanzando. No subestime su poder.

8. Tenga una visión positiva para su vida basada en lo que valora

Cuando Reese Witherspoon ganó en 2006 el Óscar a la mejor actriz por su interpretación de June Carter Cash en *Walk the Line*, citó a June Carter Cash, diciendo: “La gente solía preguntarle a June cómo estaba, y ella solía responder: ‘Estoy tratando de valer’. Sé lo que ella quería decir”. Todos queremos que nuestras vidas valgan de algo, pero es algo difícil de hacer cuando no creemos que *nosotros* valemos.

Si tiene una visión positiva para su vida y pasa a la acción para cumplir esa visión, entonces reconocerá con más facilidad que su vida vale. Por ejemplo, Johnnetta McSwain amaba y valoraba a sus hijos, y tenía una visión positiva para ellos, una visión en la que ellos prosperaban y rompían el ciclo de violencia perpetuado por los hombres de su familia. Por eso, ella se puso manos a la obra para cumplir esa visión.

¿Qué valora usted? ¿Qué le hace ver una visión positiva para su vida? Si no tiene una visión, probablemente sea alguien apático. Sin embargo, si sintoniza con lo que valora e intenta ver lo que podría ser, eso puede inspirarle a emprender acciones positivas; y cada acción positiva que emprenda le ayuda a creer en usted, lo cual a cambio le ayuda a emprender más acciones positivas.

9. Practique la estrategia de una palabra

Hace un par de años leí un libro de Kevin Hall titulado *Aspire*, el cual me inspiró mucho. Me inspiró tanto que quise conocer al autor, que resultó ser una persona encantadora. Uno de mis pasajes favoritos del libro comunica algo que Kevin hace para ayudar a crecer a la gente:

Si pudiera escoger solo una palabra para describirle, ¿cuál sería?

Lo primero que hago cuando hago *coaching* (entrenamiento) con alguien que quiere estirarse, crecer y pasar a otro nivel en la vida es hacer que la persona seleccione una sola palabra, la que mejor le describa. Cuando lo hace, es como si hubiera pasado una página en un libro y hubiera subrayado una palabra. En vez de ver trescientas palabras distinta en la página, la atención e intención de la persona se enfocan de inmediato en esa sola palabra, ese solo regalo. Y eso en lo que la persona se enfoca se expande.¹⁰

¿Por qué me gusta esta práctica de escoger una palabra? Porque le dice mucho acerca de cómo usted piensa de sí mismo. Inténtelo. Si pudiera escoger solo una palabra para describirle, ¿cuál sería? ¡Espero que sea positiva! Si lo es, le ayudará a ir en la dirección correcta. Si no, entonces tiene que cambiar su palabra.

10. Asuma la responsabilidad de su vida

Tendemos a obtener en la vida lo que estamos dispuestos a tolerar. Si permitimos que otros nos falten al respeto, nos faltarán al respeto. Si toleramos el abuso, abusarán de nosotros. Si pensamos que está bien trabajar más de la cuenta y que nos paguen poco, ¿imagina lo que pasará? Si no tenemos un plan y propósito para nuestras vidas, ¡nos convertiremos en parte de los de otra persona!

No es de extrañar que la vida de Johnnetta McSwain cambiara por completo cuando ella asumió la responsabilidad de sí misma y de donde estaba, y decidió tomar el control de su vida y hacer cambios positivos. Esos cambios no fueron fáciles, ni ocurrieron rápidamente. Tuvo que salir sola de un gran agujero; pero lo hizo. Y usted también puede hacerlo.

Me encantaría poder sentarme con usted, oír su historia, y animarle específicamente en su viaje. Si ha pasado por un tiempo difícil y no se siente bien consigo mismo, quiero decirle que usted tiene valor. Usted vale. Su vida puede cambiar, y usted puede marcar la diferencia, sin importar qué tipo de trasfondo tenga o de dónde venga. No importa cuáles hayan sido sus traumas o qué errores haya cometido, porque puede aprender y crecer. Usted puede convertirse en la persona que puede llegar a ser en base a su potencial; tan solo necesita creer en usted y comenzar. Cada vez que dé un paso, tenga un pensamiento positivo, tome una buena decisión, ponga en práctica una pequeña disciplina, estará un paso más cerca de su destino. Siga avanzando, y siga creyendo.

Aplique la Ley del Espejo a su vida

1. Haga una lista de todas sus mejores cualidades personales. Si tiene una autoestima positiva, entonces esto probablemente le resulte fácil. Si no, puede resultarle difícil. No se rinda. Si es necesario, pase días o semanas creando la lista, pero no se detenga hasta que haya escrito cien cosas positivas de sí mismo.

Si tardó mucho en hacer esta lista, debe pasar tiempo cada día leyéndola para recordarse a sí mismo su valor. Recuerde que si no se valora, le costará mucho añadirse valor a sí mismo.

Usando la lista como un trampolín, decida cuál es la palabra que mejor le describe. Haga de esta palabra su estrella polar cuando comience a añadirse valor a sí mismo.

2. Pocas cosas impactan más la autoestima de una persona que la forma en que habla de sí misma cada día. ¿Es usted consciente de cómo se habla? Compruébelo usando su Smartphone o llevando una tarjeta para poder anotar el número de veces cada día de esta semana que piensa algo positivo o negativo de usted mismo. Además, puede pedir a amigos cercanos o familiares que le digan si creen que usted se ve de manera favorable o desfavorable.

3. Si quiere sentirse valioso, añada valor a otros. ¿Cuánto tiempo pasa cada día y cada semana enfocándose en otros y añadiéndoles valor? ¿Sirve a otros mediante una organización de voluntarios? ¿Mentorea a alguien? ¿Presta ayuda a otros menos afortunados que usted?

Si no lo está haciendo aún, encuentre una manera de servir y añadir valor a otros semanalmente. Haga algo que utilice sus fortalezas, beneficie a otros y le haga sentir bien consigo mismo. Comience con poquito. Si ya está sirviendo, entonces haga más. Es una buena regla práctica dar el diezmo de su tiempo para servir y añadir valor a otros. Así, por ejemplo, si trabaja cuarenta horas por semana, dedique cuatro horas a servir a otros.

La Ley de la Reflexión

Aprender a hacer una pausa hace que el crecimiento le alcance

“Siga la acción eficaz con una callada meditación. De la callada meditación llegará una acción aún más eficaz”.

—PETER F. DRUCKER

Hay muchas maneras distintas de crecer y un número infinito de lecciones que aprender en la vida. Pero hay algunos tipos de crecimiento que *solo* se producen si estamos dispuestos a detenernos, hacer una pausa y permitir que la lección nos alcance, que llegue hasta donde estamos nosotros. Yo tuve una experiencia así en marzo de 2011.

Un cambio de paradigma

Me encontraba de viaje haciendo un tour para hablar en diferentes lugares, y aterricé en Kiev, Ucrania, en una de mis paradas. Mientras estaba allí, estaba programado que hablase tres veces a un grupo de unos cinco mil hombres de negocios. Había estado en Kiev varias veces anteriormente, y me gustaba tanto el lugar como su gente.

Como una hora antes del primer evento programado, conocí a mi traductor ucraniano. Hablamos un rato para conocernos. A los pocos minutos de nuestra conversación, me dijo: “He leído varios de sus libros. Usted dice que quiere añadirle valor a la gente, pero eso no es fácil aquí. La gente no confía en los líderes, y tienen buenas razones para ello: los líderes no añaden valor a otros aquí”. Entonces añadió: “Espero que en verdad usted pueda ayudarles”.

Sus palabras dejaron una gran impresión en mí, y lo que me dijo me hizo acordarme de conversaciones con mi buen amigo Jim Dornan, el líder de Network 21, una organización que trabaja en muchos de los países que estuvieron en un tiempo tras la Cortina de Hierro. Jim me había dicho que en cualquier país donde el gobierno era corrupto y los líderes eran corruptos y egoístas, poder sortear la autoridad y aprovecharse del sistema se veían como virtudes.

Como aún me quedaba algo de tiempo antes de hablar, me fui a la sala de espera para poder hacer una pausa y meditar en lo que me acababan de decir. Me sentía emotivo, y quería tomarme un tiempo para que mi pensamiento alcanzase a mis sentimientos. Así que comencé a hacerme algunas preguntas:

¿Cómo me sentía? La respuesta fue *triste*. Vivir bajo un gobierno comunista durante generaciones había abatido a la gente, les había desanimado y les había hecho ser cínicos. Es difícil avanzar cuando se tienen pocas esperanzas.

¿Qué podía hacer yo? Podía abrirles mi corazón. Para algunas de esas personas, quizá ningún líder les había dicho anteriormente que a él les importaban ellos y que quería que tuvieran éxito.

¿Cómo podía yo hacer eso? Podía decirles que conocía bien su situación y que lo sentía por ellos. Podía decirles que yo estaría como ellos si hubiera crecido en ese entorno, pero que hay un camino más excelso para un líder, uno donde los líderes añaden valor a otros. Podía ayudarles a entender que aunque sus líderes nunca les habían valorado, ellos podían convertirse en líderes que añadiesen valor a otros. Podían convertirse en agentes de cambio para el futuro éxito de su país y de ellos mismos. Entonces me tomé un momento para orar, pidiéndole a Dios que me ayudara a dar ese mensaje con claridad e integridad.

No abandoné del todo lo que tenía pensado hablar ese día, pero sí lo modifiqué y lo confeccioné a medida para mi audiencia. Y una de las primeras cosas que dije, lo cual repetí a menudo ese primer día, fue: “Me llamo John, y soy su amigo”. Lo dije sinceramente, y también lo usé para ayudarles a ablandar algunas verdades difíciles pero humorísticas que iba a decir.

Al principio no estaban seguros de cómo reaccionar a esa frase. Tras unos instantes, comenzaron a anticiparlo. Al final del día, cuando yo lo decía, ellos sabían que les iba a dar una puntada y se reían anticipándolo. Y al día siguiente cuando llegué y me preparé para hablar, mi traductor dijo que todos estaban diciéndose la frase unos a otros. Fue entonces cuando me di cuenta de que entendieron que les quería animar y realmente ayudarles.

Nunca es suficiente para mí simplemente aparecer y dar un buen discurso cuando me invitan a un evento. Cada vez que hablo, quiero hacer dos cosas: añadir valor a las personas con las que

hablo y rebasar las expectativas de la persona que me invitó. Es probable que hubiera fracasado en ese viaje si no me hubiera tomado ese tiempo para hacer una pausa, dejar que las honestas percepciones de mi intérprete penetraran hondo en mi interior, y cambiar mi agenda a fin de que estuviera en consonancia con lo que necesitaba mi audiencia.

El poder de hacer una pausa

Si usted es casi tan mayor como yo, quizá recuerde el viejo eslogan que una vez usó Coca-Cola. Lo llamaron Coke “la pausa que refresca”. Eso es lo que supone la reflexión para alguien que desea crecer. Aprender a hacer una pausa permite que el crecimiento le alcance. Esa es la Ley de la Reflexión.

Estas son mis observaciones con respecto al poder de la pausa y cómo la reflexión puede ayudarle a crecer:

1. La reflexión convierte la experiencia en perspicacia

Durante más de dos mil años, la gente ha dicho que la experiencia es la mejor maestra. Según un experto, la versión registrada más antigua de este dicho viene del emperador romano Julio César, que escribió: “La experiencia es la maestra de todas las cosas”, en *De Bello Civili*.¹ Con el debido respeto, tengo que discrepar con esa declaración. La experiencia no es la mejor maestra, ¡pero la experiencia evaluada sí! La única razón por la que César pudo hacer esa afirmación fue porque había aprendido mucho meditando en su vida y escribiendo al respecto.

Hay un viejo chiste que dice que la experiencia es una maestra muy dura porque primero hace el examen y luego da la lección. Es cierto, pero solo si la persona se toma el tiempo de reflexionar después de la experiencia. De lo contrario, usted recibe el examen primero y la lección quizá no llegue nunca. Las personas tienen incontables experiencias cada día, y muchos no aprenden nada de ellas porque nunca dedican un tiempo para hacer una pausa y reflexionar. Por eso es tan importante hacer una pausa y dejar que el entendimiento llegue hasta donde estamos nosotros.

Una vez oí que al comienzo del siglo pasado había una fábrica de látigos de carruajes que había conseguido unas grandes mejoras en su proceso de fabricación. Hacían los látigos de mejor calidad, y estaban continuamente mejorándolos. Ningún otro fabricante en la industria era comparable a ellos. Tan solo había un problema, y era que estaban trabajando en una época en la que se estaba introduciendo el automóvil; y no pasó mucho tiempo hasta que toda la nación cambió a los carros sin caballos. La empresa enseguida se quedó sin mercado. No puedo sino preguntarme cuál habría sido el resultado si los líderes de la empresa se hubieran tomado un tiempo para hacer una pausa, entender qué les estaba intentando enseñar su experiencia, y hacer los cambios necesarios sobre el curso que llevaban.

2. Todo el mundo necesita un tiempo y un lugar para hacer una pausa

Aún no he conocido a una persona que no se beneficie de hacer una pausa y reflexionar. De hecho, detenerse para reflexionar es una de las actividades más valiosas que la gente puede hacer para crecer. Tiene mucho más valor para ellos que incluso la motivación o el ánimo. ¿Por qué? Porque hacer una pausa les permite asegurarse de que están en el camino indicado. A fin de cuentas, si alguien va por el camino erróneo, no necesita motivación para ir más deprisa. Lo que necesita es detenerse, reflexionar y cambiar el curso.

En mi libro *Thinking for a Change* [Piense para obtener un cambio], animo a las personas a identificar o crear un lugar donde pensar. ¿Lo hice porque hay cierta magia en tener un lugar designado para hacer una pausa y pensar? No. Lo hice porque si se toma el trabajo de crear un lugar donde hacer una pausa y pensar y se programa un tiempo para ir allí, será mucho más probable que lo utilice; y así se beneficiará de ello.

La mayoría de las personas están bastante ocupadas. Tienen muchas expectativas sobre ellos, y se apresuran de un lugar a otro intentando realizar todas las tareas. Por el camino, tienen ciertas experiencias que son *marcadores de la vida*. Van a un lugar, o son parte de un evento, o conocen a una persona que de alguna manera les marca de por vida porque ocurrió algo importante. A menudo estos marcadores identifican para ellos un tiempo de transición, cambio o transformación.

Si no tomamos un tiempo para hacer una pausa y reflexionar, podemos pasar por alto el significado de tales eventos. La reflexión permite que esas experiencias pasen de ser *marcadores de vida* a *hacedores de vida*. Si hacemos una pausa para permitir que el crecimiento nos alcance, eso mejora nuestras vidas, porque no solo entendemos mejor el significado de lo que hemos experimentado, sino que también podemos implementar cambios y correcciones de curso como resultado. También estamos mejor preparados para enseñar a otros la sabiduría que hemos obtenido.

3. Hacer una pausa con intención expande y enriquece el pensamiento

Estudie las vidas de los grandes hombres y mujeres que han causado un impacto en el mundo y descubrirá que, en casi todos los casos, pasaban una cantidad de tiempo considerable a solas pensando. Cada líder religioso importante de la Historia pasaba tiempo en soledad. Cada líder político que ha tenido un impacto en la Historia practicaba la disciplina de la soledad para pensar y planear. Los grandes artistas pasaban incontables horas en sus estudios o con sus instrumentos no solo haciendo, sino explorando sus ideas y experiencias. La mayoría de los rectores universitarios dan tiempo a su profesorado no solo para enseñar, sino para pensar, investigar y escribir. El tiempo a solas permite que la gente analice su experiencia, la ponga en perspectiva y planifique para el futuro.

**“Cuando usted crea un lugar de soledad en medio de sus acciones y preocupaciones, sus éxitos y fracasos lentamente pueden perder parte de su poder sobre usted”.
—Henri J. M. Nouwen**

Si usted es líder, probablemente tome la ocupación normal de la vida y la multiplique por diez. Los líderes están tan enfocados en la acción, y tienen tantas responsabilidades que a menudo se sienten culpables por moverse todo el tiempo y no tener tiempo para detenerse y pensar. Sin embargo, esa es una de las cosas más importantes que pueden hacer los líderes. Un minuto de pensamiento vale más que media hora de charla.

Yo le animo encarecidamente a encontrar un lugar para pensar y disciplinarse para hacer una pausa y usarlo, porque tiene el potencial de cambiar su vida. Puede ayudarle a descubrir lo que es realmente importante y lo que no. Como destacó el escritor y sacerdote católico Henri J. M. Nouwen: “Cuando usted crea un lugar de soledad en medio de sus acciones y preocupaciones, sus éxitos y fracasos lentamente pueden perder parte de su poder sobre usted”.

4. Cuando haga una pausa, use sus "¡es"

Cuando dedique un tiempo a hacer una pausa y reflexionar, hay realmente cuatro direcciones básicas en las que su pensamiento debería ir:

INVESTIGACIÓN

Hay un viejo chiste muy malo de dos tipos que consiguen trabajo limpiando un establo. Están hasta los tobillos de estiércol de caballo, y le dice uno al otro: "Debe de haber un caballo por aquí cerca". Algunas cosas son obvias y no es necesaria la reflexión para saberlas, pero otras requieren que una persona juegue a los detectives.

El gran científico Galileo dijo: "Todas las cosas son fáciles de entender cuando se descubren. El punto es descubrirlas. Eso requiere investigación". Hacer una pausa significa algo más que ir más despacio para oler las rosas. Significa detenerse y solventar las cosas. Eso, por lo general, requiere que una persona haga preguntas, algo que trataré en la siguiente sección de este capítulo. Lo que hay que recordar es que el crecimiento continuo que se obtiene de las experiencias solo es posible si descubrimos ideas y principios que hay en ellas. Eso se consigue mediante la investigación.

INCUBACIÓN

La incubación es tomar una experiencia de la vida y ponerla a fuego lento en su mente para que hierva un rato. Es muy similar a la meditación. Es como "la otra cara" de la oración. Cuando oro, hablo con Dios; cuando medito, le escucho. La incubación es escuchar y aprender.

Yo pongo continuamente citas e ideas en la olla de cocimiento lento de mi cerebro para dejarlas que incuben. Ahora lo hago poniéndolas en la aplicación de Notas de mi iPhone. Las tengo ahí durante días, semanas o meses, y las consulto a menudo para reflexionar en ellas. Aquí tiene algunas de las citas en las que estoy pensando actualmente:

"Si usted no está en la mesa, está en el menú".

"Usted no espera ni se acelera por una crisis. Se entiende a sí mismo".

"La marca de un líder eficaz es alguien que absorbe el castigo sin rendir su alma".

Yo doy el tiempo necesario a las ideas hasta que descubro una perspectiva o experimento la siguiente "I", que es...

ILUMINACIÓN

Jim Rohn destacó: "Al final de cada día, debería volver a poner las cintas de su desempeño. Los resultados deberían o bien aplaudirle, o darle un codazo". Está hablando de la iluminación. Estos son esos momentos "¡ah... claro!" de la vida, las epifanías en las que de repente entiende o ve algo por primera vez. Es cuando se enciende la bombilla proverbial. Pocas cosas en la vida son más reconfortantes que esos momentos.

Me doy cuenta de que yo experimento momentos de iluminación solo después de haber pasado tiempo investigando una idea y luego dejándola incubar durante algún tiempo. Pero esos momentos son la recompensa por el tiempo y el esfuerzo dedicados a hacer una pausa y reflexionar.

**“Al final de cada día, debería volver a poner las cintas de su desempeño. Los resultados deberían o bien aplaudirle, o darle un codazo”.
—Jim Rohn**

ILUSTRACIÓN

La mayoría de las buenas ideas son como esqueletos. Proveen una buena estructura, pero necesitan carne en sus huesos. Les falta sustancia, y hasta que no la tengan, no son útiles. ¿Qué sería un discurso sin buenas ilustraciones? Un bosquejo soso. ¿Qué sería un libro si no estuviera complementado con ideas, buenas historias y citas perspicaces? Aburrido. Ilustrar es el proceso de darles sustancia a las ideas.

El escritor y bombero Peter M. Leschak opina: “Todos somos espectadores, de televisión, de relojes, del tráfico en las autopistas, pero pocos son observadores. Todos miran, pero no todos ven”. Eso no es cierto en el caso de las personas que encuentran un lugar para reflexionar y que se toman en serio el hecho de hacer una pausa para dejar que el aprendizaje les alcance.

La base de la reflexión son las buenas preguntas

Siempre que me tomo un tiempo para hacer una pausa y reflexionar, comienzo haciéndome una pregunta. Siempre que estoy pensando y reflexionando y siento que me he tropezado con un obstáculo, me hago preguntas. Si estoy intentando aprender algo nuevo o profundizar en un área para poder crecer, hago preguntas. Paso mucho tiempo de mi vida haciendo preguntas. Pero eso es bueno. Como dice el escritor y conferencista Anthony Robbins: “Las personas de éxito hacen mejores preguntas, y como resultado, reciben mejores respuestas”.

**“Las personas de éxito hacen mejores preguntas, y como resultado, reciben mejores respuestas”.
—Anthony Robbins**

No puedo enfatizar más la importancia de hacer buenas preguntas cuando se trata del crecimiento personal. Si sus preguntas están enfocadas, estimularán el pensamiento creativo. ¿Por qué? Porque una pregunta bien hecha tiene algo que a menudo penetra hasta el corazón del asunto y consigue sacar nuevas ideas y perspectivas. Si sus preguntas son honestas, le llevarán a convicciones sólidas. Si hace preguntas de calidad, le ayudarán a crear una vida de calidad. Sir Francis Bacon, filósofo inglés, estadista, científico, abogado, jurista, escritor y pionero del método científico, afirmó: “Si una persona comienza un proceso con certezas, terminará con dudas; pero si accede a comenzar con dudas, terminará con certezas”.

Preguntas de toma de conciencia personal

Enseñar a otras personas a hacer preguntas de manera eficaz puede ser un desafío difícil porque las preguntas que ellos hagan por lo general se deben confeccionar a medida según la situación. Por eso, quizá la mejor manera de darle perspicacia en este asunto sea compartir con usted una serie de preguntas que he hecho y respondido para ayudarme a desarrollar una conciencia personal.

1. ¿Cuál es mi mayor activo?

Creo que mi mayor activo ha sido siempre mi actitud. Primero aprendí el valor de una actitud positiva de mi padre, Melvin Maxwell, que venció su apariencia naturalmente pesimista leyendo libros de personas como Norman Vincent Peale.

Mi esposa Margaret, también tiene una actitud singularmente buena. Con el paso de los años, de vez en cuando nos hemos preguntado por qué parece que otros tienen muchos más problemas que nosotros. Finalmente hemos llegado a la conclusión de que no tenemos menos problemas; tan solo no permitimos que los problemas que tenemos nos desanimen o distraigan de lo que creemos que es importante.

¿Qué ha supuesto para mí darle respuesta a esta pregunta? No solo me ha animado a seguir cultivando una actitud positiva, sino que también me ha recordado que una de las mejores cosas que puedo hacer por otros es hablarles positivamente, decirles que sepan que creo en ellos, y animarles en su viaje.

2. ¿Cuál es mi mayor pasivo?

Sin lugar a dudas, tener expectativas no reales es un gran defecto en mi vida. Como soy optimista por naturaleza, subestimo cuánto tiempo, dinero y esfuerzo me llevarán la mayoría de mis proyectos, y eso me puede meter en problemas.

¿De qué forma me ha ayudado a crecer el hecho de responder a esta pregunta? Ha suavizado mis expectativas hacia otros. Modificar mis expectativas para ser más realista me ha ayudado a preparar a mi equipo para el éxito, en vez del fracaso. Y también me ha ayudado a crear metas más reales para los miembros de los equipos y las organizaciones para las que trabajan.

3. ¿Cuál es mi punto álgido?

Sin ninguna duda, mi familia es la fuente de mi punto álgido. Margaret es mi mejor amiga, y no me puedo imaginar la vida sin ella. Ahora estamos disfrutando nuestra etapa favorita de la vida como abuelos.

4. ¿Cuál es mi punto más bajo?

Es irónico, pero mi punto más bajo siempre se ha producido a consecuencia de mi familia. ¿Por qué? Porque amo mucho a mi familia, pero a la vez tengo que dejarles que tomen sus propias decisiones. Eso puede ser muy difícil para alguien con mi personalidad. Hace años, cuando mis hijos eran adolescentes, estaba manteniendo una conversación con Ron Blue y Howie Hendricks, y les pregunté: “¿Cuándo se acaba esto de educar a los hijos?”. Ellos me dijeron que nunca se acaba. Y tenían razón.

¿Cómo me ha ayudado a crecer, el hecho de saber que lo mejor y lo peor de la vida está relacionado con mi familia? Me ha ayudado a disfrutar los momentos que paso con mi familia y a mantenerme al margen de la toma de decisiones de mis hijos ya adultos a menos que me pidan consejo.

5. ¿Cuál es mi emoción más valiosa?

No creo que haya una emoción que valga más la pena que el amor. Cuando mejor vivimos es cuando amamos lo que hacemos, amamos a nuestros amigos y familia, incluso a nuestros enemigos. Como una persona de fe que me considero, sé que esa es la norma que Dios ha puesto para mí. También es el deseo de mi corazón.

¿Cómo me ha ayudado a crecer el hecho de saber esto? El amor es una decisión, y a menudo requiere esfuerzo. Así que para amar a otros como me gustaría, debo ser intencional al respecto y decidir amar a la gente cada día.

6. ¿Cuál es mi emoción menos valiosa?

La emoción menos atractiva no solo para mí, sino para cualquier persona, es la autocompasión. Es destructiva e interesada. En *Earth & Altar*, Eugene H. Peterson dice:

La compasión es una de las emociones más nobles que los seres humanos tienen a su disposición; la autocompasión es posiblemente la más innoble. La compasión es la capacidad de entrar en el dolor de otro para hacer algo al respecto; la autocompasión es una incapacidad, una enfermedad emocional incapacitante que distorsiona severamente nuestra percepción de la realidad. La compasión descubre la necesidad de los demás de amor y sanidad y luego elabora un discurso y una acción que producen fortaleza; la autocompasión reduce el universo a una herida personal que se muestra como prueba de importancia. La compasión es adrenalina para actos de misericordia; la autocompasión es un narcótico que deja a sus adictos desaprovechados y abandonados.

Conocer los efectos negativos de la autocompasión me recuerda que debo evitarla categóricamente. No me puede beneficiar en nada, y siempre me hará daño.

7. ¿Cuál es mi mejor hábito?

H. P. Liddon, ministro de St. Paul en Londres en la década de 1800 destacó: “Lo que haremos en alguna gran ocasión dependerá de lo que seamos; y lo que seamos será el resultado de años previos de autodisciplina”. Estoy un cien por ciento de acuerdo con esto, y esa es una de las razones por las que trabajo mucho para realizar mis disciplinas diarias. Creo que el secreto del éxito de una persona se encuentra en su agenda diaria.

Quizá lo más valioso de hacerme preguntas en esta área es que expone mi debilidad con respecto a la disciplina para mi bienestar. Desarrollar buenos hábitos alimenticios ha sido algo muy difícil para mí, y no comencé a hacer ejercicio de manera regular hasta que no sufrí un ataque al corazón. Sigo trabajando mucho para intentar crecer en esta área.

“Lo que haremos en alguna gran ocasión dependerá de lo que seamos; y lo que seamos será el resultado de años previos de autodisciplina”.
—H. P. Liddon

8. ¿Cuál es mi peor hábito?

Sin lugar a dudas, mi peor rasgo personal es la impaciencia. Ya era parte de mi naturaleza desde que era niño, y se ha establecido en mí como un hábito. Cuando era niño, solíamos visitar a mi abuelo Maxwell, y casi siempre en algún momento de estar allí se sentaba con mi hermano Larry y conmigo en dos sillas y nos decía que nos daría una moneda si conseguíamos estar quietos y sentados en esas sillas durante cinco minutos. Larry *siempre* conseguía su moneda, y yo *nunca*, ¡ni una sola vez! He aprendido que hay cosas en la vida por las que tenemos que trabajar y otras por las que tenemos que esperar. Sigo intentando crecer cuando se trata de esperar. Estoy comenzando a sospechar que será una de mis metas hasta el día que me muera.

Hay cosas en la vida por las que tenemos que trabajar y otras por las que tenemos que esperar.

9. ¿Qué me produce más satisfacción?

Lo que más disfruto hacer es comunicarme con otras personas. Cuando lo hago, sé que estoy en mi zona de fortaleza, y es cuando más satisfecho y realizado me siento, y cuando produzco el mayor impacto. Cada vez que lo hago, tengo un hondo sentimiento dentro de mí que me dice que *yo nací para esto*.

Desde muy temprano en mi carrera, saber que comunicarme con la gente me producía satisfacción me hizo convertirme en un mejor orador, porque en esos tiempo no era muy bueno en esta área. Por más de diez años, fue una de las áreas principales en las que tuve que enfocarme para crecer. Sigo intentando crecer como comunicador, pero el valor que recibo de hacer hoy esta pregunta es que me ayuda a seguir enfocado para poder seguir haciendo lo que produzca el máximo valor, tanto para otros como para mí.

10. ¿Qué es lo que más valoro?

No valoro ninguna otra cosa tanto como mi fe, ya que es lo que forma mis valores. Es lo que guía mis acciones y ha sido el fundamento de mi enseñanza sobre liderazgo. Es mi fuente y mi seguridad. La madre Teresa dijo: “La fe guarda a la persona que guarda la fe”. Me he dado cuenta de que es verdad.

El escritor Philip Yancey describió la fe como “confiar de antemano en lo que solo tendrá sentido al revés”. Tener fe y conocer su valor en mi vida me ayuda a tener una perspectiva divina cada día. Lo necesito porque, de lo contrario, podría desviarme con mucha facilidad.

Estas diez preguntas me las hice a mí mismo con la intención de que me ayudaran a reflexionar y me hicieran crecer en cuanto a la conciencia propia. Usted puede hacerse preguntas en cualquier área de su vida con el fin de que le ayuden a hacer una pausa, enfocarse y aprender. Por ejemplo, si quiere crecer en el área de las relaciones, podría hacerse las siguientes preguntas:

Fe es “confiar de antemano en lo que solo tendrá sentido al revés”.
—Philip Yancey

1. ¿Valoro a las personas?
2. ¿Hago saber a las personas que les valoro?
3. ¿Cómo lo demuestro?
4. ¿Soy un “más” o un “menos” en mis relaciones más importantes?
5. ¿Qué evidencia tengo que confirme mi opinión?
6. ¿Cuál es el lenguaje de amor de las personas que amo?
7. ¿Cómo puedo servirles?
8. ¿Tengo que perdonar a alguien en mi vida que necesite recibir gracia?
9. ¿A quién en mi vida debería darle las gracias?
10. ¿A quién en mi vida debería dedicarle más tiempo?

O si quisiera hacer una pausa y pensar dónde se encuentra en el área del crecimiento personal, podría preguntarse lo siguiente:

1. ¿Conozco y pongo en práctica las 15 leyes del crecimiento personal?
2. ¿Cuáles son las tres leyes que mejor hago?
3. ¿Cuáles son las tres en las que soy más débil?
4. ¿Estoy creciendo diariamente?
5. ¿Qué estoy haciendo diariamente para crecer?
6. ¿Cómo estoy creciendo?

7. ¿Cuáles son los obstáculos que me impiden crecer?
8. ¿Cuáles son avances en los que tengo que seguir creciendo?
9. ¿Cuáles han sido los posibles momentos de aprendizaje que he tenido hoy, y sí los he aprovechado?
10. ¿Estoy enseñándole a alguien lo que estoy aprendiendo?

Lo que quiera lograr en la vida y dónde se encuentre en el viaje determinarán en qué áreas necesita meditar más, confeccionando para usted mismo algunas preguntas. Pero lo más importante que debe hacer es escribir las preguntas y las respuestas. ¿Por qué? Porque descubrirá que lo que piensa después de escribir la respuesta es distinto de lo que pensaba antes de escribirla. Escribir le ayuda a descubrir lo que verdaderamente sabe, piensa y cree.

Vale la pena el esfuerzo

Puede que le parezcan muchos pasos y demasiado esfuerzo, y es cierto, tiene usted razón. Esta es la razón por la que la mayoría de las personas nunca lo hacen. Pero vale la pena todo el esfuerzo que haga. Cuanto más lejos vaya en la vida, más importante es que le dedique tiempo a hacer una pausa y pensar. Cuanto mayor sea, menos tiempo tiene para estar cumpliendo su propósito y haciendo aquello para lo que fue creado. Pero hay buenas noticias: si ha sido diligente en su esfuerzo de crecer durante el camino, también estará mejor equipado para cumplir esa propósito, aunque le suponga hacer cambios significativos o modificar su curso.

Hace muchos años, mi amigo Bob Buford escribió un libro titulado *The Second Half*. Es fantástico. Trata sobre “hacer una pausa para que el crecimiento le alcance”. Anima a los lectores que han tenido algo de éxito en la primera parte de sus vidas a detenerse y pensar qué quieren hacer en la segunda parte. Esto es parte de lo que él aconseja:

No llegará muy lejos en su segunda parte si no conoce la misión de su vida. ¿Puede resumirla en una frase o dos? Una buena manera de comenzar a formular una es con algunas preguntas (y respuestas sinceras). ¿Cuál es su pasión? ¿Qué ha logrado? ¿Qué ha hecho extraordinariamente bien? ¿Cuál es su inclinación? ¿Dónde está su arraigo? ¿Cuáles han sido esos “yo debería” que le han acompañado en la primera parte de su vida? Estas y otras preguntas similares le llevarán hacia el yo que su corazón anhela; le ayudarán a descubrir las tareas para las que fue especialmente creado.

Nunca olvide que su meta en el crecimiento personal es alcanzar su potencial. Para hacerlo, tiene que seguir haciendo una pausa, planteándose preguntas y creciendo cada día.

Aplique la Ley de la Reflexión a su vida

1. ¿Ha creado un lugar donde poder hacer una pausa y reflexionar de manera sistemática y eficaz? Si no, hágalo de inmediato. Primero, establezca qué tipo de entorno sería bueno para usted. Entre los lugares que yo he escogido durante los años figuran una roca al aire libre, una pequeña habitación aislada donde nadie me molesta y una silla especial en mi oficina. Vea lo que mejor va con usted, y no cambie mientras le resulte efectivo.

2. Dedique tiempo a hacer una pausa y reflexionar. Si no lo hace, siempre se quedará fuera de su lista de quehaceres. Idealmente, puede pasar un tiempo cortito para hacer una pausa y reflexionar al final del día (entre diez y treinta minutos), un tiempo significativo cada semana (al menos una o dos horas), parte de un día varias veces al año (medio día) y un tiempo largo anualmente (como mínimo un día y como mucho una semana). Anote estos tiempos de pausa en su calendario y cúmplalos como lo haría con sus citas más importantes.

3. El dibujante Henri Arnold dijo: “El hombre sabio se cuestiona a sí mismo, y el necio cuestiona a otros”. La Ley de la Reflexión no le servirá de mucho a menos que sea intencional en su tiempo de meditación. Tiene que ser intencional haciéndose preguntas difíciles.

¿En qué área necesita crecer más en este momento? ¿En su autogestión? ¿Hay algún asunto con el que parezca que no puede? ¿Está experimentando un estancamiento en su carrera? ¿Está dejando de ganar en las relaciones más importantes de su vida? ¿Necesita examinar o reexaminar su propósito? ¿Necesita evaluar lo que debería hacer en la segunda parte de su vida?

Sea cual sea el asunto, haga preguntas al respecto y pase tiempo escribiendo sus respuestas a esas preguntas durante sus tiempos asignados de reflexión.

**“El hombre sabio se cuestiona a sí mismo, y el necio
cuestiona a otros”.**

—Henri Arnold

La Ley de la Persistencia

La motivación le pone en marcha; la disciplina le hace seguir creciendo

“La marca de la excelencia, la prueba de la grandeza, es la persistencia”.

—JIM TRESSEL

Cuando comencé mi carrera de orador, creía que motivar a las personas era la clave para ayudarles a tener éxito. *Si consigo que avancen en la dirección correcta, pensaba, tendrán éxito.* Hacía todo lo que podía para dar a las personas razones por las que trabajar duro. Intentaba hacerles reír, intentaba tocar su corazón. Mi meta era inspirar tanto a las personas que estuvieran listas para dispararle al infierno con una pistola de agua. Cuando terminaba, me iba pensando que había realizado un buen trabajo; pero a menudo parecía que por mucha motivación que las personas recibieran, nunca parecía durar lo suficiente.

Aún sigo creyendo firmemente en la motivación. Todos quieren que les animen, a todo el mundo le gusta que le inspiren; pero esto es lo que ocurre con respecto al crecimiento personal: la motivación le pone en marcha, pero la disciplina le hace seguir creciendo. Esa es la Ley de la Persistencia. No importa cuánto talento tenga. No importa cuántas oportunidades reciba. Si quiere crecer, la clave es la persistencia.

Cómo crecer en persistencia

Si quiere ser más disciplinado y persistente en sus actividades, tiene que ser más disciplinado y persistente en su crecimiento. ¿Cómo lo puede hacer? Sabiendo el qué, cómo, por qué y cuándo de la mejora personal. Aparte un tiempo para meditar en las siguientes preguntas acerca de su crecimiento:

1. ¿Sabe en qué tiene que mejorar?

El periodista y escritor George Lorimer destacó: “Tiene que levantarse cada día con decisión si quiere irse a la cama con satisfacción”. Eso es cierto, pero es importante saber hacia dónde dirigir esa decisión.

“Tiene que levantarse cada día con decisión si quiere irse a la cama con satisfacción”.
—George Lorimer

Ya he hablado de esto con detalle, pero creo que vale la pena repetirlo. Debe trabajar en usted para tener éxito. Todo el tiempo veo a personas con propósito que no son persistentes en su progreso. Tienen la ambición de tener éxito y muestran aptitud para su trabajo, y a la vez no avanzan. ¿Por qué? Porque creen que pueden dominar su trabajo y que no necesitan dominarse a sí mismos. Qué error. Su futuro depende de su crecimiento personal. Mejorarse cada día le garantiza un futuro lleno de posibilidades. Cuando se expande a sí mismo, expande sus horizontes, sus opciones, sus oportunidades, su potencial.

Desde el comienzo de mi carrera en 1969, si hubiera empleado todo mi tiempo perfeccionando mi habilidad para hacer mi trabajo, nunca habría crecido; pero como me enfoqué en mejorar a mí mismo, pasé de cuidar a las personas a liderarlas. Pasé de hablar delante de audiencias a escribir libros. Me expandí de influenciar solo a pequeñas organizaciones religiosas a muchos tipos diferentes de organizaciones. Mejoré mi enfoque de lo institucional a lo empresarial. Mi influencia pasó de local a nacional y después a internacional. Pasé de mantener organizaciones a fundarlas y hacerlas crecer. ¿Por qué me ha ocurrido esto? Porque lo *que* hice fue intentar mejorar a mí mismo, y no tan solo mi trabajo o mi posición. Esto destapó mi futuro, y me ha permitido lograr mucho más de lo que nunca pensé que fuera capaz de hacer.

E. M. Gray dijo: “La persona de éxito tiene el hábito de hacer las cosas que a quienes fracasan no les gusta hacer. A la persona de éxito tampoco le gusta hacerlas, pero su desagrado está subordinado a la fortaleza de su propósito”. Cuanto más sintonizado está con su propósito, y más dedicado está en cuanto a crecer hacia él, mejores serán sus oportunidades de alcanzar su potencial, expandir sus posibilidades y hacer algo significativo.

2. ¿Sabe cómo mejorar?

La pregunta de *cómo* mejorar es una de las razones principales por las que empecé a trabajar mucho para pasar de ser un orador motivacional a convertirme en un maestro motivacional. No quería que las personas salieran de una de mis enseñanzas muy inspiradas pero sin saber cómo proceder. Para crecer, la mayoría de las personas necesitan conocimiento, experiencia y entrenamiento.

¿Tiene alguna idea de cómo mejorar? Yo tengo cuatro sugerencias muy simples que pueden ayudarle a comenzar:

EMPAREJE SU MOTIVACIÓN CON SU TIPO DE PERSONALIDAD

No todo el mundo se motiva de la misma forma o haciendo lo mismo. Para darse a usted mismo la oportunidad de ser persistente en su crecimiento, comience dando un empuje a su tipo de personalidad para comenzar. Hay docenas de perfiles de personalidad y sistemas que las personas usan. A mí me gusta el que está basado en los clásicos tipos de personalidad que ha enseñado Florence Littauer.

El primer tipo de personalidad es el *flemático*. El punto fuerte de las personas con esta personalidad es que son tranquilas y agradables. Su debilidad es la inercia. Si usted es flemático, ¿cómo puede motivarse? Encontrando el valor en lo que tiene que hacer. Cuando los flemáticos ven el valor de hacer algo, pueden ser los más tenaces (es decir, tercos) de todos los tipos de personalidad.

En el otro extremo de los flemáticos en el espectro de la personalidad están los *coléricos*. El punto fuerte de las personas con este tipo de personalidad es que toman el mando con facilidad y toman decisiones con rapidez. Su debilidad es que si no están “al mando”, no quieren participar. Si usted es colérico, ¿cómo puede sintonizar con su motivación interna? Enfocándose en las decisiones que puede tomar. Cada persona está al mando de su propio crecimiento. Decida cómo crecerá y apéguese a ello.

Al que más le gusta la diversión de todos los tipos de personalidad es al *sanguíneo*. A menudo suelen ser el alma de la fiesta. Su debilidad es por lo general una falta de enfoque. Si usted es sanguíneo, ¿cómo puede motivarse para crecer? Haciendo de ello un juego. Si le parece imposible, entonces otórguese recompensas por el aumento de éxito.

El último tipo de personalidad es el *melancólico*. Estos son los perfeccionistas de la vida. La atención al detalle es su punto fuerte. Pero debido a su deseo de hacerlo todo a la perfección, tienen miedo a cometer errores. Si usted es melancólico, ¿cómo puede motivarse y superar el miedo? Enfocándose en el gozo de aprender detalles y en el potencial para desarrollar un nivel de maestría en su tema concreto.

Como puede ver, cada tipo de personalidad tiene sus fortalezas. Tan solo tiene que sintonizar con esa fortaleza en su personalidad para comenzar a tener éxito en cuanto a motivación se refiere.

COMIENZE POR LO SENCILLO

¿Cuál es el error número uno de los jardineros inexpertos? El mismo que el de muchas personas que se acercan al crecimiento personal por primera vez: intentar abarcar demasiado. ¿Cuál es el resultado? Desánimo. Cuando quiere abarcar demasiado en poco tiempo, tiene casi garantizado el no alcanzar los resultados que desea. Eso desmotiva. El secreto para conseguir el auge motivacional es comenzar con poco con las cosas sencillas.

Hay una viñeta cómica en *Peanuts*, de Charles Schulz, que capta de forma humorística esta idea. Después de ser eliminado en el campo de béisbol, como siempre, Charlie Brown regresa a la caseta y se desploma en el banquillo.

“¡Caray!”, se lamenta. “Nunca seré un jugador profesional. ¡No tengo madera! Toda mi vida he soñado con jugar en las grandes ligas, pero sé que nunca lo conseguiré”.

Lucy, siempre dando consejos, responde: “Charlie Brown, piensas demasiado lejos. Lo que tienes que hacer es ponerte metas más inmediatas”.

“¿Metas inmediatas?”, pregunta Charlie. Como muchas personas, nunca había pensado en algo así.

“Sí”, le aconseja Lucy, “comienza con la siguiente entrada. Cuando salgas a lanzar, ¡intenta irte del montículo sin caerte!”.

El industrial Ian MacGregor destacó: “Yo trabajo con el mismo principio que las personas que entrenan caballos. Empiezo con vallas bajas, metas que se logran fácilmente, y voy subiendo. Es importante en la gestión nunca pedir a las personas que intenten conseguir metas que no puedan aceptar”.

Las pequeñas disciplinas repetidas con persistencia cada día llevan a grandes logros obtenidos lentamente con el tiempo.

Si quiere obtener auge y mejorar su motivación, comience poniéndose metas que merezcan la pena pero que se puedan alcanzar fácilmente. Domine lo básico, y luego practíquelo cada día sin falta. Las pequeñas disciplinas repetidas con persistencia cada día llevan a grandes logros obtenidos lentamente con el tiempo. Esta es una idea especialmente buena para implementar cuando lea un libro. De hecho, cuando escribí *25 maneras de ganarse a la gente*, sugerí que los lectores que trabajaban en sus habilidades con la gente practicaran una de las veinticinco habilidades cada semana. Esto crea una manera fácil de progresar haciendo algo simple día a día.

Si quiere crecer, no intente ganar mucho. Intente ganar poco. Andrew Wood afirmó: “Donde muchas personas se equivocan al intentar alcanzar sus metas es en buscar constantemente el gran golpe, el *home run*, la respuesta mágica que de repente haga que sus sueños se transformen en realidad. El problema es que ese gran golpe nunca llega sin haber dado primero una buena cantidad de golpes pequeños. El éxito en la mayoría de las cosas no viene como consecuencia de grandes golpes de suerte, sino de un progreso sencillo gradual”.

SEA PACIENTE

Cuando aconsejo ser paciente, yo soy la persona que más debe aprenderlo. Como mencioné en el último capítulo, la impaciencia es una de mis mayores debilidades. Creo que viene como resultado de tener expectativas irrealistas, de mí mismo y de los demás. Todo lo que quiero hacer tarda más de lo que espero. Cada esfuerzo que lidero es más difícil de lo que creí que sería. Cada proyecto que emprendo es más caro de lo que esperaba. Cada tarea que delego a otra persona es más complicado de lo que esperaba. Algunos días creo que la paciencia es una forma inferior de desesperación disfrazada de virtud.

Y no estoy solo en esto. Si es usted estadounidense, como yo, estará de acuerdo en que, como cultura, tenemos un problema con la paciencia. Lo queremos todo rápido. Vivimos en un país con restaurantes de comida rápida y clínicas de pérdida rápida de peso. Qué irónico.

“Tenga paciencia. Todo es difícil antes de volverse fácil”.
—Saadi

El poeta persa Saadi enseñó: “Tenga paciencia. Todo es difícil antes de volverse fácil”. Es un sabio consejo. La mayoría de las personas nunca se dan cuenta de lo cerca que están de lograr cosas significativas, porque abandonan demasiado pronto. Todo lo que merece la pena en la vida conlleva dedicación y tiempo. Las personas que crecen y logran más son las que aprovechan el poder de la paciencia y la persistencia.

VALORE EL PROCESO

Una de las mejores cosas que puede hacer por usted mismo como estudiante es cultivar la habilidad para valorar y disfrutar el proceso del aprendizaje. Le llevará mucho tiempo, así que bien podría disfrutar del viaje.

Hace varios años, estaba cenando con mis amigos Vern y Charlene Armitage. Charlene es una coach de vida con mucho éxito que trabaja con muchos clientes. Le pregunté en qué se enfocaba cuando hacía coaching. Su respuesta subrayó la importancia del proceso que la gente debe desarrollar para crecer y cambiar la dirección de sus vidas. Me dijo: “Las metas de la vida se alcanzan estableciendo metas anuales. Las metas anuales se alcanzan a través de metas diarias. Las metas diarias se logran haciendo cosas que al principio pueden resultar un tanto incómodas pero que finalmente se convierten en hábitos. Los hábitos son cosas poderosas. Los hábitos convierten las acciones en actitudes, y las actitudes en estilos de vida”.

Usted puede visualizar el mañana usándolo como una motivación para crecer, pero si realmente quiere crecer, tiene que enfocarse en el presente. Si valora el hoy y encuentra una manera de disfrutarlo, invertirá en el hoy, y los pequeños pasos que dé hoy le llevarán a pasos mayores que dará algún día.

En su libro *Winning: The Answer*, Jack y Suzy Welch afirman: “Demasiadas personas creen que el gran éxito público resolverá sus problemas de autoconfianza para siempre. Eso solo ocurre en las películas. En la vida real, lo que funciona es la estrategia contraria. Llámelo si quiere el enfoque de ‘las pequeñas victorias’ ”. Continúan describiendo la primera experiencia de Jack como orador. Incluso con notas detalladas y mucha práctica, el esfuerzo de quince minutos fue un desastre. Así que se puso como meta mejorar gradualmente, cosa que logró valorando el proceso. En vez de dejar que el temor o los fracasos le vencieran, miró a la cara a la derrota, descubrió qué había ido mal, estableció una nueva meta, y comenzó de nuevo. Explican: “Con el tiempo, descubrirá que todos los fracasos realmente nos enseñan algo que necesitamos saber, así que puede retraerse y volverse a estirar, incluso con más... nervio”. Esa estrategia ha dado resultado. “Hoy”, escriben, “responder a preguntas sin notas enfrente de miles de personas no es algo angustiante, sino todo lo contrario; es divertido”.¹ Ese tipo de progreso no se produce si no valora el proceso.

3. ¿Sabe por qué quiere seguir mejorando?

Saber *qué* mejorar y *cómo* mejorar son aspectos vitales para la persistencia en el crecimiento personal. Pero igual de importante es saber *por qué*. El *cómo* y *qué* le llevarán solo hasta cierto punto. El por qué es lo que le mantiene motivado mucho después de que se acabe ese primer empujón de energía y entusiasmo. Puede sostenerle cuando la fuerza de voluntad no sea suficiente. Piense en ello como en la fuerza del por qué.

Me encanta la historia del vendedor que miró a través de la ventana del restaurante del hotel en una cegadora tormenta de nieve. Le preguntó al camarero: “¿Cree que las carreteras estarán suficientemente limpias por la mañana para viajar?”

El camarero respondió: “Depende de si usted está a sueldo fijo o a comisión”.

Tener un fuerte *por qué* le ayudará a seguir avanzando cuando la disciplina del aprendizaje se haga difícil, desalentadora o tediosa. Si su crecimiento está conectado a sus valores, sueños y propósito, sabrá por qué lo está haciendo. Y será más probable que siga hasta el final.

Una de las maneras de juzgar si ha llegado a sus *porqués* es hacer lo que mi amigo Mike Murdock llama “La prueba del por qué”. Sus respuestas a las siguientes siete preguntas le dirán si su *por qué* es lo suficientemente sólido como para motivarle a crecer regularmente:

Pregunta 1: ¿Posterga sistemáticamente las tareas importantes?

Pregunta 2: ¿Necesita persuasión para hacer las tareas pequeñas?

Pregunta 3: ¿Realiza las obligaciones solo para salir del paso?

Pregunta 4: ¿Regularmente habla de manera negativa de su trabajo?

Pregunta 5: ¿Le irritan los intentos de animarle de sus amigos?

Pregunta 6: ¿Comienza tareas pequeñas y no las acaba?

Pregunta 7: ¿Evita las oportunidades de automejora?

Si su respuesta es sí a muchas de estas preguntas, no ha encontrado aún un *porqué* lo suficientemente fuerte o grande que le haga seguir creciendo.

Cuando era un niño, mi mamá continuamente me daba *porqués* para motivarme. Decía cosas como: “Si comes verdura, puedes tomar postre”. Ella sabía que yo necesitaba conocer los beneficios de comer verdura cuando no quería hacerlo. Ese tipo de entrenamiento me dispuso para el éxito, porque comencé a aprender la relación entre la motivación y la disciplina. Si piensa en ello, puede ver que la disciplina y la motivación son las dos caras de la misma moneda. Si tiene la motivación que necesita, la disciplina no será un problema. Si no tiene motivación, la disciplina siempre será un problema.

“Una vez que aprende a abandonar, se convierte en un hábito”.
—Vince Lombardi

Tiene que encontrar más y mejores *porqués* a fin de poder seguir *queriendo* esforzarse por crecer. En mi libro *Put Your Dream to the Test* [Vive tu sueño], enseño que cuantas más razones

válidas tenga para lograr su sueño, mayores probabilidades tendrá de conseguirlo. Ese principio también sirve para el crecimiento. Cuantas más razones encuentre para crecer, más probabilidades tendrá de llegar hasta el final. Por supuesto, en ciertas circunstancias un *porqué* verdaderamente convincente también puede ser suficiente, como demostró el corredor mundial keniano Bernard “Siesta” Lagat cuando le entrevistaron durante los juegos olímpicos de Sidney. Le preguntaron cómo podía producir su país tantos corredores de larga distancia. Su respuesta fue: “Es por las señales de las carreteras: ‘Cuidado con los leones’ ”.²

El legendario entrenador de la NFL Vince Lombardi dijo: “Una vez que aprende a abandonar, se convierte en un hábito”. Si rendirse se ha convertido en un hábito para usted, le sugiero que acepte el consejo de mi amigo Darren Hardy, que escribió un maravilloso libro titulado *The Compound Effect* [El efecto compuesto]. En él escribe:

El efecto compuesto es el principio de cosechar enormes recompensas de una serie de pequeñas e inteligentes decisiones. Lo más interesante de este proceso para mí es que, aunque los resultados son masivos, los pasos, en el momento de darlos, no *parecen* significativos. Ya sea que esté usando esta estrategia para mejorar su salud, sus relaciones, su economía o cualquier otra cosa, los cambios son tan sutiles que son casi imperceptibles. Estos pequeños cambios ofrecen pocos o ningún resultado inmediato, ninguna gran victoria, ningún beneficio del tipo “te lo dije”. ¿Entonces por qué molestarse?

La mayoría de personas se desarman con la simplicidad del efecto compuesto. Por ejemplo, abandonan después del octavo día de correr porque siguen siendo obesos. O dejan de practicar el piano después de seis meses porque no han dominado nada salvo “Palillos chinos”. O dejan de hacer aportaciones a su oficina de recaudación pública después de unos años porque podían usar el dinero en efectivo, y no parecían estar consiguiendo mucho al fin y al cabo.

Lo que no entienden es que esos pasos pequeños aparentemente insignificantes realizados regularmente durante un largo periodo de tiempo marcarán una diferencia radical.³

Cuando toma las decisiones correctas, por pequeñas que sean, y lo hace regularmente a lo largo del tiempo, puede marcar una enorme diferencia en su vida. Si recuerda *por qué* está tomando esas decisiones, se vuelve más fácil.

4. ¿Sabe cuándo debe mejorar?

La última pieza del rompecabezas es la pregunta de *cuándo*. ¿Cuándo tiene que mejorar? Primero la respuesta obvia: ahora mismo. Hoy. El escritor y profesor de educación Leo Buscaglia observó: “La vida que se vive para el mañana siempre estará a un día de cumplirse”. Así que tiene que comenzar si no lo ha hecho aún. Y lo que es más importante aún, necesita que el hoy sea cada día.

No cambiará su vida hasta que no cambie algo de lo que hace diariamente. Eso significa desarrollar grandes hábitos. La disciplina es el puente entre las metas y los logros, y debe cruzar ese puente todos los días. Con el tiempo, ese cruce diario se convierte en un hábito. Y en última instancia, las personas no deciden su futuro; deciden sus hábitos y sus hábitos deciden su futuro. Como dice el escritor y orador Brian Tracy: “Desde que se levanta en la mañana hasta que se va a dormir en la noche, sus hábitos controlan en gran parte las palabras que dice, las cosas que hace y las maneras en que reacciona y responde”.

No cambiará su vida hasta que no cambie algo de lo que hace diariamente.

¿Qué está haciendo diariamente que tiene que cambiar? ¿Qué debe hacer? Quizá más importante aún, ¿qué debe deshacer? La columnista de consejos Abigail Van Buren bromeó diciendo: “Un mal hábito nunca se va por sí mismo. Siempre es un trabajo de deshágalo usted mismo”. ¿Qué está dispuesto a cambiar de lo que hace hoy para cambiar lo que hará mañana?

Al final, el trabajo duro es realmente la acumulación de cosas fáciles que no hizo cuando debería haberlas hecho. Es como la dieta y el ejercicio. Todos quieren estar delgados, pero nadie quiere tomar las decisiones correctas para llegar hasta ahí. Es un trabajo duro cuando ni come bien ni se ejercita a diario. Sin embargo, si toma las decisiones correctas cada día, día a día, verá los resultados.

Quizá ha legado el momento de dejar de establecer metas

La persistencia no es cosa fácil. El novelista Aldous Huxley afirmó: “La persistencia es algo contra naturaleza, contrario a la vida. Las únicas personas totalmente persistentes son los muertos”. Aun así, para tener éxito debemos aprender a ser persistentes. Debe descubrir lo que funciona en su caso, pero me alegra decirle que ha funcionado conmigo. En vez de estar pensando en las metas, me enfoco en preocuparme de mi crecimiento. Esta es la diferencia:

CONCENTRARSE EN LAS METAS

Se enfoca en un destino
Le motiva a usted y a otros
Temporal
Le desafía a usted
Cesa cuando se alcanza la meta

CONCENTRARSE EN EL CRECIMIENTO

Se enfoca en el viaje
Le madura a usted y a otros
Para toda la vida
Le cambia a usted
Le hace seguir creciendo después de alcanzar la meta

Creo tan firmemente en las personas y en el potencial humano, no solo en otros sino también en mí mismo, que nunca quiero ponerle límite estableciendo metas que pudieran ser demasiado pequeñas. Lo hice al comienzo de mi carrera, y me di cuenta de que me limitaría. Si cree en sí mismo y en el potencial que tiene, y luego se enfoca en el crecimiento en vez de enfocarse en las metas, nadie puede saber lo mucho que puede crecer. Tan solo necesita ponerse a trabajar regularmente mientras sigue creyendo en usted.

Regularmente productivo

El escritor Ernest Newman observó: “El gran compositor no se pone a trabajar porque está inspirado, sino que se inspira cuando está trabajando. Beethoven, Wagner, Mozart y Bach todos se disponían, día a día, a trabajar en lo que tenían entre manos. No perdían el tiempo esperando a la inspiración”. Eso también le ocurre a uno de los compositores más famosos y productivos de hoy día: John Williams. No cabe duda de que usted conocerá el trabajo de este hombre, aunque no sepa cómo se llama. ¿Se acuerda de las cinco notas musicales que fueron la clave de la comunicación en la película *Encuentros en la tercera fase*? ¿O de la música siniestra que siempre acompañaba a la aparición del tiburón en la película *Tiburón*? ¿Y qué hay de los temas de *La guerra de las galaxias* o *Indiana Jones: En busca del arca perdida* o las películas de *Harry Potter*? Todas ellas fueron composiciones musicales de John Williams.

Williams, hijo de un músico de jazz, nació en Queens, Nueva York, y creció en Los Ángeles. Demostró ser una promesa musical desde muy pronto y estudió con el compositor italiano Mario Castelnuovo-Tedesco. Tras un periodo de servicio en la fuerza aérea norteamericana, estudió piano en Juilliard, después tocó en clubes y estudios en la ciudad de Nueva York. Irrumpió en la industria cinematográfica trabajando para compositores como Franz Waxman, Bernard Herrmann, Alfred Newman, Henry Mancini y Jerry Goldsmith tocando el piano, haciendo arreglos y finalmente componiendo. Su primer crédito en la pantalla llegó en 1960.⁴

“El gran compositor no se pone a trabajar porque está inspirado, sino que se inspira cuando está trabajando”.
—Ernest Newman

Williams ha estado trabajando firmemente en el cine durante más de sesenta años. En ese tiempo, ha escrito 121 arreglos musicales para el cine, una sinfonía, una docena de conciertos y muchas otras obras sinfónicas. Ha sido nominado para los premios de la Academia cuarenta y cinco veces, siendo ganador en cinco ocasiones. Ha sido galardonado con cuatro Globos de oro, cinco Emmys y veintiún Grammys.⁵ Y sigue trabajando. ¿Cómo lo hace? Siendo persistente. Williams dice:

Desarrollé desde muy temprano el hábito de escribir algo cada día, fuese bueno o malo. Hay buenos días, y hay días menos buenos, pero hago la cantidad de páginas que me parece antes de poder sentir que el día ha terminado del todo. Cuando estoy trabajando en una película, por supuesto, es una aventura de seis días por semana, y cuando no estoy trabajando en películas, siempre me gusta dedicarme a alguna obra, algún proyecto musical que me aporte un sentimiento de que quizá estoy contribuyendo en cierta manera, quizá pequeña o quizá más grande, en aprender en el proceso.⁶

Williams no busca la motivación. No espera a que le llegue la inspiración, sino que se levanta

cada mañana y practica la disciplina de escribir. No espera que sea perfecto, sino tan solo espera hacerlo.

Y ¿qué hay del bloqueo del escritor? Williams dice que no es un problema:

Nunca he experimentado nada parecido a un bloqueo. Para mí, si alguna vez estoy bloqueado o siento que no sé muy bien dónde ir en la próxima esquina, para mí lo mejor es seguir escribiendo, escribir algo. Quizá sea algo totalmente sin sentido, pero me lanzará a la siguiente fase de pensamiento. Y pienso que si nosotros como escritores salimos del camino y dejamos que se produzca el flujo y no nos ponemos nerviosos, por así decirlo, las musas nos llevarán consigo.

Lo maravilloso de la música es que parece no agotarse nunca. Cada pequeña idea germina en otra. Las cosas se transforman constantemente en términos musicales. Así que las pocas notas que tenemos, 7, 8 ó 12 notas, se pueden transformar en variaciones infinitas, y nunca se acaba, así que pienso que la idea de un bloqueo es algo que tenemos que superar.⁷

La vida y obra de John Williams es prueba de que la ley de la persistencia puede funcionar. Cualquiera que haga lo que debe solo cuando está de humor o cuando le conviene no tendrá éxito. El secreto es continuar hasta el final. Todo el trabajo de Williams es evidencia de toda una vida de autodisciplina y perseverancia. Y verifica lo que dice Michael Angier, fundador de SuccessNet: “Si desarrolla los hábitos del éxito, hará del éxito un hábito”.

**“Si desarrolla los hábitos del éxito, hará del éxito un hábito.”
—Michael Angier**

Ese hábito del éxito no se le ha subido a la cabeza a Williams. “Si la música es conocida”, dice, “habla de la ubicua naturaleza de la película en nuestra sociedad. Supongo que con el tiempo, a excepción de las grandes obras de arte, todo se borra de la memoria, pero me siento afortunado y muy privilegiado de que la gente responda de la forma en que lo hace”.⁸

Encuentro la música y la vida de John Williams muy inspiradoras. Espero que usted también, pero nunca lo olvide: la motivación le pone en marcha, pero la disciplina le hace seguir creciendo. Esa es la Ley de la Persistencia.

Aplique la Ley de la Persistencia a su vida

1. Alinee sus métodos de motivación con su tipo de personalidad. Use el perfil de personalidad que prefiera para estudiar su tipo de personalidad. (Si no ha usado nunca uno, busque uno. Hay varios como Myers-Briggs Type Indicator, DiSC y Personality Plus). Cuando sepa bien cuál es su tipo de personalidad, desarrolle un sistema de crecimiento diario que sea simple y que utilice sus fortalezas.

2. Es difícil perseverar en algo si no ha encontrado una manera de valorar y apreciar el proceso. Haga una lista de todo lo que le gusta del crecimiento personal. Si su lista es muy corta, póngase a trabajar al respecto. *Cualquier* cosa que encuentre como motivación le ayudará a desarrollar mejores hábitos de crecimiento.

3. Cuantos más *porqués* tenga para perseguir el crecimiento personal a diario, más probable será que continúe hasta el final. Comience a compilar esos *porqués*. Piense en los beneficios inmediatos y también en los de largo plazo. Medite en las razones relacionadas con el propósito, la visión y los sueños. Piense en cómo le ayudará relacional, vocacional y espiritualmente. Cualquier razón para crecer es una buena razón mientras sea *su* razón.

La Ley del Entorno

El crecimiento prospera en entornos propicios

“El primer paso hacia el éxito lo da cuando rehúsa ser un cautivo del entorno en el que se encuentra por primera vez”.

—MARK CAINE

Creo que en algún punto durante la vida de una persona se produce una necesidad de cambiar de entornos para crecer. Eso puede parecer obvio en el caso de alguien como Johnnetta McSwain, de quien escribí en el capítulo de la Ley del Espejo. Ella creció en una situación terrible y sufrió abusos tremendos. Pero también creo que es cierto en el caso de personas que crecen en entornos positivos y buenos. Si queremos crecer para alcanzar todo nuestro potencial, debemos estar en el entorno adecuado. Eso por lo general demanda que hagamos cambios en nuestra vida.

Tiempo de cambiar

Yo crecí en un buen entorno en mi hogar. Tuve un padre y una madre encantadores. Mi padre dirigió nuestra familia proactivamente, ayudándonos a los tres hijos a encontrar nuestro propósito y desarrollar nuestros talentos. Mi madre nos amó incondicionalmente (y créame, hubo días en los que sé que fue todo un reto, porque no me gustaban las reglas y siempre estaba desafiando los límites). Tuve muchos amigos. Recibí una buena educación. Comencé una carrera después de casarme con mi compañera de instituto. ¿Qué más podría pedir?

Si usted siempre está a la cabeza de algo, entonces es que está en la categoría equivocada.

Pero antes de llegar a los diez años en mi profesión, me di cuenta de que el entorno en el que estaba no me ayudaba a alcanzar todo mi potencial. Antes de cumplir treinta años de edad, ya pensaron en mí para dirigir la iglesia principal de mi denominación. Yo quería aprender mucho más, y al quererme para esa posición tan pronto en mi carrera, sentí que me estaban diciendo que estaba en lo más alto. ¿Cuál fue el problema de eso? Si usted siempre está a la cabeza de algo, entonces es que está en la categoría equivocada. El mejor lugar para aprender es siempre donde haya otros por delante de usted.

Para decir las cosas como son, a fin de que no piense que estoy haciendo alarde de mí mismo, tengo que decirle que yo era un pez mediano en un estanque *mu*y pequeño. No era tan bueno como ellos me querían hacer sentir. Las personas en mi denominación eran buenas personas. Yo admiraba el carácter e integridad de muchos de sus líderes. Así que ese no era el problema. Tan solo sabía que necesitaba más espacio para crecer. Para poder hacerlo, tenía que cambiar de entornos.

Acudí a mi padre, un pastor de toda la vida en esa organización, que había sido presidente universitario y ejecutivo en el liderazgo de la denominación, y hablé con él al respecto. Él estuvo de acuerdo en que tenía que mudarme a un estanque más grande para poder crecer con más facilidad. Eso requirió entendimiento y valor de su parte, porque cuando yo me fuera, él seguiría en la organización, y tendría que soportar muchas críticas de otras personas de la organización por mi marcha. Pero lo hizo con gracia, y siempre apoyó mi decisión. Y yo sentí la certeza de que si me hubiera quedado donde estaba, no habría crecido de la forma que lo he hecho, ni habría llegado tan lejos.

El cambio depende de sus decisiones

Probablemente haya visto la frase *crecimiento = cambio*. Es posible cambiar sin crecer, pero es imposible crecer sin cambiar. Una de las claves para hacer los cambios adecuados que nos permitan crecer es conocer la diferencia entre un problema o desafío, lo cual puedo cambiar, y un hecho de la vida, lo cual no puedo cambiar. Por ejemplo, un día siendo adolescente me miré en el espejo y me di cuenta repentinamente de que no era un tipo apuesto. Era un hecho de la vida. No podía cambiar mi rostro. ¿Qué podía hacer? Tomé una decisión. Voy a cambiar mi actitud al respecto. Voy a sonreír. ¿Cambió mi rostro? No, en verdad no, pero me ayudó a verme mejor.

Como yo, usted tiene que tratar con muchos hechos de la vida. No puede cambiar dónde y cuándo nació. No puede cambiar quiénes son sus padres. No puede cambiar su altura o su ADN, pero puede cambiar su actitud con respecto a estas cosas. Debe poner su mejor empeño para vivir con ellas.

“Que usted sea un éxito o un fracaso en la vida no tiene mucho que ver con sus circunstancias; tiene mucho más que ver con sus decisiones”.
—Nido Qubein

Un problema es distinto. Un problema es algo en lo que usted *puede* hacer algo al respecto. Es algo por medio de lo cual usted puede *crecer*. ¿Cómo? Irónicamente, comienza con un primer paso similar: un cambio de actitud. Cuando usted cambia su actitud con respecto al problema, abre muchas oportunidades de crecimiento.

El empresario, escritor y orador Nido Qubein afirmó: “Que usted sea un éxito o un fracaso en la vida no tiene mucho que ver con sus circunstancias; tiene mucho más que ver con sus decisiones”. ¿Qué decisiones tiene que tomar para estar en entornos propicios donde pueda prosperar y crecer? Cuando se trata del entorno, creo que tenemos que tomar las siguientes seis decisiones para situarnos en un lugar de crecimiento mejor:

1. Evalúe su entorno actual

El profesor y predicador Ernest Cambell cuenta una historia de una mujer solitaria que se compró un loro en una tienda de mascotas. Después de tan solo un día de tenerlo, lo devolvió a la tienda y le dijo al dependiente lo decepcionada que estaba con él. “¡Este loro no ha dicho ni una sola palabra aún!”, se quejaba.

“¿Le ha puesto un espejo?”, le preguntó el dependiente. “A los loros les gusta mirarse en el espejo”. Así que la señora compró un espejo y regresó a su casa.

Al día siguiente volvió de nuevo, diciendo que el ave seguía sin hablar. “¿Y la escalera?”, le preguntó el dependiente. “A los loros les gusta subir y bajar por las escaleras”. Así que la propietaria del loro compró una escalera y regresó a casa.

Al tercer día, regresó de nuevo con la misma queja. “¿Tiene el loro un columpio?”, fue la solución propuesta por el dependiente. “A las aves les gusta relajarse en un columpio”. Ella compró el columpio y se fue a casa.

Al día siguiente regresó a la tienda y le dijo que el pájaro había muerto. “Lo siento muchísimo”, dijo el dependiente. “¿Llegó el loro a decir algo antes de morir?”.

“Sí”, dijo la señora. “Dijo: ‘¿Y no venden comida en esa tienda?’”

¿Cuál es el punto de esta cómica historia? Cambiar por cambiar no le será de mucha ayuda. Si va a hacer cambios, debe asegurarse de que son los correctos. ¿Cómo lo hace? Comience evaluando dónde se encuentra ahora y por qué quiere cambiar.

Cuando estaba considerando hacer la transición de un entorno profesional a otro, dediqué una buena cantidad de tiempo a examinar por qué quería cambiar. Para mí, había tres razones principales para hacer la transición:

- Había llegado a lo más alto demasiado rápido.
- No me sentía lo suficientemente desafiado.
- No había ningún otro lugar donde yo quisiera ir en la organización.

Estos factores fueron suficientes para hacerme mirar a la incómoda realidad de que tenía que hacer cambios en cuanto al lugar donde estaba y en lo que estaba haciendo.

Una de las formas de saber si está creciendo y si está en un entorno propicio para crecer es discernir si quiere seguir haciendo lo que hace o si está mirando lo que hizo en el pasado. Si el futuro le parece nublado, rutinario o limitado, quizá tenga que empezar a pensar en hacer algunos cambios.

Al igual que yo, quizá pueda sentir intuitivamente que no está en el tipo de entorno que vaya a promover su crecimiento. Sin embargo, si le resulta difícil juzgar su situación, puede abordarlo desde otra dirección. Puede hacerse preguntas que le ayuden a entender quién y qué le nutre personalmente, y luego descubrir si está consiguiendo o no esas cosas. Esta es una lista de preguntas para ayudarle a comenzar:

Música: ¿Qué canciones me levantan?

Pensamientos: ¿Qué ideas me hablan?

Experiencias: ¿Qué experiencias me rejuvenecen?

Amigos: ¿Qué personas me animan?

Recreo: ¿Qué actividades me reviven?

Alma: ¿Qué ejercicios espirituales me fortalecen?

Esperanzas: ¿Qué sueños me inspiran?

Hogar: ¿Qué miembros de la familia se preocupan por mí?

Dones: ¿Qué bendiciones me activan?

Memorias: ¿Qué recuerdos me hacen reír?

Libros: ¿Qué he leído que me haya cambiado?

Con esto ya se dará una idea. Estoy seguro que podrá añadir otras categorías y preguntas que le ayuden a entender qué es lo que le anima a crecer. La idea principal es conocerse y evaluar si está consiguiendo lo que necesita en su entorno actual. Si es así, celébrelo. Si no, prepárese para tomar algunas decisiones difíciles.

2. Cambie su entorno y a sí mismo

Si sabe que tiene que realizar un cambio importante en su entorno, hay algo que debe tener en mente: tiene que estar siempre decidido a cambiar también usted al mismo tiempo. Y esta es la razón: Si intenta...

Cambiar usted pero no su entorno: el crecimiento será lento y difícil;
Cambiar su entorno pero usted no: el crecimiento será lento y menos difícil;
Cambiar su entorno y usted: el crecimiento será más rápido y exitoso.

Poniendo los dos juntos al mismo tiempo, usted aumenta y acelera sus probabilidades de éxito.

Cuando me di cuenta por primera vez de que necesitaba crecer, después del encuentro con Curt Kampmeier que relaté en la Ley de la Intencionalidad, me resultó difícil llegar a hacerlo. Pocas personas compartían mi entusiasmo por crecer, así que tenía pocos modelos. La mayoría de las personas a mi alrededor en mi pequeño mundo se conformaban con trabajar duro y simplemente obtener un sueldo. Yo quería algo más. Quería causar un impacto. Durante ese tiempo recuerdo que me sentaba y pensaba en cuál sería el entorno de crecimiento que deseaba. En el transcurso de muchas semanas, escribí lo que llamo “Mi entorno de crecimiento”. Me ha ayudado a guiar mi toma de decisiones con relación al crecimiento personal desde que lo escribí en 1973. Dice que en un entorno de crecimiento...

Hay otras personas por *delante* de mí.
Estoy siendo *desafiado* continuamente.
Mi enfoque es hacia *delante*.
La atmósfera es de *afirmación*.
A menudo estoy fuera de mi *zona de comodidad*.
Me despierto *emocionado*.
El fracaso no es mi *enemigo*.
Otros también están *creciendo*.
Las personas desean *cambiar*.
El crecimiento se *modela* y se *espera*.

Cuando mi intuición me decía que mi entorno no era propicio para el crecimiento personal, regresaba a esta lista y veía que la mayoría de esas frases no se daban en mi actual situación. Así que decidí cambiar tanto mi entorno como a mí mismo. Si usted ha leído esta lista y ha sentido que la mayoría de las frases no se cumplen en su vida, quizá necesite hacer lo mismo.

Aprendí mucho sobre cambiarme a mí mismo en 1975 cuando asistí a una conferencia en Waterloo, Iowa. En la conferencia vi a Charles “Tremendo” Jones por primera vez. Fue ahí donde también conocí a un escritor cuyos libros admiraba: Elmer Towns. Me quedé sorprendido, y muy contento, cuando me invitó a sentarme con él en un vuelo a Chicago de vuelta a casa para poder hablar. Durante nuestra conversación, me enseñó el principio del Atizador caliente. “¿Sabes cómo calentar un atizador?”, me preguntó Elmer. “Ponlo cerca del fuego”. Después siguió explicándome que nosotros somos como el metal de un atizador. Si nuestro entorno está frío, nosotros estamos fríos. Si es caliente, nosotros estamos calientes. “Si quieres crecer”, me dijo, “entonces pasa

tiempo con buenas personas; visita buenos lugares; asiste a buenos eventos; lee buenos libros, escucha buenos casetes”. Esas palabras me animaron a comenzar mi búsqueda para reunirme con líderes de todo el país que estuvieran por delante de mí profesionalmente. Eso cambió mi vida.

Si está pensando en cambiar su entorno y a sí mismo, piense en los elementos que proporcionan el tipo de entorno de crecimiento apropiado:

El *terreno* apropiado en el que crecer: ¿Qué me alimenta? Crecimiento.

El tipo de *aire* apropiado que respirar: ¿Qué me mantiene vivo? Propósito.

El *clima* apropiado en el que vivir: ¿Qué me sostiene? Personas.

Dicen que si pone una calabaza en una jarra cuando es del tamaño de una nuez, crecerá con el tamaño y la forma de la jarra y nunca se hará más grande. Eso le puede pasar también al pensamiento de las personas. No permita que eso le ocurra a usted.

3. Cambie con quién pasa su tiempo

Desde muy temprano en mi vida aprendí la importancia del entorno apropiado y con quién pasar mi tiempo. Mis padres fueron muy sabios en esta área. Aunque mis padres nunca tuvieron mucho dinero cuando crecíamos, crearon un tipo de entorno familiar donde todos nuestros amigos querían venir y pasar tiempo con nosotros. Mi papá hizo una cancha de baloncesto acondicionando un lugar con cemento y una canasta. Arreglaron nuestro sótano como un paraíso para niños, con mesa de billar, de ping-pong y un juego de química. Teníamos pocas razones para ir a cualquier otro lado que no fuera la casa, y nuestros amigos tenían todas las razones para venir. Y mi madre siempre andaba cerca, conociendo a los muchachos. Ella influenció a todos los amigos que pudo, y nos avisó acerca del comportamiento de aquellos que podían meternos en problemas. Ella y mi papá entendieron que Dios los cría y ellos se juntan, y sus esfuerzos tuvieron su recompensa. Los muchachos acudían a nuestra casa. Incluso hoy, después de más de cinco décadas, siempre que veo a cualquiera de los muchachos con los que crecí, siguen hablando de cuando venían a casa de niños y nos divertíamos en nuestro “sótano de juegos”. Era un destino.

Según la investigación del psicólogo social, el Dr. David McClelland de Harvard, las personas con quienes usted se asocia habitualmente son conocidos como su “grupo de referencia”, y estas personas determinan hasta el 95 por ciento de su éxito o fracaso en la vida.

Muchas personas han aportado su perspectiva de esta verdad. El rey Salomón de Israel escribió: “El que con sabios anda, sabio se vuelve; el que con necios se junta, saldrá mal parado”.¹ Charles “Tremendo” Jones es muy conocido por decir: “Usted será el mismo hoy que dentro de cinco años salvo por dos cosas: la gente con la que se asocie y los libros que lea”. Y Jim Rohn afirmó que nos convertimos en la combinación de las cinco personas con las que más estamos. Rohn diría que podríamos saber la calidad de nuestra salud, actitud y sueldo mirando a las personas que nos rodean. Él creía que comenzamos a comer lo que ellos comen, a hablar como ellos hablan, leer lo que ellos leen, pensar como ellos piensan, ver lo que ellos ven y vestirnos como ellos se visten.

Nos convertimos en la combinación de las cinco personas con las que más estamos.

Me gusta la forma que Sue Enquist tiene de verlo. A Enquist se le ha llamado la John Wooden del béisbol femenino. Jugó con UCLA desde 1975 a 1978, regresó en 1980 como ayudante de entrenadora, y luego trabajó como entrenadora principal desde 1989 hasta 2006. Como jugadora y entrenadora, ayudó a ganar un total de once títulos de béisbol NCAA. Se retiró con un récord como entrenadora de 887-175-1, lo que supone un porcentaje de .835 victorias que le sitúa entre los cinco mejores entrenadores de NCAA de todos los tiempos.

Enquist ha apoyado la Regla del 33 por ciento. Ella dice que usted puede dividir a las personas en la escuela, en su equipo, trabajo o cualquier otro lugar en el tercio inferior, medio o superior, y que siempre tienen las mismas características: el tercio inferior extrae la vida de uno porque nunca encuentran nada lo suficientemente bueno. Ellos *roban* energía y motivación de un entorno. El tercio medio está feliz y positivo cuando las cosas van bien, pero se hunden con la adversidad. Las circunstancias dictan su actitud. El tercio superior mantiene una actitud positiva

aún en tiempos difíciles. Son líderes, personas con influencia y cambian el juego. Estas son las personas que deberíamos intentar ser y son las personas con las que deberíamos pasar nuestro tiempo.

No siempre es cómodo, pero sí beneficioso asociarse con personas mejores que nosotros. Como dice el proverbio italiano: “Ve en compañía de buenos hombres y aumentarás el número de ellos”.

¿Con qué tipo de personas “mejores” deberíamos pasar nuestro tiempo? Con personas íntegras, personas positivas, personas que vayan por delante de nosotros en lo profesional, personas que nos levanten en vez de hundirnos, personas que vayan por el camino alto, y no por el bajo, y sobre todo, personas que estén creciendo. Deberían ser personas como Ralph Waldo Emerson y Henry David Thoreau, cuyas preguntas entre ellos siempre que se encontraban era: “¿Qué has aprendido desde la última vez que nos vimos?”.

Le recomiendo mucho que usted también encuentre una persona a la que rendir cuentas para que haga el viaje de crecimiento con usted. Esa persona le ayudará a seguir tomando decisiones correctas y le ayudará a evitar tomar malas decisiones. Una buena pareja a la que rendir cuentas debería:

Amarle incondicionalmente.

Desear su éxito.

Ser madura.

Hacerle preguntas que ambos hayan acordado.

Ayudarle cuando necesite ayuda.

No puede emprender el viaje hacia el crecimiento solo, no si quiere alcanzar todo su potencial. El factor más importante en el entorno de cualquier persona es la gente. Si no cambia ninguna otra cosa en su vida para bien salvo eso, habrá duplicado por diez sus posibilidades de tener éxito. Así que piense largo y tendido sobre con quién está pasando la mayor parte de su tiempo, porque usted se dirigirá hacia donde esas personas se dirijan.

4. Desafíese a sí mismo en su nuevo entorno

Una vez escuché una historia acerca de un artista japonés que pintó un cuadro en un gran lienzo. En una de las esquinas inferiores había un árbol y en las ramas del árbol había algunos pájaros. El resto del lienzo estaba vacío. Cuando le preguntaron si iba a pintar algo más para rellenar el resto del lienzo dijo: “No, no, tengo que dejar espacio para que los pájaros vuelen”.

Una de las cosas más positivas acerca de estar en un entorno de crecimiento es que le aporta espacio para volar, pero debe ser usted intencional en cuanto a encontrar y crear esas oportunidades de crecimiento. Debe desarrollar el hábito y la disciplina de desafiarse a usted mismo.

Una de las principales formas en que me desafié fue haciendo públicas mis metas. Pocas cosas empujan más a una persona que una fecha de entrega y una audiencia. Eso no quiere decir que siempre haya alcanzado mis metas, pero me di cuenta de que si decía a otras personas lo que tenía intención de hacer, trabajaba más, y lo hacía de tal forma que no me avergonzaba de mis esfuerzos aunque los demás los estuvieran viendo.

Otra manera en que me he desafiado, tanto cuando comencé como hoy en día, es buscar una gran oportunidad de crecer cada semana, terminarla y aprender de ella. Ya sea una reunión con amigos, una comida de aprendizaje con un mentor, una conferencia a la que asista o un evento en el que hable donde pueda pasar tiempo con líderes de un perfil alto, siempre me preparo igual: haciendo cinco preguntas antes del tiempo de aprendizaje. Pregunto:

- **¿Cuáles son sus fortalezas?** Aquí es donde más aprenderé.
- **¿Qué están aprendiendo ahora?** Así es como me doy cuenta de cuál es su pasión.
- **¿Qué necesito en estos momentos?** Esto me ayuda a aplicar lo que aprendo a mi situación.
- **¿Con quién se han reunido, qué han leído o qué han hecho que les haya ayudado?** Esto me ayuda a encontrar más oportunidades de crecimiento.
- **¿Qué no les he preguntado y debería?** Esto les permite señalar cambios que yo tenga que hacer según su perspectiva.

Un entorno mejor de crecimiento no servirá de mucho si usted no hace todo lo que pueda para sacarle el máximo partido. Es como un empresario que reciba dinero para nuevas oportunidades y nunca lo use. Usted debe aprovechar las oportunidades de crecimiento que tenga y sacar el máximo partido de ellas desafiándose a usted mismo.

5. Enfóquese en el momento

Los cambios que queremos hacer en nuestra vida solo llegan en el presente. Lo que hacemos *ahora* controla lo que seremos y dónde estaremos en el futuro. Vivimos y trabajamos en el presente. Como dijo Harvey Firestone Jr.: “Hoy es cuando comienza todo lo que va a ocurrir a partir de ahora”. Si necesita hacer cambios en usted y su entorno, no se preocupe de su pasado.

“Hoy es cuando comienza todo lo que va a ocurrir a partir de ahora”.
—Harvey Firestone

Leí que la que fuera estrella de cine y diplomática Shirley Temple Black aprendió acerca del poder de vivir en el momento de su suegra. Evidentemente, cuando su marido Charles era un niño, le preguntó a su madre: “¿Cuál ha sido el momento más feliz de tu vida?”.

“Este momento, ahora mismo”, le respondió ella.

“Pero ¿qué hay de todos los demás momentos felices de tu vida? ¿Qué me dices del día de tu boda?”, le preguntó él.

Ella sonrió y dijo: “Mi momento más feliz entonces fue ese. Mi momento más feliz ahora es ahora. Realmente solo se puede vivir en el momento en el que uno se encuentra. Así que, para mí, ese es siempre el momento más feliz”.

La madre Teresa dijo: “El día de ayer ya pasó. El mañana aún no ha llegado. Solo tenemos el hoy. Comencemos”. Si tiene que hacer cambios en usted y su entorno, no viva en el pasado, porque no puede cambiarlo. No se preocupe por su futuro, porque no puede controlarlo. Enfóquese en el momento actual y en lo que puede hacer ahora.

6. Avance a pesar de las críticas

En su clásico *The Science of Getting Rich* [La ciencia de hacerse rico], el escritor Wallace D. Wattles escribe: “No espere un cambio de entorno antes de actuar. Provoque un cambio de entorno mediante la acción. Puede actuar sobre su entorno actual de tal manera que le transfiera a un entorno mejor”.²

El crecimiento siempre se produce pasando a la acción, y pasar a la acción casi siempre produce crítica. Avance de todas formas. Para alcanzar su potencial, debe hacer no solo lo que otros no creen que pueda, sino incluso lo que *usted* crea que no puede. La mayoría de las personas se subestiman. Se preparan para lo que saben que pueden lograr, cuando deberían llegar a aquello que está fuera de su alcance. Si no intenta crear el futuro que quiere, debe aguantarse con el futuro que obtenga.

Cuando pasa a la acción para cambiar su entorno y a usted mismo, casi siempre recibirá críticas. El poeta Ralph Waldo Emerson dijo: “Sea cual sea el curso de acción que decida emprender, siempre habrá alguien que le diga que está equivocado. Siempre surgirán dificultades que le tentarán a creer que sus críticos tienen razón. Trazar un plan de acción y seguirlo hasta el final requiere el mismo valor que necesita un soldado. La paz tiene sus victorias, pero se necesitan hombres valientes que las ganen”.

Cuando yo sentía que tenía que cambiar de entorno en mi carrera, la organización me ofreció la mejor posición que tenían. Fueron muy generosos, pero yo sabía con gran certeza que tenía que hacer una transición e ir en otra dirección, así que rechacé su oferta. Desgraciadamente, se sintieron rechazados, y criticaron mi decisión. Eso está bien. Como dice el orador Les Brown: “La opinión de otra persona acerca de usted no tiene por qué convertirse en su realidad”. Sus palabras dolieron, pero no me hicieron cuestionarme mi decisión.

**“Sea cual sea el curso de acción de decida emprender,
siempre habrá alguien que le diga que está equivocado”.
—Ralph Waldo Emerson**

Albert F. Geoffrey afirma: “Cuando usted toma el control de su vida, ya no necesita pedir permiso a otras personas o a la sociedad en general. Cuando usted pide permiso a alguien, le otorga a dicha persona poder de veto sobre su vida”. Antes de hacer un gran cambio, busque un buen consejo si puede, pero tome sus propias decisiones. Finalmente, es usted el máximo responsable de las decisiones que tome en su vida.

Una nota para los líderes

Según fui creciendo en mi carrera y comencé a liderar organizaciones más grandes, mi desafío de crecimiento comenzó a cambiar. Mi necesidad de crecer estuvo siempre ahí, y la necesidad de encontrar personas que me enseñaran nunca cambió. Sin embargo, como líder de una organización, comencé a reconocer que era responsabilidad mía crear un entorno de crecimiento positivo para otros. Lo hice usando la misma lista que hice para mí mismo en 1973 y aplicándola para ayudar a otros. Me esforcé por crear un lugar donde...

Haya otros que estén por delante de ellos.
Sean constantemente desafiados.
Su enfoque sea hacia adelante.
La atmosfera sea de afirmación.
A menudo estén fuera de su zona de comodidad.
Se despierten emocionados.
El fracaso no sea su enemigo.
Otros estén creciendo.
Las personas deseen cambiar.
El crecimiento se modele y se espere.

Como líder, era mi responsabilidad tomar la iniciativa y crear un entorno así. Fue mucho trabajo, pero el esfuerzo siempre mereció la pena. Muchas personas florecieron, crecieron y se convirtieron en líderes como resultado de ello.

Cuando los líderes unen a las personas con roles en la organización, no es suficiente para ellos valorar lo que las personas han hecho en el pasado, sino que también deben considerar lo que las personas podrían hacer si el entorno les hubiera permitido florecer. De igual forma, es una buena idea ayudar a las personas a entender lo que no tendrán cuando salgan de un entorno de crecimiento. Yo siempre intenté hacer eso durante las entrevistas con las personas cuando salían de alguna de mis organizaciones. Les decía: “Está abandonando un entorno donde el crecimiento es una prioridad y donde se anima a las personas y se espera de ellas que se desarrollen. Si no va a un entorno similar, no puede esperar obtener los mismos resultados, y tendrá que trabajar extra duro para seguir creciendo”.

Algunos lo entendieron y aceptaron los desafíos que tenían por delante. Otros vieron solo lo que esperaban que fuera mejores pastos, y no entendieron la importancia de un buen entorno hasta que se chocaron con paredes que nunca antes habían experimentado.

Nunca olvide la Ley del Entorno: el crecimiento prospera en entornos propicios. Si está en un entorno positivo de crecimiento, sea agradecido. Dé gracias a las personas que han ayudado a crearlo, y recompénseles luchando por alcanzar todo su potencial. Si no, haga lo que sea necesario para que cambie usted mismo y su entorno. Y si es un líder, haga todo lo que esté en su mano para desarrollarse a sí mismo y crear el entorno adecuado en el que otros puedan crecer. Será la mejor inversión que haga jamás como líder.

Aplique la Ley del Entorno a su vida

1. Evalúe su entorno actual en cuanto al crecimiento se trata respondiendo verdadero o falso a cada una de las siguientes diez declaraciones:

1. Otros están más avanzados que yo.
2. Soy desafiado constantemente.
3. Mi enfoque es hacia delante.
4. La atmósfera es de afirmación.
5. A menudo estoy fuera de mi zona de comodidad.
6. Me despierto emocionado.
7. El fracaso no es mi enemigo.
8. Otros crecen.
9. Las personas desean cambiar.
10. El crecimiento se modela y se espera.

Si su respuesta es falso a más de cinco de las frases, puede que su actual entorno esté impidiendo su crecimiento. Tendrá que decidir si tiene que cambiar o mejorar su entorno para poder alcanzar su potencial.

2. Evalúe sus necesidades de crecimiento personal en las tres áreas principales mencionadas en el capítulo:

EL TERRENO APROPIADO EN EL QUE CRECER: ¿QUÉ ME ALIMENTA? CRECIMIENTO.

Use la siguiente lista del capítulo o haga su propia lista para evaluar lo que le nutre:

Música: ¿Qué canciones me levantan?

Pensamientos: ¿Qué ideas me hablan?

Experiencias: ¿Qué experiencias me rejuvenecen?

Amigos: ¿Qué personas me animan?

Recreo: ¿Qué actividades me reviven?

Alma: ¿Qué ejercicios espirituales me fortalecen?

Esperanzas: ¿Qué sueños me inspiran?

Hogar: ¿Qué miembros de la familia se preocupan por mí?

Dones: ¿Qué bendiciones me activan?

Memorias: ¿Qué recuerdos me hacen reír?

Libros: ¿Qué he leído que me haya cambiado?

EL TIPO DE AIRE APROPIADO QUE RESPIRAR: ¿QUÉ ME MANTIENE VIVO? PROPÓSITO.

Revise sus respuestas a las preguntas al final de los capítulos de la Ley de la Conciencia y la Ley de la Persistencia. Úselas para desarrollar una declaración de propósito para su vida. No espere que sea perfecta o permanente. Probablemente seguirá creciendo y cambiando como usted, pero le dará una sensación más fuerte de dirección ahora.

EL CLIMA APROPIADO EN EL QUE VIVIR: ¿QUÉ ME SOSTIENE? PERSONAS.

Haga una lista de las personas que en este momento son de mayor influencia para su vida: amigos, familia, compañeros, jefes, mentores, etc. Asegúrese de incluir también cualquier persona con la que pase una cantidad considerable de tiempo. Después revise la lista y decida quién de la lista es “más grande” que usted: con más destreza o más talento, que va por delante de usted profesionalmente, más sólido de carácter o en cualquier otra forma importante. Si la mayoría de las personas no le están estirando, tiene que encontrar más personas que le ayuden a cambiar y crecer.

3. El crecimiento significativo no se produce en su vida si no está siendo continuamente desafiado en su entorno. Establezca metas concretas para usted mismo que estén más allá de sus posibilidades. Además, revise su calendario para el mes siguiente. Busque la mejor oportunidad de crecimiento posible en cada semana y planifíquela haciéndose preguntas similares a las que hemos visto en este capítulo.

La Ley del Diseño

Para maximizar el crecimiento, desarrolle estrategias

*“Si no diseña su propio plan de vida, es probable que caiga en el plan de otra persona.
¿Y sabe lo que puede que haya planeado para usted? No mucho”.*

—JIM ROHN

¿Cuál es su época favorita del año? ¿Es la Navidad? ¿Es cuando celebra su cumpleaños? ¿O cuando florecen las flores en la primavera? ¿O sus vacaciones de verano? ¿O cuando los niños regresan a la escuela? ¿O al comienzo de una temporada de fútbol? ¿O cuando cambian las hojas? ¿Cuándo es? Yo puedo decirle la mía. Es la semana después de Navidad.

Echar la vista atrás; planear hacia delante

El día de Navidad en la tarde, cuando los nietos han terminado de abrir todos sus regalos y todo el ajetreo se ha amortiguado, apenas puedo contenerme a mí mismo porque sé que llega el momento de una de las cosas que más me gusta cada año. Me voy a mi estudio mientras todos los demás se quedan viendo la televisión o durmiendo la siesta. Allí, sobre mi escritorio me espera mi calendario de citas del año anterior y un cuaderno. Comenzando esa tarde y continuando por esa semana hasta Nochevieja, paso tiempo repasando mi calendario. Repaso cada cita, reunión, compromiso y actividad, hora tras hora, de los anteriores 359 días. Y evalúo cada uno de ellos.

Leo cuidadosamente mis compromisos para hablar y considero que debería hacer más, qué debería hacer menos y qué debería eliminar por completo.

Veó las oportunidades de crecimiento que seguí y juzgo cuáles dieron un elevado beneficio y cuáles no.

Veó todas las reuniones y citas que tuve y decido de qué tipo debería hacer más y cuáles debería eliminar.

Considero cuánto tiempo pasé haciendo cosas que debería haber delegado a otra persona. (También veo lo que delegué y reconsidero si debería recuperar alguna cosa o delegarla alguien diferente)

Evalúo si pasé suficiente tiempo con mi familia. También hago una lista de todas las cosas que Margaret y yo hicimos juntos ese año, y la llevo a cenar una noche de modo que podamos recordar y disfrutar de esas cosas otra vez. ¡Esa es una noche romántica que siempre termina bien!

Intento justificar cada hora en que estuve despierto el año anterior. ¿Y cuál es el valor de eso? Me ayuda a desarrollar estrategias para el año próximo. Debido a que hago esto cada año (y lo he hecho durante décadas), estoy más enfocado, soy más estratégico y eficaz *cada año*. Incluso si tengo un periodo difícil o un año relativamente improductivo comparado con lo que yo deseaba, nunca es una pérdida, porque aprendo de ello y mejoro en el año siguiente. No hay sustituto del ser estratégico. Para maximizar el crecimiento, debe usted desarrollar estrategias. Esa es la Ley del Diseño.

Lecciones de la vida

La mayoría de las personas permiten que sencillamente sus vidas sucedan. Van flotando; esperan; reaccionan. Y cuando una gran parte de su vida está a sus espaldas, se dan cuenta de que deberían haber sido más proactivos y estratégicos. Espero que eso no haya sido cierto para usted. Si lo ha sido, entonces quiero alentarle a desarrollar un sentimiento de urgencia más fuerte y una mentalidad proestratégica. A medida que planea y desarrolla estrategias para su vida y su crecimiento, quiero compartir con usted algunas de las cosas que he aprendido y me han ayudado en el proceso.

1. La vida es muy sencilla, pero mantenerla de esa manera es muy difícil

A pesar de lo que otros pudieran decir, yo creo que la vida es bastante sencilla. Es cuestión de conocer sus valores, tomar algunas decisiones clave basadas en esos valores, y entonces manejar esas decisiones diariamente. Eso es bastante claro. Y al menos en teoría, cuanto más vivimos y más aprendemos, más experiencia y más conocimiento adquirimos que deberían hacer que la vida fuese incluso más sencilla. Pero la vida tiene su manera de *volverse* complicada, y solamente mediante un gran esfuerzo podemos mantenerla sencilla.

Hace algunos años asistí a una conferencia sobre estrategias globales para líderes. Mientras estábamos allí, nos dividieron en grupos para un periodo de pensamiento estratégico. Yo tuve la fortuna de estar al lado de Neil Cole. Aunque no le conocía anteriormente a ese día, quedé impresionado muy rápidamente durante nuestro tiempo de discusión por su capacidad para diseñar estrategias sencillas y eficaces.

Durante un receso, le pedí consejo a Neil para diseñar una estrategia para desarrollar líderes globalmente. Él respondió: “El secreto se encuentra en la simplicidad”. Entonces compartió conmigo las tres siguientes preguntas que él dijo que serían clave para hacer funcionar tal estrategia:

- **¿Puede ser recibido personalmente?** Una profunda implicación: debe ser interiorizado y transformar el alma del líder.
- **¿Puede ser repetido fácilmente?** Aplicación simple: debe ser transmitido después de solo un breve encuentro.
- **¿Puede ser transferido estratégicamente?** Una comunicación universal: debe ser transmitido globalmente a todos los contextos culturales.

Mi encuentro con Neil me causó una fuerte impresión. Más adelante utilicé esas preguntas en EQUIP cuando desarrollamos nuestra estrategia de Million Leader Mandate para formar a un millón de líderes en todo el mundo. También salí de aquella conversación con una determinación de diseñar mi vida tan sencillamente como fuese posible descubriendo y desarrollando sistemas para mi éxito. Esos sistemas me ayudan a mantener la batalla contra la complejidad en mi vida cada día. Creo que también pueden ayudarle a usted. Tan solo recuerde a medida que desarrolle estrategias para el crecimiento mantenerlas personales, repetibles y transferibles. Una estrategia hermosamente concebida no le hace ningún bien si no puede utilizarla.

2. Diseñar su vida es más importante que diseñar su carrera

La actriz ganadora de un Oscar, Reese Witherspoon, dice: “Muchas personas se preocupan mucho por manejar sus carreras pero rara vez emplean la mitad de tanta energía en manejar sus vidas. Yo quiero hacer que mi vida, y no solo mi trabajo, sea lo mejor que pueda ser. El resto se solucionará por sí solo”.

Creo que el consejo de Witherspoon es parcialmente correcto: si usted planea bien su vida, entonces su carrera se solucionará por sí sola. El problema es que la mayoría de personas no emplean mucho tiempo planeando sus carreras tampoco. Emplean más tiempo planeando la Navidad o sus vacaciones. ¿Por qué? Porque las personas se enfocan en lo que creen que les dará el mayor beneficio. Si usted no cree que puede tener éxito en su vida a largo plazo, no es muy probable que vaya a darle la atención que merece en cuanto a planificación.

Planear su vida se trata de encontrarse a usted mismo, saber quién es y después adaptar un diseño para su crecimiento. Una vez que traza la huella para su vida, entonces puede aplicarla a su carrera.

3. ¡La vida no es una prueba de vestuario!

Como puede haber imaginado estas alturas, yo soy un lector por mucho tiempo de la tira cómica de Charles Schulz, *Peanuts*. Schulz captó los sentimientos de muchas personas en una tira en la cual Charlie Brown le dice a Linus: “La vida es demasiado para mí. He estado confundido desde el día en que nací. Creo que todo el problema es que somos lanzados a la vida con demasiada rapidez. En realidad no estamos preparados”.

Linus responde: ¿Qué querías... una oportunidad de hacer calentamiento primero?”.

No hay modo de hacer calentamiento para la vida, no hay prueba de vestuario; sin embargo, este es el modo en que muchas personas parecen tratarla. Cada uno de nosotros sale a escena frío, sin preparación, y tenemos que descubrirla a medida que avanzamos. Eso puede ser confuso. Fracasamos. Cometemos errores. Pero aún así necesitamos darle lo mejor de nosotros desde el comienzo mismo.

Lamentarse por no ser lo bastante proactivo es un tema común entre las personas que echan la vista atrás a sus vidas. En su libro *Aspire*, Kevin Hall nos habla de un viaje que hizo con un grupo de Boy Scout y de su deseo de inspirarles a establecer metas valientes para sí mismos. Hizo eso hablándoles de un estudio de ejecutivos retirados y exitosos realizado por Germal Bell, un destacado científico de la conducta. Hall escribe:

Les dije lo que aquellos ejecutivos de setenta años respondieron cuando el Dr. Bell les preguntó qué harían de modo diferente si pudiera volver a vivir su vida.

Su respuesta, una respuesta que estuvo muy por delante de otras, fue la siguiente: *Debería haberme hecho cargo de mi vida y haber establecido mis metas antes. La vida no es práctica, es lo verdadero.*

Compartí el resto de las respuestas de la encuesta con los Scout: 2) *Me habría ocupado mejor de mi salud.* 3) *Habría administrado mejor mi dinero.* 4) *Habría pasado más tiempo con mi familia.* 5) *Habría empleado más tiempo en el desarrollo personal.* 6) *Me habría divertido más.* 7) *Habría planeado mejor mi carrera.* 8) *Habría devuelto más.*¹ [énfasis en el original]

No podemos ensayar para la vida. Tenemos que hacer lo mejor que podamos en el momento. Pero podemos aprender de otros que nos han precedido, personas como los ejecutivos a los que Bell estudió. Ellos deberían inspirarnos a planear lo mejor que podamos y después dar todo de nosotros. El cómico Fred Allen una vez dijo: “Solo se vive una vez. Pero si la lleva a cabo bien, una vez es suficiente”.

“Solo se vive una vez. Pero si la lleva a cabo bien, una vez es suficiente”.
—Fred Allen

4. Al planear su vida, multiplique todo por dos

Mi perspectiva de la vida es principalmente optimista y, como resultado, mis expectativas para mí mismo y para los demás tienden a ser bastante irrealistas. A lo largo del tiempo, he aprendido que las cosas importantes en la vida normalmente toman más tiempo del que esperábamos y cuestan más de lo que anticipábamos. Eso es especialmente cierto cuando se trata del crecimiento personal. Por tanto, ¿qué hago yo para compensar? Multiplico por dos. Si creo que algo me tomará una hora para hacerlo, planeo el doble para no tener problemas. Si pienso que un proyecto necesitará una semana para ser terminado, le asigno dos. Si creo que una meta requerirá fondos por valor de 1.000 dólares, establezco 2.000. Dos no es un número mágico, pero sencillamente parece funcionar para mí. He descubierto que multiplicar todo por dos infunde realismo a mi optimismo.

Soy consciente de que soy una persona especialmente impaciente, pero creo que todas las personas naturalmente desean que las cosas lleguen fácilmente y rápidamente, inclusive el crecimiento personal. El secreto no es en realidad querer más o quererlo más rápido; es poner más tiempo y atención en lo que usted tiene y lo que puede hacer ahora. Emplee tres veces el esfuerzo y la energía para desarrollarse a sí mismo. Y permítase crecer lentamente y con raíces profundas. Recuerde que una calabacera o una planta de tomate crecen en cuestión de semanas, producen para varios días o semanas, y después se secan cuando llegan las primeras heladas. En comparación, un árbol crece lentamente, a lo largo de años, décadas o incluso siglos; produce fruto para décadas; y si es sano, soporta las heladas, las tormentas y la sequía.

A medida que usted desarrolle estrategias para el crecimiento, permítase el tiempo y los recursos que necesite. Cualquier cantidad que le parezca razonable, multiplíquela por dos. Esa práctica le ayudará a evitar desalentarse y tirar la toalla demasiado pronto.

Para desarrollar estrategias, dependa de sistemas

La mayoría de logros en la vida llegan más fácilmente si se les enfoca estratégicamente. Rara vez un enfoque al azar de cualquier cosa tiene éxito. E incluso las pocas veces en que un enfoque no estratégico del logro llega a dar fruto, no es repetible. Por tanto, ¿cómo logra usted algo estratégicamente de modo regular? Creando y utilizando sistemas. Uno de los mayores secretos de mi crecimiento personal y mi elevada productividad es que utilizo sistemas para todo.

Tengo un sistema para crecer personalmente y recopilar información. Intento leer cuatro libros cada mes. Escojo dos que pueda leer con bastante rapidez y otros dos en los que quiera realmente profundizar. También escucho CDs en mi auto. Cuando predicaba un sermón semanalmente como pastor, solía escuchar cinco cada semana. Le daba cinco minutos a un CD. Si era malo, dejaba de escucharlo. Si era bueno, lo escuchaba por completo. Si era estupendo, dejaba de escucharlo después de cinco minutos y lo apartaba para hacer una transcripción y poder así leer cada palabra.

Tengo un sistema para captar y archivar todas las buenas historias, citas y artículos que leo. Si encuentro un artículo que me gusta, lo separo de la revista o el periódico, escribo en la parte de arriba el tema bajo el cual debería ser archivado, y lo aparto para que mi asistente lo ponga en mis archivos. Cuando leo un libro y encuentro una cita o historia que me gusta, marco la página, escribo el tema bajo el cual quiero archivarlo, y escribo el número de página donde puedo encontrarlo en el libro. Cuando he terminado de leer el libro, se lo entrego a mi asistente y ella fotocopia las citas o las escribe, y las sitúa en mis archivos de citas.

Esta práctica ha cambiado mi vida. La mayoría de personas que conozco y que toman tiempo para crecer personalmente no toman tiempo para capturar los mejores pensamientos e ideas con que se encuentran. Pasan horas o días buscando una historia que una vez leyeron o una cita que no pueden recordar bien. *¿No leí algo sobre eso recientemente?*, se preguntan. *¿En qué libro estaba eso?* Quizá puedan encontrarlo, o quizá no. ¿Sabe usted cuánto tiempo necesito para encontrar algo que leo y quiero recordar? Dos minutos o menos. Normalmente, puedo ir hasta mi escritorio y ponerle mis manos encima en menos de un minuto. Si no puedo recordar bajo qué tema lo archivé y tengo que revisar dos o tres temas, podría necesitar tanto como cinco minutos.

Tengo un sistema para pensar. Mantengo aproximadamente una docena de citas o de ideas en las notas por de mi iPhone, que llevo conmigo en todo momento. Los consulto a lo largo del día de modo que realmente puedan penetrar en mi mente y mi corazón. Cuando voy a nadar cada día, escojo uno o dos pensamientos (o a veces un par de motivos de oración) para darles vueltas en mi mente mientras nado. Y también tengo mi sillón de pensar. Si me despierto en mitad de la noche, lo cual sucede con bastante frecuencia, me voy a mi oficina con un cuaderno para pensar y escribir.

Tengo un sistema para escribir. Antes de hacer un viaje importante, que puede durar dos o tres semanas, paso un día o más preparando lo que necesito escribir. Si estoy trabajando en un libro, creo un cuaderno con material en bruto. Si el bosquejo para el libro tiene 15 capítulos (como tiene este), creo un archivador con 15 tablas numeradas. Si ya tengo algunos pensamientos sobre un capítulo en particular, lo sitúo en esa tabla. También acudo a mis archivos de citas y artículos y fotocopio cualquier material que piense que podría querer utilizar para ese capítulo, y sitúo también esas páginas en la tabla. Si he escrito una lección sobre ese tema, la copio, y la sitúo en la tabla. Cuando he terminado, tengo todo un archivador de material escogido a mano para cada capítulo. Con eso, un cuaderno, cinta y una pluma, estoy preparado para escribir ya esté en un

avión, en la habitación de un hotel o quedándome en la casa de un pariente.

Tengo un sistema para planificar mis días. Miro seis semanas en mi calendario para así poder saber lo que llegará y poder planear mi trabajo. Y cada mañana repaso mi horario para ese día y me hago la pregunta: *¿Cuál es el evento principal?* Me aseguro de saber qué es lo más importante que debo ganar ese día, independientemente de todo lo demás que suceda.

Incluso tengo sistemas para esperar en filas y otras actividades rutinarias. Por ejemplo, si estoy en un partido con amigos y nos acercamos a comprar comida, si hay tres filas, yo me quedo en una y les pido a mis amigos que se queden en las otras dos. Cuando uno de nosotros llega primero hasta el mostrador, entonces todos nos reunimos con esa persona y perdimos juntos. De ese modo ahorramos tiempo.

Las estrategias y los sistemas son un modo de vida para mí. Michael Gerber, autor de *The E-Myth*, dice que “los sistemas permiten a personas comunes lograr resultados extraordinarios predeciblemente. Sin embargo, sin un sistema, incluso las personas extraordinarias tienen dificultades para lograr previsiblemente incluso resultados comunes”. Yo estoy totalmente de acuerdo con eso.

¿Qué es un sistema? Es un proceso para lograr predeciblemente una meta basado en principios y prácticas específicos, ordenados y repetibles. Los sistemas influyen en su tiempo, su dinero y sus capacidades. Son estupendas herramientas para el crecimiento personal. Los sistemas son deliberados, intencionales y prácticos. Realmente funcionan, a pesar de cuál sea su profesión, nivel de talento o experiencia. Mejoran su rendimiento. Una vida sin ningún sistema es una vida en que la persona debe enfrentarse a cada tarea y desafío desde cero.

“Los sistemas permiten a personas comunes lograr resultados extraordinarios predeciblemente”.
—Michael Gerber

Lo que incluyen los sistemas

Si quiere aprovechar al máximo su desarrollo personal obteniendo todo lo que pueda de cada esfuerzo y haciéndolo tan eficazmente como sea posible, necesita desarrollar sistemas que funcionen para usted. Eso será algo personal, porque sus sistemas necesitan estar hechos a medida para usted. Sin embargo, a medida que se esfuerza para crearlos, tenga en mente las siguientes pautas:

1. Los sistemas eficaces tienen en cuenta el cuadro general

Stephen Covey observó: “Puede que estemos muy ocupados, puede que seamos muy eficientes, pero también seremos verdaderamente eficaces solo cuando comencemos teniendo en mente el final”. Cuando yo comencé a crear sistemas para mi crecimiento personal, estaban muy dirigidos. Sabía que estaría hablando cada semana de mi vida. Sabía que estaría liderando personas y organizaciones. A medida que me aproximaba a los treinta años de edad, me di cuenta de que quería escribir libros. Mis esfuerzos tenían que sostener y hacer avanzar mis capacidades en esas áreas.

Las personas que prosperan, independientemente de su profesión, desarrollan sistemas para ayudarles a alcanzar el cuadro general. Un buen ejemplo de eso fue la preparación de Mohamed Alí para el combate “Rumble in the Jungle” contra George Foreman el 30 de octubre de 1974. Es cierto que Alí era un gran atleta, EL mejor, según él mismo. Pero físicamente no estaba a la altura de Foreman, que era un pegador potente. Prácticamente nadie pensaba que Alí tuviera oportunidades de ganar.

Joe Frazier y Ken Norton habían vencido a Alí anteriormente, y George Foreman había tumbado a ambos boxeadores en el segundo asalto. Pero Alí encontró el punto débil de Foreman: su poca resistencia, y Alí encontró un sistema que le permitiría vencer al boxeador que era más fuerte que él. Alí lo llamó el “Rope-a-Dope”. Alí se recostaba contra las cuerdas, protegiéndose mientras Foreman lanzaba sus golpes para intentar tumbarle. Durante siete asaltos, Foreman lanzó cientos de golpes, y Alí dejó que la tormenta cayera sobre él. En el octavo asalto, Alí vio que Foreman estaba ya muy cansado, así que fue entonces cuando Alí tumbó a Foreman con una combinación y reconquistó el campeonato del mundo de pesos pesados.

La tristeza es no saber lo que queremos y matarnos para conseguirlo.

No basta con estar ocupado. Si usted está ocupado planificando, ocupado leyendo libros y ocupado asistiendo a conferencias, pero esas cosas no están dirigidas a las áreas esenciales de su éxito, no se está haciendo ningún favor. Como dice el dicho, la tristeza es no saber lo que queremos y matarnos para conseguirlo.

¿Cuál es su cuadro general? ¿En qué áreas debe crecer para lograr su propósito? El autor y profesor C. S. Lewis dijo: “Cada persona está compuesta de unos cuantos temas”. ¿Cuáles son los suyos? ¿Y qué sistemas puede desarrollar usted para avanzar en esas áreas hoy y cada día? Yo tuve que dejar de leer libros simplemente por placer y leer libros que me ayudaran en mis áreas de crecimiento. También tomé dos clases de lectura acelerada para ayudarme a mejorar. ¿Qué tiene que hacer usted?

2. Los sistemas eficaces hacen uso de las prioridades

Un sistema le ayudará de manera limitada si no tiene en cuenta sus prioridades. Brian Tracy dice: “Quizá la mejor cita que pueda recordar y repetir una y otra vez sea: ‘¿Cuál es el mejor uso de mi tiempo que puedo hacer ahora?’”. Su respuesta a esta pregunta debería afectar a cualquier sistema que cree para usted mismo. También debería preguntarse: “¿Cuándo es más valioso mi tiempo?”, porque siempre querrá sacarle el máximo provecho. Para mí es durante las mañanas. Cuando me di cuenta de esto, dejé de programar reuniones en la hora del desayuno. De esto hace ya treinta años. Imagine qué cantidad de mi mejor tiempo habría agotado si me hubiera reunido con personas, lo cual puedo hacer en *cualquier* otro momento del día, durante mi mejor tiempo de productividad.

“Cada persona está compuesta de unos cuantos temas”.
—C. S. Lewis

Tomar esa decisión para mí fue bastante fácil. Algunas otras me han constado más. Actúo mucho basándome en las oportunidades y tiendo a querer hacerlo todo. Si uno es bueno, cuatro es mejor. Me encanta decir que sí, y me cuesta mucho decir que no. Como resultado de ello, abarco demasiado. Para tratar eso, tuve que desarrollar un sistema. Ya no sería yo el que respondiera a ninguna petición de mi tiempo. En cambio, las peticiones irían a un grupo que decidiría si yo aceptaba o no realizar una actividad o cualquier otra petición que recibiera. Afectuosamente los llamamos el Comité Hacha. ¿Por qué? Porque ponían el hacha al noventa por ciento de las peticiones que entraban. Fue el único sistema que pude encontrar para forzarme a mantener mis prioridades en cuanto a mi tiempo se trataba.

¿Qué sistemas necesita implementar usted que le ayuden a mantener sus prioridades? ¿Y a qué personas tiene que darles responsabilidad y poder para que le ayuden?

3. Los sistemas eficaces incluyen medidas

Jack Welch, antiguo director general de General Electric, afirmó: “Estrategia es en primer lugar intentar entender dónde se encuentra ubicado en el mundo de hoy. No dónde desearía estar o dónde esperaba estar, sino dónde está. Después es intentar entender dónde quiere estar dentro de cinco años. Finalmente, es evaluar las oportunidades reales de llegar desde aquí hasta allí”. ¿Qué tienen en común estas tres cosas: saber dónde está, dónde quiere estar y las oportunidades de llegar ahí? Medidas. Cualquier tipo de progreso requiere la habilidad de medir, y por esa razón, sus sistemas deben incluir una manera de medir sus resultados.

La primera vez que me mudé a Atlanta desde San Diego, me sorprendió lo congestionado y difícil que estaba el tráfico en la zona. La infraestructura de las carreteras parecía estar diez años por detrás del crecimiento de la población. Yo no podía hacer nada con respecto a las carreteras, pero estaba decidido a mejorar mi capacidad para sortearlas. ¿Cuál fue mi solución? Durante los primeros seis meses exploré rutas alternativas a mis destinos más comunes, y medí el kilometraje y el tiempo que tardaba en cada ruta. Descubrí cinco rutas diferentes para llegar al aeropuerto de Atlanta, y sabía cuál tomar según la hora del día que fuera y las diferentes situaciones del tráfico. ¡Podía haber sido conductor de limusina!

H. James Harrington, antiguo ingeniero, ejecutivo de IBM y pionero en la mejora de desarrollos dice: “La medida es el primer paso que lleva al control y finalmente a la mejora. Si no puede medir algo, no podrá entenderlo. Si no puede entenderlo, no podrá controlarlo. Si no puede controlarlo, no podrá mejorarlo”.

Piense en esto: ¿Dónde estarían los empresarios si no tuvieran manera alguna de medir sus beneficios? ¿Dónde estarían los comerciantes y las personas de marketing si no tuvieran ni idea de cuántos intentos se convierten en ventas o cuántas personas respondieron a la publicidad? ¿Dónde estarían los equipos deportivos si nunca supieran el marcador del partido? La medida es la clave para mejorar. De hecho, la medida misma incluso puede crear mejora. Los investigadores que llevaron a cabo experimentos en la productividad en la planta Hawthorne Works a las afueras de Chicago en 1930 descubrieron que cuando las personas sabían que se estaba midiendo su trabajo, aumentaba su productividad. Los investigadores lo llamaron el efecto Hawthorne.

La medida marca la diferencia. Le capacita para establecerse metas, evaluar el progreso, juzgar los resultados y diagnosticar problemas. Si quiere estimular el progreso de su crecimiento y evaluar los resultados, incorpore las medidas en sus sistemas.

**Cuando las personas saben que se está midiendo su trabajo,
aumenta su productividad.**

4. Los sistemas eficaces incluyen aplicación

Si usted tuviera los planos más bonitos del mundo para la casa más espectacular, ¿de qué servirían si no hubiera ningún plan de acción para construirla? No de mucho. Por eso William Danforth, fundador de Nestlé Purina, dijo: “Ningún plan merece el gasto del papel en el que se imprime a menos que le haga hacer algo”.

Yo he sido aficionado del fútbol de la Universidad de Ohio por décadas, y durante los varios años en que Jim Tressel fue el entrenador principal del equipo, tuve el privilegio de hablar al equipo antes de su partido anual con Michigan y luego ver el partido desde el lateral del campo. Qué experiencia tan maravillosa. Una vez de las que estaba allí observé un letrero que les hacía a los jugadores y entrenadores una pregunta sencilla: “¿Qué van a hacer ahora?”.

Es una gran pregunta para que nos hagamos nosotros mismos cada vez que salgamos a nuestro “terreno de juego”. ¿Qué vamos a *hacer*? No es suficiente solo con planear, aunque la planificación es importante. El plan y la acción deben ir juntos. El plan crea el camino. La acción aporta la tracción. Así que siempre que tenga una meta pero piense que no podrá alcanzarla, no ajuste la meta, sino los pasos de acción.

Las personas que desarrollan sistemas que incluyen pasos de acción son casi siempre más exitosas que las que no lo hacen. Incluso las personas con menos talento y recursos logran más si han desarrollado el hábito de pasar a la acción. Esta es una de las razones por las que he desarrollado el hábito de hacerme tres preguntas cada vez que aprendo algo nuevo:

- ¿Dónde puedo usar esto?
- ¿Cuándo puedo usarlo?
- ¿Quién necesita saber esto?

Esto se ha convertido en una disciplina en mi vida, así que siempre tengo tendencia a la acción cuando aprendo algo nuevo.

5. Los sistemas eficaces emplean la organización

Una vez vi una señal en una tienda rural que tenía todas las cosas amontonadas: “Lo tenemos, solo tiene que encontrarlo”. Eso no sirve de mucho, ¿verdad? Mencioné antes en el capítulo que tengo un sistema para archivar citas. ¿Por qué lo desarrollé? Porque lo que más tiempo hace perder a la mayoría de las personas es buscar cosas que se han perdido.

Lo que más tiempo hace perder a la mayoría de las personas es buscar cosas que se han perdido.

Mi personalidad colérica y la pesada carga de trabajo de mi carrera me hicieron comenzar a desarrollar sistemas. Al principio era la única manera de asegurarme que hacía las cosas. Y aunque a medida que mi carrera fue creciendo y pude contratar a un asistente y luego otros miembros para la plantilla, seguí usando sistemas que me mantuvieran organizado, tanto a mí como mi interacción con la plantilla y los colaboradores. Por ejemplo, hablo con mi asistente, Linda Eggers, al menos una vez al día, todos los días, 365 días al año. No importa si estoy en casa en Florida o de camino a China.

También tengo una manera de organizar mi calendario, o más concretamente, pedirle a Linda que organice mi calendario. Las actividades familiares van primero en el calendario. ¿Por qué? Porque son mi máxima prioridad. Todo lo demás tiene que encajar en torno a ellas.

El tiempo tiene sus maneras de escaparse de la mayoría de las personas, y a la vez el tiempo es de lo que está compuesta la vida. Todo lo que hacemos requiere tiempo, y sin embargo muchas personas se conforman. Su forma de emplear el tiempo es más importante que cómo emplee su dinero. Los errores monetarios se pueden corregir, pero una vez que pasa el tiempo, se va para siempre.

Ser organizado aporta una sensación de poder. Cuando conoce su propósito y prioridades y ha ordenado su día, semana o año según los mismos, tiene una claridad de pensamiento que fortalece todo lo que hace. Desarrolla una eficacia que le ayuda a seguir hasta el final en todo lo que hace. Hay pocas cosas como esto. Asegúrese de que sus sistemas le hacen ser todo lo organizado que pueda.

Ser organizado aporta una sensación de poder.

6. Los sistemas eficaces promueven la persistencia

El periodista Sydney J. Harris observó: “Un idealista cree que lo inmediato no cuenta. Un cínico cree que el largo plazo no importa. Un realista cree que lo que se ha hecho o dejado de hacer hoy determina lo que ocurrirá a largo plazo”. En otras palabras, si quiere tener éxito a largo plazo, debe aprender a ser persistente cada día, cada semana, cada año.

Nunca logrará cambiar su vida hasta que cambie algo que haga diariamente. El secreto de su éxito reside en su rutina diaria. Así que cualquier sistema que desarrolle tiene que promover la persistencia, y debe seguirlo sistemáticamente.

¿Qué se necesita para desarrollar persistencia? Un sistema y la disciplina de seguirlo hasta el final. Me encontré con la historia de un señor mayor en el funeral del fogoso entrenador de baloncesto de la NBA Bill Musselman en el año 2000 cuando se acercó al hijo de Bill, Eric, para contarle una historia. El señor dijo que iba conduciendo su auto por una carretera de dos carriles de camino a Orville, Ohio, cuando vio a un niño de unos once años botando una pelota de baloncesto con su mano derecha junto a la carretera. El hombre dijo que se detuvo a un lado de la carretera y le preguntó al niño:

El secreto de su éxito reside en su rutina diaria.

“¿A dónde vas?”.

Sin dejar de botar, el niño respondió: “A Orville”.

“¿Sabes que Orville está a quince kilómetros de aquí?”, le preguntó.

“Sí”.

“¿Qué vas a hacer cuando llegues allí?”.

“Regresar a casa botando el balón con mi la mano izquierda”.

El anciano miró a Eric y le dijo: “Ese niño era tu padre”. ¡Eso es lo que yo llamo crear un sistema y tener la disciplina de hacerlo hasta el final!

A pesar de la dramática naturaleza de esa historia de los esfuerzos de Musselman de crecer como jugador de baloncesto, la mayoría de los esfuerzos en la persistencia no son tan emocionantes. De vez en cuando, me llegan peticiones de personas que dicen que quieren pasar el día conmigo. Creo que se decepcionarían mucho al ver lo aburrido que es mi día. Me levanto temprano y paso horas en mi despacho. Por la tarde hago ejercicio y me ocupo de las responsabilidades que tienen que ver con las personas. Y por lo general me voy a la cama a las 10:00 de la noche. No es emocionante, pero es sistemático. Y es un sistema que me funciona.

La estrategia de un golfista

He disfrutado del golf durante más de cuarenta años. Hace unos años, me encontré el libro *Harvey Penick's Little Red Book: Lessons and Teachings from a Lifetime in Golf*. Contiene consejos y anécdotas acerca del golf de un profesional destacado que fue golfista y maestro durante más de ochenta años.

El autor es Harvey Penick, que se enamoró del golf siendo un niño. Comenzó a trabajar como caddie cuando tenía ocho años, y llegó hasta el club Austin Country en Austin, Texas. Cuando estaba en su último año de secundaria, un miembro muy influyente del club le ofreció sacarle una cita para West Point. “No gracias, señor”, fue la respuesta de Harvey. “Lo único que quiero en la vida es ser golfista profesional”.² Harvey estuvo dirigiendo el club como profesional destacado antes de tener veinte años.

La gran pasión de Harvey era enseñar a jugar al golf. Enseñó a miles de golfistas durante su carrera en el club, la cual supervisó como profesional destacado durante cincuenta años. También trabajó como entrenador del equipo de golf de la Universidad de Texas durante más de treinta años. Entre los profesionales a los que enseñó estaban Tom Kite, Ben Crenshaw, Mickey Wright, Betsy Rawls y Kathy Whitworth.

Harvey quería llegar a ser lo mejor que pudiera enseñando golf, y para hacer eso era muy sistemático. Trataba a cada alumno como un individuo, ya fuera que la persona estuviera jugando al golf por primera vez, alguien con un hándicap muy alto que quería mejorar su juego o un profesional que quisiera afinar su juego. Nunca permitió que un jugador le viera dar una lección a otro. Le preocupaba que los observadores pudieran intentar adoptar el entrenamiento en sus propios juegos cuando el consejo no servía para ellos. Y cada vez que Harvey aceptaba a un nuevo jugador en el equipo de la Universidad de Texas, le preguntaba por los métodos de enseñanza que el club del estudiante anterior había usado. Su estrategia era siempre seguir mejorando como maestro. El hijo de Harvey, Tinsley, que llegó a ser profesional del golf por derecho propio, dijo: “Mi papá siempre dijo que el día que dejara de aprender sería el día que dejaría de enseñar. Debí de estar aprendiendo hasta el día de su muerte, porque nunca dejé de enseñar”.³

La estrategia que hizo ser a Harvey Penick famoso en el mundo fue su práctica de anotar observaciones y prácticas en una pequeña libreta roja de Scribbletext. Comenzó haciéndolo cuando tenía unos veinte años. Quería anotar lo que funcionaba para poder enseñarlo. Lo hizo durante más de sesenta años. Tenía el libro en su maletín, bajo llave, y la única persona que pudo leerlo fue Tinsley. La intención de Harvey era pasar lo que él llamaba su Librito rojo a su hijo cuando se jubilase.⁴

En vez de eso, Harvey decidió que quería compartir la sabiduría acumulada durante toda su vida con otros. Se asoció con Bud Shrake, un escritor deportivo, para publicar el libro. Se convirtió en éxito de ventas en un instante, y desde entonces se ha convertido en el libro de deporte más vendido de todos los tiempos. Harvey destacó:

“Si va a trabajar en sus metas, sus metas irán a trabajar en usted. Si va a trabajar en su plan, su plan trabajará en usted. Todo lo bueno que edifiquemos, terminará

edificándonos”.
—Jim Rohn

Lo que hizo que mi Librito rojo fuera especial no fue que lo que había escrito en él no se hubiera dicho antes. Fue que lo que dice acerca del golf ha permanecido a través de los años... Ya sea para principiantes, jugadores medios, expertos o niños, todo lo que digo en mi libro ha sido probado y ha tenido éxito.⁵

Al intentar desarrollar estrategias para maximizar su crecimiento, debería buscar también principios que hayan soportado la prueba del tiempo. Y como Harvey, no solo intente adoptar las prácticas de otro como suyas. Personalícelas, úselas para construir sus puntos fuertes y alcanzar sus metas. Y recuerde que, como dijo Jim Rohn: “Si va a trabajar en sus metas, sus metas irán a trabajar en usted. Si va a trabajar en su plan, su plan trabajará en usted. Todo lo bueno que edifiquemos, terminará edificándonos”. Ese es el poder de la Ley del Diseño.

Aplique la Ley del Diseño a su vida

1. Tómese algún tiempo para evaluar qué áreas de su vida reciben la mayor parte de su tiempo de planificación estratégica. Esta es una lista de las áreas para que piense. Añada otras que puedan interesarle:

Carrera
Fe
Familia
Salud
Afición
Matrimonio
Crecimiento personal
Vacaciones

¿Ha sido estratégico a la hora de designar estrategias y sistemas para su vida? Si no, ¿por qué no? Si sí, ¿dónde ha hecho más énfasis? ¿Se alinea su conducta pasada con las que *dice* ser sus prioridades? ¿Cómo le gustaría que fueran?

2. Comience a desarrollar (o refinar) sistemas para usted que maximicen su tiempo y aumenten su eficacia. Haga una tormenta de ideas para crear una lista de áreas en las que quiera mejorar, que estén experimentando algún problema o que sienta que tiene una oportunidad. Intente crear un sistema que le ayude con cada una. Al diseñarlas, asegúrese de que cada una tenga en cuenta lo siguiente:

El cuadro general: ¿Le ayudará el sistema a alcanzar sus metas generales?

Sus prioridades: ¿Es el sistema coherente con sus valores y compromisos?

Medidas: ¿Su sistema le aporta una forma tangible de saber si ha tenido éxito?

Aplicación: ¿Tiene el sistema una inclinación incorporada hacia la acción?

Organización: ¿Hace el sistema un uso de su tiempo mejor que lo que está haciendo ahora?

Persistencia: ¿Puede repetir, y repetirá, fácilmente el sistema de forma regular?

No sea reacio a hacer ajustes en los sistemas que desarrolle o incluso abandonarlos si no le funcionan bien. No obstante, quizá quiera intentar un sistema que desarrolle durante al menos tres semanas (el tiempo normal necesario para comenzar a desarrollar un hábito positivo) antes de evaluar su validez.

3. Muchas personas que intentan desarrollar estrategias para su vida y crecimiento las hacen demasiado complicadas. Cualquier sistema que desarrolle debería ser simple y claro. Para probar

los que desarrolle, intente esto: explíquesele a un amigo para ver si pasan las dos pruebas. La primera es si puede explicarlo con claridad. Si no puede, quizá sea demasiado complicado. La segunda es ver si su amigo conoce una manera mejor o más sencilla de lograr la misma meta.

La Ley del Dolor

El buen manejo de las malas experiencias conduce a un gran crecimiento

“Cada problema le presenta a la persona a sí misma”.

—JOHN MCDONNELL

¿Cómo responde usted normalmente a las malas experiencias? ¿Explota con enojo? ¿Se cierra usted mismo emocionalmente? ¿Se aísla usted mismo de la experiencia todo lo que sea posible? ¿La ignora?

John McDonnell dijo en una ocasión: “Cada problema le presenta a la persona a sí misma”. ¡Qué perspectiva! Cada vez que nos encontramos con una experiencia dolorosa, llegamos a conocernos un poco mejor a nosotros mismos. El dolor puede detenernos en seco, o puede hacernos tomar decisiones que nos gustaría posponer, tratar problemas que preferiríamos no afrontar y hacer cambios que nos hagan sentir incómodos. El dolor nos impulsa a afrontar quiénes somos y dónde estamos. Lo que hagamos con esa experiencia define quiénes llegamos a ser.

Dolor inimaginable

Recientemente me encontré con la historia de Cheryl McGuinness, alguien que pasó por una experiencia tan mala como una persona pueda soportar. Una mañana a finales de verano, su esposo, Tom, salió a trabajar antes del amanecer, y como hacía con frecuencia, le dio un beso antes de irse. Unas horas después, Cheryl se levantó, llevó a su hija adolescente y a su hijo a la escuela, y procedió con su rutina diaria.

Entonces recibió una llamada telefónica de una amiga preguntando si Tom estaba en casa. Después otra. Ella sabía que pasaba algo, pero no tenía ni idea de lo que era. Cuando presionó para obtener una respuesta, la amiga finalmente respondió: “Han secuestrado un avión”.

Era la mañana del 11 de septiembre de 2011, y el esposo de Cheryl, Tom, era piloto de American Airlines.

Durante horas, mientras la casa de Cheryl se llenaba de amigas, vecinos, otros pilotos y personas de su iglesia, ella no podía obtener ninguna respuesta a sus preguntas. Pero cuando un auto llegó hasta su casa llevando al piloto principal de la aerolínea, ella supo lo que había sucedido. El vuelo 11 de American Airlines, en el que Tom había sido el copiloto, fue el primer avión que chocó contra el World Trade Center. Tom y todos los demás que iban en el avión murieron.

Como la mayoría de personas que sobreviven a una terrible tragedia, Cheryl se las arregló lo mejor que pudo. Algunos individuos manejan bien las experiencias negativas, mientras que otros batallan. Según los expertos, en la estela de los ataques al World Trade Center, muchas personas sufrieron estrés grave, trastorno de estrés postraumático, depresión, trastorno de ansiedad general y trastornos de abuso de sustancias.¹

A pesar de tener una conexión tan personalmente trágica con los ataques del 11 septiembre, Cheryl se las arregló bien en esas circunstancias. En *Beauty Beyond the Ashes* [Belleza detrás de las cenizas], un libro que ella publicó tres años de después del evento, escribió: “Por injusto, irrazonable e imposible que parezca, seguimos teniendo trabajo que hacer después de que se produce una tragedia. Seguimos teniendo papeles que cumplir, seguimos teniendo responsabilidades hacia la familia y hacia los demás. La vida puede que haga una pausa durante un tiempo, pero no se detiene. Sea justa o no, esa es la realidad”.²

Cheryl cumplió su papel con determinación y fortaleza. Planeó el funeral de Tom e incluso habló en él, lo cual fue algo muy alejado de su zona de comodidad. Se ocupó de sus hijos; comenzó a dirigir su hogar como madre soltera. Y aprendió rápidamente como tratar las dificultades de ser una viuda. Por ejemplo, el primer día de la madre que pasó a solas después de la tragedia, permitió que amigas con buenas intenciones le convencieran para que fueran a un evento que ellas pensaban que le ayudaría. Fue un error. Por tanto, cuando se aproximaba el día del padre, ella fue proactiva y planificó el día para sacarle el máximo partido para ella misma y sus hijos.

Cada nueva experiencia se convirtió en una oportunidad para el crecimiento personal. Cheryl escribe: “Estoy aprendiendo más cada día. Las circunstancias del 11 septiembre me han obligado a examinar quién soy, a enfrentarme conmigo misma de maneras en que nunca tuve que hacerlo antes, a preguntar: ‘¿Qué quiere Dios para mí? ¿Qué puedo hacer yo en Él, por su poder en mi interior? ¿Cómo me utilizará para tocar a otros?’. Estoy aprendiendo más sobre mí misma y sobre

Dios. Y estoy aprendiéndolo por mí misma, no mediante el filtro de Tom”.³ Cheryl dice que no entendió hasta que Tom se hubo ido lo perezosa que se había vuelto. Antes, había dependido de que él impulsara su crecimiento. Ahora estaba tomando la responsabilidad de ella misma.

Una de las áreas en las que ella creció más fue en el hablar en público. “Antes del 11 septiembre, yo nunca había hablado en público. Solamente la idea de hablar delante de un grupo grande de personas me asustaba. Cuando hablé en el funeral de Tom, dejé a un lado mi temor por ese día, pensando que se me había dado una oportunidad única en la vida... Yo no esperaba volver a hablar en público nunca más”.⁴ Pero personas siguieron pidiéndole que hablase, y paso a paso, ella creció como oradora. Estaba decidida a permitir que su pérdida condujese al beneficio de otros.

Nunca he conocido a nadie que diga: “Me encantan los problemas”, pero he conocido a muchos que han admitido que sus mayores beneficios llegaron en medio de su dolor.

Actualmente, los hijos de Cheryl son adultos. Ella volvió a casarse; su esposo es Doug Hutchins. Y ella está contenta con su vida. Le preguntaron sobre la tragedia en su décimo aniversario. “Es un día terrible, terrible, que no creo que nadie pueda olvidar nunca”, dijo ella, pero añadió: “De las cenizas del 11 septiembre, de entre los escombros de aquel día, puedo salir para decir que soy más fuerte hoy que hace diez años”.⁵ Eso es lo que puede suceder cuando una persona maneja bien las malas experiencias. Eso muestra el poder de la Ley del Dolor.

Lo que yo sé sobre las malas experiencias

¿Que separa a las personas que prosperan de las que meramente sobreviven? Yo creo que es el modo en que se enfrentan a sus problemas. Esa es la razón por la que escribí *Failing Forward* [El lado positivo del fracaso]; quería ayudar a las personas a tratar problemas y errores de una manera que les ayudase en lugar de hacerles daño. Quería enseñar a las personas a utilizar las malas experiencias como peldaños para el éxito. Nunca he conocido a nadie que diga: “Me encantan los problemas”, pero he conocido a muchos que han admitido que sus mayores beneficios llegaron en medio de su dolor.

Lo siguiente es lo que sé sobre las malas experiencias:

1. Todo el mundo las tiene

La vida está llena de altibajos. El problema es que lo que la mayoría de nosotros queremos son altos y altos. Eso no es posible. Creo que es bastante obvio que nadie logra escapar de las malas experiencias, y quizá sea una de las razones por las cuales mi conferencia “Cómo ir bien cuando las cosas van tan mal” haya sido tan popular. Como dice la frase: Algunos días usted es la paloma; ¡otros días usted es la estatua!

Podemos hacer todo lo que esté en nuestro poder para evitar las experiencias negativas, pero ellas tienen su modo de encontrarnos. Me encanta la cita: “Intento tomar la vida día a día, pero últimamente varios días me han atacado a la vez”. Sin importar quién sea usted, dónde viva, lo que haga o cuál sea su trasfondo, tendrá que tratar las malas experiencias. Como observó el presentador de televisión y autor Dennis Wholey: “Esperar que el mundo le trate justamente solo porque usted es una buena persona es un poco como esperar que el toro no cargue contra usted porque es usted vegetariano”. Tiene que tener expectativas realistas cuando se trata del dolor y los problemas. Usted no puede evitarlos.

“Esperar que el mundo le trate justamente solo porque usted es una buena persona es un poco como esperar que el toro no cargue contra usted porque es usted vegetariano”.
—Dennis Wholey

2. A nadie le gustan

El actor ganador del premio de la Academia Dustin Hoffman describió lo que fue para él y para otros compañeros actores en los primeros tiempos de sus carreras cuando estaban batallando:

Si alguien nos hubiera dicho que íbamos a tener éxito, nos habríamos reído en su cara. Éramos cualquier cosa menos actores exitosos en aquellos tiempos. Yo era camarero, Gene Hackman era transportista y Robert Duvall trabajaba en la oficina de correos. No teníamos el sueño de ser ricos y famosos; soñábamos con encontrar un empleo. Fue un periodo de terrible rechazo, y odiábamos que nos rechazaran. Llegó hasta el punto de que solíamos dejar nuestras tarjetas en las puertas de los agentes de casting, llamábamos y salíamos corriendo, solamente para no tener que enfrentarnos al rechazo cara a cara otra vez. Fue tan desalentador que yo consideré seriamente abandonar y convertirme en maestro de interpretación en la universidad.

A nadie le gusta cuando está en medio de una mala experiencia. Normalmente es doloroso. Pero si se maneja bien la experiencia, entonces se disfruta al hablar de ello después. Se convierte en una gran historia de guerra.

3. Pocas personas sacan experiencias positivas de las experiencias malas

Las dificultades de la vida no nos permiten quedarnos igual. Nos mueven. La pregunta es: ¿en qué dirección seremos movidos, hacia adelante o hacia atrás? Cuando tenemos malas experiencias, ¿nos volvemos mejores o amargados? ¿Nos limitarán esas experiencias o nos conducirán a crecer? Como destacó Warren G. Lester: “El éxito en la vida llega no al sostener una buena mano, sino al manejar bien una mala mano”.

**“El éxito en la vida llega no al sostener una buena mano,
sino al manejar bien una mala mano”.
—Warren G. Lester**

Cuando llegan los momentos difíciles, muchas personas no responden bien. Algunas parecen tener el lema que vi una vez en el parachoques de un vehículo: “Cuando el camino se vuelva difícil, es momento de dormir una siesta”. Qué lástima. Aprender la ley del dolor es esencial para cualquiera que quiera crecer. La mayoría de personas exitosas señalarán a los momentos difíciles que hubo en sus vidas como puntos clave en su viaje de desarrollo. Si usted está dedicado al crecimiento, entonces debe estar comprometido a manejar bien sus malas experiencias.

Mi archivo de dolor

Todo el mundo tiene un archivo de dolor. Usted tiene el suyo; yo tengo el mío. Puede que yo no haya experimentado nada tan traumático como lo que experimentó Cheryl McGuinness, pero he tenido mi parte de fracasos y de experiencias negativas. A continuación hay algunas que han llegado a ser beneficios en crecimiento a la larga:

- **El dolor de la inexperiencia.** Yo esperaba éxito instantáneo al principio de mi carrera pero tropezaba con frecuencia debido a mi inmadurez. Tuve que aprender paciencia y ganarme respeto e influencia por parte de otros.
- **El dolor de la incompetencia.** Realicé mucha consejería al principio de mi carrera y era terrible. Eso me obligó a reevaluar mis dones. Solamente cuando comencé a equipar a personas encontré mi zona de fortaleza.
- **El dolor del desengaño.** Margaret y yo teníamos programado adoptar un hijo, pero entonces le “perdimos”. Quedamos devastados. Seis meses después adoptamos a nuestro hijo, Joel, que es un gran gozo para nuestras vidas.
- **El dolor del conflicto.** Una iglesia que yo lideraba experimentó una división en la congregación, y algunas personas abandonaron la iglesia. Esa experiencia me hizo profundizar más como líder.
- **El dolor del cambio.** Ya le he hablado de que al principio de mi carrera cambié de organización. Eso significó que tuve que comenzar otra vez. A pesar de lo difícil que fue, me proporcionó muchas oportunidades.
- **El dolor de la mala salud.** Mi ataque al corazón a los 51 años fue atroz. También fue una llamada de atención. Inmediatamente cambié mis hábitos alimenticios y adopté la práctica del ejercicio diario.
- **El dolor de las decisiones difíciles.** Querer que todo el mundo sea feliz y tomar decisiones difíciles eran tareas incompatibles. Aprendí que el buen liderazgo es defraudar a personas a un ritmo que ellas puedan soportar.
- **El dolor de la pérdida económica.** Una mala decisión de inversión nos costó mucho. No fue divertido vender mis bienes para cubrirla. Me ayudó a tener más cuidado a la hora de correr riesgos.
- **El dolor de la pérdida de relaciones.** Esforzarme por alcanzar mi potencial me ha separado de amigos que no tenían deseo alguno de crecer. A medida que desarrollé nuevas amistades, aprendí a construir relaciones con personas que crecían y que querían hacer el viaje conmigo.
- **El dolor de no ser el número uno.** En un trabajo, yo seguía a un maravilloso pastor principal que era muy querido como líder. Para algunas personas, yo nunca era tan querido o respetado como él. Eso me enseñó humildad.
- **El dolor de viajar.** Mi carrera me ha mantenido en la carretera. Eso me enseñó a valorar a mi familia y me motivó para aprovechar al máximo nuestro tiempo juntos.

- **El dolor de la responsabilidad.** Liderar organizaciones y tener a muchas personas que dependen de mí ha requerido que piense en el bienestar de los demás, que cree un nuevo contenido continuamente, mantenga lleno mi calendario y constantemente cumpla con demandantes fechas límite. Eso ha sido muy agotador, pero también me ha enseñado mucho sobre prioridades y autodisciplina.

¿Qué me han enseñado todas esas experiencias dolorosas? Permitir que mi incomodidad sea un catalizador para mi desarrollo. El crecimiento es el mejor resultado posible de cualquier experiencia negativa.

Querer que todo el mundo sea feliz y tomar decisiones difíciles eran tareas incompatibles. Aprendí que el buen liderazgo es defraudar a personas a un ritmo que ellas puedan soportar.

Cómo convertir su dolor en ganancia

Frank Hughes bromeaba: “La experiencia no es realmente la mejor maestra, pero sin duda sirve como la mejor excusa para no intentar volver a hacer la misma necesidad”. Si quiere que sus malas experiencias le eviten volver a hacer las mismas cosas necias pero también le lleven a un crecimiento significativo, le sugiero que acepte las cinco siguientes acciones:

“La experiencia no es realmente la mejor maestra, pero sin duda sirve como la mejor excusa para no intentar volver a hacer la misma necesidad”.
—Frank Hughes

1. Escoger una postura positiva en la vida

“Postura en la vida” es un término utilizado para describir el marco de referencia general de las personas: el conjunto de actitudes, suposiciones y expectativas que las personas tienen de sí mismas, de las personas y del mundo en general. Comprende las actitudes de las personas hacia el dinero, suposiciones sobre su salud, y expectativas para el futuro de sus hijos. El producto de la postura en la vida de cualquier persona es su manera de ver las cosas: si tienden a ser optimistas o pesimistas, alegres o sombríos, confiados o suspicaces, amigables o reservados, valientes o tímidos, generosos o avaros, dadores o egoístas. Si usted puede mantener una postura positiva en la vida, se sitúa en la mejor posición para manejar las malas experiencias y convertirlas en crecimiento positivo.

La pionera en terapia de familia y autora Virginia Satir observó: “La vida no es de la manera que se supone que debe ser. Es de la manera que es. El modo en que usted la maneja es lo que marca la diferencia”. Usted no puede controlar mucho de lo que sucede en su vida. Sin embargo, puede controlar su actitud. Y puede decidir elevarse por encima de sus circunstancias y negarse a permitir que las experiencias negativas minen quién es usted y lo que cree. Y puede estar decidido a encontrar algo positivo que aprender ante la tragedia, como hizo Cheryl McGuinness.

Yo he llegado a una postura positiva en la vida porque creo que me da una mejor oportunidad de tener éxito a la vez que me sitúa en la mejor posición para ayudar a otros a tener éxito. Llegué a desarrollar esta mentalidad por medio del siguiente modo de pensar:

“La vida no es de la manera que se supone que debe ser. Es de la manera que es. El modo en que usted la maneja es lo que marca la diferencia”.
–Virginia Satir

- La vida está llena de bien y mal.
- Yo no puedo controlar parte del bien y del mal; así es la vida.
- Parte del bien y del mal saldrá a mi encuentro.
- Si tengo una postura positiva en la vida, el bien y el mal mejorarán.
- Si tengo una postura negativa en la vida, el bien y el mal empeorarán.
- Por tanto, escojo una postura positiva en la vida.

En gran medida, usted obtiene lo que espera; no siempre, pero la mayoría de las veces. Entonces, ¿por qué querría yo esperar lo peor? En cambio, intento seguir la idea expresada por el poeta John Greenleaf Whittier cuando escribió:

*Ya no más por delante o por detrás
Miro en esperanza o temor;
Sino, agradecido, tomo el bien que encuentro,
Lo mejor del aquí y ahora.*

Si puede usted hacer eso, no solo logra que la vida que tiene sea más fácil de vivir, sino que también logra que las lecciones de la vida puedan aprenderse mejor.

2. Aceptar y desarrollar su creatividad

Hay una historia sobre un granjero de pollos cuyas tierras quedaban inundadas casi cada primavera. Él no quería renunciar a su granja y mudarse, pero cuando el agua llegaba a sus tierras e inundaba sus gallineros, siempre era una batalla llevar a sus pollos a un terreno más elevado. Algunos años no podía moverse con la rapidez suficiente, y cientos de sus pollos morían ahogados.

Después de la peor primavera que había experimentado jamás y de perder todo su rebaño, entró en la hacienda y le dijo a su esposa: “Hasta aquí. No puedo permitirme comprar otro lugar. No puedo vender este, no sé qué hacer”.

Su esposa respondió: “Compra patos”.

Las personas que aprovechan al máximo las malas experiencias son las que encuentran maneras creativas de afrontarlas, como la esposa del granjero en la historia. Ellos ven posibilidades dentro de sus problemas.

**“La vida comienza al final de su zona de comodidad”.
—Neale Donald Walsh**

El autor Neale Donald Walsh aseveró: “La vida comienza al final de su zona de comodidad”. Yo creo que la creatividad comienza al final de su zona de comodidad. Cuando usted siente el dolor de las malas experiencias, la creatividad le da la oportunidad de convertir ese dolor en ganancia. El secreto para hacer eso es utilizar la energía que proviene de la adrenalina o del enojo y utilizarla para resolver problemas y aprender lecciones.

Yo experimenté eso hace muchos años cuando Lloyd Ogilvie me invitó a colaborar en *The Communicator's Commentary*, una serie de veintiún libros de comentario bíblico sobre el Antiguo Testamento. Lloyd me pidió que escribiese el comentario al libro de Deuteronomio, y yo estuve de acuerdo; pero no me tomó mucho tiempo darme cuenta de que aquello me superaba. Yo no soy un erudito del Antiguo Testamento, e intentar escribir ese libro fue una experiencia terrible. En tres ocasiones diferentes acudí a Lloyd pidiéndole ser liberado de ese acuerdo, y las tres veces él declinó, alentándome a seguir trabajando en ello.

La mala noticia era que yo estaba fallando en la tarea y me sentía terriblemente mal al respecto. La buena noticia es que debido a que él no aceptó un no por respuesta, yo tuve que ser creativo. Comencé a entrevistar a eruditos bíblicos para obtener su perspectiva, y debido a que mi hebreo no era lo bastante fuerte, contraté al profesor William Yarchin para que fuese mi tutor en hebreo. Esos actos, además de mucho trabajo, me permitieron terminar la tarea. Y cuando todos los volúmenes de la serie fueron publicados, les pedí a los otros veinte autores que me dedicasen un ejemplar de los suyos. Actualmente, ¡esa colección está en el estante de mi biblioteca como una posesión muy apreciada!

Cuando usted tenga una mala experiencia, en lugar de permitir que le desaliente o le haga enojarse, intente encontrar una manera de permitir que impulse su creatividad.

3. Aceptar el valor de las malas experiencias

En una ocasión preguntaron al presidente John F. Kennedy como se convirtió en un héroe de guerra. Con su humor seco de costumbre, él respondió: “Fue bastante fácil. Alguien hundió mi barco”. Siempre es más fácil ver algo positivo en una experiencia negativa *mucho tiempo después* de que suceda. Es difícil afrontar la experiencia negativa en el momento con una mentalidad positiva. Sin embargo, si usted puede hacer eso, siempre será capaz de aprender algo de ello.

El inventor Charles F. Kettering, que fue el director de investigación en General Motors, dijo: “Nunca se dará un golpe en el dedo del pie si se queda quieto. Cuanto más rápido vaya, más probabilidad hay de que se dé un golpe en el dedo, pero también tiene más probabilidad de llegar a alguna parte”. En otras palabras, donde no hay lucha, no hay progreso. Afrontar dificultades es inevitable. Aprender de ellas es opcional. El que usted aprenda se basa en si entiende que las dificultades presentan oportunidades de aprender, y en si las trata como tales.

Afrontar dificultades es inevitable. Aprender de ellas es opcional.

4. Hacer cambios buenos después de aprender de las malas experiencias

El novelista James Baldwin comentó: “No todo lo que uno afronta puede ser cambiado, pero nada puede ser cambiado hasta que se afronta”. Con frecuencia, es necesaria una mala experiencia para que afrontemos los cambios que necesitamos hacer en nuestras vidas. Sé que eso fue cierto para mí cuando se trató de mi salud. Como mencioné anteriormente, tuve un ataque al corazón a los cincuenta y un años de edad. Anteriormente a eso, yo sabía en lo profundo de mí que no estaba comiendo correctamente ni haciendo el suficiente ejercicio, pero no había tenido ningún problema de salud y por eso seguía adelante como siempre lo había hecho. Pero la noche en que tuve el ataque al corazón, el dolor atroz que sentí en mi pecho y el creer en ese momento que no iba a volver a ver a mi familia, finalmente captaron mi atención. Aquello me hizo afrontar el hecho de que necesitaba cambiar el modo en que vivía. Se podría decir que finalmente había llegado a un momento de enseñanza. Y ese es el valor de la Ley del Dolor. Nos da una oportunidad de dar la vuelta a nuestra vida. Una curva en la carretera no es el final de la carretera a menos que uno no tome la curva.

Una curva en la carretera no es el final de la carretera a menos que uno no tome la curva.

La mayoría de personas no recorren el camino hacia el cambio positivo pensando; lo hacen por sentimientos. En su libro, *The Heart of Change* [El corazón del cambio], el profesor de comercio de Harvard, John Kotter y el director de la consultora Deloitte, Dan Cohen, explican: “Cambiar de conducta es menos un asunto de dar análisis a las personas para influenciar sus pensamientos que de ayudarles a ver una verdad para influenciar sus sentimientos. Tanto pensamiento como sentimientos son esenciales, y ambos se encuentran en las organizaciones exitosas, pero el corazón del cambio está en las emociones”.

Cuando las malas experiencias crean fuertes sentimientos en nosotros, o afrontamos los sentimientos e intentamos cambiar o intentamos escapar. Es el antiguo instinto de lucha o huida. Necesitamos entrenarnos a nosotros mismos para luchar por los cambios positivos. ¿Cómo hacemos eso? Recordando que nuestras decisiones conducirán al dolor de la autodisciplina o al dolor del lamento. Yo prefiero vivir con el dolor de la autodisciplina y obtener las recompensas positivas que vivir con el dolor del lamento, lo cual es algo que puede crear un profundo y continuo dolor en nuestro interior.

La atleta y autora Diana Nyad dice: “Estoy dispuesta a hacerme pasar a mí misma cualquier cosa; el dolor o la incomodidad temporal no significa nada para mí mientras pueda ver que la experiencia me llevará a un nuevo nivel. Estoy interesada en lo desconocido, y el único camino a lo desconocido es romper barreras, con frecuencia un proceso doloroso”. Ese es un proceso que Nyad ha atravesado muchas veces a medida que se entrenaba para batir récords como nadadora de larga distancia. En 1979 nadó sin detenerse desde Bimini, en Bahamas, hasta Florida. Necesito dos días. Su récord ha permanecido por más de treinta años.

La próxima vez que se encuentre en medio de una mala experiencia, recuérdese a usted mismo que está en la cúspide de una oportunidad para cambiar y crecer. El que lo haga dependerá del modo en que reaccione a su experiencia, y los cambios que realice como resultado. Permita que

sus emociones sean el catalizador para el cambio, medite en cómo cambiar para asegurarse de estar tomando buenas decisiones, y después emprenda la acción.

5. Asuma la responsabilidad de su vida

Anteriormente dije que necesita usted reconocer que sus circunstancias no le definen. Están fuera de usted y no tienen por qué impactar negativamente sus valores y normas. Al mismo tiempo, debe usted asumir la responsabilidad de su vida y de las decisiones que toma. El psiquiatra Frederic Flach, en su libro *Resilience*, y el psicólogo Julius Segal, en *Winning Life's Toughest Battles*, indican que las personas que se sobreponen a las malas experiencias evitan la etiqueta de “víctima” y asumen la responsabilidad de avanzar. No dicen: “Lo que me sucedió es lo peor del mundo, y nunca estaré libre de ello”. Dicen: “Lo que me sucedió fue bastante malo, pero otras personas están peor, y yo no tiraré la toalla”. No se revuelven en la autocompasión ni preguntan: “¿Por qué yo?”. Y eso es bueno, porque hay solamente un paso del “por qué yo” al “lástima de mí”.

Hay solamente un paso del “por qué yo” al “lástima de mí”.

Es casi imposible crecer de ninguna manera significativa cuando usted no asume responsabilidad de usted mismo y de su vida. Recuerdo una vieja canción de la cantante cómica Anna Russell que representa la actitud que tienen muchas personas en nuestra cultura actualmente:

*Fui a mi psiquiatra para ser psicoanalizado; para descubrir por qué maté al gato
y puse negro un ojo a mi esposa.*

*Él me puso en un sofá, para ver qué podía encontrar. Y esto es lo que sacó de mi
mente subconsciente.*

*Cuando tenía un año, mi mamá escondió mi muñeco en la camioneta. Y por eso se
deduce naturalmente que siempre estoy borracho.*

*Cuando tenía dos años, vi a mi padre besar a la doncella un día. Y eso es lo que
sufro ahora: cleptomanía.*

*Cuando tenía tres años, sufría ambivalencia hacia mis hermanos. Por eso se
deduce naturalmente que envenené a todas mis amantes.*

*Estoy muy contento de haber aprendido la lección que eso me enseñó: que todo lo
que hice que está mal es culpa de otro.*

En los últimos años he dado mucha enseñanza y he hablado mucho en China. En un viaje reciente, los participantes en una conferencia hicieron un ejercicio de valores en el que las personas identifican sus principales valores utilizando una baraja que representa varios valores, como integridad, independencia, creatividad, familia, y otros. Es un ejercicio desarrollado y utilizado con frecuencia por John Maxwell Company. Miles de personas han hecho esta actividad, en la que escogen sus seis valores principales, después sus dos principales y después el número uno. Lo que me sorprendió en China fue el valor que la mayoría identificaba como el número uno: responsabilidad. Eso dice mucho sobre su cultura. No es extraño que estén realizando avances tan fuertes en años recientes.

A pesar de lo que usted haya pasado en su vida, o de lo que está pasando actualmente, tiene la

oportunidad de crecer a causa de ello. A veces es muy difícil ver la oportunidad en medio del dolor, pero está ahí. Debe estar dispuesto no solo a buscarla sino también a perseguirla. A medida que lo haga, quizá las palabras de William Penn, filósofo inglés y fundador de la provincia de Pennsylvania, le alentarán: “Ningún dolor, ninguna palma; ninguna espina, ningún trono; ninguna molestia, ninguna gloria; ninguna cruz, ninguna corona”.

Aplique de la Ley del Dolor a su vida

1. Evalúe su actitud hacia las experiencias negativas hasta este momento en su vida. Basándose en su historia personal, ¿cuál de las siguientes frases describe mejor el modo en que usted ha enfocado el fracaso, la tragedia, los problemas y los desafíos que le han causado dolor?

- Hago cualquier cosa y todo lo posible por evitar el dolor a toda costa.
- Sé que el dolor es inevitable, pero intento ignorarlo o desviarlo.
- Sé que todo el mundo experimenta dolor, de modo que lo soporto cuando llega.
- No me gusta el dolor, pero intento seguir siendo positivo a pesar de ello.
- Proceso la emoción de las experiencias dolorosas rápidamente e intento encontrar una elección en ellas.
- Proceso el dolor, encuentro la lección y realizo cambios de modo proactivo como resultado.

Su meta debería hacer progresar desde donde está actualmente en la escala anterior hasta el lugar en el que hace cambios positivos en la estela de las malas experiencias.

2. En el pasado, ¿ha utilizado las malas experiencias como un trampolín para utilizar su creatividad? Si no, utilice una dificultad actual para ayudarlo aprender cómo llegar a ser más creativo haciendo lo siguiente:

- Definir el problema.
- Entender su emoción.
- Expresar la lección.
- Identificar un cambio deseado.
- Pensar en numerosos caminos.
- Recibir comentarios de otros.
- Implementar un curso de acción.

Recuerde: si siempre hace lo que ha hecho siempre, siempre obtendrá lo que ha obtenido siempre. Si quiere llegar a un nuevo destino, necesita tomar un nuevo camino.

3. Ninguna perspectiva, a pesar de lo profunda que sea, tiene valor para usted a menos que esté unida a cambios que usted hará basándose en lo que haya aprendido. ¡El desarrollo personal requiere una tendencia hacia la acción!

Pase algún tiempo recordando las últimas cinco malas experiencias que haya tenido en su vida. Escriba cada experiencia juntamente con lo que aprendió de ello, si es que aprendió algo.

Entonces evalúe si decidió realizar cambios basándose en lo que aprendió, y entonces puntúese en cuanto a lo bien que le fue al implementar esos cambios en su vida. Cuando haya evaluado cada mala experiencia, asígnese una puntuación de A a F en cuanto a lo bien que manejó esas experiencias. Si no ha sido un estudiante de A y B, necesita utilizar los pasos enumerados anteriormente para mejorar en el proceso.

La Ley de la Escalera

El crecimiento en el carácter determina la altura de su crecimiento personal

“El logro para la mayoría de personas es algo que uno hace... para quien logra mucho, es algo que uno es”.

—DOUG FIREBAUGH

Poco después de mudarme a Florida conocí a Jerry Anderson. No fue necesario mucho tiempo para que llegásemos a ser buenos amigos. Jerry es una persona maravillosa y un hombre de negocios muy exitoso; pero no comenzó de esa manera. Su historia es un testamento del modo en que el crecimiento en el carácter determina el crecimiento personal, y del modo en que el crecimiento personal conduce al éxito personal.

Ambición sin dirección

Jerry se crió en Ohio, y después de graduarse de secundaria comenzó a trabajar en fábricas como operario y fabricante de herramientas. Aunque era bueno en su profesión, trabajaba duro y era exitoso, no era suficiente para él. Él era ambicioso; quería hacer algo más con su vida que pasar toda su carrera en un trabajo seguro y recibir un reloj de oro cuando se retirase. Quería ser un éxito en los negocios; por tanto, se fue de su trabajo en la fábrica y comenzó una carrera como empresario.

Su primera aventura de negocios implicaba vender herramientas de precisión fabricadas en Japón. El producto era bueno, y Jerry conocía su campo, pero el momento del negocio no era el óptimo. Esto fue a principios de la década de 1970. En ese momento, la etiqueta “fabricado en Japón” no se consideraba positiva. Aunque la fabricación japonesa había recorrido un largo camino desde los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial cuando el país había producido bienes baratos, las personas en Estados Unidos aún no lo habían reconocido, y no compraban los productos. Como resultado, el primer negocio de Jerry fracasó.

Impávido, Jerry quiso probar otra vez. Cambió de estrategia. Esta vez se convirtió en parte de una empresa de fabricación en red. Buen trabajador y ambicioso, empleó sus esfuerzos en el nuevo negocio, pero esta vez todos en la organización fallaron cuando el estado investigó a la organización y la cerró.

Incluso después de eso, Jerry seguía estando decidido a no tirar la toalla. En ese momento vivía en California. Comenzó un periódico de anuncios clasificados con un amigo llamado Bernie Torrence. También tenía interés en una franquicia en Ohio que publicaba una revista semanal sobre bienes raíces. Durante tres años le dio al negocio todo lo que tenía; sin embargo, seguía fracasando.

En esa época, Jerry fue a ver a John Schrock, un hombre al que Bernie admiraba y con quien colaboraba en los negocios. Jerry preguntó a John cómo se las había arreglado para tener tanto éxito en sus tratos de negocios. John le confió que él basaba sus tratos de negocios sobre valores y principios.

“¿Qué valores y principios?”, preguntó Jerry.

“Estos”, dijo John, sacando del bolsillo de su chaqueta un pequeño librito hecho a mano. Contení dichos tomados del libro de Proverbios y clasificados por temas. John siempre lo llevaba con él. “En cualquier momento en que tengo un problema o una pregunta en los negocios, acudo a este libro para obtener una respuesta”.

John le regaló un ejemplar del librito a Jerry y le alentó a utilizarlo.

Para ser un éxito, piense como un éxito

Jerry sintió que si quería ser un hombre de negocios exitoso, necesitaba aprender a pensar como un hombre de negocios exitoso. Con eso en mente, reunió a cinco o seis personas y se comprometieron a verse una vez por semana durante una hora para estudiar los principios que había en el librito que John le había regalado. Por primera vez, era intencional en cuanto su crecimiento personal. Y no pasó mucho tiempo antes de que su vida y sus negocios cambiaran. El negocio, que siempre había estado batallando, cambió por primera vez y dio un beneficio. Él se extendió por todo el estado de California y fue tan exitoso que la empresa fue vendida.

Jerry se mudó de nuevo a Ohio para estar más cerca de John. Durante algún tiempo realizó consultoría, pero no pasó mucho tiempo antes de que quisiera comenzar otro negocio. Construyendo sobre lo que ya había aprendido, comenzó a trabajar con otras revistas sobre bienes raíces. Con el tiempo, creció hasta llegar a ser la publicación más grande de su tipo en Estados Unidos, cubriendo bienes raíces en ciudades desde Chicago hasta Miami y dando trabajo a mil empleados. Finalmente, una empresa de Nueva York se la compró.

Los principios comienzan a difundirse

En la década de 1980, personas que habían escuchado de John Schrock viajaban a Ohio para reunirse con él y aprender de él. John e incluso había escrito acerca de algunas de sus ideas y principios para intentar ayudar a la gente. A finales de los años ochenta, Jerry decidió que quería llevar los principios que había compartido con él al mercado, y John y Bernie estuvieron de acuerdo en probarlo con él porque querían compartir con otros lo que habían aprendido. Viajaron por todos los Estados Unidos, intentando interesar a personas de negocios. Encontraron a pocos que lo aceptasen, pero entonces se cruzaron en el camino con tres hombres de Guatemala, un dentista, un ejecutivo y un dueño de tiendas de hardware, que estaban en Virginia buscando ayuda para sus negocios. Cuando ellos vieron los materiales que Jerry y su equipo habían desarrollado, se emocionaron e invitaron a Jerry y a su organización, que finalmente llegó a conocerse como La Red, a ir a Guatemala y ayudarles.

La organización de Jerry visitó la ciudad de Guatemala, y tuvieron éxito en lanzar grupos de mesa redonda muy parecidos al que Jerry había comenzado en California muchos años antes. Se alentaba a los grupos a establecer un tiempo para reunirse cada semana; hablar de un principio, junto con sus características y beneficios; evaluarse a sí mismos sobre dónde estaban en esa área; y comprometerse a emprender acciones concretas para cambiar y mejorar. La semana siguiente, se hacían rendir cuentas unos a otros de sus compromisos y después hablaban del siguiente principio. A lo largo de un año, abordarían los siguientes temas:

- Compostura
- Generosidad
- Trabajo duro
- Motivos
- Honestidad
- Paciencia
- Humildad
- Productividad
- Confiabilidad
- Templanza
- Actitud
- Hechos
- Metas
- Planificación
- Límites
- Pensamiento adecuado
- Sentido común
- Prosperidad
- Emociones
- Siembra
- Dirección
- Corrección

Conflicto
Presión
Crítica
Juicio
Confrontación
Perdón
Ética
Posesión
Ambición
Escuchar
Cofirma
Responsabilidad
Deuda
Ahorro
Desarrollo de personas
Entender a las personas
Inspiración
Influencia

Se extendió la voz sobre el éxito de lo que ellos estaban haciendo con personas de negocios, y el director de una universidad grande invitó a La Red a enseñar valores al profesorado, que en aquel momento se sabía que aceptaba sobornos y hacía otro tipo de acuerdos a cambio de calificaciones. Los valores que les enseñaron comenzaron a cambiar la cultura de la universidad, de tal modo que la junta de la universidad pidió que todos los nuevos que se incorporasen aprendieran los mismos valores. Actualmente, entre doce mil y quince mil alumnos cada año realizan ese curso.

No mucho tiempo después de que La Red fuese establecida en Guatemala, Jerry y su equipo fueron invitados a Bogotá, Colombia, para enseñar otra vez valores. Planearon un lanzamiento en el que esperaban que asistieran unas cincuenta personas. En cambio, llegaron cientos, y tuvieron que trasladar la reunión a un parque cercano de la ciudad.

A medida que se transmitía la voz en Colombia, representantes del gobierno nacional pidieron a La Red que enseñara los mismos principios sobre carácter a 11 500 empleados del gobierno. Jerry aceptó con alegría. Entonces descubrió que los empleados eran todos ellos guardas de prisiones. Aquello era muy intimidatorio. Las cárceles en Colombia eran notablemente violentas y corruptas. Líderes de la droga y de la guerrilla encarcelados construían lujosas celdas para sí mismos en las cárceles y desde allí dirigían sus operaciones. Los asesinatos eran acontecimientos diarios. Y los administradores y los guardas en las cárceles o bien participaban en la corrupción o eran asesinados.

Pero las cárceles eran entonces supervisadas por un general al que habían convencido para que no se retirase. Un hombre de mucha integridad, el general Cifuentes quería cambiar la cultura de las cárceles, y se negaba a hacer la vista gorda ante la corrupción. Esa determinación le costó la vida de su hijo, quien fue asesinado por error por hombres que pensaban que era el general. Y se habían hecho otros intentos sobre la vida del general, pero sobrevivió a ellos. Él fue el ímpetu para hacer entrar a Jerry en las cárceles.

La Red introdujo desarrollo del carácter y valores en 143 cárceles en las que estaban 75 000 prisioneros, y la cultura comenzó a cambiar. Un año y medio después, el índice de asesinatos había descendido de modo dramático; y había informes de que algunos de los prisioneros en realidad dijeron que querían parecerse más a los guardas. Sin duda, las cárceles no se habían convertido en lugares agradables, pero habían cambiado. Y eso impulsó al ejército colombiano a pedir que La Red comenzase a formar a tropas militares en desarrollo del carácter.

La Red continúa llevando valores y principios de carácter a negocios, gobiernos, educación e iglesias por todo el planeta. Actualmente están ayudando a personas en 44 naciones. Ellos calculan que más de un millón de personas han sido formadas en un fundamento de principios basados en valores. Y eso es importante, porque el crecimiento en el carácter determina la altura de su crecimiento personal. Y sin crecimiento personal, nunca alcanzará usted su potencial.

El valor del carácter

Los profesores James Kouzes y Barry Posner han empleado más de veinticinco años encuestando a líderes prácticamente en todo tipo de organizaciones, en las cuales preguntan: “¿Qué valores, rasgos personales o características busca usted y admira en un líder?”. Durante aquellos años, distribuyeron un cuestionario titulado “Características de los líderes admirados” a más de 75 000 personas en seis continentes: África, Norteamérica, Sudamérica, Asia, Europa y Australia.¹ Ellos dicen: “Los resultados han sido sorprendentes en su regularidad a lo largo de los años, y no varían de modo significativo según diferencias demográficas, organizacionales o culturales”. ¿Y qué cualidad es más admirada en los líderes? La respuesta es honestidad.

Como explican Kouzes y Posner, la honestidad, que es el núcleo del buen carácter, es la cualidad que más mejora o daña la reputación personal. Ellos escriben:

**“En casi todas las encuestas realizadas, la honestidad ha sido elegida con más frecuencia que cualquier otra característica de liderazgo.
—James Kouzes y Barry Posner**

En casi todas las encuestas realizadas, la honestidad ha sido elegida con más frecuencia que cualquier otra característica de liderazgo; en general, sobresale como el factor más importante en las relaciones líder-componentes. Los porcentajes varían, pero la clasificación final no. Desde la primera vez en que realizamos nuestros estudios, la honestidad ha estado en lo más alto de la lista.²

No es muy sorprendente que las personas quieran seguir a líderes del buen carácter. A nadie le gusta trabajar con personas no confiables. Pero antes de que usted o yo trabajemos con cualquier otra persona o sigamos a cualquier otro líder, ¿en quién tenemos que confiar cada día? ¿En nosotros mismos! Por eso es tan importante el carácter. Si usted no puede confiar en sí mismo, nunca será capaz de crecer. El buen carácter, con honestidad e integridad en su núcleo, es esencial para el éxito en cualquier área de la vida. Sin él, una persona está edificando sobre la arena.

Bill Thrall asevera que las personas con frecuencia se enfocan en su capacidad profesional sin desarrollar el carácter, y casi siempre les cuesta al final. Les cuesta sus relaciones personales y con frecuencia su carrera. Él lo asemeja a subir por una escalera muy larga que carece del apoyo apropiado. Cuanto más ascienda la persona, más inestable puede volverse la escalera, hasta que la persona que sube finalmente se cae.³

El general retirado Norman Schwarzkopt afirmó: “El noventa y nueve por ciento de los fracasos de liderazgo son fracasos de carácter”. Igualmente lo son el noventa y nueve por ciento de todos los demás fracasos. La mayoría de personas se enfocan demasiado en la competencia y demasiado poco en el carácter. ¿Cuántas veces una persona no cumple con una fecha determinada porque no hizo un seguimiento cuando debería haberlo hecho? ¿Cuántas veces las personas obtienen calificaciones más bajas en los exámenes de las que podrían haber obtenido porque no

estudiaron tanto como debieran? ¿Con cuánta frecuencia las personas no crecen porque no tenían tiempo para leer libros útiles sino que escogieron emplear su tiempo y su dinero en otra cosa que no valía tanto la pena? Todos esos errores son el resultado del carácter, no de la capacidad. El crecimiento en el carácter determina la altura de su crecimiento personal. Esa es la Ley de la Escalera.

“El noventa y nueve por ciento de los fracasos de liderazgo son fracasos de carácter”.
—Norman Schwarzkopf

Peldaños en mi escalera de carácter

Ascender la escalera del carácter es algo que yo siempre he tenido que hacer de modo intencional. Para mí, no solo sucede. Probablemente tampoco suceda para usted. Me ha tomado décadas desarrollar la mentalidad correcta y aprender qué “peldaños” necesitan estar en su lugar a fin de que yo mejore. A continuación están los que en mi escalera de carácter me han capacitado para subir más alto. Quizá también le ayuden a usted a ascender.

1. Me enfocaré en ser mejor por dentro que por fuera: el carácter importa

Creo que es un deseo humano normal interesarnos por cómo nos vemos por fuera. No hay nada de malo en eso. Lo que puede causar los problemas es preocuparnos más por cómo nos vemos por fuera que por cómo somos realmente por dentro. Nuestra reputación proviene de lo que otros creen sobre nuestro exterior. Nuestro carácter representa quiénes somos en el interior. Y la buena noticia es que si usted se enfoca en ser mejor por dentro que por fuera, con el paso del tiempo también llegará a ser mejor por fuera. ¿Por qué digo eso?

EL INTERIOR INFLUENCIA EL EXTERIOR

Hace más de dos mil quinientos años, el escritor de Proverbios destacó que tal como pensamos en nuestros corazones, así llegamos a ser.⁴ Esa antigua idea se ha hecho eco en otros escritores de sabiduría y ha sido confirmada por la ciencia moderna. Los coaches enseñan la importancia de la visualización para ganar. Los psicólogos señalan hacia el poder del autoimagen en las acciones de la gente. Los doctores observan el impacto de la actitud positiva y la esperanza sobre la sanidad.

Si usted hace las cosas que necesita hacer cuando tiene que hacerlas, entonces algún día podrá hacer las cosas que quiere hacer cuando quiere hacerlas.

Lo que creemos realmente importa. Cosechamos lo que sembramos. Lo que hacemos o dejamos de hacer en la intimidad de nuestra vida cotidiana tiene impacto en quiénes somos. Si descuida su corazón, su mente y su alma, eso cambia quién es usted por fuera al igual que por dentro.

LAS VICTORIAS INTERIORES PRECEDEN A LAS EXTERIORES

Si usted hace las cosas que necesita hacer cuando tiene que hacerlas, entonces algún día podrá hacer las cosas que quiere hacer cuando quiere hacerlas. En otras palabras, antes de poder *hacer*, usted debe *ser*.

Con frecuencia he observado a personas que parecían estar haciendo todas las cosas correctas por fuera y, sin embargo, no estaban experimentando éxito. Cuando eso sucede, normalmente llego a la conclusión de que hay algo equivocado en el interior y necesita ser cambiado. Las acciones correctas exteriormente con motivos equivocados interiormente no producirán un progreso duradero. La conversación correcta externamente con un pensamiento interno equivocado no producirá éxito duradero. Las expresiones de interés por fuera con un corazón de odio o de desprecio por dentro no producirán paz duradera. El crecimiento continuado y los éxitos duraderos son el resultado de poner en consonancia el interior y el exterior de nuestras vidas. Y tener correctamente el interior debe llegar primero, con sólidos rasgos de carácter que proporcionen el fundamento para el crecimiento.

EL DESARROLLO DE NUESTRO INTERIOR ESTÁ TOTALMENTE DENTRO DE NUESTRO CONTROL

Con frecuencia no podemos decidir lo que nos sucede, pero siempre podemos decidir lo que

sucede en nuestro interior. Jim Rohn dijo:

El carácter es una cualidad que engloba muchos rasgos importantes, como integridad, valentía, perseverancia, confianza y sabiduría. Contrariamente a sus huellas dactilares, con las que nació y que no puede cambiar, el carácter es algo que usted crea en su interior, y debe asumir la responsabilidad de cambiar.

Cuando no tomamos las decisiones de carácter correctas en nuestro interior, entregamos la propiedad de nosotros mismos. Les pertenecemos a otros, a cualquier cosa que obtenga el control de nosotros. Y eso nos sitúa en un mal lugar. ¿Cómo puede usted alguna vez alcanzar su potencial y llegar a ser la persona que puede ser si otros están tomando decisiones por usted?

Los “peldaños” en la escalera de mi carácter han llegado como el resultado de decisiones personales por las que luché duro. No fueron fáciles de tomar y no se manejan con facilidad. Cada día hay una batalla desde el exterior para que yo haga concesiones o las rinda. Lamentablemente, ha habido veces en que lo he hecho, pero siempre que eso ha sucedido he ido diligentemente tras ellas para devolverlas al lugar que les corresponde... a mi interior.

Doug Firebaugh, productor y experto en marketing multinivel, dice: “Ganar en la vida se trata más que solamente de dinero... se trata de ganar en el interior... y de saber que uno ha jugado el juego de la vida con todo lo que tenía... y aparte, más”. Si quiere usted ser exitoso, debe establecer como prioridad edificar su interior antes de su exterior.

Hace varios años, el fenómeno millonario adolescente Farrah Gray escribió un libro titulado *Reallionaire*. Él acuñó ese término para describir a “alguien que ha descubierto que hay algo más en el dinero que el propósito de tener dinero. Una persona que entiende que el éxito no solo se trata de ser rico en los bolsillos; uno tiene que ser rico también en su interior”. A una tierna edad, él reconoció que el dinero sin un fundamento de un carácter fuerte puede conducir no al éxito sino a la ruina. Si tiene usted alguna duda, tan solo vea el número de famosos niños actores y jóvenes estrellas del pop que se han derrumbado y se han quemado. Sus historias con frecuencia son tristes porque ellos se enfocaron en las cosas externas de la vida en lugar de edificar interiormente para proporcionarse a sí mismos un fuerte fundamento cuando llegase la fama y la fortuna. El de ellos es un destino que tenemos que trabajar duro para evitar centrándonos en mejorar en el interior más que en el exterior.

“Aquí está una sencilla pauta general de conducta: pregúntese a usted mismo lo que quiere que las personas hagan por usted, y entonces tome la iniciativa y haga eso por ellas”.

2. Seguiré la Regla de Oro: las personas importan

Hace varios años cuando me pidieron que escribiera un libro sobre ética en los negocios, el resultado fue *Ethics 101*, que basé en la regla de oro. Si tuviera que escoger únicamente una pauta para la vida, no podría hacer mejor que escoger la siguiente: “Aquí está una sencilla pauta general de conducta: pregúntese a usted mismo lo que quiere que las personas hagan por usted, y entonces tome la iniciativa y haga eso por ellas”.⁵

Seguir la regla de oro es un maravilloso edificador de carácter. Le impulsa a enfocarse en otras personas; le conduce a identificarse; le alienta a tomar el camino difícil. Y si usted la sigue, especialmente cuando es difícil, no podrá evitar si no llegar a ser el tipo de persona con las que otros quieren estar. Después de todo, al final en todas nuestras relaciones somos sumas o restas en las vidas de los demás. La regla de oro nos ayuda a seguir siendo una suma.

3. Enseñaré solo lo que yo creo: la pasión importa

A la mayoría de conferencistas les pidieron al principio de sus carreras que hablasen sobre una amplia variedad de temas. O bien provenían de una tradición en particular que esperaba que hicieran hincapié en ciertos temas desde un punto de vista en particular. Por ejemplo, con frecuencia se espera de los oradores motivacionales que proclamen: “Si lo cree, puede lograrlo”. Cuando yo estaba comenzando mi carrera, había algunas cosas que enseñaba y que yo no creía en un cien por ciento. No estoy hablando de cosas que son claramente correctas o incorrectas. Hablo sobre cosas subjetivas que son cuestión de opiniones. Pero en cuanto hablaba sobre ellas, lo lamentaba.

Las creencias prestadas no tienen pasión; por tanto, no tienen poder.

¿Saben lo que se dice de un orador que enseña lo que él mismo no cree? ¡Hipócrita! Por tanto, desde el principio prometí enseñar solamente lo que yo creo. Y eso me ha beneficiado, no solo en el área de la integridad sino también en el área de la pasión. Las creencias prestadas no tienen pasión; por tanto, no tienen poder. Algunas de las cosas por las que yo estaba apasionado hacer treinta años, como la efectividad de aprender REAL: relaciones, equipar, actitud y liderazgo, sigo estando apasionado por ellas actualmente. Y entre todo, estoy incluso más apasionado en la actualidad en cuanto a la frase “todo se eleva y cae en el liderazgo” de lo que estaba cuando lo comuniqué por primera vez a una audiencia.

Los individuos que carecen de principios y de pasión se conviertan en personas neutras. Yo nunca quiero llegar a ser uno de ellos. Supongo que usted tampoco quiere.

4. Valoraré la humildad por encima de todas las virtudes: la perspectiva importa

El dramaturgo y autor J. M. Barrie observó: “La vida de cada hombre es un diario en el cual quiere escribir una historia y escribe otra; y su hora más humilde es cuando compara el libro tal como es con lo que él esperaba que fuese”. Yo creo que cualquiera que sea sincero consigo mismo entiende que se queda corto en cuanto a lo que podría y debería ser en la vida. Contrariamente a lo que dijo Tom Hanks como Forrest Gump, la vida no es una caja de chocolates. Es más parecida a un bote de jalapeños. ¡Lo que hacemos hoy podría quemar nuestros traseros mañana!

“La vida de cada hombre es un diario en el cual quiere escribir una historia y escribe otra; y su hora más humilde es cuando compara el libro tal como es con lo que él esperaba que fuese”.
—J. M. Barrie

No tenemos intención de cometer errores y quedarnos cortos, pero lo hacemos. Todos estamos solamente a un paso de distancia de la estupidez. El autor, pastor y amigo Andy Stanley dice: “He llegado a la conclusión de que aunque nadie planea desordenar su vida, el problema es que pocos de nosotros planeamos no hacerlo. Es decir, no establecemos las salvaguardas necesarias en su lugar para asegurar un final feliz”.

¿Y cómo hacemos eso?

RECORDAR EL CUADRO GENERAL

Creo que lo primero que tenemos que hacer es recordarnos a nosotros mismos el cuadro general. Se dice que el presidente John F. Kennedy guardaba una pequeña placa en la Casa Blanca con la inscripción: “Oh Dios, tu mar es muy grande y mi barca es muy pequeña”. Si la persona conocida como el líder del mundo libre puede mantener perspectiva de su verdadero lugar en el mundo, también deberíamos hacerlo nosotros.

RECONOCER QUE TODO EL MUNDO TIENE DEBILIDADES

Rick Warren nos da un buen consejo sobre cómo mantenernos humildes. Él sugiere admitir nuestras debilidades, ser pacientes con las debilidades de los demás y estar abiertos a la corrección. De estas tres cosas, tengo que admitir que solamente una se me da bastante bien. No me resulta difícil admitir mis debilidades, quizá sea porque tengo muchas. Me resulta mucho más difícil ser paciente con los demás. Constantemente tengo que recordarme a mí mismo el mostrar gracia a los demás. Y a fin de estar más abierto a la corrección, nunca supongo que no estropearé las cosas, desarrollo relaciones con buenas personas que me digan la verdad, y establezco sistemas de rendir cuentas en mi vida.

SER ENSEÑABLE

Me gusta estar cerca de personas que tengan una mentalidad de principiante. Piensan de sí mismas como aprendices en lugar de expertos y, como resultado, tienen una postura humilde y enseñable. Intentan ver las cosas desde la perspectiva de los demás; están abiertos a nuevas ideas;

poseen sed de conocimiento; hacen preguntas y saben escuchar. Y recopilan tanta información como puedan antes de tomar decisiones. Admiro a las personas así e intento ser como ellas.

ESTAR DISPUESTO A SERVIR A OTROS

Pocas cosas son mejores para cultivar el carácter y desarrollar humildad que servir a otros. Poner a otros en primer lugar sitúa en su lugar nuestro ego y nuestra perspectiva. (Si es usted líder, entonces especialmente necesita recordar esto, porque puede acostumbrarse a que otros le sirvan y llegar a pensar que usted tiene derecho a ello).

En su libro *Winning: The Answers*, Jack y Suzy Welch describen a personas que “se hinchan” debido a su éxito y, como resultado, desarrollan el tipo de actitud equivocada hacia los demás. Ellos escriben:

Las personas que se hinchan desarrollan otro tipo de conductas desagradables. Son arrogantes, especialmente hacia sus iguales y subordinados. Se apropian del mérito y menosprecian los esfuerzos de los demás, no comparten ideas excepto para presumir de ellas, y no escuchan muy bien, si es que lo hacen. Los jefes pueden detectar a kilómetros de distancia estas conductas que matan a los equipos, y por eso no es sorprendente que aquellos que tienen “poder y autoridad” y están cerca de usted, tal como usted lo expresa, hayan trabajado regularmente en contra de usted. Puede que usted sea muy inteligente y produzca resultados estelares en el trabajo, pero su personalidad hinchada es el tipo de personalidad que mina la moral en cualquier organización, y finalmente en realidad puede dañar el rendimiento.⁶

¿Cómo se recuerda a sí misma una persona que está acostumbrada a ganar que no se trata de él o ella? Sirviendo a los demás. Para mí, el servicio comienza con Margaret y el resto de mi familia. También, comenzando en 1997, he escogido a algunos individuos cada año a quienes intento servir sin recibir nada a cambio. Y también busco maneras de servir a mi equipo, ya que ellos trabajan mucho para servirme a mí y a nuestra visión cada día.

SER AGRADECIDO

Soy muy consciente del hecho de que he sido bendecido y no me merezco lo que he recibido en la vida. Estoy en deuda con Dios y con los demás, y debido a eso intento mantener una actitud de gratitud. Eso no es siempre fácil. El consultor Fred Smith, que fue mi mentor por muchos años, me ayudó en esta área. Él decía: “No nos mantenemos agradecidos porque eso nos hace estar en deuda, y no nos gusta estar en deuda. La frase bíblica “sacrificio de gratitud” fue un rompecabezas para mí hasta que entendí que la gratitud es reconocer que alguien hizo algo para mí que yo no podía hacer por mí mismo. La gratitud expresa nuestra vulnerabilidad, nuestra dependencia de los demás”.

**Quienes beben el agua deben recordar a aquellos que
cavaron el pozo.**

Un proverbio chino dice que quienes beben el agua deben recordar a aquellos que cavaron el pozo. Todo lo que hacemos, cada logro que alcanzamos, cada hito al que llegamos han llegado en parte debido a los esfuerzos de otros. No hay ningún hombre o mujer hechos a sí mismos. Si podemos recordar eso, podemos ser agradecidos; y si somos agradecidos, es más probable que desarrollemos buen carácter que si no lo somos.

Confucio afirmó: “La humildad es el sólido fundamento de todas las virtudes”. En otras palabras, allana el camino para el crecimiento del carácter. Y eso nos prepara para el crecimiento personal. Estas cosas están sin duda alguna conectadas.

5. Me esforzaré por terminar bien: la fidelidad importa

El “peldaño” final en mi escalera del carácter es la determinación a seguir edificando carácter y vivir según la norma más elevada hasta el día en que muera. Me esfuerzo por hacer eso haciendo lo correcto y llegando a ser una persona mejor cada día. Para hacer lo correcto, no espero a sentirlo. Reconozco que la emoción sigue a la acción. Haga lo correcto y se sentirá bien. Haga lo incorrecto y se sentirá mal. Si usted toma el control de su conducta, sus emociones se situarán en su lugar.

Si usted toma el control de su conducta, sus emociones se situarán en su lugar.

El pastor y locutor de radio Tony Evans dice: “Si quiere usted un mundo mejor, compuesto por naciones mejores, habitado por estados mejores, lleno de condados mejores, constituido por ciudades mejores, compuesto de barrios mejores, iluminado por iglesias mejores, poblado por familias mejores, entonces tendrá que comenzar llegando a ser usted mismo una persona mejor”. Así es donde siempre comienza: conmigo, con usted. Si nos enfocamos en el carácter personal, hacemos del mundo un lugar mejor. Si hacemos eso durante toda nuestra vida, habremos hecho lo mejor que podemos para mejorar nuestro mundo.

Cuanto más fuerte es su carácter, mayor es su potencial de crecimiento

El escritor ganador del premio Pulitzer, Alexander Solzhenitsyn, pasó ocho años en la cárcel durante la era soviética por criticar a Joseph Stalin. Fue a la cárcel siendo ateo y salió siendo una persona de fe. La experiencia no le dejó marcado; le dejó agradecido por el desarrollo de su fe y el fortalecimiento de su carácter. Al mirar atrás a la experiencia, él dijo: “Te bendigo, cárcel; te bendigo por estar en mi vida, porque al estar tumbado sobre paja en la cárcel, aprendí que el objetivo de la vida no es prosperar, como yo había creído, sino la madurez del alma”.

Si deseamos crecer y alcanzar nuestro potencial, debemos prestar más atención a nuestro carácter que a nuestro éxito. Debemos reconocer que el crecimiento personal significa algo más que extender nuestras mentes y añadir a nuestras capacidades. Significa aumentar nuestra capacidad como seres humanos. Significa mantener integridad incluso cuando duele. Significa ser quien debiéramos ser y no solo estar donde queremos estar. Significa madurar nuestra alma.

El médico y autor Orison Swett Marden describió en una ocasión a una persona exitosa diciendo: “Nació siendo barro y murió siendo mármol. Esto nos da una interesante metáfora para usarla para ver varias vidas. Algunas personas nacen siendo barro y siguen siendo barro... tristemente, algunos nacen siendo mármol y mueren siendo barro; algunos nacen siendo barro, sueñan con ser mármol, pero permanecen siendo barro. Pero muchas personas de elevado carácter han nacido siendo barro y han muerto siendo mármol”. ¿No es éste un pensamiento maravilloso? Espero que esto pueda decirse de mí al final de mi vida, y espero lo mismo para usted.

Aplique la Ley de la Escalera a su vida

1. Evalúe dónde ha puesto la mayor parte de su enfoque hasta este momento en su vida. ¿Ha estado en mejorar por dentro o por fuera? A continuación están algunas de las maneras en que puede usted hacer eso. Compare cuánto gastó en los últimos doce meses en ropa, accesorios y otras cosas, comparándolo con cuánto gastó en libros, conferencias y ese tipo de cosas. Compare cuánto tiempo empleó en el último mes en el crecimiento personal y espiritual contrariamente a actividades relacionadas con el aspecto. Si hace ejercicio regularmente, examine cuáles son los beneficios por los que se esfuerza: ¿se relacionan con la salud interior o con el aspecto exterior?

Si su evaluación revela un enfoque más externo que interno, entonces decida cómo cambiar su enfoque añadiendo tiempo, dinero y atención a las cosas que le harán crecer incluso si no lo parecen.

2. Haga planes de emplear tiempo en los próximos meses para servir a otros regularmente. Dejar a un lado sus propios planes y poner a otros en primer lugar le ayudará a desarrollar humildad, carácter, y una mentalidad orientada hacia los demás. Comience con su familia si no tiene el hábito de hacer cosas por ellos.

Otra idea es apartar al menos una hora cada semana para trabajo voluntario. Prográmelo, y entonces ponga un cien por ciento de su enfoque mientras está sirviendo.

3. El senador de E.U. Dan Coats dijo: “El carácter no puede reunirse en el momento de crisis si ha sido desperdiciado mediante años de concesiones y racionalización. El único terreno de prueba para lo heroico es lo trivial. La única preparación para esa profunda decisión que puede cambiar una vida, o incluso un país, son esos cientos de decisiones medio conscientes, definitivas y aparentemente insignificantes que se toman en privado. El hábito es el terreno de batalla diario del carácter”.

¿Qué está haciendo usted cada día para desarrollar el hábito del crecimiento en el carácter? ¿Está prestando atención a su alma? ¿Está haciendo cosas duras o desagradables? ¿Está practicando la regla de oro y poniendo a los demás por delante de usted mismo? Su carácter no es algo fijo. Usted puede mejorarlo. Nunca es demasiado tarde. Puede cambiar quién es usted y su potencial general convirtiéndose en una mejor persona.

“El hábito es el terreno de batalla diario del carácter”.

La Ley de la Banda Elástica

El crecimiento se detiene cuando usted pierde la tensión entre donde está y donde podría estar

“Solo una persona mediocre está siempre al máximo”.

—W. SOMERSET MAUGHAM

Cuando yo era pequeño, me encantaban los deportes y era un atleta bastante decente. Descubrí el baloncesto en el cuarto grado, y se convirtió en mi pasión. Jugué durante toda la secundaria. Como la mayoría de muchachos en la universidad, yo estaba activo y bastante en forma. Y cuando tenía veintitantos años, seguí jugando partidos de baloncesto improvisados con amigos y añadí el golf a mi rutina. Pero a medida que fui avanzando en mi carrera y llegué a los treinta y tantos y cuarenta y tantos años, no hice ejercicio ni me ocupé de mi salud como debería haberlo hecho. Pagué por eso cuando tenía 51 años y sufrí un ataque al corazón.

Desde aquel momento, el ejercicio ha sido una parte regular de mi rutina. Por muchos años he caminado o corrido sobre una cinta andadora. A veces corría por parte del campo de golf cuando jugaba con amigos. Hace unos cinco años cambié a la natación, intentando introducir una hora de ejercicio cada día en el agua. Más recientemente, he comenzado a hacer Pilates con Margaret. Estos ejercicios se enfocan principalmente en construir en los músculos fuerza y flexibilidad. Para lograr esa flexibilidad se hace énfasis en el estiramiento físico. He descubierto que es muy beneficioso y satisfactorio. Creo que actualmente estoy en la mejor forma que he estado en treinta y cinco años.

Una serie de estiramientos

Cuando me preparaba para escribir este capítulo, me acordé de todo el estiramiento profesional que he tenido que hacer a lo largo del curso de mi carrera. Una de mis citas favoritas, que recopilé cuando era adolescente, dice: “El regalo de Dios para nosotros: potencial. Nuestro regalo a Dios: desarrollarlo”.

“El regalo de Dios para nosotros: potencial. Nuestro regalo a Dios: desarrollarlo”.

¿Cómo hacemos eso? Saliendo de nuestra zona de comodidad, estirándonos continuamente, no solo físicamente sino también mental, emocional y espiritualmente. La vida comienza en el final de nuestra zona de comodidad, y llegamos hasta ahí al estirarnos.

Cuando miro atrás a los últimos cuarenta años aproximadamente, puedo ver que gran parte del progreso que he realizado en mi carrera ha llegado como resultado de experiencias de estiramiento. Echemos un vistazo a algunas de ellas a continuación.

Escoger mi primer pastorado

Asistía a una iglesia donde nadie conocía a mi papá, que era superintendente de distrito. Mi comienzo fue más lento de lo que sin duda habría sido si yo hubiera ido a algún otro lugar donde papá pudiera haberme ayudado. Resultó que tuve que trabajar más duro de lo que podría haber tenido que hacerlo de otro modo. Y tuve que encontrarme a mí mismo y aprender de lo que realmente era capaz.

Creo que eso ayudó a definir mi carrera. Yo estaba decidido a trabajar duro y ser creativo a la hora de encontrar maneras de liderar a las personas y hacer crecer mi iglesia. Aprendí muchas lecciones de liderazgo en aquella primera iglesia, y aprendí cómo amar a las personas mejor.

Enfoque en enseñar liderazgo

Cuando comencé a hablar sobre liderazgo a mitad de los años setenta, era un tema del que otros pastores no hablaban. Había personas que me criticaron por centrarme en lo que ellos consideraban un mensaje “secular”, aunque tengo que decir que eso me resulta peculiar, ya que los mayores líderes de todos los tiempos pueden encontrarse en la Biblia: Abraham, Moisés, David, Jesús y Pablo, por nombrar solo algunos. Incluso cuarenta años después, algunos continúan criticándome por ello.

Entonces ¿por qué seguí enseñándolo? Porque se requiere de los pastores que lideren a la gente, y en mi época no recibían ninguna formación en liderazgo, aunque debían hacerlo cada día con sus carreras. Al principio, yo batallé como líder. Sabía que otros también batallaban, y quería ayudarles. Al estirarme mediante esta experiencia, no solo fui capaz de ayudar a muchos pastores, sino que también pude descubrir el mensaje que creo que nací para enseñar.

Aprender a comunicar internacionalmente

Recuerdo la primera vez que hablé utilizando un intérprete. Fue en Japón. El proceso fue incómodo porque yo tenía que decir una frase o dos, hacer una pausa para que se tradujera lo que yo había dicho, y después decir un poco más, hacer otra pausa, y así sucesivamente. Y desde luego, había muchas diferencias culturales que tenían que ser cubiertas. Me resultó difícil. Después de haber terminado de hablar, Margaret dijo que nuestra hija, Elizabeth, que tenía ocho años de edad en aquel momento, se inclinó hacia ella en cierto momento y dijo: “Papá no es muy bueno, ¿verdad?”. Incluso un niño podía darse cuenta de que yo no estaba conectando bien con mi audiencia.

Disfruto de la comunicación, y lo más fácil para mí habría sido simplemente renunciar a la idea de hablar a otros fuera de Estados Unidos. Ya había aprendido a comunicar con eficacia en inglés. Sin embargo, consideraba aquello como una oportunidad de estirarme y crecer, y quizá algún día marcar un impacto mayor. Necesité casi una década para aprender a conectar con personas en otras culturas a la vez que trabajaba con un traductor, pero sin duda alguna ha valido la pena. Esos cimientos hicieron posible que yo comenzase EQUIP, que actualmente da formación a líderes en 175 países en todo el mundo.

Cruzar hacia una nueva audiencia

Después de haber estado enseñando liderazgo a pastores aproximadamente diez años, comencé a observar una tendencia. Cada vez más personas de negocios asistían a mis conferencias de liderazgo. Yo di la bienvenida a eso, porque había estado enseñando liderazgo a laicos y también al personal en mi propia iglesia durante años; pero eso no me impulsó a cambiar lo que estaba haciendo. Entonces, un día, cuando estaba reunido con mi editor, me enteré de que mis libros estaban siendo adquiridos cada vez más por minoristas seculares en lugar de religiosos. De hecho, a lo largo del tiempo ha variado, de modo que dos terceras partes de las ventas se realizaban mediante canales regulares de minoristas.

Consideré eso como una increíble oportunidad de llegar a muchas más personas de las que de otro modo llegaría. Pero había un reto. ¿Podría conectar y comunicar con personas de negocios? Las personas esperan una cosa cuando se sientan en una iglesia para escuchar un mensaje de un pastor. Esperan algo realmente diferente cuando pagan dinero para escuchar a un orador. Yo no estaba seguro de si sería capaz de tener éxito. Fue otra experiencia de estiramiento.

Enfoque en construir un legado

Cuando cumplí los sesenta años, estaba preparado para aminorar la marcha. Me había mudado a un clima soleado y cálido, que me encantaba. Estaba bendecido económicamente. Tenía nietos, lo cual es el regalo más maravilloso que una persona puede tener en esta vida. Seguí escribiendo y hablando, pero no al ritmo que llevaba anteriormente. Era la época de cosecha después de décadas de trabajo.

Pero entonces se presentaron algunas oportunidades. Mis libros estaban ahora con una nueva editora. Me hablaron sobre comenzar una empresa de coaching. Y tenían la oportunidad de recuperar el control de los materiales de formación y desarrollo que yo había creado a lo largo de la década anterior. ¿Qué iba a hacer?

Significaría volver a estirarme, pero estaba dispuesto a agarrar la oportunidad y aceptar el reto. Y estoy muy contento de haberlo hecho. He entrado en un período de siembra, en lugar de solo cosecha. Creo que me permitirá ayudar a muchas más personas de las que habría ayudado si sencillamente hubiera aminorado el paso.

Los beneficios de la tensión

Hace muchos años, durante una de las sesiones que enseñé en una conferencia de liderazgo, puse una banda elástica sobre la mesa en el lugar de cada asistente. Entonces comencé la sesión preguntando sobre todas las maneras en que las personas podían pensar en usarlas. Al final del tiempo de discusión, pregunté si podían identificar lo que tenían en común todos sus usos. Quizá ya haya imaginado lo que era. ¡Las bandas elásticas son útiles solamente cuando se estiran! Eso también puede decirse de nosotros.

1. Pocas personas quieren estirarse

Hay una broma sobre un mozo de mantenimiento llamado Sam al que una vez el dueño de un molino ofreció un trabajo a jornada completa porque estaba teniendo problemas con roedores en la represa del molino. El dueño pidió a Sam que eliminara la peste del molino, e incluso le proporcionó un rifle para realizar el trabajo.

Sam quedó entusiasmado porque era el primer trabajo estable con una paga regular que había tenido jamás.

Un día, varios meses después, llegó un amigo a visitar a Sam, y le encontró sentado en un montículo herboso, con el rifle sobre sus rodillas.

“Hola, Sam. ¿Qué haces?”, le preguntó.

“Mi trabajo, guardar la represa”.

“¿De qué?”.

“De roedores”.

Su amigo miró hacia la represa, y justamente en ese momento apareció un roedor.

“¡Ahí hay uno!”, exclamó el amigo. “¡Dispárale!”.

Sam no se movió. Mientras tanto, el roedor desapareció.

“¿Pero por qué diablos no le disparaste?”.

“¿Estás loco?”, respondió Sam. “¿Crees que quiero perder mi trabajo?”.

Puede usted pensar que esa broma es tonta, pero está mucho más cerca de la verdad de lo que nos gustaría admitir. Digo esto porque cuando yo estaba en la universidad, uno de los trabajos que tenía era en una planta local de empaquetado de carne. Mi tarea era transportar costillares de carne a las unidades de refrigeración y recibir pedidos de los clientes, pero yo sentía curiosidad sobre toda la operación y quería entender cómo funcionaba aquello. Después de haber estado allí un par de semanas, pensé, un trabajador que había estado allí por muchos años, me apartó a un lado y dijo: “Haces demasiadas preguntas. Cuanto menos sepas, menos tienes que hacer”. Su tarea era sacrificar vacas en la planta; y eso era lo único que él quería hacer. Él era como el personaje en una viñeta del *Wall Street Journal* que vi y que le decía al gerente de personal: “Sé que estoy cualificado para mucho más, pero prometo utilizar solo la mitad de mi capacidad”.

La mayoría de personas utilizan solo una pequeña fracción de su capacidad y rara vez se esfuerzan por alcanzar su pleno potencial. No hay tensión alguna para crecer en sus vidas, poco deseo de estirarse. Tristemente, una tercera parte de graduados de secundaria nunca lee otro libro durante el resto de sus vidas, y el 42 por ciento de los graduados universitarios igualmente nunca leen un libro después de la universidad.¹ Y el editor David Godine afirma que solo el 32 por ciento de la población de Estados Unidos ha estado alguna vez en una librería². Yo no sé si las personas son conscientes de la brecha que hay entre donde están y donde podrían estar, pero relativamente pocas parecen estar leyendo libros para intentar estrecharla.

El cuarenta y dos por ciento de los graduados universitarios nunca leen un libro después de la universidad.

Demasiadas personas están dispuestas a conformarse con el promedio en la vida. ¿Tiene eso algo de malo? Lea esta descripción escrita por Edmund Gaudet, y entonces decida:

- “Promedio” es que lo que los fracasados afirman ser cuando sus familiares y amigos les preguntan por qué no son más exitosos.
- “Promedio” es lo más alto del fondo, lo mejor de lo peor, lo más bajo de lo superior, lo peor de lo mejor. ¿Cuál de esas cosas es usted?
- “Promedio” significa ser común, mediocre, insignificante, un segundón, una minucia.
- Ser “promedio” es la excusa de la persona perezosa; es carecer de la valentía para adoptar una postura en la vida; es vivir por defecto.
- Ser “promedio” es ocupar espacio sin propósito alguno; hacer el viaje por la vida, pero nunca pagar el pasaje; no devolver ningún interés de la inversión de Dios en usted.
- Ser “promedio” es matar la vida con el tiempo, en lugar de matar el tiempo con la vida; es matar el tiempo en lugar de utilizarlo al máximo.
- Ser “promedio” es ser olvidado después de haber abandonado esta vida. Los exitosos son recordados por sus contribuciones; los fracasados son recordados porque lo intentaron; pero los “promedio”, la mayoría silenciosa, simplemente son olvidados.
- Ser “promedio” es cometer el mayor crimen que uno puede cometer contra el propio yo, la humanidad y el Dios de uno. El epitafio más triste es el siguiente: “Aquí yacen el Sr. y la Sra. Promedio; aquí yacen los restos de lo que podría haber sido, si no hubiera sido por su creencia de que eran solamente “promedio”.³

No puedo soportar la idea de conformarse con el promedio, ¿y usted? Nadie admira lo promedio. Las mejores organizaciones no pagan por lo promedio. No vale la pena apuntar hacia la mediocridad. Como dijo el novelista Arnold Bennett: “La verdadera tragedia es la tragedia del hombre que nunca en su vida se prepara para su único esfuerzo supremo, que nunca se estiran hasta su plena capacidad, que nunca está a la altura de su plena estatura”. Debemos ser conscientes de la brecha que existe entre nosotros y nuestro potencial, y permitir que la tensión de esa brecha nos motive a seguir esforzándonos para mejorar.

2. Conformarse con el statu quo finalmente conduce a la insatisfacción

Creo que la mayoría de personas son tentadas naturalmente a quedarse en una zona de comodidad donde escogen la comodidad por encima del potencial. Caen en patrones y hábitos familiares, haciendo las mismas cosas de la misma manera con las mismas personas, al mismo tiempo y obteniendo los mismos resultados. Es cierto que estar en su zona de comodidad puede hacerle sentir bien, pero conduce a la mediocridad y, por tanto, a la insatisfacción. Como afirmó el psicólogo Abraham Maslow: “Si usted planea ser cualquier cosa menor de lo que es capaz de ser, probablemente será infeliz todos los días de su vida”.

“Si usted planea ser cualquier cosa menor de lo que es capaz de ser, probablemente será infeliz todos los días de su vida”.
—Abraham Maslow

Si alguna vez se ha conformado con el status quo y después se ha preguntado por qué su vida no va del modo que usted esperaba, entonces necesita entender que solamente alcanzará su potencial si tiene la valentía de obligarse a usted mismo a salir de su zona de comodidad y de una mentalidad de mediocridad. Debe estar dispuesto a dejar atrás lo que le resulta familiar y seguro. Debe renunciar a las excusas y seguir adelante. Debe estar dispuesto a afrontar la tensión que se produce al estirarse hacia su potencial. Esa es la única manera de evitar lo que describió el poeta John Greenleaf Whittier cuando escribió: “De todas las palabras tristes dichas por la lengua o la pluma, las más tristes son: ‘Podría haber sido’ ”.

3. El estiramiento siempre comienza desde dentro hacia fuera

Cuando yo era adolescente, mi papá me pidió que leyese el libro *As a Man Thinketh* [Según el hombre piensa], de James Allen. Tuvo un profundo impacto en mi vida. Me hizo entender que alcanzar su potencial comentaba en el interior. Allen escribió: “Sus circunstancias pueden ser desagradables, pero no seguirán siéndolo mucho tiempo si usted percibe un ideal y se esfuerza por alcanzarlo. No puede viajar en el interior y quedarse quieto en el exterior”.

“No puede viajar en el interior y quedarse quieto en el exterior”.
—James Allen

La mayoría de las personas tienen un sueño. Para algunos, está en la punta de su lengua, y para otras está enterrado profundamente en sus corazones, pero todo el mundo tiene uno. Sin embargo, no muchas personas lo persiguen. Cuando yo enseñé sobre el tema de alcanzar un sueño, y pregunto a la audiencia cuántos tienen un sueño, casi todos levantan su mano. Cuando pregunto: “¿Cuántos están persiguiendo ese sueño?”, menos de la mitad levantan sus manos. Y cuando la pregunta es: “¿Cuántos están logrando su sueño?”, veo solamente algunas manos levantadas aquí y allá.

¿Qué les detiene? Es más, ¿qué le detiene a usted? Los autores de *Now Discover Your Strengths* [Ahora descubra sus fortalezas], Marcus Buckingham y Donald O. Clifton, citan encuestas Gallup que indican que la mayoría de personas no están contentas con sus empleos actuales y, sin embargo, no realizan un cambio. ¿Qué les detiene? La mayoría de estadounidenses quieren perder peso, pero no hacen el esfuerzo para lograrlo. Yo me cruzo con personas todo el tiempo que me dicen que quieren escribir un libro, pero cuando les pregunto: “¿Ha comenzado usted a escribir?”, la respuesta casi siempre es negativa. En lugar de desear, querer y esperar, las personas necesitan examinar su interior para encontrar razones para comenzar.

Es sabido recordar que nuestra situación en la vida es debida principalmente a las decisiones que tomamos y los actos que realizamos; o no realizamos. Cuanto más vamos envejeciendo, más responsables somos de nuestra situación. Si usted es meramente promedio o no está más cerca de sus sueños este año de lo que estaba el año pasado, puede decidir aceptarlo, defenderlo, encubrirlo y explicarlo. O puede escoger cambiarlo, crecer debido a ello y forjar un nuevo camino.

Jim Rohn observó: “Toda forma de vida parece esforzarse hacia su máximo excepto los seres humanos. ¿Cuán alto crecerá un árbol? Tan alto como posiblemente pueda. Los seres humanos, por otro lado, han recibido la dignidad de la decisión. Usted puede escoger ser todo o puede escoger ser menos. ¿Por qué no estirarse hasta la plena medida del desafío y ver lo que usted puede hacer?”.

¿Dónde encuentra el ímpetu interior para estirarse? Mida lo que está haciendo con lo que es capaz de hacer. Mídase a usted mismo con usted mismo. Haga una competición de ello. Si no tiene idea de lo que podría ser capaz de hacer, hable con personas que se interesan por usted y creen en usted. ¿No tiene ninguna persona en su vida que encaje en la descripción? Entonces busque alguna. Busque un mentor que pueda ayudarle a verse a usted mismo tal como *podría* ser, y no como es

actualmente. Y entonces utilice esa imagen para inspirarle a estirarse.

4. El estiramiento siempre requiere cambio

Al comienzo de este capítulo escribí sobre mis cinco principales experiencias de estiramiento profesional. Al reflexionar en esas épocas en mi vida, tengo que admitir que fue un reto cambiar. No me gustaba. Me gusta estar cómodo, y siempre soy tentado a resistirme al estiramiento. Pero el crecimiento no llega si usted se queda en su zona de comodidad. No puede mejorar y evitar el cambio al mismo tiempo; por tanto ¿cómo acepto el cambio y me obligo a mí mismo a salir de mi zona de comodidad?

**“La monotonía es la horrible recompensa de los cuidadosos”.
—A. G. Buckham**

En primer lugar, dejo de mirar por encima de mi hombro. Es difícil centrarse en su pasado y cambiar en el presente. Por eso durante años tuve en mi escritorio una pequeña placa que decía: “El día de ayer terminó anoche”. Me ayudaba a enfocarme en el presente y a trabajar para mejorar lo que pudiera *hoy*. Eso es importante. El autor y colaborador de la serie *Chicken Soup for the Soul* [Sopa de pollo para el alma], Alan Cohen, dice: “Para crecer, debe estar dispuesto a permitir que su presente y su futuro sean totalmente distintos a su pasado. Su historia no es su destino”.

La segunda cosa que yo hago es trabajar para desarrollar mi “músculo de alcance”. A. G. Buckham, que fue pionero de la fotografía de aviación en los primeros tiempos de los vuelos, observó: “La monotonía es la horrible recompensa de los cuidadosos”. Si usted quiere crecer y cambiar, debe tomar riesgos.

La innovación y el progreso con frecuencia son iniciados por personas que empujan hacia un cambio. ¡*Peligro!*, observaba el presentador Alex Trebek. “¿Ha conocido alguna vez a una persona exitosa que no fuese inquieta, que estuviera satisfecha con el lugar donde estaba en la vida? Ellos quieren nuevos desafíos. Quieren levantarse y salir... y esa es una de las razones por la que son exitosos”.

Es desafortunado que la palabra *empresario* haya llegado a significar *jugador* para algunas personas. Pero el riesgo tiene ventajas. Las personas que toman riesgos aprenden más y con mayor rapidez que quienes no los toman. Su profundidad y amplitud de experiencia con frecuencia es mayor, y aprenden a resolver problemas. Todo eso ayuda a la persona a crecer.

Los mayores períodos de estiramiento de la vida llegan cuando hacemos lo que nunca se ha hecho, cuando nos obligamos más y nos estiramos de manera que nos resulta incómodo. Eso requiere valentía, pero la buena noticia es que nos hace crecer de maneras que nunca pensamos que fuera posible. Y aporta a la vida lo que dijo el novelista George Elliot: “Nunca es demasiado tarde para ser lo que usted podría haber sido”.

“Nunca es demasiado tarde para ser lo que usted podría haber sido”.

5. El estiramiento le destaca de los demás

Estados Unidos parece estar cada vez más satisfecho con la mediocridad. Sin embargo, no es en su raíz un problema nacional; es una concesión personal a hacer menos de nuestro mayor esfuerzo. Es necesario un individuo que diga: “Supongo que lo bastante bien no es suficientemente bueno”. Pero desgraciadamente, la mediocridad se transmite de persona a persona, y finalmente crea metástasis hasta que una nación entera está en riesgo.

La excelencia parece estar apartándose cada vez más de la norma. Sin embargo, las personas que viven según “la ley de la banda elástica” y utilizan la tensión entre donde están y donde podrían estar como ímpetu para estirarse, pueden distinguirse y destacarse de entre sus iguales.

Jack y Suzy Welch hablan de este tema en su libro *Winning: The Answers* [Ganar: las respuestas] cuando una persona joven que entra en el mundo empresarial pregunta: “¿Cómo puedo distinguirme rápidamente como un ganador?”. Ellos responden:

En primer lugar, olvide algunos de los hábitos más básicos que aprendió en la escuela. Una vez que está en el mundo real, y no importa si tiene usted veintidós o sesenta y dos años, o si está comenzando su primer empleo o el quinto, el modo de ponerse por delante es la sobreentrega.

Mire, durante años le han enseñado las virtudes de cumplir con expectativas específicas. Y ha sido usted formado para pensar que un rendimiento superior es responder bien a cada pregunta que haga el maestro.

Esos tiempos han terminado. Para obtener un rendimiento superior en los negocios tiene usted que extender las expectativas que la organización tiene de usted y después sobrepasarlas, y tiene que responder correctamente a cada pregunta que haga el “maestro”, *más* un montón de preguntas que él o ella ni siquiera pensaron.

Su meta, en otras palabras, debería ser que sus jefes sean más inteligentes, su equipo más eficaz y toda la empresa más competitiva debido a su energía, creatividad y perspectivas...

Si su jefe le pide un informe sobre el pronóstico para uno de los productos de su empresa a lo largo del año siguiente, puede estar seguro de que ya tiene un fuerte sentimiento de la respuesta. Por tanto, vaya más allá de ser el obrero asignado para confirmar su presentimiento. Haga la investigación extra, el trabajo preliminar y la recopilación de datos para darle algo que realmente extienda sus pensamientos...

En otras palabras, dé su jefe algo que le sorprenda y le asombre, algo nuevo e interesante que ese jefe pueda llevar a *sus propios* jefes. Con el tiempo, este tipo de ideas hará avanzar a la compañía y a usted hacia arriba.

Mejorarse a usted mismo es la mejor manera de ayudar a su equipo. Las personas exitosas se destacan porque inician la mejora que otros necesitan. Cuando usted mejora, quienes le rodean se benefician. La excelencia tiene el potencial de difundirse de la misma manera que lo hace la mediocridad. Los puntos positivos o negativos de un grupo siempre comienzan con uno. Cuando usted mejora, también lo harán los demás.

6. Estirarse puede convertirse en un estilo de vida

Cuando dejamos de estirarnos, creo que dejamos realmente de vivir. Puede que sigamos respirando, y nuestros signos de vida vitales puede que sigan funcionando, pero estamos muertos por dentro y muertos a nuestras posibilidades más grandes. Como observaba el editor James Terry White: “La naturaleza tiene en todo lugar escrita su protesta contra la ociosidad; todo lo que deja de batallar, lo que permanece inactivo, se deteriora rápidamente. Es la lucha hacia un ideal, el esfuerzo constante por subir más alto y llegar más lejos, lo que desarrolla humanidad y carácter”.

Yo estoy envejeciendo. Nunca podré rendir a mi máximo nivel, pero tengo intención de seguir leyendo, haciendo preguntas, hablando con personas interesantes, trabajando duro y exponiéndome a nuevas experiencias hasta que muera. Demasiadas personas están muertas, ¡pero simplemente aún no lo han hecho oficial! El rabino Nachman de Bratslav dijo: “Si mañana no vas a ser mejor de lo que fuiste hoy, entonces ¿para qué necesitas el mañana?”. Yo me niego a renunciar a crecer. Las siguientes palabras resumen cómo me siento:

No estoy donde se supone que esté,
No soy lo que quiero ser,
Pero no estoy donde solía estar.
No he aprendido cómo llegar;
Tan solo he aprendido cómo seguir adelante.

Yo voy a seguir estirándome hasta que esté totalmente ensanchado. Y no importa si veo el éxito hoy o no. ¿Por qué? Porque, tristemente, muchas personas dejan de crecer después de haber gustado el éxito. El experto en administración, Peter Drucker, observó: “El mayor enemigo del éxito del mañana es el éxito del presente. Nadie ha causado jamás un impacto significativo después de haber ganado el premio Nobel”. Yo no quiero que el éxito, independientemente de lo grande o pequeño que sea, me haga descarrilar.

7. El estiramiento le da un impulso en la relevancia

El hombre de estado Mahatma Gandhi afirmó: “La diferencia entre lo que hacemos y lo que somos capaces de hacer sería suficiente para resolver la mayoría de los problemas del mundo”. Esa diferencia es la brecha que existe entre lo bueno y lo estupendo. Y lo que cierra la brecha es nuestra disposición a estirarnos.

**“Si mañana no vas a ser mejor de lo que fuiste hoy,
entonces ¿para qué necesitas el mañana?”.**
—Rabino Nachman de Bratslav

Las personas que existen en el lado “bueno” de la brecha viven en la tierra de lo permisible. Lo que hacen está bien. Siguen las reglas y no levantan olas. Pero ¿marcan la diferencia que podrían si siguieran la ley de la banda elástica? Cruce la brecha y se encontrará en el lado de lo “estupendo”. Esa es la tierra de lo posible. Es donde las personas rinden de modo extraordinario. Hacen más de lo que creían que eran capaces de hacer, y causan un impacto. ¿Cómo? Centrándose continuamente en realizar el siguiente estiramiento. Continuamente salen de su zona de comodidad y se estiran hacia su zona de capacidad.

El filósofo Soren Kierkegaard dijo: “Una posibilidad es una indicación de Dios. Uno debe seguirla”. Este camino de posibilidad es Dios que nos da una oportunidad de marcar una diferencia. A medida que lo seguimos, dejamos de preguntarnos a nosotros mismos lo que somos, y comenzamos a preguntarnos en qué podríamos convertirnos. Puede que agradezcamos lo que hicimos ayer, pero no lo ponemos sobre un pedestal. Se ve pequeño en comparación con las posibilidades que hay en el futuro. Mirar hacia adelante nos llena de energía. Nos hacemos eco de las palabras de Robert Louis Stevenson, que dijo: “Ser lo que somos, y llegar a ser lo que somos capaces de llegar a ser, es el único fin en la vida”.

La relevancia nace en el interior de cada uno de nosotros. Si estamos dispuestos a estirarnos, esa semilla puede crecer hasta que comienza a dar fruto en nuestras vidas. Qué fantástico es que el cambio en nuestro interior nos desafie a hacer cambios a nuestro alrededor, y nuestro crecimiento crea una creencia en nosotros de que otros pueden crecer. Cuando eso sucede en un ambiente y todos se están estirando y creciendo, entonces la indiferencia es sustituida por marcar una diferencia. Y así es como comenzamos a cambiar nuestro mundo.

“Una posibilidad es una indicación de Dios. Uno debe seguirla”.
—Soren Kierkegaard

Estirarse hasta el final

Uno de mis héroes de los deportes favorito es Ted Williams, que se dice que es el más grande golpeador en la historia de la liga de béisbol. El último hombre que bateó a más de .400 en una temporada, se retiró con 521 *home runs* y una carrera como bateador de .344. Se dice que Williams podía levantar un bate y apreciar la diferencia entre su bate normal de treinta y cuatro onzas y otro que pesara media onza menos. En una ocasión se quejó de cómo se sentían los pomos de un montón de bates y los devolvió. Resultó que su grosor no era el normal por una diferencia de cinco milésimas de pulgada. Y cuando veía llegar hacia él una bola mientras sostenía el bate, podía apreciar el tipo de lanzamiento que era por el modo en que se movían las costuras de la bola. Al hombre le encantaba golpear bolas de béisbol y era meticuloso en cada aspecto de ello. Y mientras vivió, estuvo constantemente aprendiendo y siguió estirándose en esta área.

Recientemente leí una anécdota sobre una reunión entre Williams y el entrenador de los Bolton Celtics, Red Auerbach, en la década de 1950. Mientras los dos grandes hablaban de su deporte, Williams preguntó: “¿Qué comen ustedes el día de un partido?”.

“¿Para qué lo quiere saber?”, respondió Auerbach. “Parece que a usted le va todo bien con lo que está haciendo”.

“Siempre estoy buscando nuevas maneras de mejorar lo que hago”.

Auerbach dijo de Williams: “Él pensaba en las cosas pequeñas, lo que es importante para ser grande. Cuando uno es grande y sobresale, algunos atletas se deslizan en eso... Ahí está el mejor golpeador en el béisbol, tratando de obtener otro pequeño punto de porcentaje”.

Al igual que cualquier otro atleta del que he leído, Williams vivió según la ley de la banda elástica. Él entendía que el crecimiento se detiene cuando uno pierde la tensión entre donde está y donde podría estar. Para la mayoría de personas, a medida que pasa el tiempo pierden la tensión que impulsa el crecimiento, concretamente si experimentan cualquier tipo de éxito. Pero tener menos tensión hace que las personas sean menos productivas, y mina el crecimiento hacia su potencial. Notablemente, cuando se trataba de golpear, William nunca perdió esa tensión. Mucho después de haberse retirado del béisbol, seguía hablando sobre golpear con cualquiera a quien le interesara. Él estaba continuamente aprendiendo, y continuamente compartiendo lo que aprendió. Todos deberíamos esforzarnos por ser un poco más como él.

Aplique la Ley de la Banda Elástica a su vida

1. ¿En qué áreas de su vida ha perdido su estiramiento y se ha conformado? Dondequiera que estén, usted necesita encontrar razones internas para buscar la tensión para volver a estirarse. Conecte con su descontento interior para seguir adelante. ¿Dónde se está quedando corto en su potencial? ¿Qué metas no ha logrado de las que sabe que usted es capaz de lograr? ¿Qué hábitos ha desarrollado que le están obstaculizando para avanzar? ¿En qué áreas de éxito del pasado ha dejado de ganar? Recuerde: el cambio es la clave para el crecimiento. Utilice su falta de satisfacción para comenzar en cualquier lugar donde se haya estancado.

2. Sea estratégico para mantener la tensión entre donde usted está y donde podría estar restableciendo continuamente metas de rango intermedio para usted mismo. Si las metas son demasiado inmediatas, usted pierde la tensión cuando las logra con rapidez. Si las metas son demasiado elevadas, pueden parecer demasiado difíciles de lograr y volverse desalentadoras.

¿Cuál es el marco de tiempo correcto para que usted mantenga la tensión? ¿Tres meses? ¿Seis meses? ¿Un año? Establezca metas para usted mismo según su personalidad individual, y después siga consultándolas al final de esos incrementos de tiempo. Usted querrá que la meta esté apenas dentro de su alcance, que no sea demasiado fácil pero tampoco imposible. Ser capaz de comprender esto es un arte, pero dará tremendos dividendos en su vida.

3. Si necesita una meta general para seguir estirándose, piense en qué acción significativa podría emprender si llegase a ser lo que podría ser. Sueñe lo grande, y establezca eso como su meta para la vida.

La Ley de la Compensación

Tiene usted que ceder para crecer

“Las personas se aferrarán a un modo de vida insatisfactorio en lugar de cambiar a fin de obtener algo mejor por temor a obtener algo peor”.

—ERIC HOFFER

¿Qué será necesario para que usted pase al siguiente nivel? ¿Visión? Sí. ¿Trabajo duro? Desde luego. ¿Crecimiento personal? Sin duda alguna. ¿Y qué de soltar algunas de las cosas que usted más ama y valora? Sí, y lo crea o no, esto es lo que con frecuencia retiene a las personas, incluso a aquellas que han logrado cierto nivel de éxito.

Cuando usted está comenzando en su carrera no es muy difícil ceder para crecer. De hecho, usted está dispuesto a ceder o renunciar a todo por una oportunidad. ¿Por qué? ¡Porque su “todo” no es mucho de nada! Pero ¿qué ocurre cuando ha comenzado a ganar algunas cosas: un trabajo que le gusta, un buen salario, una casa, una comunidad de la que ha llegado a ser parte, un nivel de seguridad? ¿Está dispuesto a ceder esas cosas por una *oportunidad* de hacer algo que le llevará más cerca de su potencial?

Lograr el sueño americano

Recientemente leí la historia de un hombre de negocios que reconoció la importancia de hacer compensaciones para llegar a ser más exitoso y alcanzar su potencial. Al ser hijo de trabajadores de servicios pobres que trabajaban muy duro y consiguieron con dificultad todo lo que tenían, él trabajó para realizar sus estudios y obtener una licenciatura en matemáticas. Comenzó su carrera trabajando para el gobierno, pero pronto hizo la transición a una carrera de negocios, comenzando con Coca-Cola, la empresa para la que su padre trabajaba como conductor. Él era gerente, pero creía que su carrera estaría limitada allí, ya que sospechaba que siempre sería considerado el hijo del conductor y no sería evaluado según sus propios méritos. Por tanto, cuando tuvo la oportunidad de aceptar un trabajo en las oficinas centrales de la empresa Pillsbury, lo aceptó y se mudó a Minnesota.

Su jefe en Pillsbury, a quien él había llegado a conocer precisamente en Coca-Cola, le dijo que se estaban enfrentando a un desafío difícil, y que si no tenían éxito estarían buscando nuevos empleos. Eso no le intimidó. “Yo siempre he estado más motivado por la posibilidad del éxito que por el temor al fracaso”, explica él.¹ Trabajó duro y puso su vista en llegar a ser vicepresidente a la edad de cuarenta años.

En Pillsbury, comenzó como gerente, y poco después fue ascendido a director de grupo, después a director principal de administración de sistemas de información, y finalmente a vicepresidente de sistemas, donde, entre otras cosas, supervisaba la construcción de las oficinas centrales mundiales de Pillsbury, un complejo de oficinas con torres gemelas de cuarenta pisos en el centro de Minneapolis. Él terminó el proyecto antes de lo previsto y por debajo del presupuesto.

Cuatro años antes de la edad que tenía como objetivo, había llegado. Era vicepresidente, y tenía una oficina con una hermosa vista en el piso treinta y seis. Había logrado su sueño y había avanzado mucho más de lo que sus humildes comienzos podrían haber indicado. Pero no fue suficiente para él. Él escribe:

Tenía treinta y seis años, y aunque había sido bendecido por lograr tanto y con tanta rapidez, sabía en ese momento que tenía que apuntar hacia *más*. Por tanto, comencé a imaginar lo emocionante que sería ¡si yo fuese realmente quien tomaba las decisiones y dirigía un negocio...! Después de varios exitosos años como vicepresidente de sistemas y servicios corporativos de Pillsbury, supe que tenía que soñar más alto; tenía que soñar con ser *presidente* de algo, para alguien, en algún lugar.²

Si él se hubiera quedado en su camino, nunca podría llegar a ser el presidente de Pillsbury. Su problema era que aunque siempre había sido exitoso y había manejado cada responsabilidad con un elevado grado de competencia, él nunca había sido responsable de los beneficios y las pérdidas en ningún puesto. ¿Qué iba a hacer? ¿Cómo alcanzaría su sueño?

De vicepresidente corporativo a voltear hamburguesas

Él habló de su situación con el director general de Pillsbury, y le ofrecieron una posible solución. Ir a trabajar a una de las divisiones de Pillsbury: Burger King. El movimiento tenía potencial, pero significaba algunas difíciles compensaciones. Él dice:

Que yo fuese a Burger King significaría la pérdida de mi título de vicepresidente, tan ansiado y tan difícil de obtener; un importante descenso inicial en mi salario; pérdida de opciones de obtener acciones; la necesidad de aprender un nuevo negocio desde abajo; y, si tenía éxito, una potencial reubicación a otra parte del país.³

En otras palabras, pondría boca abajo toda su vida. Pero así es como funciona la Ley de la Compensación. Si usted quiere crecer hasta su potencial debe estar dispuesto a ceder algunas cosas que valora.

Tiene usted que ceder para crecer.

Cuando tomaba la decisión, se preguntaba si aquello le acercaría más a su sueño de ser el presidente de un negocio. Él también dice: “No me hice a mí mismo las preguntas equivocadas: ¿Cuán duro será mi nuevo trabajo? ¿Qué pensarán mis amigos si me ven preparando hamburguesas en un restaurante de servicio rápido? ¿Qué haré si este nuevo puesto no resulta como había planeado?”⁴

Él hizo la compensación, aceptó el puesto y se metió. Fue a la Universidad Burger King, junto con un grupo de recientes graduados universitarios y trabajadores de restaurantes que estaban recibiendo una oportunidad de llegar a ser asistentes de gerente. Él era “el viejo”. Aprendió todo el negocio, comenzando con manejar la parrilla, hacer Whoppers y manejar la caja registradora, y todo lo demás entremedias. Y cuando terminó su formación, llegó a ser un cuarto gerente asistente a una distancia solo de quince minutos de la oficina donde había trabajado como vicepresidente.

En Burger King, a su tiempo ascendió de gerente asistente a gerente de tienda, gerente regional y vicepresidente en Filadelfia. No fue un camino fácil. Tuvo que afrontar muchos desafíos, y había personas en la organización que no querían verle tener éxito. Pero él perseveró, y tuvo éxito. “Al mirar en retrospectiva”, dice él, “los obstáculos inesperados que encontré en Burger King puede que hayan sido una bendición disfrazada. Si yo los hubiera anticipado, podría haber perdido de vista mi sueño”.⁵

¿Logró él ese sueño de llegar a ser el presidente de *algo*? La respuesta es sí. Cuatro años después de hacer la transición de las oficinas de Pillsbury a Burger King, fue invitado a hacerse cargo de una empresa en decadencia que Pillsbury había adquirido: Godfather’s Pizza. Y si aún no lo ha adivinado, el nombre del hombre de negocios es Herman Cain. A pesar de su fallida apuesta por la presidencia y las críticas contra él, si mira usted su vida y su carrera, puede ver que él entiende la ley de la compensación y que con frecuencia ha cedido para crecer.

La verdad sobre las compensaciones

La vida tiene muchas intersecciones, oportunidades para subir o bajar. En esas intersecciones es donde tomamos decisiones. Podemos añadir algo a nuestra vida, restar de ella, o cambiar algo que tenemos por algo que no tenemos. Las personas más exitosas saben cuándo hacer cada una de esas tres cosas. A continuación hay algunas perspectivas que espero le ayudarán a entender las compensaciones, detectarlas y usarlas para su beneficio.

Las compensaciones están a nuestra disposición a lo largo de la vida

Aprendí por primera vez la Ley de la Compensación cuando estaba en la primaria, aunque en aquel entonces no lo denominaba así. En ese tiempo me encantaba jugar a las bolitas. Algunos días jugábamos a las bolitas durante el almuerzo y el receso. Yo me divertía mucho intentando vencer a mis amigos y ganarme sus mejores bolitas.

Un amigo mío tenía una bolita grande y hermosa que yo quería con muchas ganas, pero él no jugaba con ella, y por eso yo nunca tenía la oportunidad de ganármela. Él se la quedaba y nos la enseñaba. Por tanto, desarrollé una estrategia. Le ofrecí cambiársela. Primero le ofrecí cualquier bolita que yo tuviera a cambio de ella. Él no estaba interesado. Después le ofrecí dos a cambio; después tres; después cuatro. Creo que él finalmente estuvo dispuesto a hacer el cambio cuando yo le ofrecí siete. Él estaba contento porque obtuvo siete bolitas, y yo estaba contento porque había cedido siete bolitas promedio a cambio de una hermosa.

Todo el mundo hace cambios a lo largo de la vida, lo sepa o no. La cuestión es si usted hará buenos o malos cambios. En general, yo creo que...

Las personas no exitosas hacen malas compensaciones.

Las personas promedio hacen pocas compensaciones.

Las personas exitosas hacen buenas compensaciones.

Yo calculo que habré hecho más de veinte compensaciones importantes hasta ahora durante mi vida. ¡Hice dos de ellas precisamente en los tres últimos meses! A los sesenta y cuatro años de edad, he llegado a entender que tengo que estar dispuesto a realizar compensaciones importantes si quiero seguir creciendo y esforzándome por llegar a mi potencial. Cuando deje de hacerlas, llegaré a un punto muerto en mi vida. Y en ese punto mi crecimiento habrá terminado, y ese será el día en que mis mejores años estén a mis espaldas y mi potencial ya no esté por delante de mí.

Debemos aprender a ver las compensaciones como oportunidades para el crecimiento

Nada crea una brecha mayor entre las personas exitosas y no exitosas que las decisiones que tomamos. Con demasiada frecuencia, las personas hacen que la vida sea más difícil para ellas mismas porque toman malas decisiones en las intersecciones de su vida o declinan tomar decisiones debido al temor. Pero es importante recordar que aunque no siempre obtengamos lo que queremos, siempre obtenemos lo que decidimos.

Aunque no siempre obtengamos lo que queremos, siempre obtenemos lo que decidimos.

Siempre que me enfrento a una oportunidad para una compensación, me hago a mí mismo dos preguntas:

¿CUÁLES SON LOS BENEFICIOS Y LOS PERJUICIOS DE ESTA COMPENSACIÓN?

Siempre que usted reaccione a las encrucijadas de la vida según el temor en lugar de considerar sus méritos, se cierra a una potencial oportunidad. Intentar descubrir los perjuicios y los beneficios de cualquier decisión dada, me ayuda a tratar ese temor. Ver los fríos y duros hechos también me ha conducido a descubrir que tengo tendencia a sobrestimar el valor de lo que tengo actualmente y subestimar el valor de lo que puede que gane al ceder.

¿PASARÉ POR ESTE CAMBIO O CRECERÉ POR ESTE CAMBIO?

Las buenas compensaciones no son algo que hay que soportar. Eso refleja una actitud pasiva y una mentalidad que dice: “Espero que todo esto resulte bien”. En cambio, las compensaciones positivas deberían considerarse oportunidades para el crecimiento, y deberían agarrarse. Después de todo, llegamos a ser mejores como resultado de ellas. Cuando crecemos mediante el cambio, nos volvemos activos; tomamos control de nuestra actitud y nuestras emociones, y nos convertimos en agentes de cambio positivo en nuestras propias vidas.

El autor Denis Waitley dijo: “Una señal de sabiduría y de madurez es cuando uno acepta la comprensión de que sus decisiones causan sus recompensas y consecuencias. Usted es responsable de su vida, y su éxito definitivo depende de las decisiones que tome”. Yo estoy de acuerdo con eso, y hace años decidí que aunque otros puedan llevar vidas de timidez, yo no lo haría. Mientras que otros pudieran considerarse víctimas, yo no lo haría. Mientras que otros dejen su futuro en manos de otra persona, yo no lo haré. Mientras que otros simplemente *pasan* por la vida, yo *creceré* por medio de ella. Esa es mi decisión, y no la rendiré ante nadie.

Las compensaciones nos fuerzan a realizar difíciles cambios personales

Con frecuencia oigo a personas expresar la esperanza de que las cosas cambiarán. En esos momentos quiero decirles que la diferencia entre donde estamos y donde queremos estar se crea mediante los cambios que estemos dispuestos a hacer en nuestras vidas. Cuando usted quiere algo que nunca ha tenido, debe hacer algo que nunca haya hecho para obtenerlo. De otro modo, seguirá obteniendo los mismos resultados.

Los cambios en nuestras vidas siempre comienzan con cambios que estemos dispuestos a hacer personalmente. Eso con frecuencia no es fácil, pero para superar el obstáculo, necesitamos recordar que...

El cambio es personal. Para cambiar su vida, *usted* necesita cambiar.

El cambio es posible. Todo el mundo *puede* cambiar.

El cambio es beneficioso. Será usted recompensado cuando cambie.

El cambio puede que no siempre sea fácil, pero siempre puede hacerse. Como observó el psicólogo y sobreviviente del Holocausto, Viktor Frankl: "Cuando ya no somos capaces de cambiar una situación, somos desafiados a cambiarnos a nosotros mismos". Tan solo necesitamos recordar que nosotros somos la clave.

Estar dispuesto a hacer un cambio es importante. También lo es *cuando* hacemos el cambio.

Cambiar por cambiar deja a la persona aturdida.

Cambiar antes de tener que hacerlo puede conducir a una gran victoria, pero es difícil de hacer.

Cambiar cuando tiene que hacerlo le da una victoria.

Cambiar después de tener que hacerlo conduce a una pérdida.

Negarse a cambiar es la muerte para su potencial.

Uno de los cambios personales más difíciles que yo atravesé llegó en el año 1978. En aquella época me encontraba en una intersección en la vida. Entendí que mi capacidad para ayudar a las personas como orador era muy limitada. Solamente podía tocar las vidas de las personas con las que pudiera hablar personalmente. Fue entonces cuando decidí que quería escribir libros. El problema era que yo nunca había escrito un libro y no sabía cómo hacerlo. Me di cuenta de que tendría que intercambiar gran parte de mi esfuerzo por intentar convertirme en escritor, pero estuve dispuesto a darle una oportunidad.

**"Cuando ya no somos capaces de cambiar una situación,
somos desafiados a cambiarnos a nosotros mismos".**

—Viktor Frankl

Empleé muchas horas entrevistando a escritores, tomando clases, asistiendo a conferencias y escuchando cintas de audio. Pasé cientos de horas escribiendo y revisando lo que había escrito. El proceso me llevó un año, y lo único que tenía para mostrar era un pequeño manuscrito de cien

páginas. Fue rechazado por las editoras, y hubo varias veces en que me hice la pregunta: “¿Realmente vale la pena todo este esfuerzo?”.

Al final, valió la pena. Pude publicar mi primer libro, *Think on These Things* [Piense en estas cosas]. ¿Alcancé mi potencial al escribir ese libro? No. Pero me situó en el camino hacia alcanzar mi potencial porque crecí. Y terminar un libro hizo posible que siguiera escribiendo, aprendiendo y mejorando. Actualmente, he escrito más de setenta libros que han vendido más de 21 millones de ejemplares. Pero nunca habría vendido ni siquiera un solo libro si no hubiera estado dispuesto a realizar los difíciles cambios necesarios para llegar a ser escritor. Y nunca habría llegado a la mayor parte de las personas a las que he tenido la oportunidad de ayudar.

La pérdida de una compensación normalmente se siente mucho antes que la ganancia

No hace mucho estaba yo en la casa de mi hijo Joel, y vi a mi nieto James, que tenía tres años, sentado en el cuarto de la colada enojado. Estaba esperando que se secara su mantita, y estaba muy descontento porque cuando su manta está en la secadora, no tiene nada a lo que agarrarse.

Nosotros somos muy parecidos a James. Queremos un cambio, pero no queremos esperar el resultado. Y con frecuencia somos bastante conscientes de lo que hemos perdido en el intercambio porque sentimos eso inmediatamente, mientras que con frecuencia no cosechamos el beneficio del intercambio hasta días, semanas, meses, años o incluso décadas después.

Esos períodos intermedios de transición pueden ser un verdadero desafío. Queremos el resultado, pero tenemos que enfrentarnos al final de algo que nos gusta y afrontar la incertidumbre que existe entre ese final y el nuevo comienzo esperado. Ese cambio se siente como una pérdida. Algunas personas tratan bastante bien la incertidumbre, y otras no. Algunas se recuperan del estrés psicológico del cambio con bastante rapidez y lo procesan exitosamente; otras no. Lo bien que usted lo hará depende en parte de la personalidad y en parte de la actitud. Usted no puede cambiar su personalidad, pero puede escoger tener una actitud positiva y centrarse en los próximos beneficios de la compensación.

La mayoría de compensaciones puede realizarse en cualquier momento

Hay muchas compensaciones en la vida que pueden realizarse en cualquier momento. Por ejemplo, podemos renunciar a malos hábitos para adquirir otros buenos en cualquier momento que tengamos la fuerza de voluntad para tomar la decisión. Dormir las horas suficientes, cambiar la inactividad por ejercicio y desarrollar mejores hábitos alimenticios para mejorar nuestra salud son todos ellos cuestión de elección, no de oportunidad. Obviamente, cuanto antes tomemos tales decisiones mejor, pero la mayoría de las veces no están dirigidas por el tiempo.

Después de hacer una mala compensación, las personas con frecuencia tienen pánico, sintiendo que lo han arruinado y nunca podrán recuperarse. Pero pocas veces eso es cierto. La mayor parte de las veces podemos tomar decisiones que nos ayudarán a recuperarnos. Sé que eso ha sido cierto para mí. Yo he hecho más que mi parte de malas compensaciones, pero he hecho muchos giros y me he recuperado.

Uno de mis poemas favoritos de Carl Bard expresa el poder de tomar buenas decisiones después de haber tomado otras malas:

*Aunque nadie puede regresar y volver a comenzar
Totalmente de nuevo, amigo mío,
Cualquiera puede comenzar desde ahora
Y llegar a un final totalmente nuevo.*

Por tanto, cuando se trata de decisiones, nunca diga nunca. Nunca es una cosa larga y de la que no se puede depender, y la vida está demasiado llena de ricas posibilidades para tener este tipo de restricción sobre ella.

Unas pocas compensaciones llegan solamente una vez

El ciclo del cambio nos da ventanas de oportunidad en las cuales tomar decisiones. A veces, ese ciclo solo se recorre una vez. Si lo perdemos, la oportunidad se ha ido. Andy Grove, anterior presidente y director general de Intel, observó: “Hay al menos un punto en la historia de cualquier empresa en el que se tiene que cambiar de modo dramático para elevarse hasta el siguiente nivel de rendimiento. Pierda ese momento, y comenzará a decaer”.

Yo experimenté una de esas situaciones hace unos años. Durante más de una década, la persona a la que yo más ganas tenía de conocer era Nelson Mandela. Fueron necesarios algunos años, pero finalmente pude concertar una cita para pasar el día con él. Pero a medida que se aproximaba la fecha, el Dr. Mandela se rompió la cadera y canceló la cita. Yo podría haber cambiado mi calendario para reunirme con él donde él estaba, pero habría significado cancelar un compromiso. Yo había acordado hablar en Kenia, y esa era una compensación que yo no estaba dispuesto a hacer porque había prometido estar allí. Debido a la edad del Sr. Mandela, probablemente haya perdido para siempre la oportunidad de reunirme con él.

Cuanto más alto suba, más difíciles serán las compensaciones

Como destaque anteriormente, si es usted como la mayoría de personas, cuando está comenzando en la vida tiene poco a lo que renunciar, pero a medida que asciende y acumula algunas de las cosas buenas de la vida, las compensaciones demandan un precio más alto. El anterior secretario de Estado Henry Kissinger dijo: “Cada éxito solo compra un billete de admisión a un problema más difícil”.

Cuando estamos en lo más bajo, hacemos compensaciones debido a la desesperación. Estamos muy motivados a cambiar. A medida que ascendemos, cambiamos debido a la inspiración. En este nivel más elevado ya no tenemos que hacerlo. Nos sentimos cómodos y, como resultado, no hacemos las compensaciones.

“Cada éxito solo compra un billete de admisión a un problema más difícil”.
—Henry Kissinger

Uno de los peligros del éxito es que puede hacer que una persona no sea enseñable. Muchas personas son tentadas a utilizar su éxito como un permiso para interrumpir su crecimiento. Llegan a convencerse de que ya saben suficiente para tener éxito, y comienzan a dejarse llevar. Cambian la innovación y el crecimiento por una fórmula, la cual siguen una vez tras otra. “No se puede argumentar con el éxito”, dicen. Pero están equivocados. ¿Por qué? Porque las habilidades que les llevaron hasta *aquí* probablemente no sean las habilidades que les llevarán hasta *allá*. Esto es especialmente cierto en la actualidad, donde todo está cambiando con rapidez. Hace cinco años (desde cuando escribía esto), Twitter no existía. Ahora pensemos en el modo en que está impactando nuestra cultura y los negocios. Hace cuatro años, el iPhone no existía. Ahora es normal llevar a todas partes esta potente computadora y aparato de comunicación en un bolsillo. Independientemente de lo exitoso que haya sido usted hasta ahora, nunca puede “quedarse en sus trece”. Si quiere seguir creciendo y aprendiendo, necesita seguir haciendo intercambios. Y le costarán.

Al final, cuando intercambiamos, estamos intercambiando una parte de nosotros mismos por otra parte. El autor y pensador Henry David Thoreau dijo: “El precio de cualquier cosa es la cantidad de vida que usted intercambia por ello”. Usted da parte de su vida para recibir otra cosa. Puede que eso no será fácil, pero es esencial.

“El precio de cualquier cosa es la cantidad de vida que usted intercambia por ello”.
—Henry David Thoreau

Las compensaciones nunca nos dejan siendo iguales

El autor de libros de negocios Louis Boone afirmó: “No tema tanto el fracaso que se niegue a probar cosas nuevas. El resumen más triste de la vida contiene tres descripciones: pudo haber, podría haber y debería haber”. Todos tenemos la capacidad de escoger, pero cada vez que tomamos una decisión, nuestra decisión tiene poder sobre nosotros. Nos cambia. Incluso las malas decisiones pueden finalmente ayudarnos a cambiar para bien, porque esclarecen nuestros pensamientos y nos muestran a nosotros mismos tal como somos.

El profesor, novelista y apologeta C. S. Lewis escribió un libro titulado *El gran divorcio*. Se ha dicho que él escogió ese título porque la fe requiere una decisión. Si verdaderamente lo examinamos, debemos decidir en qué lado de la línea queremos vivir, y esa decisión hace que nos divorciemos de cosas a las que una vez nos agarrábamos. Por tanto, en cualquier camino que escojamos, nunca somos los mismos después de tomar la decisión.

Algunas compensaciones nunca valen el precio que tienen

Yo estoy totalmente a favor de hacer compensaciones. He llegado a ver que hacerlas es un modo de vida, pero no todo en mi vida está en el bloque del intercambio. No estoy dispuesto a intercambiar mi matrimonio por mi carrera. No estoy dispuesto a intercambiar mi relación con mis hijos o con mis nietos por fama o fortuna. Y no estoy dispuesto a intercambiar mis valores por nada ni nadie. Esos tipos de compensaciones solamente conducen al lamento, y es difícil recuperarse de ellas.

Quizá la historia más reveladora de una mala compensación puede encontrarse en el relato de Jacob y Esaú en la Biblia. Como el hijo mayor, a Esaú le correspondía heredar lo mejor de todo de su padre, Isaac: la primogenitura, la bendición y la parte mayor de la riqueza de su padre. Pero entonces intercambió todo ello para llenar su estómago:

Y guisó Jacob un potaje; y volviendo Esaú del campo, cansado, dijo a Jacob: Te ruego que me des a comer de ese guiso rojo, pues estoy muy cansado. Por tanto fue llamado su nombre Edom. Y Jacob respondió: Véndeme en este día tu primogenitura. Entonces dijo Esaú: He aquí yo me voy a morir; ¿para qué, pues, me servirá la primogenitura? Y dijo Jacob: Júramelo en este día. Y él le juró, y vendió a Jacob su primogenitura.

Entonces Jacob dio a Esaú pan y del guisado de las lentejas; y él comió y bebió, y se levantó y se fue. Así menospreció Esaú la primogenitura.⁶

Yo creo que la mayoría de personas que realizan esos tipos de devastadores intercambios no se dan cuenta de que los están haciendo hasta que es demasiado tarde. Por eso creo que es importante crear sistemas y trazar límites para mantenernos seguros a nosotros mismos. Por ejemplo, yo le doy a Margaret poder de veto sobre mi horario para evitar pasar demasiado tiempo trabajando. También evito estar a solas con ninguna mujer aparte de mis familiares. Y paso tiempo cada día en oración para mantener mis valores en primera línea y en el centro de mi vida. Recomiendo encarecidamente que usted tome decisiones y utilice sistemas para mantenerse arraigado y en el curso correcto.

Compensaciones que vale la pena hacer

¿Qué tipo de compensaciones ha estado haciendo usted hasta ahora en su vida? ¿Ha pensado al respecto? ¿Ha desarrollado pautas para ayudarlo a decidir por qué cosas esforzarse y a qué ceder a cambio? Permítame darle cinco compensaciones en las que yo he meditado que puede que le ayuden a desarrollar sus propias pautas:

1. Estoy dispuesto a ceder a la seguridad económica hoy a cambio de potencial mañana

El médico y escritor George W. Crane dijo: “No hay futuro alguno en ningún trabajo. El futuro yace en el hombre que tiene el trabajo”. Yo siempre he creído que eso es cierto, y como resultado, siempre he estado dispuesto a apostar por mí mismo, tanto que con frecuencia aceptaba riesgos financieros o recortes de salario para perseguir lo que yo creía que era una buena oportunidad.

“No hay futuro alguno en ningún trabajo”. El futuro yace en el hombre que tiene el trabajo”.
—George W. Crane

Yo he realizado siete importantes movimientos de carrera en toda mi vida, y en cinco de ellos acepté un recorte de salario para hacerlo. El primero llegó cuando escogí mi primer trabajo. Cuando me gradué de la universidad, dos iglesias me hicieron una invitación para dirigir su congregación. Una ofrecía un salario a jornada completa y la otra no. Yo escogí la que no pagaba tanto porque creía que crecería más allí (¡y porque Margaret estaba dispuesta a trabajar para ayudar a sostenernos!). El segundo puesto que tuve con una iglesia más grande fue un avance económicamente. Aquello fue en el año 1972. En todos los movimientos que he realizado desde entonces en mi carrera, solamente uno ofrecía una ventaja económica, ¡y eso fue en el año 2010!

¿Por qué yo siempre estaba dispuesto a aceptar un recorte de salario cuando cambiaba de trabajo? Porque valoro la oportunidad por encima de la seguridad. Y sabía que yo trabajaría duro y podría ganarme la capacidad de hacer más dinero a la larga. Como dice mi amigo Kevin Turner, el director general de Microsoft: “La única seguridad laboral que tenemos es nuestro compromiso individual con el desarrollo personal”. Esa es una compensación que siempre produce un beneficio.

2. Estoy dispuesto a ceder a la gratificación inmediata a cambio de crecimiento personal

Yo soy una persona muy sanguínea, y me encanta la diversión. De hecho, si me hubiera conocido cuando yo era un muchacho, probablemente habría predicho que mi vida no llegaría a mucho. Yo no valía la pena. Lo único que siempre quería era jugar con el balón y pasar tiempo con mis amigos. Pero a medida que comencé a madurar, aprendí lo que la cantante de ópera Beverly Sills dijo: “No hay atajo alguno hacia cualquier lugar que valga la pena”. La gratificación instantánea y el crecimiento personal son incompatibles.

**“La única seguridad laboral que tenemos es nuestro
compromiso individual con el desarrollo personal”.**
—Kevin Turner

Mi amigo Darren Hardy escribe en su libro *The Compound Effect* sobre la batalla que la mayoría de personas experimentan cuando se trata de sopesar gratificación instantánea y hacer lo que es mejor para nosotros:

Entendemos que devorar Pop-Tarts no hará más esbeltas nuestras cinturas. Nos damos cuenta de que emplear tres horas por noche viendo los programas *Dancing with the Stars* y *NCIS* nos deja con tres horas menos para leer un buen libro o para escuchar una música estupenda. Entendemos que solamente con comprar estupendas deportivas para correr no hace que estemos preparados para un maratón. Somos una especie “racional”, al menos eso es lo que nos decimos a nosotros mismos. Por tanto, ¿por qué estamos tan irracionalmente esclavizados por tantos malos hábitos? Se debe a que nuestra necesidad de gratificación inmediata puede convertirnos en los animales más reactivos y sin raciocinio.⁷

Cuando se trata de crecimiento y éxito, la gratificación inmediata es casi siempre la enemiga del crecimiento. Podemos decidir agradarnos a nosotros mismos y estancarnos, o podemos retrasar nuestra gratificación y crecer. Es decisión nuestra.

3. Estoy dispuesto a ceder la vida rápida a cambio de la buena vida

Vivimos en una cultura que idolatra a las estrellas del cine y de la música, babea con las mansiones opulentas, idealiza los viajes y juega a la lotería con la esperanza de obtener algún día la oportunidad de vivir la vida rápida que tanto admira y emula. Pero la mayor parte de eso es una ilusión. Es como la imagen retocada de una modelo en la portada de una revista. No es real.

Esa es solo una de las razones por las que decidí olvidar la vida rápida a favor de la buena vida. ¿Qué es la buena vida? En su libro *Repacking Your Bags*, Richard J. Leider y David A. Shapiro ofrecen una fórmula para la buena vida. Ellos dicen que es “vivir en el lugar donde uno pertenece, con las personas a las que ama, haciendo el trabajo correcto, a propósito”.⁸ Esa es una descripción bastante buena. Yo también añadiría lo que dijo el misionero Albert Schweitzer: “El gran secreto del éxito es pasar por la vida como un hombre que nunca llega a consumirse”. Para evitarme a mí mismo el llegar a “consumirme”, intento crear una mayor capacidad en mí mismo y, por tanto, margen en mi vida.

Si usted quiere crear capacidad y margen en su vida, sugiero que haga lo siguiente:

- Delegar de modo que esté trabajando de forma más inteligente, no solo más duro.
- Hacer lo que usted hace mejor y dejar el resto.
- Tener el control de su calendario; de otro modo, otras personas lo tendrán.
- Hacer lo que le gusta porque le dará energía.
- Trabajar con personas que le caen bien para que no se quede agotado de energía.

Si hace esas cosas a la vez que realiza el trabajo correcto con propósito en el lugar correcto y con personas a las que quiere, estará viviendo la buena vida.

4. Estoy dispuesto a ceder seguridad a cambio de significado

Conozco a muchas personas cuya meta en la vida es la seguridad: seguridad emocional, seguridad física y seguridad económica. Pero no creo que sea sabio medir el progreso según la seguridad. Creo que es más sabio medirlo según el significado. Y eso requiere crecimiento. Usted nunca llegará a ninguna parte interesante si siempre hace la misma cosa segura.

La mayoría de personas son capaces de ganarse la vida. Eso es lo seguro. Lo significativo es marcar una diferencia. Los grandes hombres y mujeres de la Historia no fueron grandes debido a lo que ganaron y poseyeron, sino más bien debido a aquello por lo cual entregaron sus vidas para lograrlo. Cada compensación es un desafío a llegar a ser lo que realmente somos. Si lo hacemos correctamente, podemos crear oportunidades para ayudar a otros a llegar a ser quienes realmente son. ¡Eso es significado!

Los grandes hombres y mujeres de la Historia no fueron grandes debido a lo que ganaron y poseyeron, sino más bien debido a aquello por lo cual entregaron sus vidas para lograrlo.

5. Estoy dispuesto a ceder la suma a cambio de la multiplicación

Yo comencé mi carrera como alguien que logra. Siempre he tenido energía, me emociona hacer el trabajo que me gusta, y nunca he necesitado mucho sueño. Por tanto, salté a mi trabajo con los dos pies y estaba motivado para ayudar a las personas. Mi actitud al principio era: “¿Qué puedo hacer por otros?”. Pero eso es suma. Una vez que comencé a aprender liderazgo, mi pregunta cambio a: “¿Qué puedo hacer con otros?”. Eso es multiplicación.

El lugar donde estoy invirtiendo la mayor cantidad de tiempo, energía y recursos hacia la multiplicación es EQUIP, la organización sin ánimo de lucro que fundé para enseñar liderazgo internacionalmente. Con la intención de colaborar con otros y ayudar a más personas, nos hicimos la pregunta:

¿Qué sucedería si una empresa de liderazgo cada día...

se esforzase por añadir valor a líderes y organizaciones;
valorase la colaboración y la persiguiera agresivamente;
compartiese, no acumulase, recursos y conocimientos con otros;
no le importase quién se lleva el mérito; y
se convirtiese en un río de ayuda para otros y no en una reserva de bienes para ellos mismos?

¡La respuesta es multiplicación! Hasta la fecha, EQUIP ha formado a más de 5 millones de líderes en 175 países en todo el planeta. Eso es algo por lo que vale la pena hacer compensaciones.

Si no se considera ya a usted mismo un líder, quiero alentarle a explorar el desarrollar su potencial de liderazgo. Incluso si es usted un tigre del crecimiento personal y mejora mucho sus capacidades y habilidades, si aprende a liderar, puede usted aumentar el impacto que marque en la vida. Sin embargo, si cree que no tiene lo necesario para liderar a otros, entonces considere llegar a ser un mentor. Su inversión en otros tendrá un efecto multiplicador, y usted no lamentará el tiempo que emplee.

La mayoría de personas intentan llevar demasiadas cosas consigo a medida que viajan por la vida. Quieren seguir añadiendo sin renunciar a nada. Eso no funciona. No puede usted hacerlo todo; hay solamente una cantidad de tiempo limitado a cada día. En algún momento, usted alcanza su límite. Además, necesitamos recordar siempre que si nada cambia, ¡nada cambia!

Puede aprenderse mucho de las compensaciones en el juego de damas. Como alguien dijo en una ocasión: rinda una para tomar dos; no haga dos movimientos al mismo tiempo; vuélvase hacia arriba, no hacia abajo; y cuando llegue al final, tiene la libertad de moverse como quiera.⁹ Si usted quiere alcanzar su potencial, esté preparado para hacer compensaciones. Como dijo el autor James Allen: “Quien quiera lograr poco debe sacrificar poco; quien quiera lograr mucho debe sacrificar mucho”.

Aplique la Ley de la Compensación a su vida

1. Escriba su propia lista personal de principios de compensación. Comience utilizando la lista que hay en el capítulo para hacer surgir ideas:

- Estoy dispuesto a ceder la seguridad económica hoy a cambio de potencial mañana
- Estoy dispuesto a ceder la gratificación inmediata a cambio de crecimiento personal
- Estoy dispuesto a ceder la vida rápida a cambio de la buena vida
- Estoy dispuesto a ceder seguridad a cambio de significado
- Estoy dispuesto a ceder suma a cambio de multiplicación

Piense en las compensaciones que han valido la pena y que ha hecho usted en el pasado, que crea que continuarán siendo buenas ideas para el futuro. También considere lo que podría ser necesario para que usted alcance su potencial junto con lo que podría necesitar ceder para lograrlo.

2. Es tan importante para usted saber lo que *no está dispuesto* a ceder como lo es identificar lo que usted *está dispuesto* a ceder. Piense en las cosas que no son negociables en su vida y escríbalas en una lista. Entonces, para cada cosa, identifique su mayor amenaza de potencial y qué medidas de seguridad necesita poner en su lugar para protegerla.

3. ¿Qué intercambio necesita hacer en este momento que no ha estado dispuesto a hacer? La mayoría de personas se establecen y aprenden a vivir con una limitación o barrera que puede ser eliminada haciendo una compensación. ¿Cuál es la siguiente cosa que usted necesita intercambiar? ¿Y qué debe ceder para lograrla?

La Ley de la Curiosidad

El crecimiento es estimulado al preguntar: ¿Por qué?

“Algunos hombres ven las cosas tal como son y preguntan por qué. Otros sueñan con cosas que nunca fueron y preguntan por qué no”.

—GEORGE BERNARD SHAW

Cuando yo era estudiante de primer año en la universidad y tomaba la clase básica de psicología, a cada uno en la clase se le pedía que hiciera un test de creatividad. Para mi gran sorpresa y decepción, mi puntuación estuvo entre las peores en la clase. Puede que pregunte: *¿Y qué hay de malo en eso? Muchas personas no son muy creativas.* El problema era que yo sabía que iba a ganarme la vida como orador, y hay pocas cosas peores que un orador aburrido. *¿Cómo iba a vencer yo este potencial déficit en mi potencial carrera?*

Me apoyé en una cualidad diferente que yo poseía en abundancia: la curiosidad. He sido curioso por tanto tiempo como puedo recordar. Cuando era adolescente, yo era común y muy parecido a mis amigos en la mayoría de los aspectos, a excepción de uno. A ellos les encantaba dormir, pero yo me levantaba temprano cada mañana. Siempre tenía temor a que si me quedaba en la cama, ¡me perdería algo! Ahora me resulta divertido eso, porque yo vivía en una pequeña ciudad en el centro de Ohio donde sucedían muy pocas cosas; por tanto, ¿qué había allí que perder? Sin embargo, esta práctica me destacó de mis iguales.

Comencé a utilizar esta característica natural para recopilar citas, historias e ideas. Pensaba para mí mismo: *La mejor manera de evitar ser aburrido es citar a personas que no son aburridas.* Comencé a buscar ideas que eran afirmadas de manera divertida, inteligente o inspiradora. *¿Pero imagina lo que sucedió después de haber hecho eso por varios años? Comencé a preguntar por qué sus afirmaciones e historias eran tan interesantes. ¿Por qué eran bonitas? ¿Por qué se reían las personas con ellas? ¿Por qué eran innovadoras? ¿Por qué conectaban las personas con ellas? Poco después, yo estaba aprendiendo de las citas que reunía, y utilizaba ese mismo tipo de enfoque para hacer que mis propias ideas fuesen creativas y memorables. Eso llevó mi comunicación a un nivel totalmente nuevo. Y mejor aún, estimuló mi crecimiento y desarrollo.*

¿De dónde proviene la curiosidad?

¿Nací yo con esta curiosidad natural? ¿O era algo que fue inculcado en mí? No sé la respuesta, pero lo que sí sé es esto: he seguido siendo curioso y cultivando la curiosidad durante toda mi vida. Y eso es importante, porque creo que la curiosidad es la clave para ser alguien que aprende toda la vida, y si usted quiere seguir creciendo y desarrollándose, debe seguir aprendiendo.

Las personas curiosas poseen sed de conocimiento. Están interesadas en la vida, personas, ideas, experiencias y acontecimientos, y viven en un estado constante de querer aprender más. Continuamente preguntan: *¿Por qué?* La curiosidad es el principal catalizador para el aprendizaje automotivado. Las personas que siguen siendo curiosas no necesitan que se les aliente a hacer preguntas o a explorar. Ellos sencillamente lo hacen: todo el tiempo. Y siguen haciéndolo. Saben que el sendero hacia el descubrimiento es tan emocionante como los descubrimientos mismos, porque hay cosas maravillosas que aprender durante el camino.

La curiosidad ayuda a la persona a pensar y a extender posibilidades más allá de lo común. Preguntar *por qué* enciende la imaginación; conduce al descubrimiento; abre diversas opciones; lleva a las personas más allá de lo ordinario y les conduce a una vida extraordinaria. La gente dice que no hay que cruzar un puente hasta que se llega a él, pero como alguien dijo en una ocasión: “Este mundo es poseído por personas que han cruzado puentes en su imaginación antes de que ningún otro lo hiciera”. Yo creo que por eso el ganador del Premio Nobel, el físico Albert Einstein, dijo: “Todo cambio significativo y duradero comienza primero en su imaginación y después se abre camino”. Hizo sus descubrimientos porque era una persona curiosa; y él valoraba su naturaleza curiosa y su imaginación como sus mayores cualidades.

Cómo cultivar la curiosidad

Me encantan las personas curiosas. Disfruto al pasar tiempo con ellas y conversar con ellas. Su emoción por el conocimiento y el aprendizaje es contagiosa. Con frecuencia me pregunto por qué no hay más personas que sean curiosas. Muchas personas parecen ser indiferentes. ¿Por qué no preguntan *por qué*? ¿Nacen algunas personas sencillamente sin el deseo de aprender? ¿Son algunas personas solo perezosas mentalmente? ¿O se vuelve la vida tan rutinaria para algunas personas que no les importa vivir en una rutina, haciendo las mismas cosas un día tras otro? ¿Pueden tales personas despertar sus mentes y volverse más curiosas de modo que el crecimiento se vuelva más natural para ellas?

Sin duda espero que así sea. Lo creo. Por eso he escrito este capítulo. Y por eso recomiendo las diez siguientes sugerencias para cultivar la curiosidad:

1. Crea que usted puede ser curioso

Muchas personas llenan su mente con creencias limitadoras. Su falta de confianza personal o de autoestima les hace crear barreras para ellas mismas y poner limitaciones en cómo y qué piensan. ¿El resultado? No alcanzan su potencial; no porque carezcan de capacidad sino porque no están dispuestas a extender sus creencias y explorar un nuevo terreno. No podemos rendir exteriormente de una manera que sea incoherente con el modo en que pensamos interiormente. Usted no puede ser lo que crea que no es. Pero esta es la buena noticia: puede cambiar su modo de pensar y, como resultado, su vida.

La mayor diferencia entre las personas curiosas y que crecen y quienes no lo son es la creencia de que pueden aprender, crecer y cambiar.

Concédase permiso a usted mismo para ser curioso. La mayor diferencia entre las personas curiosas y que crecen y quienes no lo son es la creencia de que *pueden* aprender, crecer y cambiar. Como expliqué en la Ley de la Intencionalidad, usted debe ir tras el crecimiento. El conocimiento, el entendimiento y la sabiduría no le buscarán a usted. Usted debe salir y adquirirlos. La mejor manera de hacer eso es mantener la curiosidad.

2. Tenga una mentalidad de principiante

El modo en que usted enfoca la vida y el aprendizaje no tiene nada que ver con su edad, sino todo que ver con su actitud. Tener una mentalidad de principiante significa preguntarse por qué y hacer muchas preguntas hasta obtener respuestas. También significa ser abierto y vulnerable. Si su actitud es como la de un principiante, no tiene usted ninguna imagen que sostener y su deseo de aprender más es más fuerte que el deseo de verse bien. No es usted tan influenciado por las reglas actuales o el denominado pensamiento aceptable. El experto en gerencia Peter Drucker dijo: “Mi mayor fortaleza como consultor es ser ignorante y hacer algunas preguntas”. Eso es tener una mentalidad de principiante.

**“Mi mayor fortaleza como consultor es ser ignorante y hacer algunas preguntas”.
—Peter Drucker**

Las personas con una mentalidad de principiante enfocan la vida del modo en que lo hace un niño: con curiosidad. Son como la muchachita que seguía haciendo a su madre pregunta tras pregunta. Finalmente, la madre exclamó: “Por favor, deja de hacer tantas preguntas. La curiosidad mató al gato”.

Después de dos minutos de quedarse pensando, la niña preguntó: ¿Y qué quería saber el gato?”.

El contrario a las personas que tienen mentalidad de principiante son los sabelotodo. Ellos se consideran a sí mismos expertos. Tienen mucho conocimiento, educación y experiencia, de modo que en lugar de preguntar por qué y comenzar a escuchar, comienzan a hablar y a dar respuestas. Siempre que una persona esté respondiendo más de lo que pregunta, puede usted estar seguro de que ha aminorado la marcha en su crecimiento y ha perdido el fuego por el crecimiento personal.

3. Haga que "por qué" sea su expresión favorita

Albert Einstein dijo: "Lo importante es no dejar de cuestionar. La curiosidad tiene su propia razón para existir. Uno no puede evitar quedarse asombrado cuando contempla los misterios de la eternidad, de la vida, de la maravillosa estructura de la realidad. Es suficiente si solo se intenta comprender un poco de este misterio cada día. Nunca pierda una curiosidad santa". El secreto para mantener esa "curiosidad santa" es preguntar siempre por qué.

Siempre que una persona esté respondiendo más de lo que pregunta, puede usted estar seguro de que ha aminorado la marcha en su crecimiento y ha perdido el fuego por el crecimiento personal.

En mis primeros años como líder, pensaba que yo debía de ser una máquina de responder. Cualquiera que fuese la pregunta de alguien, yo siempre daba dirección, rebosaba confianza y respondía las preguntas con claridad, ¡independientemente de si en realidad sabía lo que hacía o no! A medida que maduré, descubrí que los líderes que crecen se enfocaban en hacer preguntas y no en dar respuestas. Cuantas más preguntas hacía yo, mejores resultados obteníamos como equipo. Y mayor era mi apetito por hacer más preguntas. Actualmente tengo la compulsión de rascar los cerebros de las personas a las que conozco. Me he convertido en una máquina de cuestionar.

El orador y autor Brian Tracy dice: "Un importante estímulo para el pensamiento creativo son las preguntas enfocadas. Hay algo con respecto a una pregunta bien planteada que con frecuencia penetra hasta el corazón del asunto y desencadena nuevas ideas y perspectivas". La mayor parte del tiempo, las preguntas enfocadas comienzan con las palabras *por qué*. Esas palabras pueden realmente ayudarle a esclarecer un problema. Y es importante cómo hace usted la pregunta. Las personas con una mentalidad de víctima preguntan: "¿Por qué a mí?". No porque quieran saberlo, sino porque sienten lástima de sí mismas. Las personas curiosas hacen la pregunta para encontrar soluciones a fin de seguir avanzando y haciendo progreso.

El científico y filósofo Georg Christoph Lichtenberg observó: "El primer paso en la sabiduría es cuestionarlo todo; y el último paso es aceptarlo todo". Esos son los extremos del crecimiento continuo. Pregunte por qué. Explore. Evalúe lo que descubra. Repita. Esa es una fórmula bastante buena para el crecimiento. Nunca olvide que cualquiera que conoce todas las respuestas no está haciendo las preguntas correctas.

4. Pase tiempo con otras personas curiosas

Cuando piensa en curiosidad, crecimiento y aprendizaje, ¿piensa en educación formal? Yo creo que en los primeros grados se fomenta la curiosidad, pero después de eso no. La mayor parte de la educación formal dirige a las personas hacia las respuestas en lugar de hacia las preguntas. Si usted estudió en la universidad, ¿cuántas veces oyó a un profesor pedir a los alumnos que guardasen sus preguntas hasta más adelante para que él pudiera concluir sus notas o completar el temario? El énfasis está con frecuencia en la información por encima de la investigación.

Por tanto, ¿encuentra usted una actitud de apertura e investigación en el mundo empresarial? Normalmente no. La mayoría de empresas tampoco intentan estimular la curiosidad. Jerry Hirsberg, en su libro *The Creative Priority: Putting Innovation to Work in Your Business*, escribe:

Nadie en una empresa se propone deliberadamente ahogar el pensamiento creativo. Sin embargo, una estructura burocrática tradicional, con su necesidad de previsibilidad, lógica lineal, conformidad con las normas aceptadas y los dictados de la declaración de visión “de largo alcance” más reciente, es una idea casi perfecta de una máquina de matar ideas. Las personas en grupos tienden hacia la seguridad de lo familiar y de lo bien regulado. Incluso las personas creativas lo hacen. Es más fácil, pues evita la ambigüedad, el temor a lo impredecible, la amenaza de lo poco familiar y la confusión de la intuición y la emoción humana.¹

Por tanto, ¿qué debe hacer para cultivar curiosidad y estimular el crecimiento? Debe usted buscar a otras personas curiosas.

Hace un par de años, Margaret y yo fuimos a Jordania de vacaciones. Nos encanta la historia y el arte, y por años hemos oído y leído acerca de Petra, la antigua ciudad labrada en piedra. Si ha visto usted la película *Indiana Jones y la última Cruzada*, puede que recuerde la fachada labrada en piedra que contenía el pasaje hacia donde estaba oculto el santo grial. Esa escena en la película fue filmada fuera de la cámara del tesoro en Petra.

Cuando visitamos Petra, caminamos durante kilómetros. En aquella época yo necesitaba una cirugía para sustituir la rodilla, de modo que la experiencia me resultó difícil y dolorosa. A la hora del almuerzo estaba agotado, y el dolor en mi rodilla era horrible. Mientras comíamos, el guía nos dijo que había otro lugar hermoso más que teníamos que ver labrado en la roca. Estaba en la siguiente montaña, y podíamos ir a verlo, pero tendríamos que ir nosotros solos.

La mayoría de personas optaron por no ir. Al igual que yo, estaban cansados. Yo también dije no a la experiencia; pero mientras estábamos sentados y almorzando y algunos de los que decidieron hacer el viaje se preparaban para irse, yo comencé a pensarlo mejor. Ellos eran curiosos y estaban emocionados por ir, y su emoción comenzó a estimularme y a inspirarme. Surgió mi antigua curiosidad y no pude soportar el pensamiento de perderme algo, así que Margaret y yo decidimos unirnos al grupo. Necesitamos una hora para subir a la montaña y dos horas para bajar, pero valió la pena. Ni siquiera me importó tener que emplear la mayoría de la tarde de regreso en nuestra habitación del hotel con mi rodilla en remojo. Estar cerca de personas con una gran curiosidad es contagioso. Conozco pocas maneras mejores de cultivar y mantener la curiosidad.

5. Aprenda algo nuevo cada día

Una de las mejores maneras para seguir siendo curioso es comenzar cada día con la determinación de aprender algo nuevo, experimentar algo diferente o conocer a alguien que todavía no conoce. Hacer esto requiere tres cosas. En primer lugar, debe despertarse con una actitud de apertura a algo nuevo. Debe ver cada día teniendo múltiples oportunidades de aprender.

En segundo lugar, debe usted mantener sus ojos y sus oídos abiertos a medida que recorre el día. La mayoría de personas que no son exitosas aceptan su día, desconectan las cosas, simplemente con la esperanza de soportarlo. La mayoría de las personas exitosas agarran su día, enfocándose, ignorando las distracciones. Las personas que crecen permanecen enfocadas; sin embargo, mantienen una sensibilidad y una conciencia que les abre a nuevas experiencias.

El tercer componente es la reflexión. Hace poco bien ver algo nuevo sin tomar tiempo para pensar en ello. No hace ningún bien oír algo nuevo sin aplicarlo. He descubierto que la mejor manera de aprender algo nuevo es tomar tiempo al final del día para hacerse preguntas a usted mismo que lo impulsen a pensar acerca de lo que ha aprendido. Por años, he realizado la práctica de repasar mi día y extraer las cosas destacadas. Recuerde: la experiencia no es la mejor maestra; la experiencia evaluada lo es.

La experiencia no es la mejor maestra; la experiencia evaluada lo es.

6. Participe del fruto del fracaso

Una persona curiosa y que crece enfoca el fracaso de una manera completamente distinta a alguien que no es curioso. La mayoría de personas ven el fracaso y los errores como señales de debilidad. Cuando fracasan, dice: “¡Nunca volveré a hacer *eso!*”. Pero las personas que crecen y se desarrollan consideran el fracaso como una señal de progreso. Saben que es imposible probar continuamente sin fracasar a veces. Es parte del viaje de la curiosidad. Por tanto, hacen del fracaso su amigo.

Cuando el fracaso sea su amigo, no pregunte: “¿Cómo puedo distanciarme de esta experiencia?”. En cambio, pregunte: “¿Por qué sucedió esto? ¿Qué puedo aprender? ¿Cómo puedo crecer con esto?”. Como resultado, usted fracasa rápido, aprende rápido y llega a intentarlo de nuevo rápido. Eso conduce al crecimiento y al futuro éxito.

7. Deje de buscar la respuesta correcta

Debido al tipo de personalidad, soy alguien que siempre busca opciones; sin embargo, sé que hay muchas personas con diferentes tipos de personalidad que están motivadas a encontrar *la* respuesta correcta a cualquier pregunta. Lo crea o no, eso es un problema. Estas personas de “única solución” no se sitúan a sí mismas en la mejor situación para aprender y crecer. ¿Por qué? Porque siempre hay más de una solución a un problema. Si usted cree que hay únicamente una solución correcta, quedará frustrado porque no puede encontrarla, o si piensa que la ha encontrado, dejará de investigar y quizá perderá ideas mejores. Además, cuando usted llega a lo que considera que es *la* respuesta correcta, se vuelve complaciente. Ninguna idea es perfecta. A pesar de lo buena que sea, siempre puede ser mejorada.

Probablemente haya oído la expresión: “Si no está roto, no lo arregle”. Esa frase sin duda no fue acuñada por alguien dedicado al crecimiento personal. Si esa ha sido su mentalidad en el pasado, entonces le sugiero que desarrolle una mentalidad que hace preguntas y sustituya la frase popular por las siguientes cuestiones:

- Si no está roto, ¿cómo podemos mejorarlo?
- Si no está roto, ¿cuándo es probable que se rompa en el futuro?
- Si no está roto, ¿cuánto tiempo servirá a medida que el mundo cambia?

Las personas con curiosidad siguen haciendo preguntas, y como resultado, siguen aprendiendo.

Hace varios años, vendí mis empresas para poder enfocar mi energía y poder pasar más tiempo escribiendo y hablando. Pero después de un tiempo me frustré. Podía ver que los recursos que yo había desarrollado a lo largo de muchos años para ayudar a otros a crecer, desarrollarse y aprender liderazgo no estaban llegando a la gente del modo en que yo creía que podían hacerlo. Por tanto, en 2011 volví a adquirirlas y comencé John Maxwell Company a fin de poder dirigir de nuevo ese proceso.

“Casi todo avance en el arte, la cocina, la medicina, la agricultura, la ingeniería, el marketing, la política, la educación y el diseño se ha producido cuando alguien desafió las normas y probó otro enfoque”.

—Roger von Oech

Estoy muy emocionado porque amo a mi equipo. Es pequeño, rápido, enfocado y muy talentoso. Yo he puesto todo en sus manos y les he soltado para hacer que sucedan cosas; y les he dicho que quiero que lleguen a trabajar cada mañana convencidos de que hay una manera mejor de hacer todo lo que hacen, decididos a descubrir quién puede ayudarles a aprender a hacerlo, y listos para hacer que las cosas sean mejor de lo que han sido nunca. ¡Y lo están haciendo!

Roger von Oech, autor de *A Whack on the Side of the Head*, dice: “Casi todo avance en el arte, la cocina, la medicina, la agricultura, la ingeniería, el marketing, la política, la educación y el diseño se ha producido cuando alguien desafió las normas y probó otro enfoque”.² Si usted quiere evitar llegar estar demasiado cómodo y estancarse, entonces siga haciendo preguntas y desafiando

el proceso. Siga preguntando si hay una manera mejor de hacer las cosas. ¿Molestará eso a las personas complacientes y perezosas? Sí. ¿Vigorizará, desafiará e inspirará a las personas que crecen? ¡Sí!

8. Supérese a usted mismo

Si quiere hacer preguntas y permitirse a usted mismo fracasar, entonces algunas veces se verá como un necio. A la mayoría de personas no les gusta eso. ¿Sabe cuál es mi respuesta? ¡Supérese a usted mismo! Como dice Roger von Oech: “Si nunca probásemos nada que pudiera hacer que nos viéramos ridículos, seguiríamos estando en las cavernas”.

En cambio, necesitamos ser más como los niños. Lo que me encanta de los niños es que sencillamente preguntan. No se preocupan si una pregunta es necia; sencillamente la hacen. No les preocupa si se verán como tontos al probar algo nuevo; sencillamente lo hacen. Y como resultado, aprenden. Richard Thalheimer, fundador de Sharper Image, dice: “Es mejor parecer poco informado que estar poco informado. Dobleque su ego y siga haciendo preguntas”. Ese es un consejo estupendo.

9. Salga fuera del molde

Siempre me ha encantado la cita del inventor Thomas Edison: “¡No hay reglas por aquí! ¡Estamos intentando lograr algo!”. Edison siempre intentaba innovar, pensar fuera del molde. La mayoría de ideas revolucionarias fueron violaciones agitadoras de reglas existentes. Molestaban al antiguo orden. Como dijo Ralph Waldo Emerson: “Toda la vida es un experimento. Cuantos más experimentos haga, mejor”.

“¡No hay reglas por aquí! ¡Estamos intentando lograr algo!”.
—Thomas Edison

Yo valoro el pensamiento innovador, y soy fácilmente frustrado por personas que se niegan a pensar fuera de sus moldes autoimpuestos. Cuando las personas dicen cosas como: “Nunca lo he hecho de esta manera anteriormente”, o: “Esa no es mi tarea”, yo sencillamente quiero sacudirles. Quiero ofrecerme a realizar su funeral, porque ya han muerto y obviamente están solo a la espera de que alguien lo haga oficial. Las buenas ideas están en todas partes, pero es difícil verlas cuando usted no mira fuera de su molde. En lugar de permanecer limitadas, las personas necesitan derribar los muros de sus moldes, salir y convertirse en cazadores de ideas.

Eso requiere una mentalidad abundante. Desgraciadamente, la mayoría de pensadores dentro del molde poseen una mentalidad de escasez. No creen que haya muchos recursos que utilizar. Creen que no pueden.

El autor Brian Klemmer dice: “Una de las claves para la abundancia es tener una mentalidad orientada a la solución. La persona promedio piensa en sí misma como positiva, pero no está orientada a la solución”. En otras palabras, la mayoría de personas viven dentro del molde en lugar de vivir fuera de él. Viven con sus limitaciones. Klemmer observa:

Cuando la persona promedio se hace la pregunta: “¿Puedo hacer esto?”, la basa en las circunstancias que ve... *Un pensador abundante hace preguntas diferentes*. Un pensador abundante pregunta: “¿Cómo puedo yo?”. Este sencillo cambio de semántica lo cambia todo. Obliga a su mente a crear una solución.³

La mejor manera de hacer que una mente perezosa sea activa es interrumpir su rutina. Salir del molde hace eso para la persona.

10. Disfrute de su vida

Quizá el mejor modo para seguir siendo curioso y seguir creciendo es disfrutar de la vida. Tom Peters, autor de *In Search of Excellence* [En busca de la excelencia], observó: “La carrera será para los curiosos, los ligeramente locos, y quienes tienen una pasión insaciable de aprender y de atrevimiento”. Yo creo que da honra a Dios cuando disfrutamos de la vida y la vivimos bien. Eso significa correr riesgos; a veces fracasar, a veces tener éxito, pero siempre aprender. Cuando usted disfruta de su vida, las líneas que existen entre trabajo y juego comienzan a desdibujarse. Hacemos lo que nos gusta y nos gusta lo que hacemos. Todo se convierte en una experiencia de aprendizaje.

La curiosidad fue su clave

¿Diría usted que alguien que obtuvo una licenciatura, era profesor en una prestigiosa universidad, y ganó el Premio Nobel de física probablemente habría hecho un trabajo bastante bueno a la hora de aprovechar su potencial? ¿Y si se enterase de que habían invitado a esa persona a ayudar a inventar la primera bomba atómica en el proyecto Manhattan cuando solamente tenía unos 20 años? Ese es un currículum bastante fuerte, ¿verdad? ¿Cuál sería la clave para una persona de tal éxito? La mayoría de personas pensaría que era la inteligencia. Pero este científico tenía la reputación de tener un CI por encima de la media de solo 125.⁴ Claro que era inteligente, pero el verdadero secreto de su crecimiento y su éxito era una curiosidad insaciable.

Su nombre era Richard Feynman. Hijo de un vendedor uniformado de la ciudad de Nueva York, siempre fue alentado a hacer preguntas y a pensar por sí mismo. Cuando era un niño de once años, construía circuitos eléctricos y hacía experimentos en su casa, y pronto se ganó la reputación de ser capaz de arreglar radios. Siempre estaba explorando, aprendiendo, preguntando por qué.

Comenzó a aprender álgebra en la primaria. Dominaba la trigonometría y el cálculo diferencial e integral a los quince años de edad.⁵ Para él era un juego. Cuando su maestro de física en la secundaria se frustró con él, le entregó un libro diciendo: “Usted habla demasiado y hace demasiado ruido. Yo sé por qué. Está aburrido. Estudie este libro, y cuando sepa todo lo que hay en este libro, puede volver a hablar”. ¡Era un libro de cálculo avanzado de un curso para veteranos universitarios!⁶ Feynman lo devoró, y se convirtió en otra herramienta en su caja de herramientas para aprender acerca del mundo.

Durante toda la vida le gustó mucho resolver rompecabezas y descifrar códigos. Cuando estaba en secundaria, sus compañeros de clase sabían eso y le planteaban todo tipo de rompecabezas, ecuación, problemas de geometría o adivinanza que podían encontrar. Él los resolvía todos.⁷

Su curiosidad no conocía límites

El deseo de Feynman de saber por qué le llevó a estudiar cualquier cosa y todo. Él no estaba interesado solo en la física o las matemáticas; cualquier idea podía despertar su interés. Por ejemplo, cuando estudiaba física como estudiante universitario en MIT, aceptó un trabajo de verano como químico. Cuando estaba en Princeton estudiando para su licenciatura, iba a almorzar con estudiantes graduados de otras disciplinas para poder aprender qué preguntas hacían ellos y qué problemas estaban intentando resolver. Debido a eso, terminó realizando cursos de nivel de licenciatura en filosofía y biología.

Esa curiosidad continuó durante toda su vida. Un verano decidió hacer trabajo avanzado en genética.⁸ En otra ocasión, cuando estaba de vacaciones en Guatemala, aprendió por sí mismo a leer antigua escritura maya, lo cual le llevó a realizar significativos descubrimientos matemáticos y astronómicos en un manuscrito antiguo.⁹ Se convirtió en un experto en arte, aprendió a dibujar y llegó a ser bastante bueno para realizar un monólogo.¹⁰ Él era un estudiante de por vida.

Feynman sí experimentó un breve período cuando su curiosidad se desvaneció. Fue después de los agotadores y demandantes años que pasó en el Proyecto Manhattan. Atravesó cierto tipo de depresión y creyó que se había agotado. Perdió la voluntad de explorar, pero entonces se dio cuenta de cuál era el problema. Feynman escribió:

Yo solía *disfrutar* de la física. ¿Por qué la disfrutaba? Solía jugar con ella... no tenía que ver con si era importante para el desarrollo de la física nuclear, sino con si era interesante y divertida para jugar con ella. Cuando estaba en secundaria, veía el chorro de agua que salía de un grifo hacerse cada vez más estrecho, y me preguntaba si yo podría descubrir lo que determina esa curva. Descubrí que era bastante fácil de hacer. Yo no *tenía que* hacerlo; no era importante para el futuro de la ciencia; alguna otra persona ya lo había hecho. Eso no marcaba ninguna diferencia: yo inventaba cosas y jugaba con cosas para mi propio entretenimiento.

Por tanto, adopté esta nueva actitud. Ahora que estoy agotado, y que nunca lograré nada... voy a *jugar* con la física, siempre que quiera, sin preocuparme por cualquier importancia en absoluto.¹¹

Ese cambio de mentalidad le permitió avivar de nuevo su curiosidad y curar su “agotamiento”. Como resultado, comenzó a preguntar por qué otra vez. Poco después de aquello, vio a alguien en la cafetería de la universidad dar vueltas a un plato lanzándolo al aire. Él se preguntó por qué el plato daba vueltas y se movía del modo en que lo hacía. Lo descubrió matemáticamente e hizo algunos dibujos, solo por diversión. Los diagramas y las matemáticas que él hizo mientras hacía lo que denominaba “perder el tiempo con el plato que se tambaleaba” son lo que condujo a que recibiera el Premio Nobel de física.¹² Por tanto, *sí* terminó haciendo cosas que eran importantes para la ciencia. ¡Pero eso sucedió simplemente porque él quería saber por qué para su propio crecimiento y satisfacción!

Feynman vivió la Ley de la Curiosidad. ¿Y usted? Para saber la respuesta, hágase estas diez siguientes preguntas:

1. ¿Cree que puede ser curioso?
2. ¿Tiene una mentalidad de principiante?
3. ¿Ha hecho que *por qué* sea su expresión favorita?
4. ¿Pasa tiempo con personas curiosas?
5. ¿Aprende algo nuevo cada día?
6. ¿Participa del fruto del fracaso?
7. ¿Ha dejado de buscar *la* respuesta correcta?
8. ¿Se ha superado a usted mismo?
9. ¿Sale usted del molde?
10. ¿Está disfrutando de su vida?

Si sus respuestas son sí, entonces probablemente lo sea. Si no, necesita cambiar; y puede cambiar. Ser capaz de responder sí a esas preguntas tiene poco que ver con la inteligencia nativa, el nivel de talento o el acceso a las oportunidades. Tiene todo que ver con desarrollar curiosidad y una disposición a preguntar por qué.

La escritora y ocurrente Dorothy Parker observó: “La cura para el aburrimiento es la curiosidad. No hay ninguna cura para la curiosidad”. Qué cierto es eso. Cuando usted es curioso, el mundo entero se abre ante usted y existen pocos límites para lo que puede aprender y cómo puede desarrollarse.

“La cura para la el aburrimiento es la curiosidad. No hay ninguna cura para la curiosidad”.
—Dorothy Parker

Aplique la Ley de la Curiosidad a su vida

1. Piense en tres o cinco áreas importantes en su vida en las que enfoca la mayor parte de su tiempo y energía. ¿Cómo se ve a usted mismo en cada una de esas áreas? ¿Se considera usted mismo un experto o un principiante? Si se considera un experto, puede que tenga problemas cuando se trata de crecer más. Los principiantes saben que tienen mucho que aprender y están abiertos a toda posible idea. Están dispuestos a pensar fuera del molde. No se quedan colgados de ideas preconcebidas, y están dispuestos a probar cosas nuevas.

Si usted tiene una mentalidad de principiante en cierta área, haga todo lo que pueda para mantenerla. Si llega a pensar de usted mismo como un experto, ¡tenga cuidado! Encuentre una manera de avivar de nuevo una actitud de estudiante. Encuentre a un mentor que vaya por delante de usted en esa área. O haga lo que Richard Feynman hizo: vuelva a buscar la diversión.

2. Haga una lista de las personas con las que pasa la mayor parte del tiempo en una semana dada. Ahora evalúe a cada persona según su nivel de curiosidad. La mayoría de personas que hay en su mundo, ¿hacen preguntas? ¿Preguntan por qué con frecuencia? ¿Les gusta aprender cosas nuevas? Si no es así, necesita usted hacer algunos cambios intencionales para pasar tiempo con personas más curiosas.

3. Uno de los mayores obstáculos para la curiosidad y el aprendizaje es la renuencia a aparecer necio ante otras personas. Hay dos maneras fáciles de saber si este es un potencial problema en su vida: la primera es tener temor al fracaso, y la segunda es tomarse a usted mismo demasiado en serio.

La cura es correr lo que yo denomino “riesgos de aprendizaje”. Haga o aprenda algo que le saque por completo de su zona de comodidad. Tome una clase de arte. Apúntese a lecciones de danza. Estudie un arte marcial. Aprenda un idioma extranjero. Encuentre un maestro en caligrafía o en bonsai para que le enseñe. Solo asegúrese de escoger algo que le resulte divertido, en lo que no se le pueda considerar un experto, y que esté muy lejos de su zona de comodidad.

La Ley del Modelo

Es difícil superarse cuando no tiene a quien seguir sino a usted mismo

La frase más importante sobre crecimiento personal que oírás jamás decirle a un buen líder es: “sígueme”.

En el capítulo sobre la Ley de la Intencionalidad, escribí que en 1972 busqué sin ningún éxito a personas que tuvieran planes de crecimiento para ayudarme a aprender cómo desarrollar el mío propio. Eso me condujo a comprar el kit que ofrecía Curt Kampmeier y me situó en el camino del crecimiento personal intencional. Eso me proporcionó un estupendo comienzo, pero tengo que admitir que los primeros tiempos del proceso de mi desarrollo fueron dar en el blanco o fallar. Yo estaba aprendiendo según la prueba y el error.

En el lado positivo, el crecimiento personal se convirtió en mi prioridad número uno. Estaba aprendiendo a escoger libros para leer, lecciones a las que escuchar y conferencias a las que asistir. Al principio adopté un enfoque amplio y disperso. Agarraba cualquier cosa que llamase mi atención, pero no estaba obteniendo el impulso que había esperado. Entonces pensé que necesitaba centrar mi crecimiento en mis áreas de fortaleza personal: liderazgo, relaciones y comunicación. Cuando hice eso, mi eficacia en el crecimiento comenzó a aumentar.

También comencé a aprender cómo entresacar de lo que estudiaba. Los recursos tienen poco valor a menos que uno pueda entresacar de ellos los puntos esenciales que necesita. Eso significaba aprender a tomar notas útiles, recopilar citas y reflexionar en lo que estaba aprendiendo. Con frecuencia resumía lo que aprendía y escribía puntos de acción en el interior de la portada de un libro que eran importantes para mí. Y significaba recopilar, categorizar y archivar historias y citas cada día. También puse en práctica cualquier cosa que aprendía cuando tenía la oportunidad.

Todas esas prácticas se convirtieron en parte de mi disciplina diaria, y han seguido siendo parte de ella durante los últimos cuarenta años. Mi auto se convirtió en mi salón de clase mientras escuchaba cintas de audio y más adelante en CD. El escritorio en mi estudio siempre tenía una pila de libros en los que yo estaba trabajando. Mis carpetas crecían continuamente. Yo estaba creciendo, mi liderazgo estaba mejorando, y estaba viendo mejores resultados profesionalmente.

En el lado negativo, llegué al darme cuenta de una cosa en aquella misma época. El crecimiento personal sin el beneficio de mentores personales podría llevarme solamente hasta cierto punto. Si quería llegar a ser el líder que deseaba ser, y creía que Dios me había creado para llegar a ser, necesitaba encontrar modelos de los que aprender que estuviesen por delante de mí. ¿Por qué? Porque es difícil mejorar cuando no se tiene a nadie sino a uno mismo a quien seguir. Esa es la lección de la Ley del Modelo.

¿A quién debería seguir?

He aprendido mucho de personas a las que no he conocido nunca. Dale Carnegie me enseñó don de gentes cuando leí *How to Win Friends and Influence People* [Cómo ganar amigos e influenciar a personas] en la secundaria. James Allen me ayudó a entender que mi actitud y mi modo de pensar tendrían impacto en el curso de mi vida cuando leí *As a Man Thinketh* [Según el hombre piensa]. Y Oswald Chambers me reveló la importancia del liderazgo por primera vez cuando leí su libro *Spiritual Leadership* [Liderazgo espiritual]. La mayoría de personas que deciden crecer personalmente encuentran a sus primeros mentores en las páginas de libros. Ese es un lugar estupendo para comenzar, y también es un lugar estupendo para continuar. Yo sigo aprendiendo de muchas personas cada año a las que nunca conoceré. Pero en algún momento, debe usted encontrar también modelos personales. Si se sigue solo a usted mismo, se encontrará caminando en círculos.

He tenido el privilegio de conectar con muchos líderes cuyos modelos me han resultado dignos de imitación. Personas como el consultor Fred Smith, el orador Zig Ziglar y el coach John Wooden me han ayudado tremendamente. Otros, que se veían mejor desde la distancia que cuando en realidad llegué a conocerlos, resultaron ser un desengaño. Eso demuestra que usted debe ser selectivo cuando se trata de escoger mentores y modelos.

La mayoría de personas que deciden crecer personalmente encuentran a sus primeros mentores en las páginas de libros.

Yo sonrío cada vez que pienso en los dos marginados que estaban al sol en un banco del parque. El primer tipo dijo: “La razón de que yo esté aquí se debe a que me negué a escuchar a nadie”.

El segundo tipo respondió: “La razón de que yo esté aquí se debe a que escuchaba a todo el mundo”.

Ninguno de esos cursos de acción es útil. Usted debe ser selectivo con respecto a quién escoge como mentor. De las experiencias tanto positivas como negativas que yo he tenido con los mentores, he desarrollado criterios para definir la “dignidad” de un modelo para que yo lo siga. Los comparto con usted con la esperanza de que le ayuden a tomar buenas decisiones en esta área de su crecimiento.

1. Un buen mentor es un ejemplo digno

Nos volvemos parecidos a las personas que admiramos y los modelos que seguimos. Por esa razón, deberíamos tener mucho cuidado a la hora de decidir a qué personas pedimos que sean nuestros mentores. No solo deben mostrar excelencia profesional y poseer conjuntos de capacidades de los cuales podamos aprender, sino que también deben demostrar un carácter digno de emular.

Muchos deportistas, celebridades, políticos y líderes de negocios actualmente intentan rechazar ser ningún tipo de modelo a seguir cuando otros ya los están siguiendo e imitando su conducta. Ellos quieren que las personas separen su conducta personal de su vida profesional, pero tal división en realidad no puede hacerse. El líder religioso y autor Gordon B. Hinckley aconsejó:

No es sabio, o ni siquiera posible, divorciar la conducta privada del liderazgo público, aunque hay quienes han llegado muy lejos para sugerir que esa es la única perspectiva posible de los individuos “iluminados”. Están equivocados. Están engañados. Por su naturaleza misma, el verdadero liderazgo conlleva la carga de ser un ejemplo. ¿Es pedir demasiado de *cualquier* oficial público, elegido por sus electores, que mantenga la cabeza alta y sea un modelo delante del pueblo, no solo en los aspectos comunes del liderazgo sino también en su propia conducta? Si no se establecen valores y se siguen desde lo más alto, la conducta en las filas se pone en grave peligro y queda minada. Además, en cualquier organización donde sea ese el caso, ya sea en una familia, una empresa, una sociedad o una nación, los valores que se descuidan con el tiempo desaparecerán.

Cuando usted busque modelos a seguir y mentores, examine sus vidas personales tan cuidadosamente como su rendimiento público. Los valores de usted quedarán influenciados por los de ellos, de modo que no debería ser demasiado casual con respecto a quién decide seguir.

2. Un buen mentor está disponible

El magnate del acero y filántropo Andrew Carnegie dijo: “A medida que voy envejeciendo presto menos atención a lo que dicen los hombres. Sencillamente observo lo que hacen”. Para que seamos capaces de observar de cerca a los modelos y ver lo que hacen, debemos tener cierto contacto con ellos. Eso requiere acceso y disponibilidad. Para que seamos activamente mentoreados, debemos pasar tiempo con las personas para hacer preguntas y aprender de sus respuestas.

“A medida que voy envejeciendo presto menos atención a lo que dicen los hombres. Sencillamente observo lo que hacen”.
—Andrew Carnegie

Cuando yo mentoreo a personas, normalmente nos reunimos oficialmente solo algunas veces al año. Sin embargo, durante el año a veces pasamos tiempo juntos de manera informal. Muchas de sus preguntas de mentoría son estimuladas por mis actos y no por mis palabras. Ese pensamiento me humilla, porque sé que a veces yo me quedo corto con respecto a los ideales y valores que enseño. Como he dicho con frecuencia, ¡mi mayor reto de liderazgo es liderarme a mí! Enseñar a las personas qué hacer es fácil. Demostrárselo es mucho más difícil.

El mejor consejo que puedo dar en el área de la disponibilidad es que cuando esté buscando un mentor, no apunte demasiado alto demasiado pronto. Si está pensando en entrar en política por primera vez, no necesita el consejo del Presidente de Estados Unidos. Si es un alumno de secundaria que piensa en aprender a tocar el violonchelo, no necesita tener como mentor a Yo-Yo Ma. Si acaba de terminar la escuela y está comenzando en su carrera, no espere obtener un tiempo extenso de mentoría del director general de su organización.

¡Mi mayor reto de liderazgo es liderarme a mí!

Puede que piense: *¿Por qué no debería yo? ¿Por qué no comenzar con el mejor?* En primer lugar, si usted está comenzando, casi todas sus preguntas las puede responder alguien que esté dos o tres veces por delante de usted (no diez). Y sus respuestas serán nuevas porque habrán tratado recientemente los problemas que usted está tratando. En segundo lugar, los directores generales necesitan pasar su tiempo respondiendo las preguntas de las personas que están a punto de liderar a su nivel. No estoy diciendo que usted nunca debería llegar a lo más alto. Estoy diciendo que pase la mayor parte de su tiempo siendo mentoreado por personas que estén disponibles, dispuestas y preparadas para la etapa de su carrera. Y a medida que progresa en su desarrollo, encuentre nuevos mentores para su nuevo nivel de crecimiento.

3. Un buen mentor tiene experiencia demostrada

Cuanto más avance usted en la búsqueda de su potencial, más terreno nuevo tendrá que romper. ¿Cómo descubre de qué modo proceder? Beneficiarse de la experiencia de otros. Como dice el proverbio chino: “Para conocer el camino que hay por delante, pregunte a quienes regresan”.

**“Para conocer el camino que hay por delante, pregunte a quienes regresan”.
—Proverbio chino**

A principios de la década de 1970 cuando la iglesia estaba creciendo rápidamente, me di cuenta de que estaba pasando a territorio en el que no había estado antes, y que tampoco nadie conocía. Para ayudarme a descubrir cómo liderar mejor en ese nuevo territorio, comencé a buscar a exitosos líderes de iglesias en iglesias más grandes por todo el país. He relatado la historia muchas veces de que les ofrecí 100 dólares por treinta minutos de su tiempo. Muchos estuvieron de acuerdo amablemente en reunirse conmigo. Yo iba a la reunión armado con un cuaderno lleno de preguntas. Me faltan palabras para explicar lo mucho que aprendí en aquellas sesiones.

Cada vez que entraba en una nueva aventura, buscaba el consejo de personas con experiencia demostrada. Cuando comencé mi primer negocio, hablé con personas de negocios exitosas que pudieran darme consejos. Cuando quise escribir mi primer libro, me senté a los pies de escritores exitosos que pudieran guiarme. Para aprender a comunicar con más eficacia, estudié a comunicadores. Escuchar sobre sus malas experiencias me hizo ser consciente de los potenciales problemas que yo podría afrontar en el camino. Oír sobre sus buenas experiencias me dio una anticipación de potenciales oportunidades que hubiera por delante de mí.

**“Todos los líderes son influenciados por aquellos a quienes admiran. Leer sobre ellos y estudiar sus características permite inevitablemente que un líder inspirador desarrolle sus propias características de liderazgo”.
—Rudy Giuliani**

No conozco a una persona exitosa que no haya aprendido de personas con más experiencia. A veces siguen sus pasos, y otras veces utilizan su consejo para ayudarles a romper nuevo terreno. El anterior alcalde de la ciudad de Nueva York, Rudy Giuliani dice: “Todos los líderes son influenciados por aquellos a quienes admiran. Leer sobre ellos y estudiar sus características permite inevitablemente que un líder inspirador desarrolle sus propias características de liderazgo”.

4. Un buen mentor posee sabiduría

Hay una historia muy conocida de un experto al que una empresa llamó para que revisara su sistema de fabricación. Se había estropeado y todo estaba detenido. Cuando el experto llegó, no llevaba otra cosa sino un pequeño maletín negro.

En silencio, recorrió el equipo durante unos minutos y entonces se detuvo. Al enfocarse en una zona concreta del equipo, sacó un pequeño martillo de su maletín y comenzó a golpear suavemente. De repente, todo comenzó a funcionar de nuevo, y él salió en silencio.

Al día siguiente envió una factura que hizo al gerente enfurecerse. ¡Era de mil dólares! Enseguida, el gerente envió un mensaje de correo electrónico al experto y escribió: “No pagaré esta astronómica factura sin que sea desglosada y explicada”. Poco después recibió una factura con las siguientes palabras:

Por el golpeo del equipo con el martillo: \$1

Por saber dónde golpear: \$999

¡Ese es el valor de la sabiduría! Los mentores con sabiduría con frecuencia nos muestran dónde golpear. Su entendimiento, experiencia y conocimiento nos ayudan a resolver problemas que nos habrían resultado difíciles de manejar por nosotros mismos.

Fred Smith era un mentor que con frecuencia depositaba sabiduría en mi vida. Un día le pregunté por qué las personas muy exitosas a veces saboteaban sus propias vidas y dañaban sus carreras. Él dijo: “Nunca confundas el talento de una persona con la persona. Sus talentos le permiten hacer cosas increíbles pero la persona puede que tenga errores, los cuales finalmente causarán daño”. Esa medida de sabiduría me ha ayudado inmensamente. En primer lugar, me ha ayudado a entender mejor cómo trabajar con personas talentosas y ayudarles a desarrollarse. En segundo lugar, ha sido una advertencia para mí personalmente. Sé que tener talento en cierta área dada nunca me exime de descuidar la disciplina o los asuntos de carácter. Todos estamos solamente a un paso de la estupidez.

Las personas sabias con frecuencia utilizan solo algunas palabras para ayudarnos a aprender y desarrollarnos. Abren nuestros ojos a mundos que de otro modo podríamos no haber visto sin su ayuda. Nos ayudan a navegar por situaciones difíciles; nos ayudan a ver oportunidades que de otro modo perderíamos. Nos hacen ser más sabios que nuestros años y experiencia.

5. Un buen mentor proporciona amistad y apoyo

La primera pregunta que la mayoría de seguidores hacen a un mentor es: “¿Se interesa usted por mí?”. La razón para esta pregunta es obvia. ¿Quién quiere ser dirigido por una persona que no esté interesada en él o ella? Las personas egoístas le ayudarán solamente hasta el grado en que eso haga avanzar sus propios planes. Los buenos mentores proporcionan amistad y apoyo, trabajando sin egoísmo para ayudarle a alcanzar su potencial. Su mentalidad queda bien expresada por el *coach* de negocios y autor James S. Vuocolo, que dice: “Suceden cosas grandes cuando dejamos de considerarnos a nosotros mismos el regalo de Dios para otros, y comenzamos a considerar a los demás como el regalo de Dios para nosotros”.

“Suceden cosas grandes cuando dejamos de considerarnos a nosotros mismos el regalo de Dios para otros, y comenzamos a considerar a los demás como el regalo de Dios para nosotros”.
—James S. Vuocolo

Una noche estaba yo disfrutando de la cena con la anterior directora general de las Girl Scouts, Frances Hesselbein y el autor Jim Collins. Ambos fueron mentoreados por Peter Drucker, con frecuencia denominado el padre de la administración moderna. Yo había conocido a Drucker y había aprendido de él, pero ellos habían disfrutado de una relación a largo plazo con él y le habían conocido bien. Yo les pregunté lo que habían aprendido de él, y sus respuestas se enfocaron en la amistad del hombre más que en la sabiduría del experto. Lo que Jim Collins me dijo aquella noche está expresado de modo muy sucinto en un artículo que escribió después de la muerte de Drucker:

Pero para mí, las lecciones más importantes de Drucker no pueden encontrarse en ningún texto o conferencia, sino en el ejemplo de su vida. Yo hice un peregrinaje personal a Claremont, California, en 1994 buscando sabiduría de parte del mejor pensador sobre administración de nuestra época, y me fui sintiendo que había conocido a un ser humano compasivo y generoso que, casi como un beneficio adicional, era un genio prolífico. Hemos perdido no a un gurú sobre un pedestal sino a un querido profesor que acogía a los alumnos en su modesto hogar para mantener una conversación cálida y estimulante. Peter F. Drucker no estaba impulsado por el deseo de decir algo sino por el deseo de aprender algo de cada alumno al que conocía; y por eso llegó a ser uno de los maestros más influyentes que la mayoría de nosotros hayamos conocido jamás.¹

Si la persona que se ofrece a ser su mentor en realidad no le apoya y le ofrece su amistad, entonces la relación siempre se quedará por debajo de sus expectativas. El conocimiento sin apoyo es estéril. El consejo sin amistad se siente como algo frío. El candor sin interés es duro. Sin embargo, cuando está recibiendo ayuda de alguien que se interesa por usted, es emocionalmente satisfactorio. El crecimiento proviene de la cabeza y también del corazón. Solamente las personas

que apoyan están dispuestas a compartir con usted ambas cosas.

6. Un buen mentor es un coach que marca una diferencia en las vidas de las personas

Un tema importante en mi vida es el deseo de añadir valor a las personas y marcar una diferencia en sus vidas. Una de las maneras en que hago eso es al ser mentor de personas; pero mi tiempo está tan limitado que solamente puedo ser mentor de unos pocos. Esto ha causado frustración para mí y para las muchas personas que me piden que yo sea su *coach* o que les forme para que ellos sean *coaches* de otros. Para mi satisfacción, finalmente tengo una solución a este problema.

En 2011, algunos amigos me ayudaron a crear una empresa de *coaching* llamada John Maxwell Team. Se ha convertido en uno de mis compromisos de “marcar una diferencia” más satisfactorios porque me permite añadir valor a muchas personas ayudando a formar y certificar *coaches* que enseñen mis principios. Juntos, estamos marcando una diferencia en las vidas de las personas.

Me encanta la palabra *coach*. Leí en el libro de mi amigo Kevin Hall, *Aspire*, que la palabra se deriva de los entrenadores de carros tirados por caballos que se desarrollaron en la ciudad de Kocs durante el siglo XV. Los vehículos originalmente se utilizaban para transportar a la realeza, pero con el tiempo también transportaban cosas valiosas, correo y a pasajeros comunes. Como destaca Kevin: “Un *coach* sigue siendo algo, o alguien, que *transporta a una persona valiosa desde donde está hasta donde quiere estar*”. Por tanto, si tuviera usted un *coach*, sabría que terminaría llegando a su destino deseado. En una parte titulada “Un *coach* con cualquier otro nombre”, Kevin pasa a describir lo que significa ser un *coach*. Él escribe:

En otras culturas e idiomas, los *coaches* son conocidos por muchos nombres y títulos diferentes.

En Japón, un “sensei” es alguien que ha recorrido más parte del camino. En las artes marciales, es la designación para el maestro.

En sanskrit, un “gurú” es alguien con gran conocimiento y sabiduría. “Gu” significa oscuridad, y “ru” significa luz; un gurú lleva a alguien de la oscuridad a la luz.

En el Tíbet, un “lama” es alguien con espiritualidad y autoridad para enseñar. En el budismo tibetano, el Dalai Lama es el maestro de más elevado rango.

En Italia, un “maestro” es un buen profesor de música. Es la abreviatura de “maestro di cappella”, que significa maestro de capilla.

En Francia, un “tutor” es un maestro privado. El término data del siglo XIV y se refiere a una persona que servía como supervisor.

En Inglaterra, un “guía” es alguien que conoce y muestra el camino. Denota la capacidad de ver y señalar el mejor curso.

En Grecia, un “mentor” es un consejero sabio y de confianza. En *La Odisea*, el mentor de Homero era un consejero protector y que le apoyaba.

Todas estas palabras describen el mismo papel: *alguien que va adelante y muestra el camino*.²

“Un coach sigue siendo algo, o alguien, que transporta a una persona valiosa desde donde está hasta donde quiere estar”.

—Kevin Hall

Independientemente de la palabra que usted utilice para describirlos, los *coaches* marcan una diferencia en las vidas de otros. Les ayudan a crecer. Mejoran su potencial. Aumentan su productividad. Son esenciales para ayudar a las personas a efectuar un cambio positivo. Como dice mi amigo Andy Stanley en *The Next Generation Leader* [El líder de la siguiente generación]: “Usted nunca maximizará su potencial en ninguna área sin *coaching*. Es imposible. Puede que usted sea bueno. Puede que incluso sea mejor que todos los demás, pero sin aportación desde el exterior nunca será tan bueno como podría ser. A todos nos va mejor cuando alguien está observando y evaluando... La autoevaluación es útil, pero la evaluación por parte de otra persona es esencial”.³

**“La autoevaluación es útil, pero la evaluación por parte de otra persona es esencial”.
—Andy Stanley**

En mi opinión, los buenos *coaches* comparten cinco características comunes. Ellos...

- Se interesan por las personas de quienes son *coach*
- Observan sus actitudes, su conducta y su rendimiento
- Se sitúan a su lado con sus fortalezas para obtener un rendimiento máximo
- Comunican y hacen comentarios sobre su rendimiento
- Les ayudan a mejorar sus vidas y su rendimiento

Yo me he beneficiado de cientos de personas a lo largo de los años que han sido modelos de crecimiento personal, han sido mis mentores desde sus éxitos, y han sido mis *coaches* para un rendimiento mejor utilizando esas cinco características. Yo estoy en deuda con ellos.

El proceso de crecer con la ayuda de un mentor normalmente sigue el siguiente patrón: comienza con la conciencia. Usted se da cuenta de que necesita ayuda y de que seguirse a sí mismo no es una opción viable para un crecimiento personal eficaz. Yo tuve la fortuna de llegar a esa comprensión al principio de mi carrera. Reconocí que no tenía ninguna experiencia, ninguna exposición y ningún modelo fuerte dentro de mis círculos para ayudarme a desarrollar mi potencial.

Cuando una persona llega a entender tal cosa, puede suceder una de dos cosas. La primera es que el orgullo de la persona se infla y no puede impulsarse a sí mismo a pedir consejo a otra persona. Esta es una reacción común. En su libro *The Corporate Steeplechase*, el psicólogo Srully Blotnick dice que los veinteañeros que comienzan sus carreras tienden a avergonzarse de hacer preguntas. Cuando llegan a los treinta años, su deseo de ser individualistas hace que les resulte difícil buscar consejo de otros colegas. Eso, sin duda alguna, puede obrar en contra de ellos. Para evitar ser ignorantes, casi se aseguran su propia ignorancia.

La otra reacción a la conciencia es humillarse usted mismo y decir: “Necesito tu ayuda”. Esa decisión no solo conduce a un conocimiento mayor, sino también con frecuencia desarrolla madurez, refuerza que las personas se necesitan las unas a las otras, no solo cuando son jóvenes y

están empezando, sino durante toda la vida. Como dice de modo tan elocuente Chuck Swindoll en su libro *The Finishing Touch*:

Nadie es una cadena completa. Cada uno es un eslabón. Pero si quitamos un eslabón, la cadena queda rota.

Nadie es un equipo completo. Cada uno es un jugador. Pero si quitamos a un jugador hay penalización en el partido.

Nadie es una orquesta completa. Cada uno es un músico. Pero si quitamos a un músico la sinfonía queda incompleta...

Lo ha adivinado. Nos necesitamos los unos a los otros. Usted necesita a alguien y alguien le necesita usted. No somos islas.

Para hacer que funcione esto llamado vida, tenemos que apoyarnos y sostener. Relacionarnos y responder. Dar y tomar. Confesar y perdonar. Acercarnos y abrazar. Liberar y confiar...

Ya que ninguno de nosotros es una figura completa, independiente, autosuficiente, súper capaz y todopoderosa, dejemos de actuar como si lo fuéramos. La vida ya es bastante solitaria sin que nosotros desempeñemos ese necio papel.

El juego ha terminado. Conectemos.

Cuando miro atrás a mi vida, reconozco que los mayores activos de mi viaje de crecimiento fueron las personas. Pero también fueron los mayores pasivos. Las personas a quienes usted sigue, los modelos que emula, los mentores de los que acepta consejos le ayudan a darle forma. Si usted pasa tiempo con personas que le restan, que le menosprecian o le infravaloran, entonces cada paso adelante que usted intente dar será difícil. Pero si encuentra líderes sabios, buenos modelos a seguir y amigos positivos, descubrirá que avanza con más rapidez en su viaje.

Yo he tenido la fortuna de tener muchos mentores fantásticos durante el curso de mi vida. Mis primeros modelos fueron mis padres: Melvin y Laura Maxwell. De ellos aprendí integridad y amor incondicional. Elmer Towns y Zig Ziglar fueron dos de las personas de las que primero aprendí fuera del pequeño círculo en el que me crié. Elmer fue el primero que me enseñó sobre hacer crecer mi iglesia. Zig fue el primer orador sobre crecimiento personal al que seguí. Ambos llegaron a ser buenos amigos. Tom Philippe y mi hermano Larry Maxwell fueron mis mentores en los negocios. Les Stobbe me ayudó a aprender a escribir mi primer libro. Peter Drucker abrió mis ojos a la importancia de desarrollar a personas hasta el nivel donde pudieran sustituirme. Fred Smith me ayudó a afilar mis capacidades de liderazgo. Bill Bright me mostró el impacto que los pensadores de negocios pueden tener en el mundo de la fe. John Wooden me enseñó cómo ser un mejor hombre.

Independientemente de donde este usted, lo que haya logrado, lo alto o lo bajo que la vida le haya llevado, puede beneficiarse de tener un mentor. Si nunca ha tenido uno, no tiene idea alguna de lo mucho que puede mejorar su vida. Si ha tenido mentores, entonces ya lo sabe, y debería comenzar a transmitirlo convirtiéndose usted en un mentor para otros, porque usted sabe que es difícil mejorar cuando no tiene a quien seguir sino a usted mismo.

Aplique la Ley del Modelo a su vida

1. Encuentre un mentor para el siguiente paso. Piense en dónde está usted actualmente en su carrera y en la dirección en que le gustaría ir. Busque alguien a quien admire y que vaya dos o tres pasos por delante de usted en ese mismo camino. Esa persona no necesariamente tiene que estar en su organización. Busque las cualidades necesarias en un buen mentor: un ejemplo digno, disponibilidad, experiencia demostrada, sabiduría, disposición a apoyar y capacidades de *coaching*. Si están presentes en ese individuo, pídale que sea su mentor.

Antes de reunirse con un mentor, llegue preparado con tres a cinco preguntas reflexivas, las respuestas a las cuales le ayudarán significativamente. Después de reunirse, trabaje para aplicar lo que haya aprendido a su propia situación. No pida otra reunión hasta que haya hecho eso. En su siguiente reunión, comience la sesión hablando a su mentor sobre cómo ha aplicado lo que aprendió (o como intentó aplicarlo y fracasó para poder aprender dónde se equivocó). Entonces haga sus nuevas preguntas. Siga este patrón, y su mentor será recompensado por su esfuerzo y probablemente estará contento de seguir ayudándole.

2. Todos necesitamos personas que puedan ayudarnos a afilar fortalezas concretas o a capear ciertas áreas problemáticas. ¿Con quién habla usted cuando tiene preguntas relacionadas con el matrimonio, la educación, el crecimiento espiritual, las disciplinas personales, los pasatiempos u otras? Ninguna sola persona puede responder todas esas preguntas. Usted necesita encontrar a varios “consultores” individuales que le ayuden.

Pase tiempo haciendo dos listas. Primero, enumere las fortalezas o capacidades concretas que quiere usted mejorar para llegar a su potencial. Después, enumere las áreas problemáticas concretas donde siente que necesita una dirección continuada. Comience a buscar personas con experiencia en esas áreas en particular y pregúnteles si estarían dispuestas a responder preguntas cuando usted las tenga.

3. ¿Tiene usted modelos a seguir continuados a quienes observa, sigue y de los que aprende, personas que puedan darle consejos con respecto al cuadro general de su vida y su carrera? ¿O está intentando mejorar mientras no tiene a nadie sino a usted mismo a quien seguir? Si no ha pedido a otros que le ayuden en su viaje, es momento de comenzar. La mayoría de nosotros comenzamos buscando modelos dignos de seguir leyendo sobre ellos en libros. Comience desde ahí, pero no lo deje en eso. Busque personas que le den acceso a sus vidas.

Una de esas personas para mí fue John Wooden. Durante muchas décadas, aprendí de él desde la distancia. Veía a sus equipos jugar en televisión; seguiré su carrera; leía todo lo que él escribía. Sin embargo, cuando él tenía noventa años, tuve el privilegio de reunirme con él dos veces al año durante varios años. Aprendí mucho de él, y estoy muy agradecido por el tiempo que pase junto a él.

Cuando busque modelos y mentores, quiero darle unas palabras de precaución. Con frecuencia, las personas se ven bien desde la distancia, pero cuando llega a conocerlas descubre cualidades

que usted no admira. Si eso le sucede, por favor no permita que eso le desaliente. Hay muchas personas que tienen integridad y que son dignas de ser respetadas y seguidas (así era John Wooden). Siga buscándolas y las encontrará.

La Ley de la Expansión

El crecimiento siempre aumenta su capacidad

“No hay línea de meta”.
—COMERCIAL DE NIKE

¿Ha alcanzado usted el tope de su capacidad? ¿Ha llegado a su pleno potencial como persona? Creo que si usted está leyendo esto, la respuesta es no. Si sigue respirando y sigue estando en sus cabales, entonces tiene usted el potencial de seguir aumentando su capacidad. En su libro *If It Ain't Broken... Break It!* [Si no está roto... ¡Rómpalo!], los autores Robert J. Kriegel y Louis Patler escriben:

No tenemos la menor idea de dónde están los límites de las personas. Todas las pruebas, cronómetros y líneas de meta del mundo no pueden medir el potencial humano. Cuando alguien está persiguiendo su sueño, llegará muy por encima de lo que parezcan ser sus limitaciones. El potencial que existe dentro de nosotros es ilimitado y en gran parte está por destapar... cuando usted piensa en límites, los crea.¹

“El potencial que existe dentro de nosotros es ilimitado y en gran parte está por destapar... cuando usted piensa en límites, los crea.”
—Robert J. Kriegel y Louis Patler

¿Cómo avanza hacia su potencial y sigue aumentando su capacidad? He escrito bastante sobre cómo aumentar su eficacia *externamente*. Usted hace eso incluyendo a otros y aprendiendo a trabajar con las personas. Pero la única manera de aumentar su capacidad *internamente* es cambiar el modo en que usted enfoca el crecimiento personal. Aprender más información no es suficiente. Debe cambiar su modo de pensar y debe cambiar sus acciones.

Cómo aumentar su capacidad de pensamiento

He oído que la mayoría de expertos creen que normalmente las personas utilizan solo el diez por ciento de su verdadero potencial. ¡Esa afirmación es asombrosa! Si eso es cierto, entonces la persona promedio tiene una inmensa capacidad para la mejora. Es como si poseyéramos muchos cientos de acres de posibilidades pero mantuviéramos en cultivo solamente medio acre. Entonces, ¿cómo conectamos con el 90 por ciento sin utilizar? La respuesta se encuentra en cambiar cómo pensamos y lo que hacemos. Comencemos mirando cómo necesita usted pensar para aumentar su capacidad.

1. Deje de pensar en más trabajo y comience a pensar: ¿Qué funciona?

Pregunte a la mayoría de personas cómo pueden aumentar su capacidad y le dirán que trabajando más. Existe un problema en esa solución. Más trabajo no necesariamente aumentará su capacidad. Más de lo mismo normalmente da como resultado más de lo mismo, cuando lo que en realidad queremos es mejor de lo que ya tenemos.

Yo caí en esa trampa al principio de mi carrera. De hecho, cuando las personas comenzaban a pedirme que les ayudara a ser más exitosas, mi respuesta era que trabajaran más duro. Yo suponía que su ética de trabajo no era tan buena como la mía, y que si sencillamente hacían más, serían exitosos. Sin embargo, me di cuenta del error de mi pensamiento cuando comencé a viajar a países en desarrollo en los que muchas personas trabajaban muy duro pero veían poco beneficio de todos sus esfuerzos. Aprendí que el trabajo duro no siempre es la respuesta.

Eso me impulsó a comenzar a mirar el modo en que yo enfocaba mi vida de trabajo. Al ser una persona de mucha energía, yo trabajaba duro y seguía adelante durante largas horas, pero sabía que no era tan eficaz como podía ser. Me di cuenta de que el problema era que yo valoraba el esfuerzo por encima de la eficacia. Estaba haciendo muchas cosas en lugar de hacer las cosas correctas. Mi lista de quehaceres cada vez era más larga, pero mi impacto no aumentaba. Entendí que tenía que cambiar mi modo de pensar. Miré todo lo que estaba haciendo y comencé a hacerme la pregunta: “¿Qué funciona?”.

Eso es lo que le recomiendo. Descubra lo que funciona. Para hacer eso, hágase a usted mismo las tres siguientes preguntas:

¿Qué se requiere de mí que haga?

¿Qué da el mayor beneficio?

¿Qué me da la mayor recompensa?

Esas preguntas le ayudarán a enfocar su atención en lo que debe hacer, lo que debiera hacer y lo que en realidad quiere hacer.

2. Deje de pensar: ¿Puedo?, y comience a pensar: ¿Cómo puedo?

A primera vista, las preguntas *¿Puedo?* y *¿Cómo puedo?* pueden parecer muy similares, sin embargo, la realidad es que están a mundos aparte en términos de resultados. *¿Puedo?* es una pregunta llena de vacilación y duda. Es una pregunta que impone limitaciones. Si esa es la pregunta que usted se hace regularmente, está minando sus esfuerzos antes ni siquiera de comenzar. ¿Cuántas personas podrían haber logrado mucho en la vida pero no lo intentaron porque dudaban y respondieron no a la pregunta “¿Puedo?”?

Cuando usted se pregunta “¿Cómo puedo?”, se proporciona a sí mismo una oportunidad de luchar para lograr algo. La razón más común para que las personas no venzan las probabilidades es que no las desafían lo suficiente. No prueban sus límites. No empujan su capacidad. *¿Cómo puedo?* supone que hay una manera. Usted tan solo necesita encontrarla.

La razón más común para que las personas no venzan las probabilidades es que no las desafían lo suficiente.

Cuando era un joven líder, fui desafiado por las palabras de Robert Schuller, quien dijo: “¿Qué intentarías usted si supiera que no podía fracasar?”. Para mí, la respuesta era obvia. ¡Mucho más de lo que estaba intentando! La pregunta de Schuller me impulsó a pensar fuera del molde. Quise que mi deseo fuese correr más riesgos, empujar más límites, probar mis propias fronteras. Me hizo darme cuenta de que la mayoría de nuestras limitaciones no están basadas en la falta de capacidad sino en la falta de creencia.

Sharon Wood, la primera mujer estadounidense en escalar el monte Everest, dijo de su experiencia: “Descubrí que no era cuestión de fuerza física sino cuestión de fuerza psicológica. La conquista estaba dentro de mi propia mente, y era penetrar esas barreras de límites autoimpuestos y llegar a lo bueno, lo bueno llamado potencial, el 90 por ciento del cual apenas utilizamos”. Si usted quiere conectar con ese 90 por ciento, pregunte: “¿Cómo puedo?”, y los logros más grandes se convierten en un asunto de cuándo y cómo, y no de si.

Recientemente, un amigo me regaló un libro de Price Pritchett titulado *You²*. En él, Pritchett escribe:

Su escepticismo, el cual supone usted que se basa en el pensamiento racional y en una evaluación objetiva de datos actuales acerca de usted mismo, está arraigado en la basura mental. Sus dudas no son el producto del pensamiento preciso sino del pensamiento habitual. Hace años usted aceptó conclusiones erróneas como correctas, comenzó a vivir como si esas ideas sesgadas acerca de su potencial fuesen ciertas, y cesó el valiente experimento en la vida que le produjo muchos comportamientos victoriosos cuando era niño. Ahora es momento de que encuentre esa fe que tenía en usted mismo anteriormente.

Si ha pasado tiempo en un ambiente negativo o ha experimentado abuso en su vida, puede que esta transición de pensamiento le resulte muy difícil. Si eso le describe usted, entonces permítame

tomar un momento para alentarle y explicar algo. Le estoy diciendo que cambie de *¿Puedo?* a *¿Cómo puedo?* cuando quizá necesita cambiar sus pensamientos de *¡No puedo!* a *¿Cómo puedo?* Creo que si ha llegado tan lejos en este libro, entonces en lo profundo de su ser ya cree que usted puede lograr cosas. Yo también creo que puede. Creo que Dios ha puesto en *cada* persona el potencial para crecer, extenderse y lograr. El primer paso para hacer eso es creer que usted puede. ¡Yo creo en usted!

Todo parece un fracaso cuando está en la mitad.

El segundo es la perseverancia. Cuando comience, puede que no le parezca que está haciendo progreso, pero eso no es cierto. No abandone. Pritchett dice: “No se puede hornear un pastel sin producir desorden en la cocina. La mitad de una cirugía tiene el aspecto de que ha habido un asesinato en el quirófano. Si usted envía un cohete a la luna, aproximadamente el 90 por ciento del tiempo está fuera de curso; llega ‘fracasando’ hasta la luna continuamente cometiendo errores y corrigiéndolos”.³

“Aprender es descubrir que algo es posible”.

—Fritz Perls

Usted puede cambiar sus pensamientos. Puede creer en su potencial. Puede utilizar el fracaso como un recurso para ayudarle a encontrar el filo de sus capacidades. Como observaba el psiquiatra Fritz Perls: “Aprender es descubrir que algo es posible”. La Ley de la Expansión se trata de aprender, crecer, aumentar nuestra capacidad.

Se dice que un día el gran artista Miguel Ángel fue al estudio de Rafael. Miró uno de sus primeros bocetos, lo consideró por un momento, entonces tomó un trozo de tiza y escribió la palabra *Amplius*, que significa “mayor” o “más grande” por todo el boceto. Miguel Ángel estaba alentando a Rafael a pensar más grande. Eso es lo que necesitamos hacer.

3. Deje de pensar una puerta y comience a pensar muchas puertas

Cuando se trata de crecimiento, no querrá usted apostar su futuro a una sola “puerta”. ¡Puede que no se abra! Es mucho mejor considerar muchas posibilidades y buscar múltiples respuestas a todas sus preguntas. Piense en términos de opciones.

Yo cometí el error de buscar una sola puerta al principio de mi carrera. Quería edificar una gran iglesia, así que buscaba la clave que me condujera al éxito. Comencé a entrevistar a personas para encontrar a alguien que pudiera darme “el secreto”. Era casi como estar buscando a alguien que pudiera otorgarme mi deseo. Mi modo de pensar era equivocado. Yo quería que alguien me diese una fórmula para mi sueño a fin de poder actuar en consecuencia. Con el tiempo llegué a darme cuenta de que necesitaba actuar según mi sueño y formular los detalles a medida que hacía el viaje. La movilidad fue crítica para el progreso, y mi estrategia comenzó a evolucionar según mi proceso de descubrimiento.

Una de mis palabras favoritas es *opciones*. Cualquiera que me conozca bien entiende que no me gusta estar “encerrado”. Pero mi deseo de opciones está impulsado por algo más que tan solo el deseo de evitar la claustrofobia mental. Está impulsado por el deseo de aumentar mi capacidad. Cuanto más pasa el tiempo, más quiero explorar opciones creativas y menos quiero apoyarme en el sistema de otra persona.

A medida que he aprendido en pensar en *muchas puertas* y explorar opciones, lo siguiente es lo que he aprendido:

**Conocer el futuro es difícil; controlar el futuro es imposible.
Conocer el presente es esencial; controlar el presente es posible.**

- Hay más de una manera de hacer algo exitosamente.
- Las probabilidades de llegar a cualquier parte aumentan con la creatividad y la adaptabilidad.
- El movimiento con intencionalidad crea posibilidades.
- El fracaso y los reveses pueden ser estupendas herramientas para aprender.
- Conocer el futuro es difícil; controlar el futuro es imposible.
- Conocer el presente es esencial; controlar el presente es posible.
- El éxito es un resultado de la acción continuada llena de ajustes continuados.

El mayor desafío que usted afrontará nunca es el de extender su mentalidad. Es como cruzar la gran frontera. Debe estar dispuesto a ser un pionero, a entrar en territorio inexplorado, a hacer frente a lo desconocido, a conquistar sus propias dudas y temores. Pero aquí está la buena noticia. Si usted puede cambiar su modo de pensar, puede cambiar su vida. Como destacó Oliver Wendell: “La mente del hombre, cuando es estirada por una nueva idea, nunca recupera sus dimensiones originales”. Si usted quiere extender su capacidad, el primer lugar donde comenzar es siempre en

su propia mente.

**“La mente del hombre, cuando es estirada por una nueva
idea, nunca recupera sus dimensiones originales”.**
—Oliver Wendell Holmes

Cómo aumentar su capacidad para la acción

Si quiere extender su potencial y, por tanto, su capacidad, antes debe cambiar su modo de pensar. Sin embargo, si cambia *solamente* su modo de pensar y descuida cambiar sus acciones, se quedará corto en cuanto a su potencial. Para comenzar a extender su capacidad, dé los tres siguientes pasos:

1. Deje de hacer solo las cosas que ha hecho antes y comience a hacer las cosas que podría y debería hacer

El primer paso hacia el éxito es llegar a ser bueno en lo que usted sabe hacer. Pero cuanto más hace lo que sabe, más descubre otras cosas que valen la pena y que *podría* hacer. Cuando esto sucede, tiene que tomar una decisión. ¿Seguirá haciendo lo que siempre ha hecho, o dará el salto y probará cosas nuevas? Hacer cosas nuevas conduce a la innovación y a nuevos descubrimientos, y entre sus descubrimientos está la comprensión de cosas que usted debería hacer regularmente. Si las hace, seguirá creciendo y expandiendo su potencial. Si no las hace, se quedará estancado.

Mi amigo Kevin Hall describe este proceso de descubrimiento y crecimiento en *Aspire* cuando escribe sobre una discusión que tuvo con uno de sus mentores, el profesor retirado Arthur Watkins. El caballero estaba describiendo el crecimiento de un comerciante desde aprendiz hasta maestro. Kevin recuerda su conversación:

Un maestro no se convirtió en maestro de la noche a la mañana, explicó él. Hubo un proceso. Primero uno debe llegar a ser aprendiz, después viajante y finalmente un maestro.

Aprendiz. Viajante. Maestro. Estas tres palabras ilustran la importancia de pasar por los pasos fundamentales y necesarios para adquirir el tipo de humildad que es proporcional al verdadero liderazgo.

Arthur se animó bastante, como si estuviera a punto de revelar una antigua puerta. “¿Sabes que la palabra ‘aprendiz’ significa *principiante*?”, preguntó, y después enseñó que la palabra proviene del francés “*apprendre*”, que significa *aprender*.

En épocas anteriores, aprendiz era el nombre para alguien que escogía una profesión, y después encontraba un maestro en su pueblo que le enseñase las capacidades necesarias para su vocación escogida. Después de aprender todo lo que podía del maestro local, el aprendiz entonces viajaba a otro lugar para ampliar su educación. Lanzarse a tal viaje convertía a un aprendiz en un viajante. Un viajante con frecuencia recorría largas distancias por el privilegio de trabajar bajo el maestro que mejor pudiera ayudarle a perfeccionar su destreza. Con el tiempo, un viajante podría finalmente llegar a ser él mismo un maestro, y estar en posición de comenzar el ciclo de nuevo.⁴

El proceso de extender el potencial es continuo. Sube y baja. Las oportunidades vienen y van. Las normas que debemos establecer para nosotros mismos están constantemente en cambio. Lo que *podríamos* hacer cambia a medida que nos desarrollamos. Lo que *deberíamos* hacer también evoluciona. Debemos dejar atrás algunas cosas viejas para emprender otras nuevas. Puede ser trabajo difícil, pero si estamos dispuestos, nuestras vidas son cambiadas.

“Siempre estoy haciendo aquello que no puedo hacer a fin de aprender a hacerlo”.
—Pablo Picasso

En 1974 llegué a convencerme de que todo se eleva y cae en el liderazgo. Con esa convicción

llegó una pasión por liderar. Yo sentía fuego por aprender cómo liderar eficazmente y después tocar a otros. Después de varios años llegué a un nivel de comodidad en mi capacidad de liderar a otros y enseñar sobre el tema. Estaba disfrutando de lo que hacía, y viendo cierto grado de éxito, pero entonces comencé a ver oportunidades, otras cosas que yo *podría* hacer. Tenía la oportunidad de llegar a una audiencia más grande. Estaba en un momento de decisión. ¿Debería disfrutar de mi vida o intentar extenderla?

La expansión significaría salir de mi zona de comodidad. Tendría que comenzar un negocio para producir materiales de enseñanza. Tendría que desarrollar a personas que pudieran trabajar a mi lado. Tendría que aprender a escribir libros a fin de poder alcanzar a personas a las que nunca había hablado. Necesitaría viajar y aprender las costumbres y las culturas de las personas que vivían en otros países para así poder comunicar fuera de Estados Unidos. Todos esos cambios tomaron tiempo. Cometí muchos errores. Con frecuencia me sentía sobrepasado. La mayoría de días me sentía como Pablo Picasso cuando él dijo: “Siempre estoy haciendo aquello que no puedo hacer a fin de aprender a hacerlo”.

El proceso de adaptación y de expansión ha continuado para mí, y lo sigue haciendo. Más recientemente he tenido que aprender a utilizar los medios sociales para extender mi alcance. He comenzado dos empresas. He aprendido a comenzar una iniciativa de *coaching*. Y sigo aprendiendo cómo conectar con personas en otros países en todo el planeta. Nunca quiero dejar de aprender. Quiero seguir extendiéndome, extendiendo mi potencial y mejorando mi destreza hasta el día en que muera. Quiero vivir las palabras del autor y pastor Norman Vincent Peale, quien dijo: “Pida al Dios que le creó que siga remodelándole”.

2. Deje de hacer lo que se espera y comience a hacer más de lo que se espera

Vivimos en una cultura que otorga trofeos a personas simplemente por presentarse, independientemente de cuál sea su contribución. Debido a eso, muchas personas piensan que lo hacen bien si solamente hacen lo que se espera de ellas. Yo no creo que eso ayude a las personas a alcanzar su potencial o a extender su capacidad. Para hacer eso, la persona tiene que hacer más.

Vivimos en una cultura que otorga trofeos a personas simplemente por presentarse, independientemente de cuál sea su contribución.

El exdirector general de General Electric, Jack Welch, lo denomina “salir del montón”. Para distinguirse, ser reconocido y hacer avanzar su carrera, usted necesita hacer más y ser más. Tiene que levantarse por encima de la media. Puede hacerlo pidiendo más de usted mismo de lo que otros piden, esperando más de usted mismo de lo que otros esperan, creyendo más en usted mismo lo que otros creen, haciendo más de lo que otros creen que usted debería hacer, dando más de lo que otros creen que debería usted dar, y ayudando más de lo que otros creen que debería usted ayudar.

Me gusta el modo en que el boxeador Jack Johnson lo describió: “Ir *mucho* más allá de la obligación, hacer *más* de lo que otros esperan, ¡de eso se trata la excelencia! Y llega al *esforzarse*, al mantener las normas *más elevadas*, al cuidar los detalles *más pequeños* y al recorrer la milla *extra*. Excelencia significa hacer lo *mejor*. ¡En *todo*! En *todos* los aspectos”.

Hacer más de lo que se espera consigue algo más que separarle de sus colegas haciendo que gane una reputación de buen rendimiento. También le forma para desarrollar un hábito por la excelencia. Y eso aumenta con el tiempo. La excelencia continuada extiende sus capacidades y su potencial.

3. Deje de hacer cosas importantes ocasionalmente y comience a hacer cosas importantes diariamente

¿Ha escuchado alguna vez la expresión: “La vida es un gran lienzo, y debería usted lanzar toda la pintura que pueda sobre él”? Me gusta la intención y la exuberancia de esas palabras, pero no creo que ese consejo sea muy bueno, a menos que quiera usted tener un lío. Una idea mejor es hacer que su vida sea una obra maestra, lo cual requiere mucho pensamiento, una idea clara y selección cuando se trata de qué pintura pone usted sobre el lienzo. ¿Cómo hacer eso? Haciendo las cosas importantes cada día.

El escritor y filósofo Henry David Thoreau escribió:

Si uno avanza confiadamente en la dirección de sus sueños, y se esfuerza por vivir la vida que ha imaginado, se encontrará con un éxito inesperado en horas comunes. Pasará una frontera invisible; leyes nuevas, universales y más liberales comenzarán a establecerse ellas mismas alrededor de él y en su interior; y vivirá con la licencia de un orden más elevado de seres.

Yo creo que avanzar confiadamente en la dirección de los sueños propios significa hacer lo que es importante cada día. Hacer lo que no es importante cada día no hace nada por usted; meramente consume su tiempo. Hacer lo correcto solo ocasionalmente no conduce a un crecimiento coherente y a la expansión de su vida. Ambos componentes son necesarios. El crecimiento diario conduce a la expansión personal.

El poeta Henry Wadsworth Longfellow comparó su crecimiento con el de un manzano. Él dijo: “El propósito de ese manzano es desarrollar un poco de madera nueva cada año. Eso es lo que yo planeo hacer”. Él también expresó una idea parecida en uno de sus poemas cuando escribió:

*Ningún disfrute y ninguna tristeza es nuestro fin destinado siempre;
sino vivir para que cada mañana nos encuentre más avanzados que hoy.*

Si hacemos lo que es importante cada día, eso puede ser cierto para nosotros.

Extender su capacidad; y su impacto

Una de las mayores recompensas que recibo por escribir y hablar es escuchar ocasionalmente de alguien que ha sido positivamente impactado por mi trabajo. Recientemente recibí una carta de Tim Williams, un sargento que trabaja para la oficina del sheriff del condado en Colorado Springs, Colorado. Me escribió para hablarme del camino de crecimiento intencionado que él ha estado recorriendo y cómo ha extendido su capacidad. Tim escribió:

Como parte de mi proceso de prueba para el ascenso en 2005 tuve que leer *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Me había dicho a mí mismo que primero leería a cada uno de los libros que me asignaran, después volvería a leer cada uno y finalmente los repasaría con un rotulador para obtener posibles preguntas para el examen. Mi primera lectura de *Las 21 leyes* no me dejó una opinión favorable. Cuando volví a leerlo me dejó sintiéndome mejor y estando de acuerdo con la mayoría de él. Cuando lo repasé, llegué a la conclusión de que había estado bajo una roca de liderazgo durante la mejor parte de mi vida. Antes de ser sargento en la oficina del sheriff, había pasado veinte años como sargento en las Fuerzas Especiales del Ejército de E.U., [así que] no consideraba el liderazgo un nuevo concepto.

Tim siguió diciendo que continúa leyendo libros como parte de su plan de crecimiento. Esos libros han cambiado su modo de pensar, y sus acciones. Como resultado, ha seguido avanzando dentro de la organización. “A medida que fui ascendido en rango”, escribió, “también he sido capaz de instituir varios cambios dentro de mi organización que acredito directamente a lo que he aprendido... he podido influenciar a otros y ayudar a muchos”.

Tim ha adoptado dos prácticas como resultado de lo que ha aprendido. La primera es que va a donde están sus empleados. Tim dijo: “Pasaba mis noches en la cárcel yendo de puesto a puesto, visitando a los ayudantes y charlando sobre cualquier cosa. Escuchaba, reía y sencillamente pasaba tiempo oyendo sobre sus familias y en alguna ocasión sobre sus quejas”. Como resultado, él comenzó a conectar con las personas. El segundo era escribir notas personales a las personas para hacerles saber que se interesaba por ellas y agradecía su trabajo. También se volvió muy intencional en cuanto a anotar en sus evaluaciones las cosas positivas que hacían sus empleados, no solo sus deficiencias. “El aumento en la moral fue sorprendente”, dijo Tim.

Tim seguía diciendo: “A final de año, decidí llevar todo eso un paso más adelante y enviar un mensaje de correo electrónico a todos los que estaban asignados a mi turno. Quería ser positivo y transparente con todos. Hice de eso un acontecimiento anual ¡y los resultados han sido fantásticos! El empleo de días por enfermedad en mi turno ha descendido notablemente. Adjunto la primera edición de lo que yo denomino ‘Gracias, lo observé’:

Turno 4,

Al llegar al final del año, quería tomar un momento y reflexionar en las cosas que todos ustedes han hecho individualmente para hacer mi vida más fácil como supervisor. Debido a la naturaleza competitiva de esta profesión que compartimos, quiero que todos ustedes colectivamente sepan lo que han hecho el uno por el otro. A medida que ha pasado este año, de

alguna manera cada uno de ustedes ha contribuido al éxito de lo que todos compartimos.

Por tanto, por todas las pequeñas cosas que puede que hayan pensado que pasaron inadvertidas, por favor permítanme decirles: Gracias, lo observé.

Michael B., por renunciar a sus dos vacaciones planeadas de modo que tuviéramos suficientes personas para cubrir el turno, por prestarse voluntario para el detalle de la pintura en sus días libres, por el proyecto de matemáticas, por aceptar el desafío como instructor de academia: Gracias, lo observé.

Bruce B., por venir a trabajar con dolor e incapaz de oír cuando podría haber faltado fácilmente, por ser mi hombre claro en los informes y hacer las preguntas que otros querían hacer, por solucionar la adversidad: Gracias, lo observé.

Rosemarie P., por recordarme lo que yo estaba olvidando, por ceder a su parte como parte de mi plan global para Layne D., por estar siempre pendiente de mí: Gracias, lo observé.

Kelly S., por siempre estar dispuesto a cambiar su tarea, por llegar cuando fácilmente podría haber faltado, por ayudarnos a aclarar las dudas e incluso por cambiar un neumático en mitad de la noche: Gracias, lo observé.

John W., por ser mi primer ayudante principal como Ayudante II nuevo en el turno y saber [muy] bien que aguantaría el chaparrón por ello, lo hizo con increíble carácter: Gracias, lo observé.

Como sargento ayudante y oficial no comisionado y retirado de las Fuerzas Especiales, Tim Williams podría haber dicho: “He sido un líder durante más de veinte años. Sé lo que es liderar, incluso cuando las vidas de las personas están en juego. He terminado de aprender. Confiaré en mi experiencia y terminaré mi carrera, ¡y es mejor que las personas hagan lo que yo digo!”. Podría haberlo hecho, pero no lo hizo. En cambio, estuvo abierto al crecimiento, y decidió seguir siendo un principiante. Y por esa razón su vida, su influencia y su potencial siguen extendiéndose. Él vive la Ley de la Expansión: el crecimiento siempre aumenta su capacidad.

Esa cualidad está presente en los principiantes que lo son toda la vida. Y por esa razón, su capacidad continúa extendiéndose. Se dice que cuando Pablo Casals tenía 95 años de edad, un joven reportero le preguntó: “Sr. Casals, usted tiene 95 años y es el violonchelista más grande que haya vivido jamás. ¿Por qué sigue practicando seis horas cada día?”.

La respuesta del Sr. Casals fue reveladora: “Porque creo que estoy haciendo progreso”.

Usted tiene el potencial de seguir haciendo progreso hasta el día que muera, si tiene la actitud correcta con respecto al crecimiento. Necesita creer lo que creía el rabino Samuel M. Silver: “El mayor de todos los milagros”, dijo él, “es que no necesitamos ser mañana lo que somos hoy, pero podemos mejorar si hacemos uso de los potenciales que Dios ha implantado en nosotros”.

**“El mayor de todos los milagros”, dijo él, “es que no necesitamos ser mañana lo que somos hoy, pero podemos mejorar si hacemos uso de los potenciales que Dios ha implantado en nosotros”.
—Samuel M. Silver**

Aplique la Ley de la Expansión a su vida

1. ¿Ha realizado la transición mental desde *¡No puedo!* o *¿Puedo?* hasta *¿Cómo puedo?* Pruébese a usted mismo. Practique el soñar y después hágase las preguntas:

Si supiera que no podía fracasar, ¿qué intentaría?

Si no tuviera ninguna limitación, ¿qué me gustaría hacer?

Si las finanzas no fueran un problema, ¿qué estaría haciendo con mi vida?

Tome tiempo y escriba sus respuestas a esas preguntas.

Ahora vea sus respuestas. ¿Cuál es su respuesta instintiva a ellas? ¿Las lee y piensa: *Eso está muy lejos? Esto es imposible. ¡Qué descabellado! ¿Qué debo hacer para que esto suceda? ¿Qué tendré que intercambiar para realizar esta transición?* Si es la última, está usted mentalmente preparado para extender su capacidad. Si es la primera, aún tiene trabajo que hacer. Pase algún tiempo pensando en lo que le detiene para que no crea que puede hacer los cambios necesarios para extender su vida.

2. Hágase a usted mismo una auditoría eficaz de modo que puede estar seguro de pensar *¿qué funciona?* En lugar de *más trabajo*. Repase su calendario y sus listas de quehaceres de las últimas cuatro semanas. (A propósito, si no está utilizando algún tipo de sistema para planear sus días, ese es el primer paso que necesita dar). Intente cuantificar la cantidad de tiempo que empleó en cada acción y actividad durante esas cuatro semanas. Entonces piense en cuánto tiempo cree que cada actividad debería haberle tomado, y haga una evaluación eficaz, con puntuación desde A+ a F. Ahora clasifique todas las actividades en categorías.

¿Dónde ve patrones? ¿Qué está funcionando? ¿Qué no está funcionando? ¿Qué está usted haciendo demasiado, ya sea porque no es lo bastante eficaz o debido a que la actividad está fuera de propósito? ¿Qué cambios necesita hacer? Utilice los criterios de *requerido*, *beneficio* o *recompensa* para ayudarle a establecer juicios sobre lo que necesita cambiar.

Hágase a usted mismo una auditoría eficaz de modo que puede estar seguro de pensar ¿qué funciona? En lugar de más trabajo.

3. ¿Tiene un plan y un sistema para asegurarse de estar haciendo lo que es importante diariamente? En primer lugar, defina lo que es esencial para usted diariamente. En mi libro *Today Matters* [El hoy importa], escribí sobre mi docena diaria. Incluyo aquí la lista para darle una idea para comenzar:

Escoger y mostrar las actitudes correctas.
Decidir y actuar según prioridades importantes.
Conocer y seguir pautas saludables.
Comunicarse e interesarse por la familia.
Practicar y desarrollar un buen pensamiento.
Hacer y cumplir los compromisos adecuados.
Ganar y administrar adecuadamente las finanzas.
Profundizar y practicar mi fe.
Iniciar e invertir en relaciones sólidas.
Planear y ser modelo de generosidad.
Aceptar y practicar buenos valores.
Buscar y experimentar mejoras.

Cuando haya creado su propia lista, descubra cómo se las arreglará para dar seguimiento a cada una de esas prioridades cada día de modo que permanezca en el camino y siga extendiendo su potencial.

La Ley de la Contribución

Desarrollarse a sí mismo lo capacita para desarrollar a otros

Si usted no está haciendo algo con su vida, ¡no importa lo larga que sea!

Cuando comencé mi viaje de crecimiento después de mi conversación con Curt Kampmeier hace cuarenta años, no tenía idea alguna de dónde me llevaría. Al principio solo sabía que necesitaba crecer y que tenía que ser intencional al respecto.

Debo confesar que, al principio, mi motivación para el crecimiento personal era el egoísmo. Quería crecer para así poder ser exitoso. Había metas que yo quería lograr e hitos que quería alcanzar. Pero a lo largo del camino hice un descubrimiento transformador. Mi progreso en el crecimiento personal también abrió las puertas para otros. Hizo posible que yo hiciera una contribución en ellos. Nos condujo no solo al logro del éxito sino también al trabajo de importancia. De lo que yo había recibido en mi desarrollo también pude dar. La confianza que obtuve del crecimiento personal me dio credibilidad y me hizo creer que podía comenzar a desarrollar a otros. Y en eso, encontré el mayor gozo y la recompensa en la vida.

Es mi esperanza que este último capítulo le inspire a ser todo lo que puede ser de modo que pueda ayudar a otros a ser todo lo que pueden ser. Usted no puede dar lo que no tiene. Pero si ha trabajado para aprender o ganar algo, tienen la capacidad de pasarlo a otros. Si vive según la Ley de la Contribución, tendrá mucho que dar a otras personas, porque desarrollarse a sí mismo lo capacita para desarrollar a otros.

Inspiración temprana

Añadir valor a otros es una alta prioridad en mi vida. Este deseo fuera avivado en mí cuando era adolescente y leí sobre Benjamín Franklin, quien escribió en una ocasión: “Preferiría que se dijera ‘él vivió útilmente’ que ‘él murió rico’”. Más que solamente palabras, fue el modo en que Franklin vivió su vida. Por ejemplo, cuando desarrolló lo que llegó a conocerse como la estufa Franklin, podría haberla patentado y haber obtenido buenos ingresos de eso. En cambio, decidió compartir la invención con el mundo.

“Preferiría que se dijera ‘él vivió útilmente’ que ‘él murió rico’”.

Según el Dr. John C. Van Horne de Library Company of Philadelphia: “La filantropía de Franklin fue lo que yo denomino de una naturaleza colectiva. Su sentimiento de benevolencia añadía a sus congéneres y hacía bien a la sociedad. De hecho, en cierto sentido, la filantropía de Franklin, su sentimiento de benevolencia, era su religión. Hacer bien a la humanidad era, según su entendimiento, divino”.

Franklin no veía el mundo en términos de lo mucho que pudiera sacar de él. Lo veía en términos de a cuántas personas podía ayudar. Ayudó a desarrollar los conceptos de la librería de préstamo y los departamentos de bomberos locales. Incluso su trabajo como impresor refleja su deseo de compartir ideas, no de quedárselas.

Una de las cosas que me sorprendió cuando era adolescente fue leer que cada día Franklin se preguntaba en la mañana: “¿Qué bien podría hacer hoy?”, y en la noche: “¿Qué bien he hecho hoy?”. Eso me inspiró. Me hizo entender que yo podría llegar a ser más intencional en mi capacidad de ayudar a otros y hacerme rendir cuentas a mí mismo de ello diariamente. A medida que he ido envejeciendo, eso ha cambiado de ser meramente una buena idea a convertirse en mi mayor deseo.

Cada día Ben Franklin se preguntaba en la mañana: “¿Qué bien podría hacer hoy?”, y en la noche: “¿Qué bien he hecho hoy?”.

Esto quedó totalmente claro para mí cuando tuve un ataque al corazón en 1998. En los momentos en que estaba tumbado con dolor, sin saber si sobreviviría, no tenía temor a la muerte. Tuve dos pensamientos: el primero fue que quería asegurarme de que las personas más cercanas a mí supieran lo mucho que las quería. Pero lo segundo en lo que pensé fue que seguía teniendo muchas cosas que quería lograr. Tenía contribuciones que aún quería hacer. Cincuenta y un años era una edad demasiado temprana para morir. Más adelante supe que David Rae, de la Organización de Jóvenes Presidentes, dice que la mayoría de directores generales tienen menos

temor a la muerte del que tienen a no estar haciendo una contribución a su mundo, de modo que mis sentimientos evidentemente no son inusuales.

La mayoría de directores generales tienen menos temor a la muerte del que tienen a no estar haciendo una contribución a su mundo.

Buen modelo

Mi deseo de ayudar a otros no llegó solamente de mi lectura sobre grandes líderes, como Benjamín Franklin. También fue inspirado por buenos modelos por parte de mis padres. Durante años observé a mi madre, que fue bibliotecaria por mucho tiempo, llegar a ser la principal alentadora y confidente para muchas jóvenes en la universidad donde mi padre servía como presidente. Ella marcó una diferencia en muchas de sus vidas.

También lo vi en mi padre. Observaba mientras él servía a las personas de su congregación cuando era pastor de una iglesia local. Después le vi servir y añadir valor a pastores cuando trabajó como superintendente de distrito. Y él continuamente añadía valor a los alumnos y profesores igualmente cuando lideraba la universidad. Y papá aún sigue ayudando a otros. Hace unos años, papá se preparaba para trasladarse a un centro de cuidados de día, y me hizo saber que quería ser la primera persona en trasladarse cuando abrieran. “Eso es importante, hijo. Necesito ser el primero”, enfatizó.

Ahora bien, es un rasgo familiar de los Maxwell querer ganar en cualquier cosa y en todo, pero sospecho que papá se proponía algo. “¿Por qué quieres estar allí el primero, papá?”, le pregunté.

“Mira”, me respondió, “habrá muchas personas mayores trasladándose a esas instalaciones” (¡papá tenía más de ochenta años en ese momento!), “y va a ser extraño para ellos. Y van a estar asustados. Quiero trasladarme el primero de modo que pueda darles la bienvenida cuando lleguen, presentarme, enseñarles el lugar y hacerles saber que todo irá bien”.

Cuando yo sea mayor, ¡quiero ser más como mi papá!

Sea un río y no una reserva

¿Cómo aumentar sus probabilidades de ser capaz de ayudar a otros y realizar una contribución importante en su tiempo de vida? Piense en usted mismo como un río en lugar de una reserva. La mayoría de personas que hacen del crecimiento personal parte de sus vidas lo hacen para añadir valor a ellos mismos. Son como reservas que continuamente ingresan agua pero solamente se llenan a ellos mismos. Como contraste, un río *fluye*. Cualquiera agua que reciba la entrega. Ese es el modo en que deberíamos ser a medida que aprendemos y crecemos. Eso requiere una mentalidad de abundancia, una creencia en que seguiremos recibiendo. Pero mientras esté usted dedicado al crecimiento personal, nunca experimentará escasez y siempre tendrá mucho para dar.

Recientemente, Margaret y yo oímos hablar a Gordon MacDonald. Él nos desafió a encontrar a alguien que pudiera alentarnos y después convertirnos en alentadores para otros. Hizo las siguientes preguntas:

- ¿Quién es su mentor y le ofrece un fundamento de sabiduría?
- ¿Quién es su mentor para aspirar a ser una mejor persona?
- ¿Quién le desafía a pensar?
- ¿Quién le alienta en sus sueños?
- ¿Quién se interesa lo bastante para reprenderle?
- ¿Quién tiene misericordia cuando usted ha fracasado?
- ¿Quién comparte la carga en momentos de presión sin que se lo pidan?
- ¿Quién aporta diversión y risa a su vida?
- ¿Quién le da perspectiva cuando usted se desalienta?
- ¿Quién le inspira a seguir fielmente a Dios?
- ¿Quién le ama incondicionalmente?

Esas preguntas son excelentes para identificar a alguien que pueda alentarnos a llegar a ser lo mejor que podamos ser. Pero también deberíamos darles la vuelta de modo que pensemos en adoptar nosotros mismos un papel similar con otros. ¿De quién es usted mentor? ¿Comparte la carga en los momentos de presión sin que se lo pidan? Como dijo el anterior presidente Jimmy Carter: “Tengo una vida y una oportunidad de hacer que cuente para algo... Mi fe demanda que haga todo lo que pueda, dondequiera que esté, siempre que pueda, durante tanto tiempo como pueda con cualquier cosa que tenga para intentar marcar una diferencia”.

“Tengo una vida y una oportunidad de hacer que cuente para algo... Mi fe demanda que haga todo lo que pueda, dondequiera que esté, siempre que pueda, durante tanto tiempo como pueda con cualquier cosa que tenga para intentar marcar una diferencia”.
—Jimmy Carter

Tomar las decisiones correctas de contribución

Dar de nuestro tiempo, experiencia y recursos sin esperar nada a cambio es un acto desprendido que hace que el mundo sea un lugar mejor. Necesitamos más dadores. No puedo explicar por qué funciona de esta manera, pero cuando usted se enfoca más en los deseos y las necesidades de otros, más de sus propios deseos y necesidades son satisfechos. Como contraste, cuando usted decide amontonar lo que tiene en lugar de dar, se convierte en el centro de su propio universo solitario y se vuelve menos contento, no más. Como resultado, usted repele a personas y potenciales bendiciones.

Puede llegar a ser una persona más generosa y dadora, incluso si ya muestra esas cualidades. Sin embargo, para hacer eso debe ser una persona que crece y se desarrolla. Y debe ser intencional en sus esfuerzos por añadir valor a otros. A continuación hay algunas sugerencias para ayudarle a cultivar una actitud de contribución:

1. Ser agradecido

Las personas que no son agradecidas no son dadoras. Rara vez piensan en los demás; solo piensan en ellas mismas. Sus días consisten en buscar a otros que les ayuden, que les den y que les sirvan. Y siempre que otros no cumplen con esas expectativas, ellos se preguntan por qué. Su egoísmo evita que siembren, ¡y su ingratitud les hace preguntarse por qué no obtienen una cosecha!

Cuando yo era pequeño, mi papá me ayudó a entender que todo el mundo depende de los demás y obtiene ayuda de los demás. Él solía decir: “Cuando naciste, ¡ya le debías a tu madre nueve meses de alojamiento y manutención!”. Y después de que comencé a seguir diligentemente el crecimiento personal, el concepto de que otros me ayudasen a lo largo del camino quedó reforzado. En 1975, cuando fui a ver a Zig Ziglar hablar por primera vez, él dijo: “Usted puede conseguir todo lo que quiere en la vida *si* ayuda a suficientes personas a conseguir lo que ellos quieren”. Esas palabras se han quedado conmigo. Y para mí se hizo obvio que muchas personas me habían ayudado, y aún me ayudaban, a lo largo del camino. Cada autor que escribió un libro que yo leí. Cada líder que tomó tiempo para enseñarme. Cada individuo que trabajó como voluntario en mi iglesia. Nadie tiene éxito a solas.

Hace muchos años me encontré con las siguientes palabras que expresan esta idea. No sé quién las escribió originalmente, pero yo las he explicado y he intentado vivir según ellas durante cuarenta años:

No hay éxito sin sacrificio. Si tuvimos éxito sin sacrificio, entonces se debe a que alguien que fue delante de nosotros hizo el sacrificio. Si usted se sacrifica y no ve éxito, entonces alguien que le siga cosechará éxito de su sacrificio.

Yo soy el receptor de muchos beneficios que no me merezco y que no me gané. Otra persona pagó por ellos. ¡Estoy agradecido! ¿Cómo demuestro mi gratitud? Derramando diariamente en otros y transmitiéndoles las cosas que les permitirán correr lejos y llegar más allá de lo que yo he hecho. A medida que usted recibe, espero que haga lo mismo.

2. Poner en primer lugar a las personas

Cuanto más he envejecido, más me he dado cuenta de la importancia de otras personas. Todas las cosas de este mundo son temporales. Las personas son lo que importa. Su carrera, sus pasatiempos y otros intereses morirán con usted. Las personas continuarán. Lo que usted aporte para ayudar a otros les edifica lo suficiente para ser capaces de dar a otros. Es un ciclo que puede continuar mucho tiempo después de que usted ya se haya ido.

Tratar bien a los demás no solo beneficia a las personas, sino que también nos ayuda a navegar mejor por la vida y nos sitúa en un lugar donde podemos aprender de otros. Como observó George Washington Carver: “Lo lejos que usted llegue en la vida depende de que sea amable con los jóvenes, compasivo con los mayores, comprensivo con quienes luchan y tolerante con los débiles y los fuertes. Porque algún día en la vida usted será todas esas cosas”.

Si es usted líder, poner en primer lugar a las personas es incluso más importante, porque sus acciones tienen impacto en muchas otras personas. Por ejemplo, usted oye que se dice en las organizaciones todo el tiempo que las personas son su activo más apreciable; sin embargo, muchos líderes no se comportan como si eso fuese cierto. Yo debería saberlo: cuando era un joven líder, erré al pensar que mi visión estaba en primer lugar. Yo creía que mi responsabilidad más importante era conseguir que las personas me creyeran: hacia dónde iba yo, lo que hacía y lo que estaba pidiendo. Pensaba que las personas debían servirme por causa de la visión. El problema con ese tipo de actitud es que la línea entre motivar a las personas y manipularlas es muy delgada y fácil de cruzar.

Cuando un líder intenta hacer participar a las personas, la primera pregunta que hace no es: “¿Hacia dónde van?”. Su primera pregunta es: “¿Se interesan por mí?”. Esto es cierto siempre que dos personas quieren hacer algo juntos, no solo entre líderes y seguidores. Pero las personas especialmente quieren saber que le importan a alguien que les lidere, y que se puede confiar en ese líder.

Cuando las personas están satisfechas con que sus motivos son correctos y que usted les pondrá por delante de sus propios intereses egoístas, entonces están dispuestas a llegar a ser colaboradores con usted en el viaje. Eso es lo que desean ser, no meramente seguidores pasivos, o peor aún, ruedas desechables en cierto tipo de máquina que usted está construyendo.

La medida del éxito no es el número de personas que le sirven, sino el número de personas a las que usted sirve. Cuando las personas están en primer lugar en su vida, añadir valor a ellas se vuelve algo natural. Usted lo hace como asunto de estilo de vida. Añade valor a las personas porque usted valora a las personas y cree que tienen valor.

La medida del éxito no es el número de personas que le sirven, sino el número de personas a las que usted sirve.

3. No permitir que las cosas le posean

Según mi amigo Earle Wilson, las personas pueden dividirse en tres grupos: quienes tienen, quienes no tienen, y quienes no han pagado lo que tienen. Desgraciadamente, cada vez más personas se están añadiendo al tercer grupo cada día. Las personas se están volviendo esclavas del deseo de adquirir. Es una de las razones por las que Estados Unidos y Europa están en una situación financiera tan difícil. Siguen pidiendo prestado para cubrir su hábito de gasto.

El autor Richard Foster escribe: “Poseer cosas es una obsesión en nuestra cultura. Si lo poseemos, sentimos que nos dará más placer. La idea es una ilusión”. Poseer cosas no produce verdadera satisfacción. En general, si usted intenta alimentar necesidades emocionales o espirituales con cosas materiales, lo único que hace es que usted tenga más hambre de más cosas. No satisface. Sin embargo, si satisface esas necesidades apropiadamente, entonces puede estar contento con o sin muchas posesiones.

Nadie debería nunca volverse un esclavo de sus cosas. Nadie debería adquirir más solamente por tener más cosas de su trabajo. Hay una historia en la Biblia sobre un hombre cuyas cosas controlaban sus pensamientos y su vida. Su egoísmo no le permitía ver el cuadro general. Estaba consumido con reunir riqueza y sentía que eso continuaría para siempre. Sin embargo, su vida fue cortada y él no había hecho depósitos en las vidas de otros. El autor John Ortberg escribe de él:

Él dedicó su vida a las cosas equivocadas. Si tuviera usted que hacer una lista de sus prioridades, sería algo parecido a lo siguiente:

Lo que más importa

1. Obtener grandes cosechas
2. Construir graneros más grandes
3. Lograr seguridad financiera
4. Comer
5. Beber
6. Alegrarse
7. Recordar no morir

Y desde luego, el último punto es el difícil de verdad. Tarde o temprano nuestras almas regresarán a su Creador. Y las cosas que usted haya amontonado, ¿de quién serán?¹

“Solo el mero acto de soltar el dinero, o algún otro tesoro, hace algo en nuestro interior. Destruye al demonio de la avaricia”.
—Richard Foster

En 1889, el millonario industrial Andrew Carnegie escribió un ensayo titulado “El evangelio de la riqueza”. En él decía que la vida de una persona rica debería tener dos períodos: un tiempo de adquirir riqueza y un tiempo de redistribuirla. La única manera de mantener una actitud de

generosidad es hacer del dar un hábito: su tiempo, atención, dinero y recursos. Richard Foster aconseja: “Solo el mero acto de soltar el dinero, o algún otro tesoro, hace algo en nuestro interior. Destruye al demonio de la avaricia”.

Si quiere usted estar a cargo de su corazón, no permita que las posesiones se hagan cargo de usted. La pregunta es: “¿Posee usted sus cosas, o le poseen sus cosas a usted?”. Los contribuidores toman las cosas que tienen y las utilizan como un activo para hacer que este mundo sea un lugar mejor donde vivir. Y hacen eso independientemente de lo mucho o lo poco que tengan.

4. No permitir que las personas le posean

Cuando Margaret y yo estábamos recién casados y yo estaba comenzando mi carrera, teníamos muy pocos recursos. Básicamente, nos esforzábamos por salir adelante. Durante aquella época nos hicimos amigos de una pareja a la que le iba bien económicamente. Cada viernes en la noche, Jack y Helen nos llevaban a un buen restaurante y nos invitaban a cenar. Era el punto destacado de mi semana, ya que Margaret y yo no podíamos permitirnos comer allí. Durante un período de dos años recibimos muchos beneficios maravillosos de su amistad, y estábamos muy agradecidos.

Después de tres años en esa posición, yo obtuve una oferta para ser el líder de una iglesia más grande. Era una oportunidad tremenda con un gran avance y potencial. Cuando anuncié que me iría para aceptarlo, a Jack no le agradó. Nunca olvidaré sus palabras: “John, ¿cómo puedes irte después de todo lo que he hecho por ti?”. Fue en aquel momento cuando me di cuenta de que Jack estaba comenzando a apoderarse de mí lentamente. Él estaba llevando la cuenta, ¡y yo no tenía ni idea!

**“Considero el éxito de mi día basándome en las semillas que siembro, no en la cosecha que obtengo”.
—Robert Louis Stevenson**

Fue una llamada de atención. Aquel fue el día en que tomé una decisión. Siempre intentaré dar más de lo que recibiera en las relaciones. Y nunca llevaría la cuenta. Desde ese día en adelante, nunca permití que uno de mis líderes se hiciera cargo de la cuenta en un restaurante. Yo estaría del lado del dador siempre que fuera posible. Obviamente, sigo recibiendo de parte de otros. Ya he explicado eso. Soy bendecido más de lo que las palabras pueden expresar por lo que otros han hecho por mí. Pero no quería entregar el control de mi vida. Es difícil entregarse uno mismo cuando otra persona se adueña de uno. Yo quería poder valorar a las personas sin ningún compromiso. Una vida dadora debería ser liberadora para usted mismo y para aquellos a quienes ayuda.

5. Definir el éxito como siembra, no como cosecha

El novelista Robert Louis Stevenson dijo: “Considero el éxito de mi día basándome en las semillas que siembro, no en la cosecha que obtengo”. Ese debería ser el modo en que juzguemos no solo nuestros días sino toda nuestra vida. Desgraciadamente, la mayoría de personas siembran poco y esperan cosechar mucho. Su enfoque está en la recompensa.

¿A qué se debe eso? Obviamente, está el problema del egoísmo natural, pero yo creo que hay algo más que eso. Mi amigo Nabi Saleh, dueño de Gloria Jean's Coffee, me dijo una vez: “Después de la siembra hay un período de tiempo en que parece que no está sucediendo nada. Todo el crecimiento está por debajo de la superficie”. Las personas con frecuencia no reconocen eso, ni tampoco lo han anticipado ni planeado. Se vuelven impacientes, y tiran la toalla.

“Después de la siembra hay un período de tiempo en que parece que no está sucediendo nada. Todo el crecimiento está por debajo de la superficie”.
—Nabi Saleh

En su libro *Halftime*, Bob Buford escribe sobre un ejecutivo que buscaba consejo con respecto a cómo vivir su vida. Buford escribe:

Un amigo mío que había sido presidente de una editorial muy grande una vez buscó a un maestro zen de renombre mundial. Después de descargar el tremendo negocio de su vida al maestro zen sin provocar mucha respuesta, decidió estar callado por un momento. El maestro zen comenzó a echar té en una hermosa taza oriental hasta que rebasó la taza y se vertió por la alfombra de hierba hacia mi amigo. Sorprendido, mi amigo preguntó al maestro zen qué estaba haciendo. Entonces el maestro zen respondió: Su vida es como una raza de té, rebosante. No hay lugar para nada nuevo. Usted necesita soltar, no tomar más.²

Si está usted sembrando solo para obtener rápidos beneficios en la vida, entonces normalmente estará infeliz con el resultado y será incapaz de seguir dando y viviendo mientras espera. Por otro lado, si siembra continuamente y abundantemente, puede estar seguro de que a su tiempo debido habrá una cosecha. Las personas exitosas saben esto y se enfocan en sembrar, sabiendo que la cosecha llegará finalmente. El proceso es automático. Si vive la vida con la intención de marcar una diferencia en las vidas de otros, su vida estará llena, no vacía.

“Ningún individuo tiene ningún derecho a entrar en el mundo y salir de él sin dejar a sus espaldas razones distintivas y legítimas para haber pasado por él”.
—George Washington Carver

Me encanta el modo en que George Washington Carver expresó la idea. Él dijo: “Ningún individuo tiene ningún derecho a entrar en el mundo y salir de él sin dejar a sus espaldas razones distintivas y legítimas para haber pasado por él”. Eso es algo que siempre deberíamos tener en mente.

6. Enfocarse en el autodesarrollo, no en la autosatisfacción

Una de las cosas más importantes que mi mentor y consultor, Fred Smith, me enseñó fue a no enfocarse nunca mi vida en la autosatisfacción. Él dijo:

La autosatisfacción piensa en cómo algo me sirve.

El autodesarrollo piensa en cómo algo me ayuda a servir a otros.

Con la autosatisfacción, el sentirse bien es el producto.

Con el autodesarrollo, el sentirse bien es el subproducto.

¿Cuál es la principal diferencia? El motivo. La autosatisfacción significa hacer lo que más me gusta y aquello por lo cual recibiré más elogios, mientras que el autodesarrollo significa hacer aquello para lo que tengo talento y estoy capacitado de modo único, y eso se convierte en mi responsabilidad.

Perseguir la autosatisfacción es un poco como perseguir la felicidad. Es una emoción que no puede mantenerse. Se apoya demasiado en las circunstancias, y depende del ánimo de la persona. Como contraste, usted puede desarrollarse a sí mismo independientemente de cómo se sienta, las circunstancias en las que esté, su situación económica o las personas que le rodean.

7. Seguir creciendo para seguir dando

Siempre que las personas dejan activamente de aprender y de crecer, el reloj ha comenzado a avanzar hacia un tiempo en que ya no les quedará nada para dar. Si usted quiere seguir dando, tiene que seguir creciendo.

A veces las personas dejan de aprender porque se vuelven complacientes. Creen que han crecido lo suficiente, o solamente quieren sacarlo máximo de lo que ya tienen en términos de capacidad y conocimiento. Pero cuando eso sucede, comienzan a estancarse y a ir en declive. Pierden su espíritu innovador; comienzan a pensar en ser eficientes en lugar de romper terreno. Recortan costos en lugar de invertir en el crecimiento. Su visión se vuelve muy limitada, y en lugar de jugar para ganar, comienzan a jugar para no perder.

Si usted quiere seguir dando, tiene que seguir creciendo.

Lo segundo que sucede a las personas que dejan de intentar crecer activamente es que pierden su pasión. A todos nos encanta hacer aquello en lo que somos buenos, pero ser bueno en algo requiere que mantengamos afiladas nuestras capacidades. Menos capacidad conduce a menos entusiasmo y finalmente al descontento. Si llegamos a esta etapa, comenzamos a mirar atrás porque es ahí donde están nuestros mejores tiempos. Pensamos en los viejos tiempos, los días de gloria. En ese momento solo estamos a unos pocos pasos de distancia de la obsolescencia. Nadie quiere aprender de alguien que ha sido. ¿Qué tipo de contribución podemos hacer si llegamos a este punto? Yo quiero dar hasta que haya dado todo lo que tengo. Para hacer eso debo seguir creciendo hasta que ya no pueda crecer más.

Un contribuidor legendario

En diciembre de 2009, un legendario maestro del crecimiento personal, escritor y mentor murió. Su nombre era Jim Rohn. Cuando era niño, Rohn creció en una granja en Idaho. Después de graduarse de la secundaria, fue a la universidad pero se quedó allí solo durante un año. Rohn dijo: “Un año de universidad, y pensé que ya estaba muy bien educado”. Rohn aceptó un empleo como empleado de almacén en Sears, pero vivía de salario en salario. A los veinticinco años de edad, se desalentó. Esperaba encontrar un camino mejor.

Un amigo de Rohn le invitó a asistir a un seminario presentado por J. Earl Shoaff, conferencista motivacional y vendedor. El mensaje principal: Trabaje más duro en usted mismo de lo que trabaja en su empleo; sus ingresos están directamente relacionados con su filosofía y no con la economía; y para que las cosas cambien, usted debe cambiar.³

“El mayor regalo que usted puede hacer a alguien es su propio desarrollo personal”.
—Jim Rohn

Shoaff fue mentor de Rohn por cinco años, alentándole a desarrollarse a sí mismo y perseguir su sueño de crear una vida mejor para él mismo y su familia. A los treinta y un años, Rohn era millonario.

Rohn podría haber sido una historia de éxito de la que pocas personas supieran, pero entonces su vida dio un giro inesperado. Un amigo le invitó a hablar sobre sus logros en una reunión del club Rotary. Rohn aceptó y dio un mensaje que tituló “Muchacho granjero de Idaho llega a Beverly Hills”. Fue un éxito. Otros comenzaron a invitarle a hablar. Al principio hablaba a organizaciones de servicios y estudiantes de secundaria y universitarios. Pero pronto se dio cuenta de que las personas tenían hambre de lo que él estaba dispuesto a enseñar. En 1963, lanzó una conferencia de negocios.⁴

Durante una carrera de desarrollar a personas que duró más de cuatro décadas, Rohn escribió más de dos docenas de libros, habló en más de seis mil eventos y desarrolló aproximadamente a 5 millones de personas. Y durante ese período nunca dejó de aprender y de crecer. Él observaba: “El mayor regalo que usted puede hacer a alguien es su propio desarrollo personal. Yo solía decir: ‘Si usted se ocupa de mí, yo me ocuparé de usted. Ahora digo: ‘Yo me ocuparé de mí por usted si usted se ocupa de usted mismo por mí’”.

Una de las grandes medidas del impacto de Rohn es el número de autores de alto perfil y desarrolladores de personas que le consideran un mentor. En un tributo en su honor que se realizó en Anaheim, California, el 6 de febrero de 2010, conferencistas invitados que le honraron incluyeron a un quién es quién de los oradores y mentores: Anthony Robbins, Les Brown, Brian Tracy, Chris Widener, Denis Waitley y Darren Hardy.⁵

¿Cómo pudo Rohn ayudar a crecer a tantas personas? ¿Y ayudar a tantos que llegaron a ser maestros y mentores muy conocidos por propio derecho? Al desarrollarse continuamente a sí mismo. Él entendía que el desarrollo de uno mismo capacita para desarrollar otros. Él vivió según

la Ley de la Contribución.

George Bernard Shaw, el escritor que ganó el Premio Nobel de literatura en 1925, entendía que el mejor uso de una vida humana está en el servicio a los demás. Él dijo:

Este es el verdadero gozo de la vida, el ser utilizado para un propósito reconocido por uno mismo como grandioso; el ser una fuerza de la naturaleza en lugar de ser un febril y egoísta conjunto de males y agravios que se queja de que el mundo no se dedicará a hacerle feliz. Yo soy de la opinión de que mi vida le pertenece a toda la comunidad, y mientras viva es mi privilegio hacer por ella todo lo que pueda. Quiero ser totalmente utilizado cuando muera, porque cuanto más duro trabajo, más vivo. Me alegro en la vida por causa de ella misma. La vida no es una breve vela para mí. Es cierto tipo de espléndida antorcha que por el momento tengo agarrada, y quiero hacer que brille con tanta fuerza como sea posible antes de entregársela a futuras generaciones.⁶

Si usted quiere hacer que su vida arda con fuerza para otros y para futuras generaciones, siga creciendo.

Aplique la Ley de la Contribución a su vida

1. ¿Cuál es su deseo subyacente en la vida: es la autosatisfacción o el autodesarrollo? ¿Están sus esfuerzos pensados para hacerle sentir bien? ¿O para hacer que sea lo mejor que pueda ser? ¿Es su meta el ser exitoso? ¿O alcanzar significado? ¿Está intentando lograr para poder ser feliz? ¿O está intentando situarse en un lugar para ayudar a otros a ganar?

Estas distinciones pueden parecer sutiles, pero en realidad marcan la diferencia. Intentar sentirse satisfecho es una inquietud interminable porque usted nunca estará totalmente satisfecho con su progreso. Intentar desarrollarse a sí mismo es un viaje interminable y siempre le inspirará, porque cada parte de progreso es una victoria; sin embargo, siempre habrá nuevos retos que le emocionen y le inspiren.

2. Asegúrese de que ninguna persona le posea. Haga una lista de las personas clave que hay en su vida. Ahora piense en cada relación y determine si usted es principalmente el dador, si es principalmente quien toma, o si la relación es equilibrada.

Si usted es principalmente quien toma, entonces necesita hacer ajustes para que la otra persona no tenga poder sobre usted. ¿Cómo hace eso? Realizando el esfuerzo de sobrepasar a las personas que hay en su vida sin llevar la cuenta. Puede hacer eso no solo con sus familiares y amigos, sino también con su jefe. Haga el esfuerzo de dar más trabajo de aquel por el que su organización le paga. Las personas para las que trabaja y con quienes trabaja no solo le valorarán, sino que usted les añadirá valor a ellos. Y si tiene una oportunidad de pasar a cosas más grandes y mejores, será capaz de hacerlo sabiendo que usted siempre ha dado lo mejor.

3. Tengo un ejercicio de aplicación final para usted en este libro, y es poner a las personas en primer lugar en su vida. Escriba sus principales tres a siete metas y sueños. Ahora escriba los nombres de las personas más importantes que hay en su vida. Sea sincero consigo mismo. ¿Qué está en primer lugar? ¿Las personas? ¿O sus metas y sueños? Si usted es como yo era al principio de mi carrera, mis planes estaban en primer lugar. Afortunadamente, comprendí muy temprano en mi matrimonio que necesitaba poner a Margaret en primer lugar. Eso abrió la puerta para que yo pudiera ser menos egoísta en otras áreas de mi vida. Cuando llegaron mis hijos, tuve que ponerlos a ellos por delante de muchas otras cosas. Cuanto más tiempo vivo, más importantes se han vuelto las personas para mí. En esta etapa de la vida, casi todo lo que hago, incluso relacionado con el crecimiento personal, está motivado por un deseo de ayudar a otros.

Tome la decisión de poner a otros por delante de sus propios planes. Ponga su familia por delante de sus propios planes. Ponga el desarrollo de personas en el lugar de trabajo por delante de su propio avance. Sirva a otros en lugar de servirse a sí mismo. Comprométase a ello, y entonces invite a otros en su vida a que le hagan rendir cuentas. Y recuerde: a veces las semillas que usted siembra toman mucho tiempo para crecer. Pero usted *siempre* ve una cosecha.

Libro adicional en español de John C. Maxwell

9781455504305 *Los 5 niveles de liderazgo: Demonstrados pasos para maximizar su potencial*

Disponible por FaithWords en cualquier tienda de libros.

¡Gracias por haber comprado este e-libro, publicado por Hachette Digital.

Para recibir ofertas especiales, contenido extra y noticias sobre nuestros últimos libros electrónicos y aplicaciones, suscribirse a nuestro boletín de noticias.

Contratar

O visítenos en hachettebookgroup.com/newsletters

Notas

1. La Ley de la Intencionalidad

1. Jennifer Reed, "The Time for Action is Now!" *SUCCESS*, 19 de abril de 2011, consultado en línea el 11 de julio de 2011, <http://www.successmagazine.com/the-time-for-action-is-now/ParaMs/article/1316/channel/22#>.

2. La Ley de la Conciencia

- [1.](#) William Beecher Scoville y Brenda Milner, “Loss of Recent Memory After Bilateral Hippocampal Lesions”, *Journal of Neurology, Neurosurgery, and Psychiatry*, 20 (1957), pp. 11–21.
- [2.](#) Autor y fuente anónimos.

3. La Ley del Espejo

1. Johnnetta McSwain, *Rising Above the Scars* (Atlanta: Dream Wright Publications, 2010), p. 14.
2. *The Road Beyond Abuse*, Georgia Public Broadcasting, consultado en línea el 15 de julio de 2011, [Youtube.com/watch?v=iaBNie9fFtk](https://www.youtube.com/watch?v=iaBNie9fFtk).
3. McSwain, *Rising Above the Scars*, pp. 104–105.
4. *The Road Beyond Abuse*.
5. McSwain, *Rising Above the Scars*, p. 129.
6. *The Road Beyond Abuse*.
7. Ibid.
8. John Assaraf y Murray Smith, *The Answer: Grow Any Business, Achieve Financial Freedom, and Live an Extraordinary Life* (New York: Atria Books, 2008), p. 50.
9. Jack Canfield con Janet Switzer, *The Success Principles: How to Get from Where You Are to Where You Want to Be* (New York: Harper Paperbacks, 2006), pp. 244–245.
10. Kevin Hall, *Aspire: Discovering Your Purpose Through the Power of Words* (New York: William Morrow, 2010), p. 58.

4. La Ley de la Reflexión

1. “Re: Experience is the best teacher”, *The Phrase Finder* (blog), consultado en línea el 6 de octubre de 2011, http://www.phrases.org.uk/bulletin_board/21/messages/1174.html.

5. La Ley de la Persistencia

1. Jack y Suzy Welch, *Winning: The Answers: Confronting 74 of the Toughest Questions in Business Today* (New York: HarperCollins, 2006), pp. 185–186.
2. “Sunday People in Sports”, *Houston Chronicle*, 24 de diciembre de 2000, 15B.
3. Darren Hardy, *The Compound Effect* (Lake Dallas, TX: Success Books, 2010), pp. 9–10.
4. “John Williams, Wikipedia, consultado en línea el 19 de agosto de 2011, http://en.wikipedia.org/wiki/John_williams.
5. James C. McKinley Jr., “John Williams Lets his Muses Carry Him Along”, *New York Times*, 19 de agosto de 2011, <http://artsbeat.blogs.nytimes.com/2011/08/19/john-williams-lets-his-muses-carry-him-along/>.
6. *Ibíd.*
7. *Ibíd.*
8. James C. McKinley Jr., “Musical Titan Honors His Heroes”, *New York Times*, 18 de agosto de 2011, consultado en línea el 19 de agosto de 2011, http://www.nytimes.com/2011/08/19/arts/design/john-williams-honors-copland-bernstein-and-koussevitzky.html?_r=1.

6. La Ley del Entorno

- [1.](#) Proverbios 13:20.
- [2.](#) Wallace D. Wattles, *The Science of Getting Rich* (Holyoke, MA: Elizabeth Towner, 1910), p. 105.

7. La Ley del Diseño

1. Kevin Hall, *Aspire*, p. 31.
2. Harvey Penick con Bud Shrake, *The Game for a Lifetime: More Lessons and Teachings* (New York: Simon and Schuster, 1996), p. 200.
3. *Ibid*, p. 207.
4. Harvey Penick con Bud Shrake, *Harvey Penick's Little Red Book: Lessons and Teachings from a Lifetime of Golf* (New York: Simon and Schuster, 1996), p. 21.
5. *Ibid*, p. 22.

8. La Ley del Dolor

1. “What We Know About the Health Effects of 9/11”, [NYC.gov](http://www.nyc.gov/html/doh/wtc/html/know/mental.shtml), consultado en línea el 3 de octubre de 2011, <http://www.nyc.gov/html/doh/wtc/html/know/mental.shtml>.
2. Cheryl McGuinness con Lois Rabey, *Beauty Beyond the Ashes: Choosing Hope after Crisis* (Colorado Springs: Howard Publishing, 2004), p. 209.
3. *Ibíd*, p. 190.
4. *Ibíd*, p. 64.
5. Joey Cresta, “Cheryl McGuinness Hutchins: God Provided Strength to Overcome 9/11 Heartbreak”, *Seacoast Online*, 11 de septiembre de 2011, consultado en línea el 10 de octubre de 2011, <http://www.seacoastonline.com/articles/20110911-News -109110324>.

9. La Ley de la Escalera

1. James M. Kouzes y Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, 4th edition, New York: Jossey-Bass, 2007), pp. 28–30.
2. *Ibíd*, p. 32.
3. Bill Thrall, Bruce McNicol, y Ken McElrath, *The Ascent of a Leader: How Ordinary Relationships Develop Extraordinary Character and Influence* (New York: Jossey-Bass, 1999), p. 17.
4. Proverbios 23:7.
5. Véase Mateo 7:12.
6. Welch y Welch, *Winning: The Answers*, p. 197.

10. La Ley de la Banda Elástica

1. Citado en Craig Ruff, "Help, Please", *Dome Magazine*, July 16, 2010, consultado en línea el 25 de octubre de 2011, <http://domemagazine.com/craiggrist/cr0710>.
2. Citado en Dan Poynter, "Book Industry Statistics", Dan Poynter's [ParaPublishing.com](http://Parapublishing.com), consultado en línea el 25 de octubre de 2011, <http://parapublishing.com/sites/para/resources/statistics.cfm>.
3. Edmund Gaudet, "Are You Average?" *The Examiner*, enero 1993, consultado en línea el 30 de enero de 2012, <http://www.theexaminer.org/volume8/number1/average.htm>.

11. La Ley de la Compensación

1. Herman Cain, *This is Herman Cain! My Journey to the White House* (New York: Threshold Editions, 2011), p. 45.
2. *Ibíd*, pp. 49–50.
3. *Ibíd*, p. 50.
4. *Ibíd*, p. 51.
5. *Ibíd*, p. 58.
6. Véase Génesis 25:29–34.
7. Darren Hardy, *The Compound Effect* (Lake Dallas, TX: Success Books, 2010), p. 59.
8. Richard J. Leider y David A. Shapiro, *Repacking Your Bags: Lighten Your Load for the Rest of Your Life* (San Francisco: Berrett-Koehler, 2002), p. 29.
9. Citado en Leo Calvin Rosten, *Leo Rosten's Treasury of Jewish Quotations* (New York: McGraw-hill, 1988).

12. La Ley de la Curiosidad

1. Jerry Hirshberg, *The Creative Priority: Putting Innovation to Work in your Business* (New York: Harper Business, 1998), p. 16.
2. Roger von Oech, *A Whack on the Side of the Head* (New York: Warner Books, 1983), p. 58.
3. Brian Klemmer, *The Compassionate Samurai* (Carlsbad, CA: Hay House, 2008), p. 157.
4. James Gleick, *Genius: The Life and Science of Richard Feynman* (New York: Vintage, 1993), p. 30.
5. *Ibíd*, p. 36.
6. Richard P. Feynman como se lo dijo a Ralph Leighton (editado por Edward Hutchings), *"Surely You're Joking, Mr. Feynman!" Adventures of a Curious Character* (New York: W.W. Norton and Company, 1985), p. 86.
7. *Ibíd*, p. 21.
8. *Ibíd*, p. 72.
9. *Ibíd*, p. 317.
10. *Ibíd*, p. 275.
11. *Ibíd*, p. 173.
12. *Ibíd*, p. 174.

13. La Ley del Modelo

1. Jim Collins, “Lessons from a Student of Life”, *BusinessWeek*, 28 de septiembre de 2005, consultado en línea el 21 de noviembre de 2011, http://www.businessweek.com/print/magazine/content/05_48/b3961007.htm?chan=gl.
2. Kevin Hall, *Aspire*, pp. 165–166.
3. Andy Stanley, *The Next Generation Leader* (Colorado Springs: Multnomah, 2003), pp. 104–106.

14. La Ley de la Expansión

- [1.](#) Robert J. Kriegel y Louis Patler, *If It Ain't Broke... Break It!* (New York: Warner Books, 1991), p. 44.
- [2.](#) Price Pritchett, *You²: A High-Velocity Formula for Multiplying Your Personal Effectiveness in Quantum Leaps* (Dallas: Pritchett, 2007), p. 16.
- [3.](#) *Ibíd*, p. 26.
- [4.](#) Kevin Hall, *Aspire*, pp. 114–115.

15. La Ley de la Contribución

1. John Ortberg, *When the Game Is Over, It All Goes Back in the Box* (Grand Rapids: Zondervan, 2007), p. 26.
2. Bob Buford, *Halftime: Changing Your Game Plan from Success to Significance* (Grand Rapids: Zondervan, 1994), p. 126.
3. Erin Casey, “Jim Rohn: The Passing of a Personal-Development Legend”, *SUCCESS*, consultado en línea el 2 de diciembre de 2011, <http://www.successmagazine.com/jim-rohn-personal-development-legend/ParaMs/article/982#>.
4. “Jim Rohn’s Biography”, [Jimrohn.com](http://www.jimrohn.com), consultado en línea el 2 de diciembre de 2011, http://www.jimrohn.com/index.php?main_page=page&id=1177.
5. “Celebrating the Life and Legacy of Jim Rohn”, [Jimrohn.com](http://www.jimrohn.com), consultado en línea el 2 de diciembre de 2011, <http://tribute.jimrohn.com/>.
6. George Bernard Shaw, “Epistle Dedicatory to Arthur Bingham Walkley”, *Man and Superman*, consultado en línea el 7 de mayo de 2012, [Bartelby.com](http://www.bartleby.com/157/100.html), <http://www.bartleby.com/157/100.html>.

Índice

[Bienvenida](#)

[Dedicación](#)

[Reconocimientos](#)

[Introducción](#)

- [1. **La Ley de la Intencionalidad:** El crecimiento no ocurre por sí solo](#)
- [2. **La Ley de la Conciencia:** Debe conocerse a sí mismo para poder crecer](#)
- [3. **La Ley del Espejo:** Debe ver el valor que tiene *en* sí mismo para darse mayor valor](#)
- [4. **La Ley de la Reflexión:** Aprender a hacer una pausa hace que el crecimiento le alcance](#)
- [5. **La Ley de la Persistencia:** La motivación le pone en marcha; la disciplina le hace seguir creciendo](#)
- [6. **La Ley del Entorno:** El crecimiento prospera en entornos propicios](#)
- [7. **La Ley del Diseño:** Para maximizar el crecimiento, desarrolle estrategias](#)
- [8. **La Ley del Dolor:** Un buen manejo de las malas experiencias conduce a un gran crecimiento](#)
- [9. **La Ley de la Escalera:** El crecimiento en el carácter determina la altura de su crecimiento personal](#)
- [10. **La Ley de la Banda Elástica:** El crecimiento se detiene cuando usted pierde la tensión entre donde está y donde podría estar](#)
- [11. **La Ley de la Compensación:** Tiene usted que ceder para crecer](#)
- [12. **La Ley de la Curiosidad:** El crecimiento es estimulado al preguntar: *¿Por qué?*](#)
- [13. **La Ley del Modelo:** Es difícil superarse cuando no tiene a nadie a quien seguir sino a usted mismo](#)
- [14. **La Ley de la Expansión:** El crecimiento siempre aumenta su capacidad](#)
- [15. **La Ley de la Contribución:** Desarrollarse a sí mismo le capacita para desarrollar a otros](#)

[Libro adicional en español de John C. Maxwell](#)

[Boletines](#)

[Notas](#)

[Derechos de Autor](#)

Derechos de Autor

Copyright © 2013 por John C. Maxwell

Traducción al idioma español copyright © 2013 by Hachette Book Group, Inc.

Todos los derechos reservados. Salvo los permisos del U.S. Copyright Act de 1976, ninguna parte de esta publicación será reproducida, distribuida, o transmitida en cualquier forma o por cualquier manera, ni será almacenada en cualquier sistema de recuperación de datos, sin el permiso escrito de la casa editorial.

Center Street

Hachette Book Group

237 Park Avenue, New York, NY 10017

www.hachettebookgroup.com

www.twitter.com/centerstreet

Primera e-book edición: Enero 2013

Center Street es una división de Hachette Book Group, Inc.

El nombre y el logotipo de Center Street es una marca registrada de Hachette Book Group, Inc.

La editorial no es responsable de los sitios web (o su contenido) que no sean propiedad de la editorial.

El Hachette Speakers Bureau ofrece una amplia gama de autores para eventos y charlas. Para más información, vaya a www.hachettespeakersbureau.com o llame al (866) 376-6591.

ISBN 978-1-4555-7574-9