



Fuentes de inspiración

Carlos A. Navarrete

DIRECCION
ESTRATEGICA

Fuentes de inspiración

Carlos A. Navarrete



Fuentes de inspiración

Primera edición: julio de 2011

© 2011, Carlos Navarrete

© 2011, Borrador Editores S.A.C.

Para su sello BSC - Borrador Servicios Corporativos

Textos: Carlos Navarrete

Diseño de portada: Vieroehka Santander

Cuidado de la edición: Leonardo Dolores, Pedro Villa

Imprenta: Bellido Ediciones E.I.R.L.

Los Zafiros, 252 - Balconcillo

Impreso en Perú

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del

Perú N°: 2011-06118

ISBN: 978-612-45571-1-8

Borrador Editores S.A.C.

Rosalía Lavalle de Morales 142, San Miguel

Telf.: 998702390

www.borradoreeditores.com

Fuentes de inspiración es un libro auspiciado por

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA S.A.C.

Av. Larco Nro. 1150, oficina 402, Miraflores

Telf.: 2420037

www.direccion-estrategica.com

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción y distribución total o parcial de esta obra, por cualquier medio o procedimiento, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, fotocopiado u otro; sin la autorización escrita de los editores, bajo las sanciones establecidas por la ley.

*A todos quienes llenan el mundo
con la inspiración de su sola vibración*

En 2009 publicamos *Rumbos de innovación*, resultado de varios años de experiencia en la consultoría de empresas, con el objeto de impulsar la innovación y el pensamiento creativo, recibiendo alta aceptación entre managers y empresarios. Desde entonces, muchos lectores nos han hecho llegar sus apreciaciones e interrogantes, principalmente sobre el origen del enigmático Maestro, personaje central del libro, especialmente creado para intentar fusionar ciencia y sabiduría en la toma de decisiones, a través de simples pero significativas historias.

Dos años después, insistimos en la idea de encriptar en forma deliberada y en sencillos relatos, milenarios secretos para manejar con auténtica maestría principios como la delegación, el control, la organización y la dirección, con el ánimo de provocar un management más trascendente e inspirador. Por todo ello, sentimos que la experiencia debe continuar.

En este propósito presentamos ahora, *Fuentes de inspiración*, para ampliar la visión y comprensión (esperamos) del volumen

anterior, siempre a través de historias que enciendan la imaginación para encontrar la fuente y la poderosa verdad de la autorrespuesta. Por eso, más que un conjunto estructurado de soluciones, este libro pretende ser un guía para romper las reglas y así continuar generando interrogantes. En suma, busca ofrecer más momentos de silencio, paradojas y reveladores desconciertos, que puedan despertar nuevas conciencias.

Aquella maravillosa idea de responsabilidad generacional que movilizó a muchos las últimas décadas del siglo pasado y a muchos más en el nuevo milenio, debe seguir avanzando también en los negocios, hasta convertirlos en verdaderos centros de realización personal y de riqueza profesional ilimitada.

Finalmente, *Fuentes de inspiración*, llega para continuar brindando al lector, nuevas formas de ver lo viejo, lo simple y lo obvio, para que usted también pueda, como diría el Maestro: *aprender a ver a los árboles hasta que dejen de ser árboles y a mirar las montañas hasta que dejen de ser montañas.*

Carlos Navarrete

*El líder nunca se considera grande
y en ello está su grandeza.*

SÓCRATES



*Para un auténtico estratega, no hay personas inútiles
porque él sabe cómo emplearlas,
y tampoco hay cosas inservibles,
porque él sabe cómo utilizarlas.*

ARISTÓTELES

Aunque han pasado milenios, poseer un amplio dominio de este conocimiento ancestral de transformación, es todavía una virtud no disponible en las aulas más renombradas ni en las más imponentes bibliotecas, y representa una de las competencias vertebrales que los auténticos líderes saben aprender de su gran maestro: la adversidad.

Lo último que se precisa en los complejos escenarios de hoy, es más complejidad cuando, por el contrario, estos exigen más simplicidad. De esta forma, lógicas, metódicas y tradicionales disciplinas como Finanzas I, Estadística II o Matemáticas III deberían tener su complemento en otras menos estructuradas y valiosas como Imaginación I, Creatividad II o Pasión III, y las escuelas de pre y post grado podrían estimular la importancia capital

de adquirir estas destrezas para ayudar a los futuros directivos a desplegar todo su Poder Transformador, de manera que nuevamente logren convertir el agua en vino y transformar el ordinario plomo en el precioso oro. Es decir, como modernos alquimistas, aprender a convertir inminentes fracasos en brillantes victorias y transformar al peor empleado en el mejor ejecutivo.

He ahí la maestría más calificada que se pueda obtener y que los Masters de hoy deben extraer de los antiguos maestros para operar los cambios y obrar los milagros que se esperan de ellos en el confuso presente y guiar a los demás en el arte de la innovación empresarial, con la intuición e iluminación de una mente liberada de pasadas y pesadas estructuras, y así poder hallar la respuesta a la desafiante adversidad.

Ψ

... y en nuestra organización, ¿ya aprendimos a convertir el plomo en oro o todavía insistimos en el «poder transformador» de la estadística?

EL MEJOR

Un importante industrial que gustaba de rodearse solamente de los mejores especialistas del mundo, oyendo de la sabiduría y prestigio del Maestro, envió a su asistente personal para invitarlo a visitar sus oficinas y charlar con él.

El Maestro, que aceptaba estas solicitudes solo si podía llevar a sus discípulos consigo, escogió a dos de ellos y fue a encontrarse con el empresario. Este le recibió en la más suntuosa de sus oficinas y observando que ni él ni sus acompañantes lucían ni hablaban como los grandes expertos de fama mundial que solía contratar, quiso ser directo con sus expectativas:

—He oído decir que usted es el mejor estratega conocido. ¿Cómo puede probar que ello es cierto para que mis empresas acepten contratar sus servicios?

El Maestro notando el tono imperativo de su anfitrión, con mucha compasión le dijo:

—*Ciertamente estamos muy agradecidos por su invitación y amable atención, pero con todo respeto. ¿Qué le hace pensar que necesitamos probarles algo?*

El hombre, acostumbrado a recibir centenares de afanosos solicitantes que deseaban trabajar con él, se sorprendió por la serena reacción del Maestro. Sin embargo reclamó:

—Todo el mundo sabe que yo solo contrato a los mejores, dígame una cosa: ¿es usted el mejor?

—*Nuevamente quisiera saber. ¿Qué le hace pensar a usted que puede contratarnos?* —preguntó provocadoramente el Maestro.

—Me parece que está evadiendo mi pregunta o es que acaso no está seguro de su supuesta sabiduría.

—*¿No será que usted aún no lo está de la suya?* —le contestó una vez más el Maestro.

—Por última vez, le exijo una respuesta clara, ¿es usted el mejor del mundo?

Entonces el Maestro juntando las palmas de sus manos y cerrando los ojos, se puso de pie y con sumo respeto se retiró diciendo:

—*Cuando se encuentre preparado con mucho gusto le enviaré a mis discípulos.*

Más tarde, de vuelta en el templo, los discípulos muy apenados se preguntaban por qué el Maestro nunca respondió con la misma firmeza. Él, observando sus pensamientos, les preguntó:

—Si alguien así lo hiciera, ¿ello demostraría su grandeza o probaría justamente toda su pobreza?



*Se pierden personas valiosas,
si no hablamos con aquellas que merece la pena hablar.
Se pierde tiempo valioso,
si hablamos con aquellas que no merece la pena hablar.
Un Líder inteligente no pierde personas
ni pierde tiempo.*

MIYAMOTO MUSASHI

*Los verdaderos maestros trenzan sogas
con simples piezas de paja
y con ellas pueden dominar aún a los elefantes.*

TAO TE KING

Justamente, en días como hoy, cuando empresarios y gobernantes se alistan a poner en marcha sus nuevos planes estratégicos de gestión, resulta de vital importancia para el éxito no perder de vista que, así como la hierba puede resistir una lluvia tormentosa; un gran número de personas, aunque ninguna tenga poder, pueden convertirse en una fuerza incontenible cuando están unidas en una sola idea.

A este efecto, mucho conviene emular a los antiguos sabios, e integrar lo más pronto posible a todas las personas claves de su organización en los grandes planes estratégicos y de futuro de la misma. Estimular su participación y aporte intelectual para trenzar, con simples ideas, la gran estrategia que se está buscando. Enfrentar los incontenibles retos y desafíos que siempre

trae consigo la competencia, y de esta forma dominar hasta el más poderoso adversario o la más temible de las crisis.

Ψ

En nuestra empresa, ¿ya se integraron todas las inteligencias de la organización al plan estratégico o todavía se sigue confiando en la de unos pocos?





EL NUEVO FUTURO

En el año 2090, la tierra era gobernada por un presidente supranacional que regía por 12 años con poder absoluto los destinos de la sociedad global. Su consejo de estado estaba conformado principalmente por científicos, 50%; sabios, 30%; y maestros espirituales en un 5%. El porcentaje restante lo compartían industriales, políticos, religiosos y militares, otrora poderosos y desprestigiados conductores del mundo.

Los postulados de los viejos y románticos revolucionarios, activistas y pacifistas habían por fin triunfado y establecido un nuevo paradigma basado en el ideal de la coexistencia fraterna de seres humanos, la distribución justa de los recursos y una armoniosa relación con el planeta. Antiguas naciones habían cedido su lugar a innovadoras potencias con nuevas propuestas de desarrollo.

El crecimiento de la población mundial se había estabilizado; la economía y los negocios habían evolucionado a tal punto, que el objeto de estas entidades no era más la rentabilidad y las utilidades, sino la generación de verdadera

riqueza y valor para la sociedad en su conjunto; y una nueva clase de inspirados empresarios lideraba el cambio de transformar las empresas en medios de satisfacción y autorrealización personal.

Sin embargo, faltando tan solo diez años para la llegada del siglo XXII, y aunque se habían superado grandes problemas como el calentamiento global y erradicado el hambre en todo el mundo, aún persistían antiguos modelos mentales que no terminaban de aceptar la nueva visión de unidad mundial, y viejas fuerzas trataban, con mucha inteligencia y astucia, de introducir nuevamente la anterior concepción desintegrada de la sociedad y sus egoístas prácticas de exclusión e inequidad.

En medio de este escenario, llegó el Maestro a la nueva capital del mundo para ayudar al Presidente recientemente electo a consolidar el proceso de transformación.

Apenas lo vio entrar al salón de gobierno, este le preguntó:

—¿Qué puedo hacer para evitar este gran retroceso?

—¿Por qué antes no te preguntas qué no has hecho?

—le respondió el Maestro.

—Es que no lo entiendo, tengo de mi lado las inteligencias más brillantes del mundo —dijo muy apesadumbrado el gran líder.

—*Justamente. ¿Pero tienes también de tu lado a las personas más iluminadas del mundo?*

—¿Sugieres entonces que aumente el número de mis consejeros espirituales?

—*Lo cierto es que tienes que intentar algo nuevo. Con ciencia y sabiduría lograste avanzar mucho, pero tus adversarios también tienen mucha. Piensa un instante. ¿Qué es lo que no tienen ellos?*

—Ya lo entendí. Ahora mismo nombraré más líderes espirituales de gobierno.

—*Sinceramente, ¿crees que esa es la mejor solución? ¿Qué es más importante, aumentar el número de estos o encontrar a quienes han alcanzado el grado más alto de iluminación?*

—¿Pero cómo podré reconocer a los verdaderos de los falsos?

Entonces el Maestro con una sonrisa en los labios, le dijo:

—*Verdadero es aquel que cuando le miras a los ojos, te ves a ti mismo; y que cuando él te mira a los ojos, te cambia la forma de verte a ti mismo.*

Dicho esto, el Presidente también quedó iluminado y se despidieron hasta cuando este culminara su mandato en el año 3002.

(... continuará)



*Prepárate siempre para todo,
nunca esperes nada de lo conocido
y toma consejo tanto del ignorante como del sabio.*

PTAHHOTEP

De esta forma asesoraba el Visir más notable que tuvo el Imperio Egipcio, al gran Faraón Isesi hace más de 5000 años, instruyéndolo en la disciplina de la prospección para visualizar los siempre impredecibles escenarios del futuro y, en un ejercicio permanente, instalar la práctica constante de la previsión y la organización.

De esta forma se podría mantener al reino siempre preparado frente a cualquier situación, dado que, ante la incertidumbre y más compleja ambigüedad de los entornos, ahora como antes no es sabio esperar mucho de las técnicas de preferencia, que hoy tanto predominan y que los estrategas de entonces ya consideraban obsoletas: la peligrosa creencia de que simples curvas, tasas e índices de correlación (recordemos que los egipcios eran expertos de la matemática y del cálculo) pueden proyectarnos

con fiabilidad el imprevisible mañana en base a los datos del ayer, como si el futuro fuese una sencilla repetición del comportamiento del pasado.

Finalmente, este histórico estratega, además de cuestionar la preferencia en favor del entrenamiento de la prospectiva como fuente inicial de todo ejercicio efectivo de planeación, instaba al cliente más encumbrado de su época a dominar la disciplina de mayor exigencia para todo líder: mantenerse en la iluminación de la humildad para poder escuchar, con sabiduría, la voz del saber y del no saber, y así obtener de ello exitosos planes maestros con los cuales encarar las desafiantes contiendas de la gestión interna y externa de su Imperio.

Ψ

¿En nuestra organización, ya se instalaron la prospección como método de planeamiento estratégico y la humildad como fuente del conocimiento?

*El camino del éxito consiste en dos principios
elementales:*

*El primero, perseverar en la disciplina,
lo que requiere mucho esfuerzo.*

*El segundo, que exige un esfuerzo aún mayor,
el no quedar atrapado en ella.*

BUDA



Eones de tiempo atrás, se encontraba el Maestro con su discípulo principal en el palco de honor para presenciar el asombroso espectáculo del nacimiento de un nuevo universo.

De pronto, el conductor de ceremonias dio inicio al intemporal acontecimiento con la presentación de la célebre partícula, conocida en el ambiente científico como *la Singularidad*; cuya acelerada dinámica expansiva terminó generando el también famoso Big Bang y a partir del cual, todos los privilegiados espectadores presentes, pudieron observar el origen y creación de los primeros átomos, estrellas, galaxias, constelaciones, la materia oscura, los sistemas y cuerpos celestes, incluyendo la formación del sistema solar terrestre y el surgimiento de las primeras manifestaciones de vida en los océanos, los estromatolitos.

Continuando con el megaevento, el conductor presentó la segunda parte de los 14,000 millones de años transcurridos. De esta forma, el *preview* mostraba los instantes más importantes de la

pre-historia e historia humana —los últimos 3,000 millones de años—; pasando antes por la aparición de los primeros anfibios y reptiles, marsupiales y mamíferos, primates y homínidos, así como por el tránsito del australopithecus al pitencantropus, hasta que 50,000 años atrás, se produjera el trascendente encuentro del hombre de Neanderthal con el hombre de Cromagnon, para finalmente arribar al inicio de la sociedad Homosapiens, hace tan solo 10,000 años.

Entonces y antes que empezara la tercera parte, el Maestro se puso de pie para marcharse, cuando su discípulo le atajo diciéndole:

—Maestro, ¿te vas? Te perderás lo mejor del show y los últimos 2,000 años, ¡la historia del Homo sapiens sapiens!

A lo que el Maestro con suma paciencia contestó:

—*En verdad me interesa más la historia del Homo Futurus.*

—Pero esa historia nadie la ha producido aún en este universo.

—*Justamente, en «este» universo* —se retiró diciendo el Maestro.

—¿Entonces estás pensando realizar otro de tus fantásticos viajes por los multiversos? —insistió el discípulo, pero el Maestro que no tenía pensado hacer ningún viaje más, sentenció:

—*Como es arriba es abajo, como es adentro es afuera.*



*Quien todo lo considera fácil,
solo encontrará mucha adversidad;
quien en todo considere lo difícil,
nada lo detendrá.*

ALEJANDRO MAGNO

Soberanas palabras de quien hace veintitrés siglos inició una nueva era en la historia universal, cuyas conquistas abarcaron desde Macedonia, Grecia, Persia, Jerusalén, Babilonia, Mesopotamia y Egipto, hasta la India por tierra. Logró dominar desde el Mar Negro al Mar Mediterráneo; por el Éufrates, el Golfo Pérsico, hasta alcanzar el Océano Indico por mar, restándole únicamente Arabia para gobernar el mundo, y solo una súbita muerte pudo detenerlo a los 33 años.

Aunque sus inverosímiles éxitos implicaban por lo general enormes riesgos, las conquistas de Alejandro fueron siempre producto de su carácter previsor y visionario, su objetividad para fijar metas, su frialdad para presupuestar resultados, su habilidad para calcular sus movimientos políticos y militares, así como

para asegurar lealtades, sus avanzados conocimientos de geografía y sus profundos análisis, pero por sobre todo, sus formidables dotes para el pensamiento y la planificación estratégica.

Si lográramos instalar todas estas disciplinas en nuestra gestión contemporánea, tal vez podríamos superar las dificultades con mayor acierto para evitar los verdaderos riesgos del facilismo y la improvisación que hoy se observan en casi toda organización.



Una poderosa corporación transnacional convocó a toda su plana directiva global para analizar la situación de sus negocios del último trimestre.

En la evaluación, el CEO descubrió que la mayoría de sus operaciones registraban tímidos pero positivos resultados, excepto una de sus oficinas con rendimientos muy decepcionantes que afectaban el resultado general y los bonos anuales de todos.

Entonces, los miembros de la junta no hallaron mejor idea que descargar toda su frustración sobre el responsable de esa operación, quien era uno de los más jóvenes e innovadores del grupo.

Uno a uno, los directivos lanzaron sobre él los ataques más destructivos posibles y toda la avalancha de críticas se volcó enteramente hacia su gestión. Sedientos por hallar una medida expiatoria, algunos reclamaron su inmediata separación.

En medio de todo este frenesí de furia, apareció el Maestro, que habiendo sido invitado por

el presidente de la junta y consultado sobre cuál sería la sanción más ejemplar que podría aplicarse, dijo dirigiéndose a todos:

—*Aquel que nunca ha tomado una decisión errónea en su carrera, que lance la primera piedra.*

Y dicho esto, muchos cambiaron sus posiciones de ataque por muestras de empatía y de reconocimiento a la valentía del riesgo asumido por el joven directivo.

Sin embargo, algunos pocos, todavía enfurecidos, empezaron a lanzar nuevos ataques, exigiendo al presidente que lo retirase de la junta. Abrumado por la multitud, el innovador ejecutivo, dirigiéndose a la puerta, empezó a abandonar la sala en medio de la vergüenza y la deshonra.

El Maestro, observando la humildad del joven, se dirigió al jefe de todos ellos y dijo:

—*No olvides que solo quienes se arriesgan, serán siempre los ensalzados; más aquellos que se oponen a lo nuevo, serán siempre los humillados.*

Oído esto, el jefe mandó a todos a reflexionar y asumir el resultado general con verdadero

espíritu corporativo, ante lo cual, aquellos pocos extremaron su postura y lo amenazaron con acusarlo frente al consejo directivo.

Entonces el CEO, desenvainando la espada de su autoridad, mandó ejecutar en el acto el despido de esos veleidosos e infraternos empleados y, renovándole toda su confianza, reinstaló en su lugar al innovador ejecutivo con plenitud de poderes y una nueva partida presupuestal, luego de lo cual se retiró dejando desconcertados a los presentes.

Finalmente, todos atajaron al Maestro para que les descifrara lo que había acontecido en tan pocos instantes y, accediendo con simpatía, les dijo:

—Aquellos que quieran salvar sus carreras con conformismo, las perderán; más aquellos que arriesguen sus carreras a causa de una idea nueva, estos la salvarán.

*El líder que no se prepara para las dificultades
cuando estas están lejos,
no podrá librarse de ellas cuando estas estén cerca.*

SUN TZU



*Aquellos que vencen muchas batallas
serán llamados reyes.
Aquellos que vencen con una sola victoria
serán llamados emperadores.*

ZHUGE LIANG

Quienes saben vencer con ideas simples, poco esfuerzo y mucho silencio, saben evitar el inútil despliegue de energías y recursos de aquellos que gustan del lucimiento público, y concentran sus fuerzas en lo único que asegura permanente victoria y poder: la insuperable estrategia del beneficio general.

Por buenos ejemplos de ello se pueden citar: los diversos acuerdos que Brasil acaba de suscribir con el gobierno peruano y el impacto que esto tendrá en su liderazgo regional; o el accionar prudente de potencias como Suiza frente a los espectaculares despliegues de los EE. UU.; o el éxito de empresas silenciosas como Computer Associates International, varias veces más grande que la famosa Microsoft.

Vencer muchas batallas puede abrir muchos frentes y dificultar el gobierno de lo

conquistado, produciendo éxitos relativos y temporales. Este principio que hace referencia directa al poder del enfoque y del posicionamiento, así como a la delegación y descentralización del poder mismo, continúa útil y vigente hasta hoy.

Ψ

A propósito, en nuestra empresa ¿qué estrategia se está aplicando, la de los reyes o la de los emperadores?



¿MAÑANA?

Estadistas, científicos e inversionistas de todo el mundo se encontraban discutiendo un plan de sustentabilidad global que pudiese evitar el inminente cambio climático que sobrevendrá sobre la Tierra.

El infructuoso debate se prolongó por varios días, evidenciando poco interés y mucha confusión para hacer algo realmente efectivo al respecto. En medio de esto, uno de los expositores más prestigiados del cónclave internacional sugirió se invitase al Maestro a participar y brindar opiniones e ideas sobre el asunto. El pleno aceptó.

Sin embargo, el Maestro no acudió al llamado, pero envió una respetuosa carta en la que escuetamente decía:

—Si lo que desean es salvar sus vidas, simplemente deberán morir todas sus palabras.

A pesar de esto, los hombres de ciencia y poder deseaban una respuesta clara y concreta, así es que volvieron a pedirle que viniera, pero otra vez, el Maestro solo les contestó:

—*Una vez muertas todas las palabras, deberán morir también todas las viejas ideas.*

Frustrados y desairados por la renuente actitud del Maestro, decidieron dar por concluida la conferencia, sin arribar a ningún acuerdo ni avance serio, a pesar del reclamo de miles de manifestantes.

Muy triste y preocupado por el futuro, el más fiel de sus discípulos reclamó en privado al Maestro no haber empleado más a fondo su sabiduría para salvar el mundo:

—Maestro esta vez creo que tus palabras no dieron ningún fruto para nadie.

—*¿Y no será que nadie tuvo el valor de sacudir el árbol con más fuerza?* —respondió.

Y finalmente el Maestro le dijo:

—*No te preocupes por si habrá un mañana para el mundo, el asunto es si habrá un mañana para quienes habitan el mundo.*

*Así como el viento que no deja saber
ni de dónde viene, ni adónde va,
así es siempre el plan maestro
de un verdadero general.*

NAPOLEÓN

Siglos después, resulta importante repasar las palabras de uno de los genios militares más trascendentes que ha producido la historia, quien con su maestría en el arte de la estrategia logró la hazaña de conformar el imperio más importante de la historia contemporánea.

Aunque sus espectaculares éxitos implicaban siempre enormes riesgos, las conquistas de Napoleón fueron producto de su espíritu visionario, su infatigable pasión por la trascendencia, la imprevisibilidad de sus planes, lo inesperado de su carácter y, principalmente, por sus formidables competencias para la negociación y el pensamiento creativo en la formulación de estrategias realmente inescrutables para sus adversarios.

Sin embargo, muchos generales corporativos y políticos contemporáneos no dejan de

sorprendernos con lo predecible de sus decisiones, lo tradicionalista de sus estrategias y su escasa visión para ver el presente con ojos del futuro en favor de obtener verdaderas conquistas, acuerdos y negociaciones que prevalezcan en el tiempo, como los logros del gran Emperador.

Ψ

Y en nuestras organizaciones, ¿ya aprendimos a ser inescrutables y sutiles como el viento o seguimos previsibles como el llanto de un recién nacido?



Alejandro se encontraba con su amigo e instructor Aristóteles celebrando y analizando el resultado de su tercera campaña en la conquista del fabuloso reino de Persia, la misma que terminó con la huida del Rey Darío III y la toma definitiva de la gloriosa ciudad de Babilonia por el ejército macedonio. De pronto en medio del júbilo, un sentimiento de preocupación lo invadió al percatarse de que necesitaría una estrategia, más allá de lo militar, para manejar los escenarios que generaría este triunfo en los círculos de poder que le rodeaban, y las ambiciones de influyentes oficiales como Parmenio y Tolomeo. Entonces, su afamado consejero le recomendó hablar con el Maestro, quien había sido muy amigo de Sócrates y había ayudado por milenios a muchos emperadores a establecer sus reinos con gran sabiduría.

Llegado desde Atenas, el Maestro, junto a su más joven discípula, fue a visitar al gran general, quien al verles entrar saludó a ambos con muchos honores y atenciones. El Maestro asombrado por la nobleza de Alejandro, accedió

no solo a escucharle sino también a hablarle, algo que era muy raro en él.

—*Veo que mientras tú te has apoderado de Babilonia, la fiebre de la victoria se ha apoderado de tus tropas.*

—¿Acaso no te parece justo que les permita celebrar y saborear su triunfo?, preguntó el emperador.

—*En mi experiencia, el éxito siempre ha sido el peor enemigo de un general vencedor.*

—¿Cómo sugieres entonces que festeje la gloria de mi poderoso ejército?

—*Declarando y haciendo duelo, como lo hacen los generales verdaderamente grandes.*

Desconcertado y mirando a Aristóteles dijo un tanto ofendido:

—¿Desconoces la grandeza heredada de mi padre el Rey Filipo y la de mis conquistas?

—*Un verdadero líder nunca se considera grande y en ello está su grandeza* —le respondió el Maestro.

Al escuchar estas palabras recordó la gran fama que Sócrates había cosechado en toda Grecia

en virtud justamente de su humildad. Entonces preguntó con respeto:

—Maestro, ¿qué me aconsejas hacer en esta situación?

—*Pues todo lo contrario a lo que los vencedores y vencidos esperan. Enaltecer a tu adversario, rendirle honores y respetar tanto su legado como su admirable cultura. Abandona la idea de fiesta y algarabía, y el mundo como la historia te reconocerán siempre por tu magnificencia.*

Dado que Alejandro gustaba mucho siempre de hacer lo sorpresivo e inesperado, la idea le pareció fantástica y mandó llamar a Hefestión para diseñar la estrategia de comunicación. Entonces el Maestro, conociendo la admiración de su poderoso anfitrión por las leyendas de Aquiles, le advirtió:

—*Los grandes estrategas diseñan sus planes celosamente en secreto, por ello los llaman sabios; y los ejecutan brillantemente en público, por ello los llaman genios.*

Oído esto el general no pudo dejar de reconocer la profunda sabiduría del Maestro y con una venia le agradeció su visita, su tiempo y su valioso consejo.

Notando el Maestro todavía cierto desconcierto y desazón en el rostro de Alejandro, le formuló por fin una de sus inquietantes preguntas:

—*Dime Alejandro, ¿cuál es el objetivo último de todas tus conquistas?*

—Eso sí lo tengo clarísimo. La gloria eterna de mi nombre —contestó.

—*¿Y cuál es ese nombre eterno que tanto deseas?*

—¡Alejandro El Magno! —oyeron los tres sabios decir, desde el fondo y con energía, a la joven discípula.



*Toda acumulación de conocimiento,
por grande que sea,
no puede enseñar entendimiento.*

HERÁCLITO



Se encontraba el Maestro de gira mundial impartiendo conferencias de su última versión de cómo descubrir nuevos e innovadores rumbos para el ejercicio del liderazgo, cuando de pronto tres grupos de importantes personalidades hicieron su aparición en el auditorio. El primero estaba compuesto por celosos teólogos, el otro por ilustres académicos y uno más conformado por los más admirados científicos.

Mientras el Maestro exponía sus originales ideas al público, principalmente compuesto por una generación de jóvenes empresarios en busca de un nuevo sentido e inspiración para sus organizaciones, en forma descortés cada grupo hablaba entre sí de forma crítica y cuestionadora, tratando de deslucir al Maestro frente a sus seguidores. Finalmente uno a uno empezó a pronunciarse:

—Usted no tiene real autoridad para proponer estas cosas —reclamó un teólogo.

—Ninguno de sus postulados han sido probados aún —denunció un académico.

—Sus ideas carecen de pruebas que sustenten su tesis —dijo más tímidamente un científico.

Entonces el Maestro, por respeto al público decidió hacer un paréntesis, para señalar:

—*Si veo un huracán y decido atrapar en una caja parte de su poderoso viento, al mostrarlo a ustedes, ¿seguirá siendo un huracán?* —respondiendo a los teólogos.

—*Si veo un río y decido atrapar en un balde parte de sus caudalosas aguas, al mostrarlo a ustedes, ¿seguirá siendo un río?* —respondiendo a los académicos.

—*Si veo una ola y decido atrapar en un bloque de hielo parte de su enorme fuerza, al mostrarlo a ustedes, ¿seguirá siendo una ola?* —respondiendo a los científicos.

De pronto, uno de los empresarios con mucha lucidez se animó a decir:

—Es claro que nosotros estamos aquí en busca de nuevas ideas para nuestros negocios y ustedes para defender sus teorías. Sin embargo, el valor obtenido es insuperable. De un lado, con mucha sabiduría y simplicidad hemos aprendido que un concepto es algo que

fragmenta la realidad y que lo real siempre vive y fluye inconteniblemente. Y de otro lado, con mucha rigidez y complejidad hemos aprendido que cualquiera que pretenda atrapar lo real y lo práctico en un recipiente teórico, solo consigue ofrecer algo inerte, inútil y sin vida.

—*¡Tú lo has dicho!*—exclamó al final el Maestro...



EXAGERACIÓN

... finalmente, transcurridos tres días de originales discursos, diálogos y discusiones; los empresarios se marchaban cargados de muchas preguntas e ideas nuevas para sus negocios. De otra parte, los científicos, académicos y teólogos, quienes con alguna tolerancia también se quedaron en el evento, se llevaban una serie de modelos y propuestas de vanguardia para estudiar, probar y seguir cuestionando.

De pronto, mientras se desarrollaba la ceremonia final, un importante editor solicitó al moderador una última pregunta:

—Si realmente todas estas ideas son tan buenas, ¿Por qué ninguna ha sido publicada?, y más aún, ¿cree que tan solo alguna llegará a editarse?

Entonces el Maestro ante la mirada nerviosa del organizador, poniéndose de pie, aceptó tomar el micrófono y decir:

—*¿Realmente cree usted que si estas ideas fuesen publicadas seguirían siendo innovadoras?*

—¡El público siempre premia con su compra un buen producto! —refutó el editor.

—*¿No será que sus clientes esperan una innovación de masas? Además, ¿podría un concepto masivamente aceptado brindar una auténtica ventaja competitiva para alguien?*

Dicho esto último el Maestro giró y mirando hacia los demás dijo:

—*De cierto les digo, que en este preciso instante y mientras ustedes siguen discutiendo, alguien está innovando y creando los nuevos rumbos del management.*

—¿Podría usted decirnos quién es para ir a buscar sus publicaciones? —solicitaron los académicos.

—*De hecho, hasta que sus avanzadas ideas se postulen en conferencias como esta, habrán de pasar al menos cinco años; para que se implementen en alguna organización importante, no serán menos de diez y tal vez en quince años más, lo tendrán disponible en libros.*

—¿No cree estar exagerando un poco? —señaló otro.

—*A decir verdad, tiene razón. Las verdaderas innovaciones toman siempre de cuarenta a cincuenta años en formar un mercado masivo de demandantes*
—sentenció el Maestro.



*No son las riquezas las que proveen la virtud,
sino la virtud la que provee todas las riquezas.*

SÓCRATES

Nunca han reclamando más presencia los principios de Sócrates como hoy, cuando cada día es más frecuente descubrir personas, corporaciones y aún gobiernos, cuya ausencia de valores comprometen gravemente sus patrimonios, su competitividad y su gobernabilidad respectivamente, generándoles además un alto descrédito e irreparables pérdidas de imagen y también de riqueza.

Y es que ahora no basta con exhibir una administración eficaz para satisfacer las demandas de las personas, los clientes o los contribuyentes; sino que cada vez se exige más una dirección integral que equilibre sabiamente la gestión de los resultados con integridad de principios, y en virtud de ello obtener un auténtico liderazgo y una perdurable prosperidad.

Ψ

En nuestros negocios, ¿ya se adquirió la fortaleza para dirigir con valores o se continúa gerenciando en la forma tradicional de obtener simplemente resultados?



Encontrábase el Maestro en la ceremonia de graduación de los flamantes egresados del programa de maestría de negocios más reconocido del globo. Esta tenía como invitados a representantes de importantes Corporaciones patrocinadoras, para ofrecerles una breve y especial conferencia antes de cerrar el evento.

Momentos previos, el Director del Programa le pidió al Maestro saludar a los jóvenes ejecutivos que iban a recibir su título de Maestría.

Estando el Maestro reunido con ellos, los saludó solo con una sonrisa, y el más destacado de los egresados se ánimo a dirigirse a él con admiración:

—Entiendo que usted es el Maestro de todos los maestros. ¿Cómo podríamos alcanzar el verdadero arte de la dirección?

—*Sígueme y te lo mostraré* —le respondió, y lo siguieron también todos sus compañeros.

Entonces el Maestro lo condujo hasta el pódium de la sala principal, en donde el auditorio se encontraba lleno de empresarios del mundo

entero, esperando el inicio de su disertación, impacientes por formularle toda una serie de preguntas y recibir sus iluminadas respuestas. Sin embargo, presentó ante el público al joven ejecutivo como un gran experto de calificación internacional y se retiró dejándole al frente del micrófono. Ante la inesperada situación el joven se sintió muy intimidado, pero no tuvo más remedio que asumir la conducción.

Dado el gran prestigio y credibilidad del Maestro, con cierto respeto, uno a uno los invitados empezaron a requerirle un sinnúmero de soluciones e ideas. Al inicio, el joven confiado en su capacidad certificada, trató de ir dando solución a los problemas que se le exponían; sin embargo, y casi de inmediato, empezó a sentir que realmente no tenía posibilidad de satisfacer la gran expectativa del público y empezó a ponerse muy nervioso, transpirar frío y hasta tartamudear. Su peor pesadilla, hacer el ridículo por ignorancia, se había hecho realidad. Cuando de pronto, y justamente en el momento más penoso, con sorprendente lucidez, gritó:

—¡No lo sé!

Todos quedaron atónitos al escuchar esas palabras y cuando iban a empezar a reclamar su valioso tiempo y dinero, se animó a añadir:

—Aunque no tengo respuesta para ustedes, acabo de descubrir la mía gracias al Maestro.

—¿Por lo menos podrás revelarnos cuál es esa respuesta? —exigió una de las participantes.

—Tener un gran intelecto no es igual a tener una gran inteligencia. El intelecto es lento, limitado y envanece nuestra mente con el conocimiento. La inteligencia es rápida, infinita y revela nuestra ignorancia con su desconocimiento. El intelectual gusta la complejidad, el inteligente gusta la simplicidad. El intelecto opera en la mente y la inteligencia proviene de la no mente.

En medio del desconcierto general, en un instante, el joven se iluminó para a grandes voces terminar diciendo:

—¿Saben una cosa? ¡No lo sé! ¡Aprendan a usar su propia inteligencia! Adiós.

Inesperadamente y luego de un gran silencio, todos los asistentes colocándose de pie, empezaron a aplaudir al nuevo maestro.

Terminada la jornada, el joven, acompañado siempre de sus compañeros, fue presuroso a buscar al Maestro para contarle todos los detalles de su gran experiencia y darle las gracias, pero él con un gesto le interrumpió y dijo:

—*Solo preciso me digas algo, ¿te aplaudieron o te insultaron?*

—Ciertamente le aplaudieron mucho — respondió uno de los jóvenes testigos.

—*Entonces tú ya tienes el arte* —dijo apuntando al muchacho y dirigiéndose al resto del grupo señaló—. *Y ustedes el camino.*

Y con ello el Maestro concluyó su maravillosa cátedra.

*La verdadera maestría consiste en
actuar a través de la no-acción
y en enseñar sin hablar, así,
nada se deja sin hacer y a nadie se deja sin aprender.*

LAO TSE



EL SEMINARIO

Dos jóvenes emprendedores asistían por primera vez al Seminario Empresarial de Dirección Trascendental que el Maestro impartía exclusivamente y solo una vez al año, a cincuenta inspirados hombres y mujeres de negocios de todo el mundo, para encontrar respuestas a las preguntas y problemas de sus organizaciones.

Al término de siete intensas jornadas de concentración, ambos se encontraban todavía muy confundidos con la inusual metodología y los inquietantes conceptos que se formularon durante el desarrollo del mismo.

Entonces el Maestro, observando la desorientación en sus rostros, se adelantó a decirles:

—*El propósito de este seminario es hacer que sus preguntas se desvanezcan y no aportar ninguna respuesta.*

—Y, ¿por qué haces eso? —preguntó el más joven.

—*Porque de otra forma ninguno de ustedes aprendería nada* —contestó.

—Pero todos hemos venido hasta aquí para recibir tu orientación y respuesta a nuestras inquietudes —dijo el otro.

—*Ciertamente. Todos aquí la han recibido, excepto ustedes dos y por eso estoy aquí.*

—Disculpa nuestra distracción, ¿podrías repetirnos la respuesta?

—*La respuesta que buscan no está aquí, pero la encontrarán inscrita en el templo de Delfos.*

—Por favor tenemos que regresar a la oficina, ¿puedes decirnos cuál es?

Atendiendo la inocencia de ambos, el Maestro simplemente les dijo:

—*Sé.*

—¿Bromea usted?, eso no es suficiente, ni siquiera es una palabra, es absurdo, debe haber algo más, un plan, un método, algo —reclamaron los jóvenes.

—*Cualquier conocimiento que tomes de alguien más solo te convertirá en un mendigo y además no te servirá absolutamente de nada.*

—¿Y si alguno le rogara para recibir su ayuda?

—*Tampoco serviría de nada, pues cualquier palabra mía sería como una firma en el agua, que no has acabado de escribirla y ya ha desaparecido.*

—¿Entonces cuál es la utilidad de un seminario como este?

Y el Maestro le respondió:

—*Si después de siete días todavía necesitas preguntarlo, tal vez ya nunca lo sabrás.*



*La buena y la mala ventura
son el inevitable resultado de nuestras acciones.
La fortuna y el infortunio
nos acompañarán siempre como nuestras sombras.*

CHUANG-TZE

Como en épocas de Chuang-Tze, discípulo reconocido de Lao Tze, lo que hacemos y lo que dejamos de hacer sigue definiendo el éxito o fracaso de nuestra vida empresarial, profesional y personal.

A su vez, esta acción o inacción depende de la toma de decisiones, y las consecuencias de este trascendente instante gerencial van contabilizándose, para bien o para mal, en un registro invisible pero ineludible en nuestras cuentas de liderazgo, como una especie de karma empresarial que, llegado su momento, ejecutará fríamente su sentencia, según el acierto o desacierto de nuestras decisiones.

Sin embargo otra variable crucial, la oportunidad, juega un rol definitivo en este proceso que hoy en día se ve tan disminuido

frente al mar de reuniones, llamadas, visitas, e-mails, teleconferencias, seminarios, reportes, etc., que nos alejan de ella al punto que si Frederick Taylor volviera a tomar sus notas e hiciera un estudio de tiempos y movimientos del pensamiento y concentración gerencial, nos revelaría el poco y ligero espacio que nos permitimos para desarrollar procesos de reflexión estratégica, visión prospectiva, escuchar y pedir ayuda interna y/o externa para asegurar la efectividad de la decisión que definirá si aprovecharemos las ventajas o sucumbiremos a la adversidad de nuestros escenarios.

Ψ

Y en nuestras organizaciones, ¿los resultados que cosechamos siguen siendo producto de la casualidad o de la causalidad?

Un adinerado ejecutivo despertó sumamente turbado y, levantándose muy temprano por la madrugada, ordenó a su chofer y a sus guardaespaldas seguirle.

Presuroso, salió a buscar al Maestro, a quien encontró apaciblemente sentado en su despacho disfrutando de su lectura matutina. Angustiado, le interrumpió y preguntó.

—Entiendo que eres es un conocedor de verdades ocultas y necesito calmar una inquietud, ¿podrías mostrarme si realmente existen el paraíso y el infierno?

—*Primero preciso me diga una cosa, ¿quién es usted?*

—respondió el Maestro.

Un tanto ofendido el visitante contestó:

—Me extraña no lo sepa. ¡Soy el CEO de la corporación más grande del mundo!

—*¿Usted es un CEO? ¿Con esa cara de idiota y esa educación tan torpe y pobre?... no lo creo.*

—¿Cómo te atreves?, soy un hombre rico y exitoso, a mi lado tú no eres nadie —gritó el hombre evidenciando cierto grado de intoxicación.

—*Realmente no tienes nivel alguno. Más me parece estar frente a un pordiosero.*

Entonces enrojecido y asaltado por la furia, completamente fuera de sí, el hombre sacó un arma y se abalanzó contra el Maestro, quien muy calmadamente le dijo:

—*He aquí, ahora se muestra la puerta del arrebató y del infierno.*

El ejecutivo al percibir la perfecta compostura del Maestro, recobrando un tanto la razón, retrocedió, guardó su arma y ordenó enérgicamente a sus empleados no acercarse.

Entonces el Maestro muy serenamente añadió:

—*Y he aquí, ahora se muestra la puerta de la sabiduría y del paraíso.*

(Inspirado en la historia de Hakuin)



EL SECRETO

Hace miles, miles de años, en una tierra muy, muy lejana, un joven discípulo, despertando de un sueño muy inspirado, corrió al bosque a buscar a su maestro para hacerle la pregunta más importante de su existencia:

—Maestro, quisiera alcanzar la sabiduría, la trascendencia y la iluminación, para poder ayudar a cambiar el mundo.

Entonces el Maestro observando la profunda ilusión de su discípulo respondió:

—Para ello precisas primero conocer un gran secreto, pero antes de revelártelo, debes convencerme de que estás realmente preparado para recibir ese conocimiento.

Oído esto, el discípulo prometió con su vida cumplir su palabra y ayudar a cambiar el mundo, y entonces el Maestro le reveló su secreto:

—Para obtener la sabiduría, tienes que aprender a ver los árboles como árboles y a las montañas como montañas.

Aunque un poco desconcertado, el discípulo insistió:

—¿Y para alcanzar la trascendencia?

—*Para lograr la trascendencia, tendrás que aprender a ver las cosas con mayor profundidad hasta que los árboles ya no sean árboles y las montañas ya no sean montañas.*

Finalmente, el discípulo muy emocionadamente preguntó:

—Y para alcanzar la iluminación, ¿qué tengo que hacer?

Y el Maestro simplemente dijo:

—*Para alcanzar la iluminación tendrás que volver a ver los árboles como árboles y volver a ver las montañas como montañas.*



*Si quieres una vida significativa e inspirada,
tendrás que aprender a navegar contra el
viento y la corriente.*

*Si deseas enfrentar la ambigüedad e
incertidumbre, necesitarás abrazar ideas
absurdas, pues la verdadera locura es esperar
nuevas soluciones de las viejas ideas.*

*Finalmente, si aspiras a tener un futuro
nuevo y grandioso, habrás de abandonar
primero tu pasado precioso.*

DIES





*... el secreto de vivir en plena inspiración,
es descubrir la infinita belleza que encierra
el estar consciente en el momento presente.*

Innovaciones consultivas para el Management

Durante los últimos 10 años de trayectoria consultiva, DIRECCIÓN ESTRATÉGICA ha logrado conformar un original repertorio de nuevos recursos para la gestión gerencial, entre los cuales destacan con mayor éxito, en materia de planeación, selección, coaching y capacitación, respectivamente:

