



BUSINESS
MANAGEMENT

BM

COLECCIÓN BUSINESS MANAGEMENT

COACHING

CON **PNL**

Desarrollando tu más grande potencial





Coaching con PNL

Autor: Richard Díaz Chuquipiondo

© Derecho de autor reservado

Empresa Editora Macro EIRL

© Derechos de edición, arte gráfico y diagramación reservados

Empresa Editora Macro EIRL

Edición:

Lic. Liliana Chaparro Huauya

Corrección:

Jorge Giraldo Sánchez

Myriam Gómez Gárate

Coordinación de diseño:

Alejandro Marcas León

Diagramación:

Alberto Rivas Carhuatanta

Edición a cargo de:

© Empresa Editora Macro EIRL.

Av. Paseo de la República N.º 5613, Miraflores, Lima, Perú

☎ Teléfono: (511) 748-0560

✉ E-mail: proyectoeditorial@editorialmacro.com

🌐 Página web: www.editorialmacro.com

Primera edición: Abril de 2014, Tiraje: 1,000 ejemplares

Impresión:

Talleres Gráficos de Empresa Editora Macro EIRL

Jr. San Agustín N.º 612-624, Surquillo

Lima, Perú

ISBN N° 978-612-304-203-5

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2014-06237

Prohibida la reproducción parcial o total, por cualquier medio o método de este libro sin previa autorización de Empresa Editora Macro EIRL.



Richard Díaz Chuquipiondo

Richard Díaz Chuquipiondo es investigador y escritor especializado en el ámbito comercial y la gestión empresarial. Su trayectoria profesional abarca la teoría del liderazgo comunicacional, la teoría de las finanzas del conocimiento, así como la comunicación comercial. En esa misma línea, se desenvuelve como asesor empresarial y coach en temas comerciales y de marketing.

En el ámbito académico se ha desempeñado como catedrático en la Universidad San Martín de Porres (USMP), la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV), la Universidad César Vallejo (UCV) y la Universidad Privada del Norte; además, ha sido capacitador en la Escuela de Administración de Negocios (ESAN). Actualmente se desempeña como docente en la Universidad Privada del Norte.

Paralelamente, ha dirigido y conducido el programa de televisión “Ahora Pymes”, y es director del portal *solucionesmkt.com*. Asimismo, en el ámbito empresarial es presidente de la Asociación de Pequeños Empresarios de Lima, filial San Miguel; además, ha sido asesor institucional en la Corporación de Medianas y Pequeñas Empresas del Perú (COEP), y la Federación Nacional de Asociación de la Pequeña y Microempresa del Perú (FENAPI).



Introducción

Motivados por slogans como “sé dueño de tu destino” o “encuentra la libertad financiera”, millones de personas han encontrado la inspiración para formar sus propias empresas. Es así como el presente siglo se inició con un gran movimiento de formación de pequeñas empresas; sin embargo, recientes estadísticas demuestran que muchas de ellas no llegan al primer año de desarrollo, y las que logran continuar con su proyecto alcanzan la primera generación con grandes dificultades. Esto puede ser un claro indicador de la falta de premisas conductuales y empresariales que aqueja nuestros tiempos.

Ser empresario es algo similar a formar una sociedad; sin embargo, muchas personas crean empresas con la única finalidad de ganar dinero, situación que las pone a merced de diversas condiciones externas. Y es que, finalmente, las empresas se mantienen no por las decisiones acertadas que tomen, sino por lo favorable del entorno; en otros casos, una valiosa idea inicial puede generar grandes utilidades a una primera generación, pero dejar a la siguiente con una empresa liquidada y con muchos colaboradores sin posibilidades de reinsertarse en el mundo laboral.

Ante tal panorama, el libro **Coaching con PNL** ofrece a los lectores empresarios, emprendedores y jóvenes que deseen iniciarse en el mundo de los negocios la oportunidad de **reprogramarse mentalmente**, con la finalidad de cumplir con éxito la responsabilidad de ser **empresarios del siglo XXI**.

Para lograr este objetivo se ofrecen procedimientos de reflexión, basados en la experiencia de empresarios mundiales, de manera que el empresario latinoamericano pueda asumir el reto de construir el progreso de nuestra sociedad.

Así, hemos aportado dos capítulos (el 4 y el 5) en los que el lector aprenderá cómo iniciarse en la aplicación tanto de la PNL como del coaching, ya que ambas disciplinas están estrechamente ligadas, y es imposible hablar de una sin referirse a la otra.

Cabe indicar que si los lectores desean tener una idea más global acerca de la PNL y el coaching, se recomienda leer otros libros del autor, como “Actitud mental positiva para el espíritu emprendedor”; “Jefe por primera vez” y los libros sobre Neuroventas y Neuromarketing.

ÍNDICE

ÍNDICE

CAPÍTULO 1: LA PROGRAMACIÓN INICIAL

1.1 La programación sobre el empleo	10
1.2 El trabajo como castigo	12
1.2.1 La familia y el modelo del empleo castigo	12
1.2.2 La formación académica para un buen empleo.....	18
1.2.3 El aprendizaje y la instrucción	19
1.3. El budismo en el trabajo	24
1.4 El empleo como experiencia de satisfacción.....	27
1.5 Los principios del empleo dependiente	30
1.5.1 Los ingresos siempre serán menores al aporte laboral.....	30
1.5.2 Tomar un empleo es formar parte de una sociedad	31
1.5.3 La empresa es el reflejo del liderazgo.....	31
1.6 La empresa: perspectivas del presente siglo.....	32
1.6.1 Rentabilidad y Realización	32
1.6.2 Empleo - familia.....	33
1.6.3 Amo - servidor	34
1.6.4 Lectura	35
1.7 Finanzas del Conocimiento	36

CAPÍTULO 2: LA PROGRAMACIÓN INICIAL DEL EMPRESARIO LATINOAMERICANO

2.1 La motivación y la realización.....	41
2.2 Tipos de emprendedores	45
2.2.1 La dirección empresarial.....	46
2.2.2 El liderazgo empresarial	50
2.3 La identidad empresarial latinoamericana.....	65

CAPÍTULO 3: CÓMO SURGE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

3.1 Sobre el crecimiento y el desarrollo.....	71
3.1.1 El desarrollo emocional y las diversas sociedades.....	72
3.2 El desarrollo de la identidad empresarial	77
3.2.1 La evolución de la identidad empresarial	82
3.3 Las anclas: la involución y la inercia	91
3.4 Cambia la empresa, cámbiate a ti.....	94
3.4.1 El cambio y la evolución.....	94

CAPÍTULO 4: TÉCNICAS DE PNL APLICADAS A LAS ORGANIZACIONES

4.1 El modelo y el inicio de la aplicación de la PNL	103
4.1.1 Del viejo al nuevo modelo.....	104
4.1.2 El inicio del modelaje	106
4.1.3 Las fases siguientes.....	108
4.2 El anclaje como técnica	110
4.2.1 Anclas buenas y anclas malas	110
4.2.2 Las anclas por su origen social	112
4.2.3 Fases de Instalación de las anclas.....	114
4.3 Sistemas de representación de la PNL	120
4.3.1 Sentimientos y emociones	122
4.3.2 Las representaciones	124
4.4 Estimulación futura	129
4.4.1 La labor de la PNL respecto al futuro	129

CAPÍTULO 5: EL PASADO, EL PRESENTE Y LA VIGENCIA DEL COACHING

5.1 Antepasados del coaching.....	131
5.2 Procedimientos de la mayéutica y el coaching	134
5.2.1. Procedimiento de la mayéutica	134
5.2.2 Procedimientos del coaching	136
5.3 La personalidad del coach.....	149
5.3.1 Sobre el cambio y el equilibrio.....	150
5.3.2 Desarrollémonos juntos	154
5.3.3 Indicadores lingüísticos.....	156
BIBLIOGRAFÍA.....	167

La programación inicial



Fuente: diario247.net



Fuente: elnuevoherald.com



Fuente: noticias.terra.cl



Fuente: elblogalternativo.com



Fuente: enfoquescotidianos.blogspot.com

CÓMO SOMOS PROGRAMADOS SOCIALMENTE

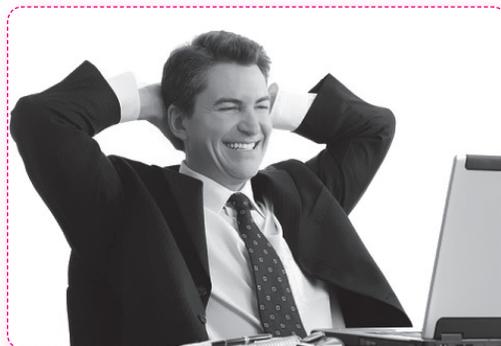
Los seres humanos nacemos con emociones y a partir de estas comenzamos a construir sentimientos que se expresarán a lo largo de nuestra vida en todas nuestras decisiones, como se puede observar en las imágenes iniciales. La sociedad, no cabe duda, influye de manera determinante en nuestra construcción psíquica; así, al ver un ser u objeto inevitablemente lo relacionamos con algo. En los gráficos de la parte superior se han elaborado dos secuencias de relaciones; en ambas, la imagen final es la felicidad, valorada y entendida de manera diferente en cada caso.

1.1 LA PROGRAMACIÓN SOBRE EL EMPLEO

EMPLEO



Fuente: necesitodetodos.org



Fuente: psicotecnopatas.com/



Fuente: es.dreamstime.com



Fuente: publimetro.pe



Fuente: rectoria-codesa.blogspot.com



Fuente: fansc.com



El presente capítulo se inicia con un flujo de imágenes que muestran procesos originados a partir de la misma palabra: **empleo**. Tal como se advierte, hay personas que relacionan la palabra empleo con la esclavitud y otras que consideran el trabajo como un medio para lograr lo que realmente les agrada, o sea comprar. De esta manera, y a través de expresiones usadas comúnmente, algunos padres enseñan a sus hijos que trabajar es algo malo, y que mientras sean pequeños deben divertirse porque al llegar a la adultez todo su tiempo estará dedicado a trabajar, dejando muy poco margen para disfrutar de la vida.

De otro lado, hay quienes tienen una idea del trabajo como fin en sí mismo, y enseñan a sus hijos a disfrutar lo que hacen, realizando actividades que les generen satisfacciones para el resto de sus vidas.



Los recuadros que se observan en la parte superior son dos secuencias relacionadas al empleo; son polos de sentimientos y entre ellos se pueden encontrar una serie de alternativas, como las que se darán a conocer a continuación:

- El empleo es solamente para ganar dinero
- El empleo me da ciertas satisfacciones
- Estoy contento con el empleo
- El empleo me permite realizarme

Resulta importante definir si una persona cree que el empleo es un medio para obtener dinero o es un fin en sí, ya que las primeras trabajarán exclusivamente para obtener un salario, que pocas veces les parecerá útil para cubrir sus necesidades, cada vez más exigentes; en cambio los segundos tendrán una conducta positiva, creativa, con iniciativa, buscando siempre soluciones para mejorar la organización y producción de su centro de labores.

1.2 EL TRABAJO COMO CASTIGO

El concepto de trabajo como castigo está fuertemente arraigado en muchas sociedades, sobre todo en aquellas donde el modelo económico continúa siendo básicamente colonial, basado en la venta indiscriminada de materia prima, con altos índices de corrupción, donde las personas no experimentan desarrollo y sus gobernantes son incapaces de generar condiciones para el fomento del conocimiento. Esta situación representa una traba enorme para la industrialización, ya que requiere del valor agregado proporcionado por los recursos humanos.

Analicemos algunas frases bastante comunes como: **“Ahora tendrás que limpiar tu cuarto”**. Esta expresión, al parecer inofensiva, denota una fuerte oposición al sentido del trabajo, porque se la menciona como castigo y no como una actividad necesaria para mantener el nivel de limpieza requerido. De esta manera, se está programando a la persona para que considere el trabajo como un castigo, tanto dentro de la familia como en la escuela y la sociedad.

Otra frase común es: **“¿Cuándo llegarán las vacaciones?”**. Esta expresión refleja un claro desinterés por el trabajo. Alguien que cuenta los días, las semanas y hasta los meses para que lleguen las vacaciones está más interesado en la diversión que en el desarrollo de su persona a través del trabajo y lo que el empleo significa.

La religión es también un factor influyente en nuestro concepto de trabajo. Mientras algunas han motivado a sus seguidores a considerar el trabajo como fuente de riqueza, otras lo consideran un castigo, y este proceso formativo se da no solo a través de los textos y la literatura, sino también por medio de los líderes de diversas religiones y sectas. De otro lado es importante tener en cuenta la desacreditación de las religiones, percibidas cada vez más como grupos de poder interesados en crear una industria espiritual, cuyas jerarquías difícilmente se desprenden de sus posesiones terrenales, dejando de lado el desarrollo espiritual de sus feligreses; y es que un ser humano que ha conseguido el equilibrio espiritual definitivamente responde mejor en el empleo, en la vida social y tiene una mejor salud.

La variable religiosa es fundamental para entender el concepto de trabajo, puesto que la gran mayoría de personas, sobre todo en países del tercer mundo, accede a los conceptos y principios filosóficos a través de la religión y la política, esta última también plagada de mercantilismo de poder. Las sociedades menos desarrolladas pocas veces cuentan con un pensador o intelectual, pero en ellas siempre hay un guía religioso, un profesor o un político, quienes muchas veces están más comprometidos con sus organizaciones políticas o sus intereses que con el desarrollo de su sociedad.

1.2.1 LA FAMILIA Y EL MODELO DEL EMPLEO CASTIGO

Muchos padres dicen a sus hijos que la única manera de satisfacer sus necesidades es trabajando; esta idea conlleva un profundo sentido del trabajo como castigo, como obligación con la que es necesario cumplir, pero también tiene un profundo significado en sociedades donde la corrupción y el chantaje son actos sumamente arraigados, tanto que pocas veces se hace una evaluación de la influencia de estas actitudes en los futuros empresarios.

Cuando los padres cambian su tiempo por objetos materiales, generan entre ellos y sus hijos una relación del tipo mercantil; esta acción-reacción se instala en lo más profundo del inconsciente y muchas veces no se toman en cuenta las consecuencias que pueda tener en el futuro, ya que se asienta como un axioma indiscutible en la vida familiar; de esta forma, los niños prácticamente dejan en libertad a sus padres a cambio de juguetes u otros objetos materiales.

“Trabajo para darles lo mejor”. Millones de padres en el mundo no han encontrado mejor justificación para estar alejados de sus hijos que el irse a trabajar; ofreciéndoles darles lo mejor, en realidad solo pueden comprar lo que su sueldo les permite, llevando inconscientemente a sus hijos a un tipo de rebeldía que, más adelante, será germen de un comportamiento irresponsable, tanto en su vida personal como laboral.

En países del tercer mundo los colaboradores de las empresas efectúan las llamadas **horas muertas**, toman siempre el camino más largo para entregar un documento o realizan prolongadas visitas a los servicios higiénicos. Por este motivo, muchas pequeñas industrias tienen costos muy altos de producción, y necesitan contratar jefes que controlen las actividades de los trabajadores, situación que no se da por ejemplo en una empresa japonesa, donde los jefes tienen como objetivo principal sustituir a los colaboradores que por cualquier motivo no estén en su puesto. Este desinterés no solo se da en trabajadores de países en vías de desarrollo, también hay casos de empleados que prefieren divertirse antes que cumplir con sus obligaciones. Veamos el caso que se expone a continuación.

Despiden a un programador por subcontratar a una empresa china para hacer su trabajo

MADRID, 16 Ene. (Portaltic/EP) -

Un programador estadounidense ha sido acusado de subcontratar a una empresa china para que hiciese su trabajo sin el conocimiento de su compañía. Después de solicitar una auditoría por sospechas de fallos de seguridad, la compañía en cuestión ha descubierto que su trabajador había autorizado el acceso de los empleados chinos a su sistema para que realizasen su trabajo.



Muchas empresas de informática están apostando por trasladar sus instalaciones a países como la India o China, donde los sueldos de los programadores y los costes son inferiores. Sin embargo, hay otras compañías que prefieren permanecer en sus países de origen y mantener su actividad tradicional. Dentro de este segundo grupo, se ha identificado un caso del que no se tenían precedentes.

Los hechos han acontecido en una empresa de Estados Unidos que no ha sido identificada. Dicha empresa, que cuenta con programadores de software en su plantilla, ha identificado evidencias que apuntaban a un posible fallo de seguridad en su sistema, que habría permitido el acceso de equipos con IP de China. Inmediatamente, la compañía ha solicitado una auditoría a su proveedor de servicios, Verizon, que ha permitido destapar la situación.

Al parecer, uno de los programadores de la compañía ha subcontratado a una empresa china con sede en Shenyang para que realice su trabajo. El trabajador habría aprovechado la postura de su empresa, que había adaptado sus sistemas para favorecer el trabajo desde casa. De esta manera, el programador acudía a la oficina, aunque se dedicaba a navegar por Internet en lugar de programar.

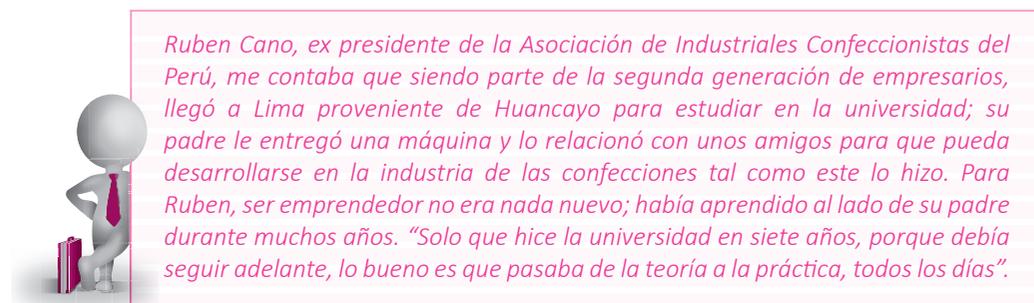
Según la BBC, el acuerdo entre el empleado de la compañía estadounidense y la empresa china comprendía el pago de una quinta parte de su sueldo en compensación por los trabajos realizados. De esta manera, el programador estadounidense conseguía disponer de su trabajo por una parte mínima de su sueldo.

La auditoría llevada a cabo por la empresa estadounidense ha permitido localizar documentos PDF que corresponderían a las facturas del acuerdo entre el programador y la empresa china. Ante todas estas evidencias, la compañía estadounidense ha decidido despedir a su empleado. Fuente: europapress.es

Otra frase muy sugestiva en la programación inicial es: “**Trabajas o estudias**”. Esta frase se vuelve una disyuntiva para muchos jóvenes, quienes a la larga optan por estudiar porque socialmente conlleva menores responsabilidades; así, terminan eligiendo carreras contrarias a su vocación, solo porque es parte del proceso para conseguir un trabajo bien remunerado.

En el siglo pasado el padre era el principal encargado de la manutención, mientras que la madre se encargaba de la formación de los hijos. Hoy los gobiernos denominan ingresos familiares al aporte tanto de los padres como de los hijos; esto se da porque el poder adquisitivo ha bajado considerablemente, de manera que toda la familia debe trabajar para alcanzar un nivel de vida aceptable.

Los jóvenes entonces tienen que trabajar para poder pagarse los estudios, lo que en principio no es malo si lo vemos desde la perspectiva de la responsabilidad. Sin embargo, esto oculta muchas falencias, porque la gran mayoría trabaja y estudia, no buscando la realización personal, sino como un medio para poder comprar lo que les gusta.



Para los hijos de empresarios y emprendedores el empleo es el mejor camino para la realización; ellos por lo general optan por una profesión en relación directa a lo que les agradaría hacer toda la vida; esto es importante porque como hemos visto en la programación sobre el empleo, hay personas que transmiten a sus hijos la felicidad de tener un empleo determinado y ser o hacer lo que deseen.

Sin embargo, hay personas que transmiten su infelicidad al considerar el trabajo como un castigo, mientras que comprar y gastar dinero es realmente el momento de la felicidad; así, la mayoría de padres orientan a sus hijos a elegir una profesión que les permita ganar mucho dinero. No es raro escuchar frases del tipo “mi hijo ya es todo un adulto, ha llamado a su tío y le ha preguntado cuál es la profesión mejor pagada, y obviamente se va a inscribir en la universidad para estudiar esa carrera.

Considerar la elección de la profesión por el promedio de los ingresos que se ganarán no es la mejor forma para elegir una actividad de toda la vida; sin embargo, millones de familias promueven esta actitud, lo que genera que los jóvenes se conviertan en pésimos profesionales, más interesados en el dinero que en la realización- motivando de manera inconsciente que sus hijos sigan los mismos pasos.

Existe una cadena que enlaza la falta de realización, de vocación de servicio y el desinterés, acumulándose a través de diversas generaciones; por este motivo, muchos colaboradores permanecen en un trabajo solo por la cantidad de dinero que reciben, no dudando en cambiarse a un trabajo mejor remunerado si se presenta la situación. Todo esto es contrario a una mentalidad donde padres e hijos desarrollan el concepto de empleo como un fin de realización, algo sobre lo cual se hablará más adelante.

A continuación, un artículo donde se relata cómo algunos jefes continúan castigando a sus colaboradores:

Domingo, 29 de enero de 2006

Fuente: página12.com.ar

Cuando el trabajo es un castigo

Se lo llama mobbing: un jefe que se ensaña con un empleado, en general, para lograr su renuncia. Muchas víctimas terminan con serios problemas psíquicos y hasta físicos. Ya hay empresas con programas de prevención. Y varios proyectos de ley que buscan fijar sanciones para los acosadores.



“Desde que llegó mi nuevo jefe me hizo la vida imposible. Fui avergonzada ante mis compañeros, humillada, discriminada. Me sancionaron por llegar tarde a una reunión de la que nunca fui notificada. Me desacreditaban todos los días por lo que hacía en mi trabajo. Pude aguantar nueve meses la situación. Ahora no puedo trabajar porque mi médico dice que todavía no estoy lista. Me arruinaron la vida, y la carrera”. Hasta no hace mucho, Marina no sabía que aquella situación que sufrió en su trabajo tiene nombre: mobbing. Así se llama al acoso laboral o psicológico. Otros prefieren decir que es la “nueva forma de esclavitud del siglo XXI”. En muchos casos, el objetivo es que el empleado renuncie para que la empresa no tenga que pagar indemnización. El costo para el trabajador es altísimo. Buena parte de los casos deriva en serias complicaciones psicológicas y hasta físicas: algunos terminan con una depresión profunda y otros con problemas cardíacos o gastrointestinales, entre otros padecimientos. Ahora, ya hay especialistas que estudian cómo combatirlo y hay empresas que implementan programas de prevención. Varios proyectos de ley para sancionar estas actitudes esperan su turno en el Congreso.”

La primera piedra la puso hace más de veinte años el psicólogo alemán Heinz Leymann, quien empezó a estudiar el fenómeno mobbing casi sin pensar que, años después, este tipo de acoso moral y psicológico que se aplica en el ámbito laboral tendría especialistas en el tema y varias instituciones dedicadas a su análisis. En su investigación, Leymann sostiene que el acoso laboral no es un conflicto, porque mientras el conflicto es inevitable, el mobbing es un proceso de destrucción sistemático que se puede evitar. El mobbing, palabra inglesa que significa rodeo o asedio de una multitud hacia algo o alguien, es una especie de acoso personal, moral y de desgaste psicológico al que recurren, con la complicidad del resto del personal, directa o indirectamente, jefes o altos directivos de grandes empresas para lograr que los trabajadores jóvenes, o aquellos con mayor experiencia y prestigio, incluso quienes poseen los sueldos más altos, renuncien a su puesto de trabajo.

En la Argentina se empezaron a estudiar de manera sostenida las causas y consecuencias del mobbing, también llamado psicoterror laboral. La abogada especialista en derechos humanos Patricia Sáenz explica que “en España esto se estudia hace ya varios años, y ahora tienen un muy buen trabajo al respecto”. “En la Argentina estamos peleando para que salga una ley a nivel nacional que nos facilite el trabajo”, destaca Sáenz, quien trabaja en el Ministerio de Trabajo como abogada en la Comisión Tripartita de igualdad de trato y oportunidades entre varones y mujeres en el mundo laboral.

En torno del tema presentaron proyectos de ley el senador Miguel Angel Pichetto y la diputada Liliana Negre de Alonso, entre otros. “De todos los que hay, el de Pichetto es la iniciativa que mejor encuadra en lo que refiere al acoso moral o psicológico”, subraya la abogada.

Las culpas

“En estas situaciones, lo primero que surge –explica Sáenz– es la culpa del trabajador que piensa que hizo las cosas mal; que no cumple correctamente con su trabajo.” Eso es lo que le pasó a Marina, quien prefiere usar ese nombre y no dar a conocer su identidad real. Tiene más de 40 años. Es maestra y técnica en turismo. Durante los últimos diez años trabajó en una empresa de servicios de capitales europeos. Hacía ventas de seguros y salud, entre otros. “Me sentía orgullosa de pertenecer a ese grupo –recuerda–. Era una empleada destacada y tenía excelentes ingresos por mis comisiones”, relata, y agrega: “Era parte del grupo de ‘históricos’ de la empresa.

Después empezaron a cambiar la política, en especial, a quienes teníamos más antigüedad”. “Vino un jefe nuevo y su trato hacia mí fue, desde la llegada, muy hostil”, cuenta. “Al poco tiempo de tratar con ese nuevo jefe tuve depresión aguda, insomnio, ataques del lanto y de nervios, gastritis; y a los cinco meses ya estaba en tratamiento psicológico y psiquiátrico, tomando antidepresivos y calmantes en dosis cada vez más fuertes”, dice y recuerda que a los nueve meses de vivir esa situación, su médico le dio licencia por “estrés laboral”.

Para que alguien empiece a utilizar la táctica del mobbing no hay un patrón único; como tampoco algo en particular que dé inicio a la acción. Para el psicoanalista y psiquiatra Alfredo Grande –docente en las universidades de Buenos Aires y Lomas de Zamora y especialista en violencia laboral–, uno de los posibles disparadores es “que el subordinado pueda generar envidia en el acosador”. De todos modos, advierte: “No todo es mobbing. Esto se da cuando es persistente. Entonces se va generando un sufrimiento mental que puede derivar en lo físico. Se produce una pérdida de la autoestima del empleado, lo que prepara el terreno para la depresión, que puede manifestarse en hipertensión, gastroenteritis y dolores musculares, entre otras cosas”.

Marina todavía recuerda aquellos días: “Me hacían cumplir horarios arbitrarios sólo a mí; me asignaban trabajos y tareas ridículas que nada tenían que ver con mi labor dentro de la empresa. Además, eran tareas no remunerativas”. “Fueron colocando a otros compañeros en los lugares y empresas que eran de mi cartera de clientes”, relata con la voz quebrada y reconoce que todavía “no pudo superar” aquella situación. “Hablé con todos los directivos de la empresa, pero nunca me escucharon, me negaron siempre. No pude soportar más y decidí darme por despedida, es decir, despido indirecto”.

Ya pasaron dos años desde que empezó el infierno para ella. Todavía continúa con tratamiento médico y no tiene el alta para apostar a un nuevo emprendimiento laboral.

Las víctimas

Más que mobbing, Grande prefiere llamarlo “síndrome de violentación laboral.” “En las empresas –explica– se dan unos vínculos fuertemente jerárquicos. Esta relación de poder subraya real o ilusoriamente la impunidad”.

Para el especialista, las víctimas del acoso moral son lo más jóvenes, estudiantes universitarios que están en pasantías; quienes tienen contratos precarios”. En ese plano, Patricia Sáenz agrega que “el tema de la violencia es una cuestión de género, se ataca más a las mujeres que a los hombres”.

Un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) de 1998 reveló que en el país un 6,1 por ciento de los empleados varones son víctimas de este tipo de presiones. En el caso de las mujeres, la cifra trepa al 11,8. La OIT calcula que en Europa el fenómeno ya afectó a más de 13 millones de personas.

La historia de Graciela terminó con la renuncia. “Trabajaba en una empresa de audio y video. Estuve mucho tiempo buscando trabajo porque no encontraba nada a pesar de ser una mujer preparada”, cuenta. Tiene 40 años. “Trabajaba 12 horas de lunes a viernes; estaba en negro, con un sueldo miserable. No pude soportar los maltratos y humillaciones. Mi jefe me hacía ir a hacerle las compras para su mamá”, ejemplifica.

“Me trataba todo el tiempo de ‘infeliz’ sin importar si alguien estaba con nosotros –relata-. Todo lo que hacía estaba mal. Caminaba las diez cuadras desde mi casa hasta el trabajo llorando; llegaba y me encerraba en el baño a llorar. Pero necesitaba el trabajo, y me la banqué”.

A un año y algunos meses, no aguantó más: “Tuve depresión, angustia, nervios. El tipo me trataba como a un perro. Lo peor es que soy una mina con carácter, pero cuando lo veía me quedaba sin poder hablar y sin decirle nada. Por momentos, realmente creí que no servía para nada”, confiesa. Finalmente, renunció. “Tuve que esperar a conseguir otro trabajo porque necesitaba la plata. Cuando lo encontré, fui y le avisé que ya no iba a trabajar más en la empresa”. “Me cagó un año de mi vida”, resume.

En algunas provincias argentinas existen legislaciones sobre “acoso moral o psicológico”, pero las normas sólo amparan a los empleados del ámbito público. A nivel nacional, como no hay una legislación específica sobre mobbing, la Justicia opera a través de las figuras legales de “daño moral”, “discriminación” o “conducta abusiva”, para ubicar el “acoso moral” en el ámbito privado.

Los proyectos en el Congreso Nacional apuntan a sancionar este tipo de actitudes tanto en el ámbito estatal como privado. El año pasado, en abril, la Justicia de Río Negro admitió la existencia de la figura de mobbing como causal de despido indirecto. En diciembre último, hubo otro caso en Córdoba donde la Justicia de esa provincia utilizó la misma figura en otro ejemplo.

“El acoso moral se ha profundizado por la desocupación, por los trabajadores en negro; por la situación de desamparo que sufren los empleados”, explica el abogado y diputado nacional del Frente para la Victoria Héctor Recalde. Según dice, es en el ámbito público donde más casos de abuso y desgaste de los empleados se presentan, debido a que no es fácil remover por vía legal –y además no pagar la indemnización– a trabajadores de “planta” que tienen muchos años en una institución.

Informe: Luciano Zampa.”

<http://www.pagina12.com.ar/diario/sociedad/3-62270-2006-01-29.html>

1.2.2 LA FORMACIÓN ACADÉMICA PARA UN BUEN EMPLEO

Como muchas personas confunden educación con instrucción, en este libro se hablará de formación académica, para tratar el tema desde esta única perspectiva, ya que la educación sobre el empleo ya ha sido tratada en el subcapítulo anterior.

Uno de los crueles errores que comete la sociedad es difundir fotos y videos como los que podemos observar a la derecha; estas imágenes pueden ser interpretadas de manera particular por un niño, otorgándoles un valor muchas veces perjudicial. Los niños se identifican rápidamente con imágenes de este tipo, y cuando los padres le vistan el uniforme inmediatamente asumirán que un castigo está aconteciendo.

Uniforme y castigo se relacionan en la mente del niño. Por este motivo, en cuanto le visten el uniforme considera que algo malo le va a suceder; empezará a sentir miedo y, cuando llegue a la puerta de la escuela, evocará la imagen e inmediatamente sentirá angustia, miedo y empezará a llorar.



*Una niña llora en su primer día de clase. (Foto: Carlos Barajas)
Fuente: elmundo.es*

El segundo trauma se da cuando los padres prácticamente obligan al niño a alcanzar las más altas calificaciones: **“Porque nosotros hacemos un enorme esfuerzo para colocarte en este colegio y puedas ser mejor que nosotros”**. Esto significa un castigo más para los niños, que se ven presionados por destacar en los estudios; sin embargo, debemos tener en cuenta que las notas altas nunca fueron un indicador de aprendizaje y de mayor conocimiento. Las notas simplemente reflejan que el niño está contestando acertadamente en los exámenes, pero como los padres exigen buenas calificaciones, un gran porcentaje de niños opta por copiar las respuestas, usando todas las herramientas que estén a su alcance.

Un niño acostumbrado a copiar lo hará siempre, por eso es que muchas tesis de maestría y doctorado en América Latina son plagios, porque el objetivo no es aprender sino simplemente obtener el grado, el requisito social para acceder a ese empleo bien remunerado. Este hecho no solo sucede en nuestro continente sino también en Europa, como se podrá leer más adelante en un artículo llamado “La vicepresidenta de la euro cámara Koch-Mehrin plagió su tesis doctoral”.

Y es que miles de personas sin una vocación clara ingresan a la universidad con el deseo de ser instruidos en ciertas actividades que les den la oportunidad de ganar un mejor sueldo. Esto significa que la actividad de aprendizaje queda relegada a un segundo plano; lo más importante para ellas es aprender ciertos procedimientos que les permitan ganar un buen sueldo, por eso la inquietud de muchos padres es que sus hijos puedan estudiar en una universidad que les garantice trabajo; **“de la universidad al trabajo”**, este es el principio con el que muchos padres eligen el centro académico donde estudiarán sus hijos.

El siguiente es el artículo comentado anteriormente:

“La vicepresidenta de la Euro cámara Koch-Mehrin plagió su tesis doctoral

Rosalía Sánchez | Berlín

Actualizado miércoles 11/05/2011 20:05 horas



Tras la dimisión por este motivo del ministro de Defensa alemán, Karl-Theodor zu Guttenberg, otra política alemana es ahora acusada de haber plagiado parte de su tesis doctoral. Se trata de la vicepresidenta del Parlamento Europeo y miembro del Partido Liberal, Silvana Koch-Mehrin.

Según 'Tagesspiegel', el tribunal interno de la Universidad de Heidelberg que estudia el caso ha constatado el plagio, aunque la portavoz de esta Universidad, Marietta Fuhrmann-Koch, se ha negado a confirmarlo a El Mundo, asegurando que "el examen sigue en curso y no habrá un resultado hasta finales de mayo o principios de junio".

La acusación que dio lugar a la investigación parte de nuevo de la campaña anónima que lleva a cabo en internet la plataforma 'VroniPlag Wiki', especializada en atacar a políticos de centro derecha, como la hija del miembro histórico de la CSU, Veronica Sass, o el miembro de la CDU Matthias Pröfrock, casos de los que inmediatamente ha sacado rentabilidad política el Partido Socialdemócrata, SPD.

"Por un lado es bueno que se esté prestando atención a esto, pero encuentro problemático que las acusaciones sean anónimas, porque el acusado no sabe siquiera quién le está atacando", ha dicho recientemente el profesor de la Universidad Ludwig-Maximilians de Munich, especializado en propiedad intelectual, Volker Rieble.

En este caso el objetivo del ataque parece ser la brillante carrera política y profesional de esta la dirigente liberal de 40 años, declarada Mujer del año en 2000 por la revista femenina 'Freundin' y con el título de "Madre más guapa de Alemania" otorgado el año pasado por otra revista, Bunte".

1.2.3 EL APRENDIZAJE Y LA INSTRUCCIÓN

El aprendizaje es una condición permanente que sin embargo suele ser rechazada por los seres humanos, quienes prefieren el relajo mental y el descanso antes que educarse en alguna materia o actividad; una persona que está predispuesta a aprender lo hará permanentemente, como una actividad constante; aunque se encuentre en una situación o ambiente donde nadie desea enseñar, esta siempre buscará aprender.

Se sabe que para muchas personas el trabajo es un castigo y recibir información para convertirla en conocimiento es también un trabajo; prefieren que se les instruya, es decir, aprender de manera rutinaria algunas cosas que les permitan ganarse la vida. Pero el aprendizaje de rutinas no garantiza mejores sueldos ni acceso a buenos empleos.

Es así como los jóvenes buscan constantemente ser instruidos, y prefieren profesores que les muestren los procedimientos para realizar sus actividades y con el tiempo ganar experiencia, ya que la repetición de ciertas acciones logra esta finalidad. Este es sin embargo uno de los mayores problemas para las empresas, pues requieren personal con iniciativa para lograr ser competitivos.

- Una persona cuya educación se basa en la instrucción siempre repite lo que le han dicho o enseñado, y está preparada para ejecutar acciones en ciertas condiciones; en caso el contexto cambie, ellos continuarán haciendo las cosas para las que fueron instruidas, sin pensar en que los resultados pueden ser distintos, motivo por el cual muchas veces terminan generando altos costos para la empresa.
- Quieren aplicar lo aprendido aún cuando no es necesario; es decir, se encuentran tan presionados por ellos mismo por convalidar su instrucción, que pueden diagnosticar erradamente por el solo hecho de ejecutar aquello que aprendieron.
- Su creatividad se reduce a la instrucción recibida, por eso son incapaces de analizar por ellos mismos y dar soluciones espontáneas, motivo por el cual intentan siempre hacer que todo encaje en las rutinas aprendidas.
- Una persona instruida puede ser útil a la empresa, mientras tenga funciones relacionadas directamente con practicar aquello que aprendieron. Estas personas requieren permanentemente ser capacitadas, porque esta es su forma de ser útiles y rendir a las empresas, ya que de otra manera perderían competencias.

Por estas razones, una persona que desee ser algo más que un consumidor no debe olvidar lo que el gran Albert Einstein nos dijo: *“Nunca consideres el estudio como una obligación, sino como una oportunidad para penetrar en el bello y maravilloso mundo del saber.”*

A) Aprendiendo en la niñez. Muchas personas hablan de cómo sus hijos y nietos aprenden rápidamente a usar la computadora y los sistemas informatizados, como si el hacerlo fuera algo extraordinario, usando frases como “si vieras cómo ya usa la computadora, solito y apenas tienen tres o cuatro años”. Esto no tiene nada de novedoso o extraordinario, el niño aprende porque está en su naturaleza hacerlo, es algo normal; por el contrario, son los adultos los que tienen dificultades o trabas para aprender, ya que han sido sometidos a una serie de castigos y en algunos casos el derecho de aprender ha sido anulado o reprimido.

Los padres generalmente obstaculizan el proceso de aprendizaje de sus hijos, desviando las preguntas que estos les hacen o diciendo mentiras para escapar de la curiosidad del niño y ocultar su ignorancia acerca de algún tema.

Pocos son los padres que están dispuestos a orientar a los pequeños hacia la magia del conocimiento; el niño por su parte desea continuar aprendiendo y los padres, sin voluntad para enseñar, recurren a la religión o, en el peor de los casos, dirigen la atención del niño hacia actividades muchas veces nocivas como ver televisión. Los seres humanos que se niegan al aprendizaje pasan mucho tiempo viviendo a través de los programas de televisión lo que ellos jamás podrán experimentar, y obligan a sus hijos a la misma rutina. Una constante en estas personas es imaginar lo que harían si tuvieran mucho dinero, influyendo en los hijos de tal manera que poco a poco van dejando la natural predisposición a aprender para asumir una conducta pasiva de instrucción, considerando que esa actitud les traerá bonanza económica.

B) La instrucción es limitada. La instrucción tiene como objetivo enseñar procedimientos; así como a un animal inferior le hacen pararse en dos patas para luego darle algo de alimento como premio, el ser humano también aprende mecanismos que luego son retribuidos económicamente; a partir de la repetición de dichos mecanismos o actividades, la persona cree haber adquirido experiencia.

Cuando una generación aprende algo, por ejemplo un conocimiento relacionado a la tecnología en su forma primaria, seguramente tendrá garantizado un sueldo mayor al promedio; no porque tenga una inteligencia superior, sino porque existe algo llamado la “baja oferta”; es decir, los sueldos son inversamente proporcionales a la cantidad de profesionales en el área. En los siguientes años los sueldos empezarán a bajar porque habrán muchos profesionales en dicha especialidad y con mayor adiestramiento o instrucción.

Una historia sobre el tema

Un hombre que ha manejado vehículos durante cinco años comenta a sus amigos que pronto tramitará su licencia de conducir; entre bromas sus amigos le dicen que es él quién terminará enseñando a manejar a los instructores. Al día siguiente, el hombre va a la institución pública para tramitar su licencia y desapueba en todas las instancias. Dos días después hace otra prueba y sucede lo mismo; y una semana después, también. Luego la persona responsable le dice: “Tiene que esperar tres meses para solicitar el examen nuevamente”.

Por mucho temor a las burlas el hombre va a la escuela de conductores y toma las clases intensivas, allí le dicen muchas cosas respecto a las cuales él siempre había hecho lo contrario; durante dos semanas se asombra por todo lo que escucha y le instruyen; cansado de escuchar algo que no le sirve en la vida práctica, le dice a su instructor: “Señor, yo manejo desde hace cinco años y en realidad poco de lo que usted dice puede ser legal, pero en la vida real todo es diferente”.

El hombre, luego de unos meses, logra por fin su licencia de conducir, pero en el fondo se pregunta por qué tuvo que aprender algo que le parecía obsoleto. La respuesta es muy sencilla: primero, existe una mecánica de la instrucción formal y legal; por otro lado están los procedimientos cotidianos, los que aprendemos con la experiencia diaria. Lo mismo sucede con las personas que asisten a las universidades; allí les enseñan lo que deben hacer, pero luego en la empresa deben reaprender la forma de ganar dinero.



Ya sea una instrucción formal o informal, su aplicación se dirige hacia algo concreto; por ello, quien se instruye debe aprender todo, pues lo que se usa para un tema en particular no puede ser usado en uno totalmente distinto; un psicólogo aprende a tratar a sus pacientes, pero no usa sus conocimientos para mejorar las relaciones con las personas de su entorno; un médico pide a sus pacientes que no fumen, pero él se muere de cáncer al pulmón debido a su hábito de fumar. Todo esto porque las personas se instruyen para hacer algo específico, por ello no comprenden el valor del conocimiento como estructura lógica.

El conocimiento es análogo: cuando alguien aprende y desarrolla conocimiento, o sea construye su estructura deductiva, puede utilizarla para actividades muy diversas, las cuales muchas veces tienen poco o nada de relación con el tema. Cuando una persona utiliza su estructura lógica para diversas actividades, entonces está desarrollando conocimientos; pero en cambio, si se instruye en cada actividad de manera independiente supondrá una inversión muy alta, pues el costo de conocimiento independiente resulta excesivamente elevado. A continuación vamos a desarrollar un análisis deductivo.

Una señora con instrucción básica puede comprender los principios de los procesos industriales.

Elegir el plato a cocinar	Determinar el producto a elaborar
Desarrollar la secuencia	Elaboración del modelo
Determinar qué requiere	Determinación de las necesidades a partir del modelo
Reconocer qué tiene	Determinar los requerimientos
Salir al mercado a comprar	Elegir proveedores
Comprar lo mejor	Proceso de selección
Fijar el procedimiento	Flujo de transformación

Basados en el procedimiento lógico para desarrollar sus labores de cocina, estos también pueden ser empleados para tener una comunicación efectiva con algunos de sus hijos sobre un tema que puede resultar complicado tratar.

Elegir el plato a cocinar	Determina cuál es la situación que le aflige a su hijo
Desarrollar la secuencia	Determina mentalmente las fases de su conversación
Determinar que requiere	Define lo que necesita para tener el ambiente adecuado para la conversación
Reconocer que tiene	Hace un balance de su comunicación
Salir al mercado a comprar	Reflexiona sobre lo que necesita
Comprar lo mejor	Elige algunos gestos
Fijar el procedimiento	Determina las conclusiones para cada etapa

La estructura lógica de las personas es de suma importancia para el tema que se está tratando; quien desee aplicar la PNL en el coach empresarial debe comprender que todos los seres humanos manejan una estructura lógica básica, que sirve para poder tomar decisiones en situaciones inesperadas. Por eso, las personas que solamente se instruyen son muy lentas para superar situaciones que poco tienen que ver con su preparación; en cambio, los emprendedores viven la energía constante, por eso están en un ritmo superior, porque básicamente están analizando situaciones todo el tiempo.

A continuación, un gráfico que explica cómo aprenden las personas que se instruyen:

Lo que aprendo aquí me sirve para mantenerme en el empleo	Lo que aprendo aquí me sirve para mi relación con mi familia	Lo que aprendo aquí me sirve para mi hobby
---	--	--

Como se puede observar, estas personas aprenden las cosas de manera independiente, no relacionada entre sí; igual sucede con el uso que le dan a la información recibida para una actividad en concreto. En cambio, las personas que adquieren conocimientos lo hacen de manera global, es decir le dan un uso múltiple a lo aprendido.

Lo aprendido me sirve para todo; lo que tengo que hacer es contextualizar		
Para la vida laboral	Para mis relaciones familiares	Para mis actividades de entretenimiento

La persona interesada solamente en su instrucción busca herramientas, quiere escuchar o leer algo para luego aplicarlo en una situación concreta; mientras que para contextos totalmente distintos saldrá a buscar otras herramientas, pues supone que sus mecanismos ya no le sirven. Así por ejemplo, las personas instruidas en el tema de la gestión empresarial piensan que dicho conocimiento no tiene relación alguna con la formación de sus hijos, sin darse cuenta que de manera muy amplia son estructuras lógicas.

¿El desarrollo de conocimiento resulta ser mejor que la instrucción? La instrucción es una herramienta de mucha utilidad para adquirir conocimientos; sin embargo, es bastante básica, dirigida a temas exclusivamente mecánicos. Si se indican las diferencias entre uno y otro es para otorgarles valor real, puesto que hoy en día la instrucción está sobrevalorada. Esto se debe a que el concepto de sociedad de consumo requiere dividir las necesidades, de manera que se multipliquen los ingresos.

Por eso, existe una gran diferencia entre quienes adquieren conocimiento vía la instrucción y quienes la adquieren mediante las analogías lógicas. Los primeros están preparados para ser efectivos en ciertas actividades, mientras que los segundos son efectivos y eficientes en generar soluciones para los más diversos temas y actividades. El lector del presente libro debe tener en cuenta que la formación del coach empresarial no supone un cambio total de la mentalidad de los colaboradores, ni tampoco de la empresa, sino que ayuda a orientarlo en la búsqueda de un mejor desempeño; independientemente, el ser humano puede autodesarrollarse y emprender decididamente un proceso de transformación. Esto, por supuesto, no es objetivo del coach empresarial, sino un compromiso independiente de cada colaborador.

El empresario decidido a practicar el coach a partir de la Programación Neurolingüística debe saber con exactitud qué ofrecerle a sus colaboradores y cómo quiere que estos se desempeñen según su modelo de organización. Es posible que alguien opine que no necesita personas con buenas ideas, ya que el único capaz de pensar o tomar decisiones en la empresa es el propio empresario; entonces, solo requerirá de personal instruido. Esta premisa es cuestionable pero válida.

Es importante indicar que el uso de la PNL puede ser una llave para entrar en muchas formas de conocimiento. Independientemente de lo que el empresario desea, el individuo pueden mejorar radicalmente y estas mejoras llegar a colocar al empresario en una situación de pérdida de poder ejecutivo; por otro lado, una persona que eleva su nivel competitivo puede ser convocada por otras empresas que necesiten de alguien con su perfil laboral. Por este motivo, como se verá en el próximo capítulo, el empresario, emprendedor o gerente que lea el presente libro debe tener en claro que el uso acertado de la PNL es el inicio de nuevos paradigmas, lo cual no es fácil de asimilar entre quienes gustan de mantener el poder sobre cualquier otro tema.

El gran físico y astrónomo Arquímedes dijo: **"Dadme un punto de apoyo y moveré el mundo"** Podemos decir que la PNL toma este principio porque inicia un proceso mediante el cual el ser humano puede cambiar totalmente su perspectiva del mundo y recomenzar; pero este cambio, aún siendo provechoso para los colaboradores, puede no serlo para la empresa si esta no cuenta con los mecanismos para armonizar el desarrollo interno con el crecimiento de la empresa; por este motivo, quienes deseen practicarlo deben primero aplicarlos en ellos mismos, para luego convertirse en líderes de la transformación empresarial.

1.3 EL BUDISMO EN EL TRABAJO

El crecimiento económico del continente asiático es innegable, como también es innegable la influencia del budismo en el pensamiento de sus habitantes; a continuación se reproduce un artículo de mucha importancia para tener una idea de cómo perciben el trabajo en ese lado del mundo:

Fuente: sgi.org

Cuál es el significado del trabajo

[Extracto de "¿Cuál es el significado del trabajo?", perteneciente a la serie "Conversaciones sobre la juventud: Para los protagonistas del siglo XXI", publicado el 11 de diciembre de 1996, en el Koko Shimpō, periódico de la División de Estudiantes de Segunda Enseñanza Superior de la Soka Gakkai.]



"Todos tenemos una misión única e irreplicable, que sólo nosotros podemos cumplir. Pero esto no significa que nos quedemos de brazos cruzados esperando a que alguien venga y nos diga cuál es. Por el contrario, la misión es algo que uno debe descubrir por sí mismo. En principio, las piedras preciosas yacen bajo tierra. Si nadie hace el esfuerzo de extraerlas, quedarán eternamente ocultas bajo las capas de roca. Pero vayamos más lejos aún. Tampoco basta con extraerlas, pues para que valgan de verdad deben ser pulidas y talladas con esmero."

"El ser humano debe esforzarse constantemente para extraer el tesoro que yace en su vida; vivir es dedicar toda la existencia a pulir esa joya interior. Muchas personas que no han sido precisamente brillantes en las aulas, suelen revelar una aptitud especial con el transcurso de los años, a medida que van adquiriendo experiencia en las situaciones concretas de la vida. Por eso diría yo que conseguir un trabajo es apenas el punto de partida para el descubrimiento de su verdadera capacidad. No es, de ninguna manera, la meta final de la existencia. Por favor, ¡no se impacienten! Sigamos escalando la montaña de la vida sin prisa pero sin pausa, a paso firme, pero sin pensar nunca en dar marcha atrás. (...) Cuando uno toma una decisión, no puede andar con medias tintas; no se puede ser tibio con los propios deseos. Porque, si realmente se han empeñado con toda pasión y energía, no tendrán nada que reprocharse a sí mismos, ni siquiera si fracasan en el primer intento. Y, si triunfan, el sabor del éxito será totalmente mérito de ustedes y de su arduo trabajo. De todas formas, sea cual fuere el resultado, cuando hay esfuerzo sincero se abre por sí solo el camino hacia la próxima meta... Y, para aquellos que todavía no han podido decidir su ocupación, mi consejo es que concentren todas sus energías en las tareas y asuntos que tienen en este momento por delante."

Hagan daimoku con seriedad y consulten con las personas de su confianza; si siguen indagando fervientemente, verán cómo se aclara el panorama de 'ese futuro', justo para ustedes..."

"Si vamos a dar crédito a los proverbios, hay uno que dice que todos somos genios en algo. El talento es algo mucho más amplio que la capacidad de escribir bien, de componer música o de brillar en los deportes. Para empezar, digamos que existen muchas clases de talento. Yo conozco personas con una capacidad extraordinaria para hablar, para hacer amigos en cualquier parte, para amenizar un ambiente y hacer que todos se sientan bien... He conocido personas con un don especial para vender, con un sentido del humor fuera de lo común, con una paciencia admirable para cuidar a los enfermos. Hay gente que sabe arreglárselas de un modo increíble con poco dinero; otros tienen una puntualidad infalible. Y, si vamos más lejos, todos conocemos personas que sobresalen por su paciencia a toda prueba, por su tremenda bondad, por su optimismo infinito. Hay gente absolutamente confiable, que nunca defrauda a los demás... Algunas personas siempre están dispuestas a encarar nuevos desafíos con un entusiasmo contagioso; otros tienen un admirable grado de compromiso con la causa de la paz; hay gente que, con su sola presencia, hace sentir feliz al resto... A fin de cuentas, el cerezo no puede ser sino cerezo; el ciruelo, solo ciruelo; y lo mismo cabe decir del melocotón y del albaricoque, tal como señala el Daishonin en sus escritos. Lo importante es que hagan florecer plenamente la flor de su propia vida, de la manera que les resulte más auténtica, sin dejar de ser fieles a sí mismos. (...) El segundo presidente de la Soka Gakkai, Josei Toda, solía decir: 'Un joven necesita tenacidad, para comprometerse con sus sueños; tenacidad, para llegar a ser el mejor en el campo donde elija desarrollarse'. Tenía mucha razón... La tenacidad y la 'obstinación en el avance' son lo que determina todas las cosas. El esfuerzo complaciente y mediocre nunca podrá hacer brillar el tesoro que uno lleva adentro."

"Por lo tanto, ¿qué es lo más importante? Tener fortaleza interior y sabiduría. ¿Para qué? Para poder aprender de cada situación, para desarrollar nuestros propios recursos de subsistencia, para mirar lo esencial y no lo superficial, para explorar las profundidades de nuestra propia capacidad. Y, además, hay otra cosa muy importante: ser insustituibles en nuestro lugar de trabajo."

"No todos tienen la fortuna de encontrar el trabajo ideal desde un principio."

"El segundo presidente de la Soka Gakkai, Josei Toda, se refirió en una ocasión a los criterios para ir en busca de empleo. En su análisis, se basó en la teoría del valor expuesta por el maestro Makiguchi, fundador de nuestra organización."

"El primer presidente de la Soka Gakkai, Tsunesaburo Makiguchi, enseñó que había tres clases de valores: la belleza, el beneficio y el bien. Si aplicamos este pensamiento a la profesión, el equivalente a la 'belleza' sería el placer de hallar un trabajo que responda a nuestro agrado. El 'beneficio' correspondería a tener un empleo bien pago, que nos permita un buen pasar económico; el 'bien' sería conseguir un trabajo que nos permitiera servir a la comunidad y los demás. En una palabra, según el presidente Toda, 'el ideal de cualquier persona es conseguir un trabajo que le brinde placer (belleza), que le dé rédito (beneficio) y que sea provechoso a la comunidad (bien)'."

"Pero, lamentablemente son muy pocos los que encuentran el 'trabajo perfecto' desde el primer momento. Por ejemplo, sé de gente que ama su trabajo, pero no consigue llegar a fin de mes con lo que gana; hay otros que tienen un sueldo excelente pero reconocen que su trabajo es odioso. Es uno de los aspectos de la vida real. A veces sucede otra cosa: alguien descubre que la carrera que emprendió y con la que tanto había soñado no tiene nada que ver con uno... Pero el señor Toda siempre insistía en lo mismo: lo importante es llegar a ser imprescindibles en el lugar donde nos toque trabajar. Él siempre nos exhortaba a ser los mejores en nuestro empleo; eso era lo que nos mandaba hacer cuando nos sorprendía quejándonos de que la realidad no coincidía con nuestras aspiraciones... Porque esta actitud es la que abre puertas para entrar en otra etapa de la vida, pero aunque las etapas cambien, en todas ellas uno tiene que poner lo mejor de sí mismo y esforzarse al máximo. Es así... Esta continuidad de empeño y esmero, de consagración total, va allanando el camino hacia el trabajo ideal, ese que reúne todas las condiciones para crear valor: el que nos da placer, el que nos brinda seguridad económica y el que sirve para contribuir a la comunidad. Nos aseguraba que, llegado ese momento, cuando volviéramos la mirada hacia atrás, descubriríamos que el 'entrenamiento' penoso del pasado se convirtió en capacidad para hacer mejor el trabajo actual. De modo que nada es en vano... Y esto es posible gracias al beneficio inmenso que brinda la Ley Mística."

"A un árbol no le lleva dos días alcanzar su plena estatura y robustez. De la misma manera, la gente que pudo triunfar en la vida no llegó hasta ese lugar en un par de años. Este principio se aplica a todas las cosas. Muchas veces se habla de la importancia de 'lograr la excelencia'. ¿Qué quiere decir esto? Ser alguien capaz de merecer la confianza de los demás, ser alguien que irradia luz y brillo allí donde esté. Puede que, al principio, el trabajo no les agrade. Pero cuando pongan en él toda su seriedad y capacidad, cuando en ese trabajo palpiten algo de ustedes, sentirán que han llegado a amar lo que hacen. Un refrán asegura: 'Lo que se hace con gusto se hace bien'. Cuando consigan amar su trabajo, abrirán una tremenda vía para que se exprese su capacidad. Entonces, véanlo así: una vez que estén marchando por el camino elegido, nunca se desanimen, nunca pierdan la esperanza; así, tampoco se arrepentirán nunca de la elección que han hecho."

"Alguien observó también que el objeto de todo trabajo debería brindar felicidad a los demás. La vida se revela como algo significativo cuando sentimos que alguien nos necesita."

"No hay alegría tan grande como trabajar con sabiduría y confianza, allí donde nos toque estar, como personas valiosas y queridas en el lugar de trabajo; no hay nada tan dichoso como dar lo mejor para mantener a la familia dignamente y vivir de un modo que nos haga sentir orgullosos. Quien puede actuar así es el verdadero triunfador, y no otro."

"El hecho de consagrarse a la causa humanística manteniendo en alto los ideales del budismo y de los derechos humanos, con la firme decisión de trabajar por la felicidad y el bienestar del pueblo, constituye realmente una aspiración noble. Pero de ninguna manera puede contribuir uno a la paz si no tiene una profesión que le permita canalizar estos ideales."

Por supuesto, me gustaría que muchos trabajasen en las Naciones Unidas o aspirasen a ser integrantes de algún cuerpo de voluntariado para colaborar con los países del exterior. Pero, por otro lado, hay muchas personas que están efectuando tremendas contribuciones a la paz a través de su simple trabajo cotidiano, realizado seriamente y a conciencia."

"Mi sincero deseo para ustedes es que cumplan la misión que les corresponda a ustedes, poniendo lo mejor de sí mismos, en cualquier esfera de la sociedad. 'Actividad' es otra manera de decir 'felicidad'. ¡Qué importante es que puedan desplegar su inmensa capacidad a sus anchas y sin restricciones, que vivan irradiando su profundo esplendor humano! Aquí yace el significado de 'vivir' en el verdadero sentido de la palabra."

1.4 EL EMPLEO COMO EXPERIENCIA DE SATISFACCIÓN

Como se ha mencionado anteriormente, hay un grupo de personas que entiende el trabajo no como un castigo sino como un camino para la autorrealización; a través de él se puede alcanzar la superación. Así, el trabajo es en gran medida una oportunidad para mostrar la capacidad de generar soluciones frente a situaciones problemáticas propias de la empresa.

El trabajo también es una forma de producción de energía para alcanzar un fin determinado, y el empleo es la oportunidad para desarrollar mejor las habilidades en un ambiente propicio.

Una persona que tenga una ocupación o profesión relacionada directamente con sus habilidades, alcanzará al éxito sin mayores dificultades, ya que estará en constante aprendizaje e incrementará permanentemente su conocimiento. Es algo natural, pero muchas personas recién están tomando importancia a la relación entre habilidades y desarrollo personal.

Si un padre observa los juegos de sus hijos, se dará cuenta inmediatamente del estado de felicidad que disfrutan, sobre todo cuando practican juegos en los que sobresalen. Pero el sentirse reconocidos por sus condicípulos no solo eleva la autoestima, sino que acelera el proceso de aprendizaje; por eso muchos padres dirán: "mis hijos aprenden rápido cuando hacen algo que les gusta", en oposición a quien es obligado a realizar actividades para las que no tiene condiciones naturales. Esto se puede trasladar al ámbito laboral, y comprender el bajo nivel de aprendizaje laboral debido a la falta de interés por la labor originada.

Me pagan poco. Quienes consideran el empleo como un medio priorizan el dinero, y cuando sienten que están siendo bien remunerados se llenan de entusiasmo por el trabajo; por el contrario, cuando suponen que les están pagando poco o de manera insuficiente realizan su trabajo de manera mecánica, sin ningún tipo de interés por encontrar posibles mejoras. Este tipo de personas por lo general siempre se está quejando por el pobre salario que reciben, pero difícilmente renunciarán a su empleo, ya que se sienten cómodos pues son conscientes de su bajo nivel competitivo.

Por el contrario, hay personas que han recibido una instrucción de calidad en muchos aspectos y sienten que tienen un valor superior a los otros. Esto en la mayoría de los casos lleva a una sobrevaloración, porque sus destrezas se limitan a las aplicaciones y no a la innovación; por esta razón, cuando deben enfrentarse a situaciones muy diferentes recurren al libro, mientras que el innovador recurre al análisis.

En el gráfico siguiente se pueden apreciar tres elementos indispensables para el desarrollo del ser humano, sobre todo en el aspecto laboral.



Los tres elementos. Una persona con valores y habilidades puede desarrollarse en diversos campos y a la vez sobresalir entre los demás; pero esto no garantiza su crecimiento corporativo, mucho menos en ambientes donde se debe socializar para conseguir diversos objetivos. Por consiguiente, según lo mostrado en el gráfico es la capacidad de negociar, de poder animar a las personas que tienen un nivel superior o igual a ser parte de algo.

Finalmente tenemos la voluntad, que es la fuerza requerida cuando nos hacen falta las demás variables; es allí donde se aprende de manera más completa, sin necesidad de grandes esfuerzos, porque quienes hacen esfuerzo están usando solamente la energía, el vigor; entonces las personas pueden confundir la voluntad con la imposición. Quien tiene voluntad persiste, busca diferentes maneras hasta lograr acertar y desarrollar su creatividad.

La pasión no sirve. Hay quienes hablan constantemente de pasión por su trabajo. Estas personas lo que están manifestando públicamente es estar sufriendo de una perturbación que les nubla la razón. El apasionado es consciente que no tiene habilidades para construir su desarrollo, entonces utiliza la fuerza para alcanzar lo deseado.

Los hinchas de un club viven con pasión el encuentro de su equipo; cuando el equipo pierde, entonces empieza el vandalismo, porque ellos quieren demostrar un sufrimiento mayor al de los jugadores, incluso se puede leer en algún diario cómo algunos hinchas golpearon a los jugadores de su equipo. La razón de esta actitud delictiva es obviamente su carencia de habilidades para jugar; si ellos supieran jugar no estarían gritando, sino llevando el balón; estarían en el estadio creando jugadas extraordinarias; no en su computadora, sino en la vida real. Como se desprende de lo relatado, la pasión no es un rasgo característico de profesionales altamente competitivos, sino de personas con bajas habilidades, quienes desean contrarrestar sus carencias.



Si alguien ha tenido oportunidad de ver a un jugador de póker en las finales de un torneo, notará que ni siquiera suda, está totalmente concentrado; igualmente, si se observa a un gran corredor de autos, este piensa constantemente en el instante preciso de la ruta. Pero para los hinchas, los jugadores temperamentales son los más queridos, porque hacen lo que ellos quisieran hacer dentro de la cancha, es decir mostrar su furia o euforia.

Un jugador temperamental discute con el árbitro de manera airada e injustificada, lo que motiva el aliento de los hinchas. Luego grita un gol, como si fuera el del campeonato. Estos jugadores viven estacionados en la infancia, ya que no han aprendido aún a manejar sus emociones; son idolatrados por los hinchas menos favorecidos para la práctica deportiva. Sin embargo, sentir pasión es un reflejo natural ante una situación desfavorable.



La pasión bien orientada genera fortaleza, pero si una persona se convierte en dependiente de esta forma de comportamiento no logrará equilibrio, estará siempre exaltada; por este motivo, cuando se aleje de dicho comportamiento lo más probable es que entre en una profunda depresión. Y es que, cuando una persona se vuelve adicta a la pasión pierde el equilibrio, y aun cuando "gana", su estado se deteriora y comete errores.

Los colaboradores menos apasionados que constantemente están aprendiendo no requieren ir a cursos de capacitación, ya que se encuentran en continua preparación; por ello, tienen la capacidad de superar las situaciones más problemáticas que se les presenten. Si asisten a un curso no es para capacitarse, sino para actualizarse. Alguien que se capacita en realidad lo hace por que necesita dejar de ser incapaz, y esto no tiene nada de deshonoroso, incluso es bueno si se hace con honestidad; en cambio, si solamente se hace para aprender nuevas técnicas, será difícil convertir a esta persona en alguien útil.

Vocación de servicio. Hay un tema que es necesario agregar entre quienes laboran en empresas, y es la vocación de servicio. Incluso tener un cargo gerencial supone un servicio, porque mientras más comprometido en servir esté un gerente, mejor realizará su labor y más éxitos alcanzará. Pero la vocación de servicio no se inicia cuando alguien alcanza una jefatura, es parte importante de la socialización corporativa, ya que sin ella no se alcanza la satisfacción.

Si una persona u organización carece de vocación de servicio no necesariamente estará distanciada del éxito, ya que si son monopolios es posible lograr un éxito relativo sin la menor cuota de vocación de servicio. No obstante, en organizaciones altamente competitivas la vocación de servicio es fundamental, porque se convierte en un generador de satisfacción entre los miembros de la organización.

Un empleado con vocación de servicio busca la manera de orientar al cliente, incluso dejando de lado el procedimiento habitual, pues siente en dicha actividad la razón de ser de su presencia; de esta manera, construye nuevas soluciones a circunstancias no descritas en los manuales de procedimientos de la empresa. Esta filosofía lleva al desarrollo personal y contribuye al crecimiento de la empresa.

La experiencia de satisfacción solo se alcanza cuando el personal es completamente consciente de su responsabilidad de servir. Es así como personas con un bajo nivel de responsabilidad pueden generar grandes soluciones y propuestas, porque su propia condición de vida los lleva a moverse en la dirección correcta.

1.5 LOS PRINCIPIOS DEL EMPLEO DEPENDIENTE

Cuando decidimos el rumbo que tomará nuestra vida laboral, ya sea que formemos una empresa de manera independiente o pertenezcamos a una corporación, es primordial reconocer ciertos principios del empleo que pueden considerarse valiosos.

1.5.1 LOS INGRESOS SIEMPRE SERÁN MENORES AL APORTE LABORAL

Ninguna empresa pagará un sueldo superior al aporte del empleado; por el contrario, el sueldo siempre será relativamente menor. Por este motivo las reacciones de los empleados son diferentes y se basan en su estilo de vida, en sus principios filosóficos-religiosos, motivaciones y otros factores internos y externos que influyen en la conducta de la persona. Por ejemplo:

El empleado descansado. Es el empleado que buscan estrategias para evitar cumplir con sus labores establecidas. Trata de realizar tareas por las que no ha sido contratado, o de cumplir con actividades de la manera más llamativa posible, expresando el gran esfuerzo que le lleva hacerlas.

Este tipo de empleado genera costos ocultos, porque no realiza nada productivo para la empresa; muchas veces este tipo de personas se convierten en la **corte del empresario**, se prestan para cualquier diligencia personal y se presentan como **personal de confianza**.

El colaborador laborioso. Es posible que nunca consiga un ascenso, tal vez ni siquiera tenga intenciones de hacer carrera en la empresa, porque es consciente de su falta de **talento**; en cambio, se dedica enteramente a trabajar, aprovechando al máximo el tiempo para cumplir con sus obligaciones de padre.



Estos empleados son buenos en tareas de producción; el motivo de su conducta se puede deber a muchos factores, pero por lo general no arriesgan, su fortaleza radica en su disciplina; no critican los sueldos pero en cambio piden horas extras, lo cual les permite dar un mejor nivel de vida para su familia. Es importante tener en cuenta esto, ya que ayuda en el desarrollo de la organización.

El empleado quejumbroso. En todo momento hace notar su insatisfacción. Esta actitud muchas veces es una forma de vida, que lo lleva a quejarse continuamente de alguien o de algo. Su primera palabra es "no". Este tipo de personas aportan muy poco, y en la medida que no se encuentren en cargos ejecutivos, no representan ningún malestar serio para la empresa.

El empleado instruido. Son efectivos para lo que han sido preparados; en situaciones diferentes darán rodeos sin encontrar soluciones. Hacen las cosas porque las aprendieron y seguramente causan grata impresión cuando nadie sabe hacer lo que ellos conocen; sin embargo, carecen de criterio, no saben responder individualmente y no desarrollan conocimiento.

El colaborador aplicado. Son los empleados que cumplen sus responsabilidades a cabalidad, ofrecen su colaboración y están pendientes de qué se puede hacer para mejorar la producción; estas personas por lo general son empleados jóvenes. Dependiendo de cómo se les oriente podrán convertirse en colaboradores emprendedores.

El colaborador emprendedor. Es el trabajador que independientemente de haber recibido formación académica es capaz de construir soluciones y desarrollar alternativas para su bienestar personal, pero cuando logra sintonizar la vocación de servicio entonces su capacidad de solucionar se convierte en orientadora del grupo humano. Este tipo de persona representa el nuevo perfil del personal en el siglo XXI, y es con ella con quien el gerente debe construir los cambios.

La clasificación mencionada sirve para que el lector tenga una idea de cómo clasificar a su personal, tomando en consideración su aporte a la empresa y el manejo del tema relativo a sueldos y cómo esto es percibido por los trabajadores. Estos últimos han sido divididos como empleado y colaborador; obviamente esta distinción está hecha en relación a cómo manejan el tema de sus ingresos y cómo creen poder mejorarlos.

1.5.2 TOMAR UN EMPLEO ES FORMAR PARTE DE UNA SOCIEDAD

Las empresas son sociedades con normas establecidas, en las que hay un liderazgo que difícilmente puede ser discutido, ya que la persona contratada tiene dos posibilidades: ser un empleado o convertirse en un colaborador.

Un colaborador con perfil de líder no debe oponerse a las normas de la empresa; por el contrario, debe crear principios para incrementar sus habilidades, ayudar a construir los sueños empresariales del jefe y, además, hacerse indispensable dentro del sistema, generando recursos sólidos. Es así como debe tener en cuenta:

Primero necesario y luego indispensable. Esto es algo que los líderes de las empresas no deben cansarse de repetir a sus empleados, ya que es un punto importante para lograr un ascenso. El líder de la empresa debe poner énfasis en el tema, porque en la medida que el personal contribuya al éxito de la gestión, se presentarán nuevas oportunidades.

No ascienden las personas, sino los equipos. Algunos empleados presentan quejas cuando no son tomados en cuenta para un ascenso, sin considerar que estos no son entregados necesariamente a la persona más capaz, sino a quien puede formar parte del equipo. Esto es fundamental, ya que cuando las empresas crecen y contratan gerentes corporativos, gerentes de línea y de otros espacios menores, los ascensos siempre estarán determinados por el concepto de equipo.

En una empresa hay personas engraidas. Es común sentirse cómodo con cierto tipo de personas e incómodo con otras. Muchos jefes hacen evidente la preferencia que tienen por alguno de sus empleados, lo cual es un error bastante recurrente. Pero es mucho más grave cuando se prefiere a una persona que solo aspira a tener poder dentro de la empresa, lo que las hace canalizar sus influencias para dañar o perjudicar a los compañeros que no son parte del círculo.

1.5.3 LA EMPRESA ES EL REFLEJO DEL LIDERAZGO

Esta idea es muy sencilla e importante, tanto para el líder como para el trabajador de la empresa. Y es que no importa el tamaño o importancia, esta siempre será reflejo de su líder; es él quien da la cara ante los problemas que puedan surgir.

Gran parte de sociedad tiende a despersonalizar el problema y señalarlo como algo externo, lo cual es falso ya que, objetivamente, los problemas no existen, es simplemente la percepción de debilidad que una persona tiene cuando reconoce que algo le afecta.

Una situación de problema:

El dueño de una empresa ha decidido incluir un nuevo grupo de vendedores, para lo cual ha designado a su jefe de ventas, para que inicie el proceso de selección; al cabo de ocho días el jefe de ventas no le ofrece resultados, el dueño incómodo llama a su ejecutivo y le reclama, el jefe en su defensa le dice: "el personal que ha enviado su currículo no llena los requisitos.

El dueño ante el retraso decide asumir el proceso y le dice que le entregue todas las hojas de vida y el mismo selecciona al personal, sin demora, a los pocos días el personal empieza a laboral y dos de ellos destacan y el dueño les da mucha libertad, a poco más de dos meses, se suscita un escándalo los "nuevos vendedores", habían estafado a la empresa, entonces el dueño llama a su jefe de ventas, para exigirle que solucione todo, que es su personal y debía haberlos controlado.

Como pueden apreciar el dueño es un líder imperativo, que intenta hacer siempre su voluntad, en realidad todos los líderes intentan hacer su voluntad; pero cuando la voluntad está llena de improvisación, falta de criterio y sin responsabilidad entonces sucede lo antes descrito.



Los gerentes, líderes y empresarios que lean este libro deben tener en cuenta que fue escrito para generar cambios en la forma de percibir el mundo y para reorientar la conducta, con la finalidad de construir una sociedad empresarial mejor, motivo por el cual los comentarios, historias y relatos pueden no ser del agrado del lector; sin embargo, es una reacción normal cuando nos vemos sin el maquillaje y podemos percibir de manera real.

1.6 LA EMPRESA: PERSPECTIVAS DEL PRESENTE SIGLO

La polarización siempre ha sido algo recurrente en nuestra sociedad. Se califica a las personas como buenas o malas de una manera muy subjetiva. Por ejemplo, en una familia de delincuentes, si uno de sus miembros muere, seguramente dirán que era un gran padre preocupado por toda la familia y siempre estuvo pendiente de todos.

Cuando se hace referencia a una empresa pasa lo mismo. Antes, la división se daba entre las empresas lucrativas y no lucrativas; hoy esta forma de dividir las empresas resulta indiferente, porque todas las organizaciones deben generar rentabilidad para ser sostenibles. Entonces, negar la rentabilidad es un error porque cualquiera sea el tipo de empresa, todos los miembros de la misma deben constituirse en rentables; sin embargo, la forma con que se conceptualiza lo rentable puede generar controversias. Por este motivo es importante construir conceptos empresariales desde una perspectiva global, sin detenernos a polarizar las ideas.

1.6.1 RENTABILIDAD Y REALIZACIÓN

Un empresario debe manejar sus decisiones teniendo en cuenta un primer binomio, que comprende la **rentabilidad** y la **realización**. Siempre se ha considerado la rentabilidad como la razón de ser de la empresa, sin embargo los empresarios más exitosos han considerado la realización como el motor de la rentabilidad; es decir, cuanto más realizada está una persona, mayor rentabilidad se generará en todo nivel.

Las empresas que trabajan solo por rentabilidad se vuelven inestables, de forma que los empleados difícilmente se convierten en colaboradores y actúan bajo sentimientos de temor. Estas empresas solo se sostendrán cuando no exista competencia o esta sea muy débil; en cambio, si el empresario desea que su personal se realice sin tener en cuenta un proceso de comprensión filosófica de lo que es realización, estos actuarán según lo que les convenga, y la empresa caerá fácilmente en la quiebra. En tal sentido, el empresario debe proyectarse teniendo en cuenta el factor de la realización, para alcanzar así la rentabilidad total de los públicos, es decir los empleados, sus familias y los clientes, sin dejar de lado a los proveedores y distribuidores.

1.6.2 EMPLEO- FAMILIA

Muchas veces los mejores empleados se casan con la empresa; es decir, no tienen vida propia, lo cual es un error derivado de aquello que llamamos polarización. Toda persona necesita construirse como un ser humano completo, y una de las formas de lograrlo es formando una familia porque pueda servir para mejorar las condiciones de las empresas.

Actualmente algunas empresas, sobre todo las más grandes, han empezado a desarrollar actividades recreativas para sus empleados; esto refleja que se han estado haciendo las cosas de manera errónea, ya que si una persona necesita actividades recreativas diferentes a sus obligaciones diarias en la empresa, se debe a que no ha estado disfrutando plenamente de su trabajo.

La empresa tampoco debe ser considerada una familia. Ambas se mueven en espacios que deben ser respetados y valorados, ya que cumplen roles diferentes. Obviamente es un acierto que en la empresa exista un trato familiar entre trabajadores; sin embargo, de ninguna manera podrá reemplazar al núcleo de la sociedad.

Sobre empleo-familia

Una tarde, un político que postulaba a la presidencia de un país latinoamericano, afirmó con mucha seguridad durante su discurso: "voy a trabajar las 24 horas por ustedes; escuchen, 24 horas por ustedes"; tanto sus seguidores como los demás asistentes aplaudieron con entusiasmo la afirmación. Luego, el político comenzó a enumerar una lista improbable de obras que pensaba realizar de salir elegido presidente, a lo que el público contestó con una gran. Sin embargo, esta actitud tan cercana a la demagogia y frecuente sobre todo en países latinoamericanos, encierra una situación antropológica muy negativa, porque evidencia que los ciudadanos, cuando de contratar a alguien se refiere, tienen una mentalidad esclavista; y es que eligen a quienes prometen trabajar por encima de los horarios normales, sin darse cuenta que es una falta de criterio, porque los mejores gerentes trabajan poco pero producen mucho.

Otro problema común en nuestra sociedad es que un padre intente ser amigo de su hijo; los hijos no necesitan más amigos de los que ya tienen, los niños necesitan padres, líderes capaces de enseñarles a tomar decisiones correctas.

Estos desequilibrios antropológicos tienen una gran repercusión en la empresa, porque cuando alguien contrata un empleado desea a los ciudadanos cuando contratan las personas, quieren ser como los esclavistas y otros en cambio se pasan al lado opuesto y desean ser como padres consentidores, la realidad es que ninguno de las posiciones enfrentadas resulta positiva; hay que buscar el justo medio.



La empresa debe ser un lugar donde la realización laboral y personal sea posible; gracias al liderazgo, la familia debe ser también un espacio de realización cuyo objetivo, al igual que el de la empresa, sea alcanzar la felicidad y el equilibrio.

1.6.3 AMO- SERVIDOR

Esta forma de polarización es bastante común, porque muchas personas confunden la vocación de servir con el servilismo; en la actualidad, los mejores gerentes del mundo son quienes ofrecen un mejor servicio en todo nivel, ya que están pendientes de promover mejoras en los trabajadores.

Tener vocación de servicio es estar atento a las necesidades de otras personas; en términos de gestión es la empatía recreativa; es decir, no se trata solo de hablar desde el punto de vista del emisor, sino también construir una realidad agradable, donde el cliente tanto interno como externo se sienta seguro de ser orientado y guiado. Es necesario recordar que la dirección se basa en integrar, motivar y comunicar, tres variantes que solo son posibles cuando se actúa con vocación de servicio, y no cuando se adoptan actitudes de tirano o amo.

Mientras menos se desee ser amo de nuestros empleados y familiares, se estará más cerca de ser buenos directores de sus vidas.

Sobre el servidor y el amo

Un niño, por naturaleza, querrá mandar y dar órdenes. En consecuencia, la familia se esfuerza en convertirlo en alguien sumiso y obediente; en otros casos, cuando el padre permite que el niño mande lo único que logrará es criar un hijo con carácter rufianesco. En la realidad, para poder dirigir lo primero es saber cómo servir, sin llegar a ser sirviente. Si un padre ha descubierto esto y lo practica, entonces podrá ser un gran líder.

Para llegar a una persona y lograr dirigirla, es necesario asumir sus pensamientos como propios. Así es como un padre o madre alcanzan el liderazgo, sin necesidad de querer ser amigo del niño o gritarle. Cuando un padre se pone en el lugar del hijo, este siente que está hablando con alguien que comparte su punto de vista.

El padre ha construido su comunicación desde el punto de vista del hijo, observando sus intereses y obligaciones como un conjunto, sin polarizarlos; allí está el principio del servicio, pues al orientar el padre se ha convertido en un líder para el hijo.



1.6.4 LECTURA

Con la finalidad de comprender por qué algunos empresarios no consiguen desarrollarse, se republicará un artículo sobre el síndrome de Peter Pan, que explica por qué hay personas que no se sienten seguros de ser adultos.

Síndrome de Peter Pan: El miedo a ser gran empresario

Publicado el 21 enero 2012 por APLN Lima Norte

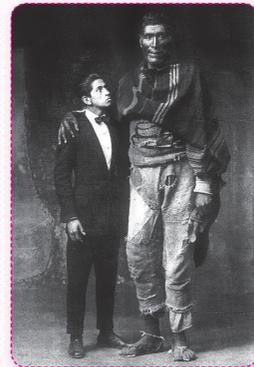
“La empresa es grande o pequeña según el ser humano que la dirige”

Hoy mismo cientos de empresas cerrarán, no porque tengan un mal producto o porque carezcan de demanda. Las empresas cerrarán porque quienes las dirigen sienten que es imposible manejarlas.

Algunas actitudes frecuentes de los empresarios que tienen miedo a crecer es negarse a pagar algunas fotocopias, que se requieren para cumplir con el expediente de una licitación. Y otros les dicen a los vendedores, que les traen muchos negocios, “no me gusta tu mentalidad”.

La verdad es que muchos emprendedores tienen miedo de crecer, porque para manejar el crecimiento hay que reconocer nuestras debilidades.

Si usted es empresario y quiere realmente ser grande; pero está atravesando un momento lleno de conflictos internos que no le permiten alcanzar su objetivo de convertirse en gran empresario. Lo primero es reconocer que usted tiene miedo a crecer; luego busquemos el motivo de este miedo, a continuación le proporciono algunas recomendaciones producto de la experiencia de ayudar:



“Es mejor traer cosas chiquitas, son rápidas y nos generar más”

Si cuando le solicitan una pro forma “muy interesante”, usted piensa de inmediato, la planta no podrá realizar este trabajo. Y mientras él escribe la pro forma usted piensa en cualquier cosa menos en obtener el contrato. Y cuando este no se logró usted le dice al vendedor, “es mejor traer cosas chiquitas, son rápidas y nos generar más”. Entonces obviamente su miedo a crecer está relacionado con la producción. Lo que debe de hacer es:

Primer paso: Solicitar a una universidad que le envíe unos practicantes de ingeniería industrial; para que le organicen la producción y sobre todo le elaboren la estructura de costos.

Segundo paso: Contratar un coach para que ayude a su personal a incluir los procedimientos de ingeniería en sus actividades diarias. Le explico, el ingeniero ha realizado una labor racional; pero sus empleados laboran por rutinas mentales. Para alcanzar un nivel superior de productividad, el trabajo de los ingenieros debe convertirse en la forma de pensar de su personal; es por eso que necesita de un coach.

¿De dónde voy a conseguir todos los documentos?

Un amigo llega a su oficina y le dice “tengo un negocio que proponerte con una gran empresa”. Usted se sonríe; pero de inmediato piensa y de donde voy a conseguir todos los documentos que me piden. Le dice a su amigo espérame unos días, los cuales se convierten en semanas. Porque su secretaria es la hermana menor de su esposa, quien hace lo que quiere y cuando quiere. El desorden documentario es tan habitual en las pequeñas y medianas empresas, que es la primera causa de pérdidas de licitaciones.

Primer paso: Contrate un estudiante del último ciclo de administración o en todo caso una excelente secretaria; ellos le ordenarán los documentos; pero sobre todo le fijarán los procesos para mantener al día la información.

Segundo paso: Ordenar los documentos no es todo. Lo más importante es mantener la información comercial al día a través del correcto flujo documentario; en este último interviene casi todo el personal. Para ponerle un ejemplo: Los vendedores son los primeros articuladores de los estudios de mercado, ellos a través de sus informes dan a conocer una serie de datos importantes para vender más; pero no tienen cultura de llenar informes; por esto hay que capacitarlos para modificar sus hábitos en beneficio de ellos y de la empresa.

Todo nuevo procedimiento que se incluya en la empresa debe ser aceptado, asimilado a la rutina mental y al accionar de todos los días; sólo así la empresa alcanzará el nivel de gran empresa. La orientación que acabo de proporcionarles es sólo para algunos casos específicos; espero, sin embargo haber podido ayudar a futuros grandes empresarios.

Por: Richard Díaz Chuquiopondo



1.7 FINANZAS DEL CONOCIMIENTO

A continuación se reproducirán dos artículos aparecidos en el portal degerencia.com, pero se publicarán con ciertas correcciones en relación a los originales.

1.7.1 ¿Qué son las finanzas del conocimiento?

AUTOR: Richard Díaz Chuquiopondo

Para que un conocimiento tenga valor estratégico, debe ser conocido por pocos y tener alto rendimiento económico. La gestión del conocimiento opera estandarizando el conocimiento al interior de las organizaciones, esto quiere decir incrementando el valor comercial; pero reduciendo el valor estratégico. En todas las empresas hay quienes son portadores no solamente de la información, sino de la capacidad para generar conocimientos, estas personas cuantos más sean y más trabajen en equipo la empresas potencialmente tendrá mejores y mayores resultados, por este motivo la aplicación de la PNL es necesario, como lo es un líder formado en coach, porque es de esta manera que se alcanzará el liderazgo horizontal, fundamental en las empresas altamente competitivas.



Las Finanzas del Conocimiento, que es mi aporte al desarrollo de las organizaciones, opera de manera diferente, a la Gestión del conocimiento, porque no se intenta estandarizar la información o mecanizar al personal; sino todo lo contrario reconocer las diferencias para potenciar el desarrollo global.

¿Qué tipo de capital es el conocimiento?

Es capital financiero, pues proporciona: realización, triunfos, salud y en algunos casos una larga vida. Además es indivisible, personal, intransferible, no negociable y de alta depreciación. La comunicación permite facilitar el desarrollo de conocimiento, más de ninguna manera es posible la transferencia del mismo.

De los padres no se hereda conocimiento, si son compatibles en términos químicos, es posible que construyan –en sus hijos– el método de estudio, años más tarde padre e hijo tendrán las mismas ideas, no por la relación biológica, sino porque analizan de la misma manera. Por otro lado muchos seres humanos al no estar satisfechos con sus padres, buscan un modelo compatible con ellos, que puede ser el abuelo, el hermano incluso una figura de la historia, en esto se base la PNL.

Los componentes del conocimiento

La información: Son los datos que se relacionan para conformar conocimiento. No obstante hoy en día el fácil acceso a la data y la conducta empresarial de seguidores de las empresa del tercer mundo han sobre estimado este componente del conocimiento.

Operativo: Es aquello que se ha construido a partir de la relación física con algo.

Reflexivo: Es la proyección de la relación de un conjunto de datas que al organizarlo proporciona conocimiento.

Analítico: Es el reordenamiento de nuestro mundo cognoscitivo.

Todos los seres humanos tienen estos componentes en sus cerebros y están constantemente interactuando; sin embargo cuando uno de estos es mayoritario, se le consigna como tipo de conocimiento.

Un ejemplo

Una empresaria de baja formación académica un día me preguntó, porque los catedráticos, que son doctores en administración no hacen sus empresas en lugar de querer enseñarme a mí dirigir la mía. La respuesta: Los catedráticos tienen mucha información sobre las empresas y durante sus clases donde operativamente desarrollan sus vidas profesionales, reflexionan sobre como podría mejorarse la gestión empresarial; esas propuestas puede ayudarle a construir alternativas al contrastarlas con la realidad, ese proceso analítico es su derecho, para que las ideas proporcionadas por los profesores le sirvan para construir un futuro mejor a su presente.

¿Qué tipo de conocimiento es superior?

Aquel que nos solucione el problema y nos conduzca al éxito. Sin embargo el más difícil de encontrar es el analítico y las personas, quienes construyen dicho conocimiento podrían considerárseles los millonarios de este capital.

¿Cómo surge la gestión del conocimiento?

El libro “La era de la discontinuidad”, publicado por Peter Druker donde existe una sección denominada “la Sociedad del Conocimiento”, generó que muchas personas describieran la existencia de nuevos paradigmas, y difundieran la idea del inicio de una “nueva realidad”, todo esto es simplemente una ficción, pues Peter Druker no describió un fenómeno corporativo, sino simplemente la aceleración de un proceso.

Desde que se establecieron los 8 horas de trabajo, se generó en el mercado la demanda por tecnología capaz de reducir los costo laborales, teniéndose en cuenta que en su mayoría las corporaciones realizan liderazgo de costo, precisaban urgentemente enfriar la planilla, en esta circunstancia la computadora y la informática son orientadas a las actividades industriales.

Con la incorporación de la computadora y la informática a los procesos productivos, se genera una demanda por empleados capacitados para manejar esta nueva tecnología; a esta situación se agrega el hecho de que la vieja guarda empresarial dejaba la dirección de sus empresas, las cuales eran organizaciones piramidales represoras de iniciativas.

Peter Druker mira como en las empresa hay empleados de bajo nivel, que tienen un criterio superior a la de sus jefes, estos emprendedores al sentirse poco acogidos, van donde los escuchan o inician sus emprendimientos, es así que después de la fase de introducción de una nueva era tecnológica, se producen una explosión tecnológica debido a que como las empresas imperantes no han observado rápidamente la nueva tecnología surgen empresas diseñados con nuevos conceptos.

De nada servía tener un potencial industrial, sino no tienen la fidelidad del cliente y quienes tenían esta responsabilidad es el personal del más bajo nivel corporativo: los vendedores, el personal de seguridad, las secretarias, es aquí donde las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), ofrecen extraer y canalizar la información, para posibilitar el desarrollo corporativo, es así como surge el marketing directo el Customer relationship management (CRM).

La clase media en la corporaciones son los estabilizadores de los procesos; pero en épocas de cambios son quienes menos desean modificar sus rutinas mentales. Muchas empresas toman decisiones drásticas, “dejen el traje y empiecen a interrelacionarse con las clases bajas de las empresas”, a este intento desesperado se agrega el Sistema de Información Comercial (SIC), y el CRM.

En las circunstancias antes descritas surge el concepto de Gestión del Conocimiento, que es la acción de estandarizar el conocimiento al interior de las empresas. Las Finanzas del Conocimiento es diferente, ordena conocimiento que no conoce la organización y necesita conocer para mantenerse competitiva y ser líder en el futuro.

¿Cómo surgen las finanzas del conocimiento?

Al terminar mi Teoría General de la Empresa y la del Emprendedor llegué a una conclusión, si las empresas gerencian exitosamente sus conocimientos y los estandarizan terminarán teniendo un éxito extraordinario si el entorno no cambia; pero como es imposible tener un entorno no cambiante, las empresas quebrarían al mantener la trayectoria a pesar de los escenarios diferentes.

Las Finanzas del Conocimiento explica como generar nuevas estructuras cognoscitivas y las formas adecuadas de incorporarlas dentro de las organizaciones, reduciendo al mínimo las contradicciones e integrándolas de manera rápida efectiva a la organización.

La Pobreza de las Empresa del Tercer Mundo. ¿Dónde está el capital más grande de Microsoft?

AUTOR: Richard Diaz Chuquiopondo
PUBLICADO: 05/11/2009

Microsoft es una empresa con un enorme capital del conocimiento en el mundo; sin embargo no es indispensable tener un título universitario para que la corporación contrate al personal, pues ellos son reclutados por su capacidad para solucionar problemas y construir soluciones globales.



Cómo piensan los seres humanos que dan soluciones:

El ambiente de estudio.- Para un multimillonario del conocimiento es el ambiente cotidiano, combinando siempre la naturaleza – tecnología; esto permite una constante dinámica para los aportes científicos. En los países del tercer mundo, en cambio, la relación es libro – sociedad, por esos las tesis, incluso las de maestrías y doctorados no pasen de ser monografías.

Capacidad deductiva – inductiva.- Los capitalistas del conocimiento están siempre aprendiendo de la naturaleza hacia ellos y de ellos a la sociedad. Los tercermundistas en cambio se memorizan párrafos de libros, que luego pretenden aplicar en sus empresas, sin estudiar su conveniencia. Los profesionales del tercermundistas, son trabajadores de rutinas mentales y cuando se venció el conocimiento simplemente, van a sus cursos de actualización.

Soluciones armonizadas.- Esto quiere decir que las propuestas no solamente han sido estructuradas para superar contingencias específicas; sino que tienen una repercusión favorable en los procesos de la empresa.

Los tercermundistas en cambio platean siempre soluciones sin considerar el impacto en el interno y se sienten felices de hacerlo; pero su sociedad es constantemente pobre; porque prefieren morir solos; que crece acompañados.

Como se prepara el capital del conocimiento en el tercer mundo

La mejor época para educar a un ser humano es entre los 0 y los 5 años; sin embargo por lo general muchos padres dejan a sus hijos a cargo de personas sin capacidad para la formación de conocimiento. El pretexto es muy sencillo "tenemos que trabajar para darles mejor", finalmente los envían a universidades, que su dinero puede pagar; donde una gran cantidad de jóvenes muestra, los problemas del siglo: Dependencia Afectiva y Conflictos con la autoridad, lo cual no les permite razonar y peor aún, ser parte de una organización disciplinada.

Independientemente al comportamiento de los padres, con respecto a su responsabilidad en el desarrollo de las mentes de sus hijos, los niños adquieren un método de estudio antes de llegar a la escuela, por este motivo, para muchos seres humanos del tercer mundo, el colegio les resulta una condena sobre todo, cuando algunos profesores les dicen a partir de hoy van a estudiar.

¿Y qué creen estos torpes profesores que estuvimos haciendo los niños todo este tiempo?

Los profesores, quienes alcanzaron sus méritos académicos, gracias a su excelente memoria, no pueden menos que obligar y premiar a quienes repitan al pie de la letra los libros, como si ello fueran el único medio para estudiar, esto confunde y atrofia la capacidad analítica en los estudiantes del Tercer mundo, al extremo de relacionar memoria con inteligencia. Las soluciones memorizadas, no dejan de ser importantes para las empresas; sin embargo si siempre se va a depender que otros generen soluciones, entonces las empresas se convierten en dependientes.

Es así como profesionales, técnicos y personal obrero tercermundistas ingresan a trabajar a las empresa con su capacidad analítica atrofiada y no sienten su entorno como un ambiente de estudio, por eso no pueden solucionar ningún problema. Y lo peor es que contribuyen e incrementar el ámbito problemático de la empresa a la sociedad.

Sin embargo, yo provengo de un país del tercer mundo, y soy el fundador de la teoría de las Finanzas del Conocimiento, la razón de que esta teoría surja, casualmente en un país donde las neuronas, se van por el inodoro; se debe a la necesidad.

De los artículos se desprende la profunda necesidad de generar conocimiento interior de las empresas, porque esta acción desarrolla valor agregado, lo cual es necesario para constituir las fortalezas de las empresas, con este propósito en los próximos capítulos vamos a dar a conocer como los mecanismos de la PNL, pueden contribuir al desarrollo de las organizaciones.

Impreso en los Talleres Gráficos de



Surquillo

 748-0560