

INTRODUCCIÓN Y FUNDAMENTOS

Quiero comenzar por decirle una cosa...no crea en nada de lo que aquí está escrito, pues quiero que lo experimente en forma personal. El hecho de creer en este nuevo diseño del liderazgo no debería ser un acto de fe, sino un camino de desarrollo personal sustentado en modernos métodos científicos que realmente funcionan. En este mismo sentido, esta obra puede ser leída como una más que sirva para la colección del collar intelectual del lector, o bien puede ser leída a conciencia y respetando los tiempos de maduración que usted necesite para cada idea en particular. Recomendamos la segunda opción, aunque la decisión siempre quedará en sus manos.

La lectura consiente de esta obra debería implicar una gran responsabilidad, y de hecho, aún está a tiempo de no asumir esa responsabilidad. Solo queremos advertirle que luego de sumergirse en estas páginas, es probable que usted deje de ser el mismo, no porque el libro tenga propiedades mágicas, sino porque con una lectura comprometida, ya no podrá ser indiferente, ni trasladar la culpa a otros frente a muchos de los problemas o conflictos que se le presenten, sin embargo volvemos a remarcar que es el lector y no el libro, el verdadero autor del cambio, de esta manera, usted siempre será inexorablemente el único responsable final de esa transformación, pues como bien dijera Marilyn Ferguson: *“Nadie puede convencer a otro de que cambie. Cada uno de nosotros custodia una puerta del cambio que solo puede abrirse desde adentro. No podemos abrir la puerta del otro, ni con argumentos ni con apelaciones emocionales”*.

Este libro fue escrito con sincera dedicación a lo largo de siete años, el mismo tiempo que se toma el bambú japonés para echar raíces antes de comenzar su crecimiento. Recuerdo la innumerable cantidad de noches en las que me quedaba estudiando y escribiendo, algo que hubiese sido imposible sin el apoyo de mi familia, recuerdo los entrenamientos que con mi equipo de trabajo hemos desarrollado en organizaciones públicas y privadas de todo tipo en donde seguramente, hemos aprendido mucho más de lo que hemos enseñado, recuerdo también, las largas horas que me quedaba observando con detenimiento el comportamiento de los animales para aprender de ellos, y me recuerdo a mí mismo llevando a la práctica esos conocimientos en las diferentes organizaciones que me ha tocado liderar, habiendo cometido una enorme cantidad de errores y convirtiendo cada uno de ellos en una oportunidad para ser un poquito mejor ser humano del que había sido el día anterior a modo de proceso cuasi alquímico.

Una de las conclusiones a las que llegué en este transitar, es que para escribir, hace falta leer, escuchar y observar mucho de todo y a todos, tanto a los que creemos que son buenos, como a los que creemos que son malos, para mejorar la técnica, para saber si lo que has escrito es original, para modelar o “copiar” a los

más grandes citando las fuentes, etc. Curiosamente, durante este proceso de desarrollo científico si cuentas con la flexibilidad suficiente, usualmente comienzas a pensar que algunos de los que en un principio creías que eran malos, en realidad no lo eran tanto y viceversa.

Inevitablemente, debí crecer en muchos aspectos de mi vida antes de comenzar a hablar sobre este nuevo diseño de liderazgo, pues si mi vida no es más o menos coherente con lo aquí escrito, me estaría mintiendo primeramente a mí mismo y luego le estaría mintiendo a usted, de todos modos, también le debo confesar que me siento un poco incómodo, y hasta me causa algo de vergüenza escribir sobre determinados temas con los que aún estoy trabajando internamente para mejorar.

En el mismo orden de ideas, estamos convencidos de que para que un individuo pueda convertirse en un verdadero *Líder Neuroespiritual*, es menester, primeramente que trabaje con su propia persona, por esta razón, usted también encontrará aquí algunas ideas que tienen que ver con un profundo trabajo de entrenamiento personal al que el lector debe estar dispuesto, tomando el compromiso de dejar de lado la lectura pasiva, para asumir el rol del *Liderazgo Neuroespiritual* en acción en primera persona. En este sentido y emulando a mis amigos de la Red Latinoamericana de Programación Neurolingüística, notará que usualmente utilizamos la palabra entrenamiento, en vez de otras palabras como curso, taller, seminario, etc., pues creemos que el concepto de entrenamiento induce a una predisposición mucho más proactiva por parte del individuo que decide ser protagonista de un verdadero cambio.

Los líderes en general están acostumbrados a gestionar decenas de problemas por día, por esta razón, la practicidad forma parte de sus estilos de vida, escaseando frecuentemente los espacios para la reflexión. Aquí proponemos como la mejor forma para encarar la lectura de esta obra, que la misma sea tomada como un momento íntimo y personal para reflexionar sobre importantes temas con los que se puede topar a diario y de manera directa.

Por otra parte, soy consciente de que es complejo mejorar el sonido del silencio, razón por la cual, todo lo que digamos o escribamos debería ser mejor que éste. Ese hecho multiplica la responsabilidad del que se atreve a transitar por los caminos de las palabras, es más, como en la vida todo se presenta en forma dinámica, es altamente probable que algunas de las ideas que escribamos ahora, serán ideas con las que no comulgaremos en un futuro, sin embargo, cuando el impulso y la vocación es tan grande, la única opción es transitar ese camino.

Hace ya muchos años que estamos viviendo un nuevo paradigma en el ámbito organizacional, es probable que las empresas o negocios cuenten con la mejor

tecnología disponible en el mercado, que tengan un buen programa de Gestión de Calidad Total (TQM), que cumplan con todas las normas de calidad necesarias para la producción de sus bienes o para la prestación de sus servicios (ISO), que ya posean un protocolo de familia definido, que cuenten con un buen plan de marketing y estudio de mercado y que hayan pasado por un excelente proceso de selección de personal. Esto pudo haber generado resultados destacados en esa organización y sin embargo, muchas veces se observa la falta de un “plus”, pues puede que algunos de los colaboradores no estén lo suficientemente motivados, que se estén yendo los mejores vendedores y es probable que existan dificultades comunicacionales, generando una verdadera reducción en el rendimiento laboral y en el disfrute personal.

Lo curioso de todo esto, es que en general recién luego de llegar a un punto límite, los directivos de las organizaciones deciden contratar a una consultora externa, con el objeto de curar la enfermedad y no antes para prevenirla. Me ha pasado y me pasa a menudo, que hablando con estas personas me comentan sus dificultades internas, y sabiendo que podemos colaborar con el tratamiento prematuro de estos problemas, deciden no invertir en este sentido, pues creen que eso se puede dejar “para más adelante”, mientras en ese mismo momento están invirtiendo millones en publicidad y comunicación externa. La Madre Teresa de Calcuta dijo que si pretendes ser una persona caritativa, debes comenzar por serlo en tu propia casa, y con la comunicación sucede exactamente lo mismo, pues cabe hacerse la siguiente pregunta: ¿qué es lo que estás pretendiendo comunicar a los demás, si ni siquiera puedes comunicarte con tu propio equipo?, de allí el concepto de “comunicación cross”, que profesa que si bien, tanto la comunicación externa como la interna tienen sus particularidades que las diferencian, en realidad, no se trata de dos ámbitos comunicacionales estancos y antagónicos, por lo que se hace virtualmente imposible concebir una sin la otra, pues su relación es cuasi simbiótica al ser interdependientes y complementarias. En este sentido, si pretendo comunicar una cultura de alta performance, se hace imperioso, en primera instancia, impulsar el desarrollo de una comunicación interna de alta performance, de lo contrario, el esfuerzo emocional y económico invertido será poco eficiente.

Siguiendo con este razonamiento, W. Edwards Deming dice que el 90% de los problemas existentes en las organizaciones se deben a que existen malos sistemas a los que podríamos llamar “programas”, mientras que el otro 10% de los problemas se deben a las dificultades interpersonales de los individuos que componen esos sistemas, es decir, se deben a los problemas de las propias personas a los que podríamos llamar “programadores”, luego, muchos interpretan mal estos datos y creen que mejorando el sistema (el 90% que representan los “programas”) se solucionarán los problemas, cuando en realidad,

la intervención más eficiente tiene que ver con trabajar en sentido exactamente inverso, es decir, primeramente debemos trabajar con el 10% de los “programadores”, para que una vez logrado esto y por decantación natural, el restante 90% de los problemas comiencen a desaparecer, esto sencillamente sucede debido a que los programadores son lo que generan los programas.

En este orden de ideas, y como dice Javier Género, hoy sabemos muy bien que las organizaciones no son entidades frías y matemáticas, al contrario, son organismos vivos y proyectos destinados a formar personas de bien y con valores, entonces, ¿por qué no invertir en formar personas de bien y con valores?, de hecho hoy en día existen estadísticas que demuestran científicamente que las organizaciones más humanas son las que suelen tener mayores réditos económicos, para ser más claros, tener una organización más humana resulta un excelente negocio!. Estos son los puntos 6°, 7°, 13° y 14° de la Calidad Total de Deming; el 7° hábito de la gente altamente efectiva de Stephen R. Covey; y el concepto sánscrito de *Svadhya*, que podría traducirse como “estudio de sí mismo” una de las reglas de conducta personal (Niyamas) que propone el Yoga.

Ríos de tinta se han escrito acerca de cuáles serían las ventajas competitivas más importantes dentro de una organización, hoy en día numerosos autores creen que estas ventajas tienen que ver con el “capital humano” (las personas que la integran, su capacidad de adaptabilidad frente a los cambios, y la administración estratégica del talento humano), el “capital relacional” (las marcas, los proveedores, los clientes, etc.) o el “capital intelectual” (las patentes, el copyright, etc.), en una palabra, creen que las ventajas competitivas radican en los activos que se conocen como “intangibles”. Nosotros pensamos que si bien estas son verdaderas ventajas competitivas, las mismas no son sostenibles en el tiempo, es decir, nuestros mejores colaboradores con capacidad de adaptabilidad frente a los cambios pueden renunciar, los clientes pueden cambiar, las patentes pueden quedar obsoletas, etc.

A nuestro modo de ver, la respuesta a la pregunta de cuál es la verdadera ventaja competitiva organizacional sostenible en el tiempo radica en la cultura o metáfora de esa organización. En este sentido, la cultura de una organización tiene que ver con lo que un individuo hace (y no solamente con lo que hace, sino también, con cómo hace lo que hace) dentro de este sistema cuando nadie lo está mirando. Los valores, la misión y la visión compartida de un grupo humano son los que terminan conformando una cultura o metáfora organizacional, por lo tanto, para nosotros hoy en día **una cultura o metáfora organizacional de alta performance implica la única ventaja competitiva sostenible en el tiempo**, pues como dicen Paul Meehan, Orit Gadiesh y Shintaro Hori, si bien puede resultar tentador pensar que todas las culturas de alta performance se asemejan, no es así, pues

cada una de ellas es única e irreplicable como si fuera el ADN, en definitiva, por más que algunos de mis mejores colaboradores renuncien, que algunos de mis clientes se vayan a la competencia, que mi patente haya quedado obsoleta, etc., la cultura o metáfora de mi organización seguirá existiendo, pues los valores que la componen poseen la potencialidad de transversalizar toda circunstancia, en cualquier tiempo y espacio, siendo lo único que no puede ser copiado o comprado por los competidores. Creemos firmemente que en este nuevo diseño de liderazgo, usted encontrará interesantes estrategias que le permitirán descubrir y diseñar una cultura o metáfora organizacional de alta performance, es decir, no una simple cultura similar a la que otros podrían tener, sino una cultura de calidad y eficiente, única e irreplicable como su ADN.

La experiencia nos indica que a los líderes organizacionales no les interesa ahondar en elevadas conceptualizaciones teóricas sin ningún tipo de aplicabilidad práctica, y nosotros creemos que mientras más simple sea una respuesta, más se aproxima a la verdad, por esta razón, pretendemos que usted vea aquí respuestas directas y tangibles a muchas de las preguntas más frecuentes que podría tener.

Se han escrito muchos textos sobre estos temas, y como consecuencia, es probable que usted se pregunte que hace que este nuevo diseño de liderazgo en particular sea diferente, o cuál es la razón por la que debería invertir parte de su valioso tiempo en leer estas líneas cuando ni siquiera le alcanzan las 24 horas del día. Permítame decirle con sinceridad, que la particularidad de este nuevo diseño radica en cuatro pilares fundamentales.

1) Primeramente nuestra intención aquí es ser precisos tanto en el diagnóstico de muchos de los problemas que pueden existir en una organización, como así también ser precisos en las acciones necesarias a los fines de intervenir adecuadamente los problemas diagnosticados, sin dar fórmulas o recetas mágicas, estáticas y envasadas, sino presentándole el patrón de pensamiento, comportamiento dinámico y capacidades necesarias para gestionar un problema como ese, generando las condiciones óptimas para que usted mismo sea el que termine encontrando las respuestas más adecuadas, ya que es usted el que tiene los mejores recursos para la intervención eficiente de los problemas, por ser el que mejor los conoce. Es decir, no pretendemos darle las respuestas, sino más bien, pretendemos enseñarle de que manera puede utilizar su cerebro para que usted mismo encuentre esas respuestas.

2) Por otra parte, aquí no hablamos solamente a un nivel comportamental, es decir, no nos limitamos a decirle lo que debe hacer, por ejemplo, no le decimos que debe ser una persona eficiente, que debe motivar, que debe influir, que debe procurar generar empatía, tener escucha activa, etc., eso usted ya lo sabe, aquí

hablamos a un nivel superior ligado a las capacidades, es decir, pretendemos que aquí encuentre datos tangibles sobre cómo debe hacer lo que debe hacer, por lo tanto, conocerá los lineamientos básicos de algunos de los patrones que le permitirán ser una persona más eficiente de la que es, más empática de la que es, más influyente de la que es, etc.

Mucha de la bibliografía neurocientífica describe estudios ligados al comportamiento cerebral, como por ejemplo, que la motivación activa las zonas prefrontal anterior medial y prefrontal posterior medial, es decir, los neurocircuitos de la intención y de la acción. En este sentido, si bien los avances de los estudios neurocientíficos son verdaderamente extraordinarios y permanentemente citamos muchos de ellos, no nos limitamos solamente a explicar lo que sucede en el cerebro, sino que también explicamos cómo debemos hacer para que en el cerebro se activen esas zonas. En este orden de ideas, podríamos decir que este nuevo diseño del liderazgo contiene el Know How del comportamiento o la "epistemología operativa".

3) A su vez, la gama de temas aquí tratados es tan variada para todo aquel que de alguna manera se encuentra vinculado al mundo del liderazgo, que la lectura de esta obra será como hacer "zapping" dentro del mismo texto, como si estuviera viendo televisión y cambiando de canal todo el tiempo dentro de una misma línea conceptual, o como si estuviera navegando por Internet saltando de un tema a otro, estando todos ellos interrelacionados, generando de esa manera entretenimiento y entrenamiento cerebral.

4) Finalmente, se podría decir que hasta el momento, en términos generales, la bibliografía que trata estas cuestiones se divide en dos grandes grupos, la mitad de la biblioteca aborda la temática desde un punto de vista eminentemente técnico-científico, y la otra mitad, lo hace desde un punto de vista humanista-espiritual. Creemos que aquí encontrará una mirada original, pues este nuevo diseño del liderazgo propone una visión convergente entre ambas posturas, apuntando a la trascendencia y a la integralidad, de allí el nuevo concepto que hemos acuñado de ***Liderazgo Neuroespiritual***[®] (***LNE***), que definimos como **un metamodelo transdisciplinario de influencia y persuasión en donde convergen la ciencia y la espiritualidad.**

Así como Richard Bandler dijo que Programación Neurolingüística es el nombre que inventó para evitar la especialización en un campo u otro, nosotros creemos que **el concepto de *Liderazgo Neuroespiritual* también tiene por objeto evitar cualquier tipo de especialización o etiqueta que de alguna manera ponga límites a lo que pretendemos que sea un proceso educativo o pedagógico que se debe**

reinventar en forma constante con el aporte de todos los que tengan algo para decir. Siguiendo con la línea de razonamiento, esta obra no debe transformarse en los límites de un diseño transdisciplinario novedoso sobre el liderazgo, sino más bien, en las líneas de un metamodelo que debe ser trascendido hasta por nosotros mismos. En este sentido, usted notará que en el texto, buscamos acompañar al individuo promedio occidental en cuanto a sus conocimientos en materia de neurociencias y espiritualidad, sin embargo, dentro de algunos años, las personas evolucionarán en forma inevitable, hecho que también traerá aparejado la necesidad de profundizar el tratamiento de toda la temática neurocientífica y espiritual dentro del contexto de este diseño de liderazgo.

En los últimos años el concepto de líder se ha utilizado mucho, y hasta en algunos casos, se ha bastardeado demasiado esta idea. Lo cierto es que la carga emocional de este concepto siempre ha variado en función de las diferentes épocas y contextos socioculturales, por ejemplo en Rusia, luego de la caída del muro, muchos concebían al líder como un tirano, es más, en la actualidad numerosas personas no creen que la palabra líder sea una buena palabra.

Cronológicamente, si bien durante siglos se habló de liderazgo, se podría decir que en cuanto a estrategias prácticas tangibles para llevar adelante este concepto, recién en la década del '70 hubieron investigadores que descubrieron y desarrollaron técnicas pragmáticas que verdaderamente funcionaban sin saber demasiado por qué funcionaban, entre ellos se encuentran los creadores y los primeros estudiosos de la Programación Neurolingüística. Más tarde en la década del '90, otro grupo de estudiosos de la mano de las neurociencias vinieron a traer algunas respuestas en relación a la razón del funcionamiento de esas técnicas o métodos, surgiendo el concepto de “neuroliderazgo”, lo novedoso entonces, es que ellos descubrieron por qué funcionaba lo que funcionaba, es decir que de alguna manera, elaboraron teorías y dieron validación científica al accionar de sus predecesores. Así mismo, en la década del '90 y en forma paralela, otros investigadores decidieron analizar el liderazgo y sus vínculos con la espiritualidad bajo el concepto de “liderazgo espiritual”.

Estudiando estos temas, hace algunos años, comencé a advertir que lo que muchos consideran ideas novedosas sobre el liderazgo con fundamentación neurocientífica, en realidad ya estaban explicadas en textos religiosos que datan de más de 5.000 años, es más, me animo a decir que algunos de estos conceptos se explicaron mejor hace 5.000 años, por esta razón, he decidido enfocarme en una mirada que permita combinar la ciencia y la espiritualidad proponiendo un nuevo diseño de liderazgo.

En consonancia con este nuevo diseño, hemos pensado en el concepto de *Coaching Neuroespiritual*, que explicaremos a continuación.

En el siglo XV, en la vieja Hungría, a orillas del Danubio, existía un pueblo llamado Kocs. Esta población situada a 70 kilómetros de Budapest se transformó en un lugar de tránsito entre Viena y Pest. Esta ciudad, se hizo muy famosa porque allí se construía uno de los mejores carruajes de caballos del todo el mundo, pues tenían la particularidad novedosa de estar provistos de suspensiones de muelles, lo que hacía que los pasajeros tuvieran un viaje mucho más cómodo entre estas dos ciudades. Por esta razón, se comenzó a hablar de los “kocsi szekér”, es decir, de los “carruajes de Kocs” como símbolo de excelencia. Por lo tanto la palabra coach (coche) es de origen húngaro, pues proviene del nombre de la ciudad de Kocsi, dicha terminología paso al idioma alemán como kutsche, al italiano como cocchio y al castellano como coche, por lo tanto, etimológicamente un coach sería alguien que acompaña a otro desde el lugar donde se encuentra, hacia otro lugar en el que querría estar.

Un coach es una persona que domina la ciencia-arte de observar, escuchar e indagar, esto le permite obtener información precisa y de calidad, de tal manera que por medio de este proceso o acompañamiento profesional, la otra persona (llamada coachee) u organización, pueden identificar sus propias limitaciones y encontrar opciones para solucionar o gestionar sus propios problemas o definir objetivos, entre otras tantas cosas.

Aclaremos entonces que un coach no da respuestas ni consejos, sino que su tarea consiste en guiar o acompañar profesionalmente para que la otra persona u organización puedan advertir cuales son las diferentes opciones de las que disponen, pudiendo elegir la que consideren más conveniente en ese momento, por eso se dice que un coach no trabaja con su propia agenda, sino más bien con la agenda de quien lo consulta, empoderando al otro, ya que de alguna manera, este proceso tiene la virtud de sacar a relucir los talentos que esta persona u organización ya poseen, liberando la potencialidad del consultante e impulsándolo a adoptar una actitud proactiva.

A partir de que este saber se comenzó a expandir por todo el planeta, y sobre todo, habiéndose utilizado mucho en el ámbito del deporte dentro del mundo anglosajón, surgieron y hoy en día existen diferentes perfiles o modelos de coaching, desde el sistémico, pasando por el ontológico, y muchos otros más, que encaran esta tarea desde distintas ópticas a pesar de que todos persiguen el mismo objetivo.

Ahora le propongo pensar en lo siguiente, la figura del director espiritual se encuentra presente en todas las religiones, y son aquellas personas que dentro de

determinados contextos religiosos, poseen conocimientos profundos sobre su religión y al mismo tiempo tienen la cualidad de tener una elevada espiritualidad, la que tal vez podría medirse objetivamente con una cierta inclinación a hacer el bien, mediando una coherencia de vida entre lo que piensan, dicen y hacen, de modo tal que toda su fisiología, su respiración, su postura corporal, su volumen y ritmo de voz, etc., es perfectamente congruente con esa idea.

En este sentido y conforme al razonamiento que venimos desarrollando, un director espiritual, en definitiva, es un coach espiritual, y si a las cualidades de un coach espiritual las complementamos con el aporte que han brindado y que brindan diferentes ramas científicas, un coach espiritual se puede transformar en un *Coach Neuroespiritual*.

Entonces para nosotros, un *Coach Neuroespiritual* es alguien que realiza la tarea de un coach, teniendo en cuenta los aportes que permanentemente las diferentes ramas científicas nos están brindando, y al mismo tiempo, enriquece su tarea con la sabiduría y la luz que han arrojado y arrojan las reflexiones de los grandes maestros espirituales de la historia, luego de haber transitado por un profundo trabajo de desarrollo personal, lo que le permite manifestar ciertas virtudes y coherencia de vida orientada hacia el bien, entre lo que piensa, dice y hace, de modo tal que toda su fisiología, su respiración, su postura corporal, su velocidad y ritmo de voz, etc., se presenta en forma perfectamente congruente con esa idea.

Por esta razón, y en el marco de este metamodelo, si bien un individuo puede entrenarse en este nuevo diseño de liderazgo por medio de congresos, foros, simposios, seminarios, jornadas, talleres, diplomados, etc., su trabajo no debe concluir en ese punto, sino más bien, ese debe ser el punto de inicio de algo mucho más profundo que tiene que ver con un intenso trabajo de desarrollo personal. En este sentido, debemos tener en cuenta que un estudio formal podría llegar a garantizar el conocimiento de un determinado saber técnico, pero jamás podría garantizar la evolución espiritual de una persona, debido a que por lo menos hasta el momento, no contamos con metodologías científicas que nos permitan medir la evolución del espíritu de alguien, tal como se puede medir el cociente intelectual por ejemplo.

Entonces, ¿cómo alguien podría llamarse a sí mismo *Coach Neuroespiritual*?, la respuesta es que si alguien está convencido con entera sinceridad de que tiene una vocación enorme (no un simple entusiasmo pasajero) por este camino y toma la decisión de formarse en diferentes saberes técnicos, esforzándose además para mejorar como ser humano (para mejorar como madre, padre esposo/a, hijo/a, hermano/a, amigo/a, compañero/a de trabajo, vecino/a, etc.), entonces si quiere, podría llamarse así mismo *Coach Neuroespiritual*, solo recuerde que al menos hasta el momento no existe ningún programa de estudios formal que pueda garantizar

la evolución espiritual de un ser humano, ya que una evolución en ese sentido, solamente depende de que usted lo decida internamente.

Mi esposa es médica veterinaria, y he sido testigo en primera persona de los resultados extraordinarios que obtiene con sus pacientitos utilizando la ciencia con la apoyatura de tecnología de última generación, combinada con el importante ingrediente del amor y la dedicación personal que le brinda a todos y cada uno de los pequeños que trata. Éste ejemplo, sumado a otros tantos de mi experiencia personal, me permiten concluir que ciencia sin amor y amor sin ciencia no son tan eficientes, ergo, la fórmula más eficiente siempre será aquella que resulte de combinar la ciencia y la espiritualidad, en este sentido, en la primera carta del Apostol San Pablo a los cristianos de Corintios leemos “...*de nada me sirve hablar todos los idiomas del mundo, y hasta el idioma de los ángeles. Si no tengo amor, soy como un pedazo de metal ruidoso; ¡soy como una campana desafinada!...*”. Debemos trascender los tapujos o paradigmas que decretan que el mundo espiritual jamás debería “mezclarse” con el mundo de la ciencia, es más, creemos que en términos generales, nuestra sociedad ahora sí está preparada para comenzar a pensar de esta manera convergente.

Por otra parte, también notará que en este texto en todo momento preferimos hablar de eficiencia antes que hablar de eficacia, pues la diferencia entre ambos conceptos estriba en que, en relación con el logro de objetivos, la eficiencia implica llegar al resultado esperado mediante la mejor utilización de los recursos disponibles.

Ahora piense en lo siguiente, un pianista puede ser excelente desde el punto de vista técnico y no transmitir mucho debido a no tener aquel “ángel” o fuerza emotiva que hace que un artista sea diferente. En el *Liderazgo Neuroespiritual* sucede lo mismo, un gran técnico sin el plus que aporta la dimensión espiritual, suele tener grandes limitaciones.

Según Stephen Gilligan (2009) existen tres energías arquetípicas esenciales para completar con éxito cualquier proceso de cambio, ellas son: **1) Fuerza**, relacionado con la voluntad como motor fundamental para la motivación y la concreción de objetivos, representado por el elemento aire y por el águila que cuando identifica su objetivo, se lanza hacia él, **2) Afiliación**, tiene que ver con las relaciones interpersonales, el pensamiento sistémico, la empatía, la amabilidad, etc., representado por el elemento agua y por el delfín (el fiel compañero), y **3) Humor**, el que no está conforme y busca mejorar lo que no funciona adoptando la capacidad de jugar, la flexibilidad y la creatividad como valores fundamentales, representado por el elemento tierra y por la hormiga (que cuando encuentra su camino obstruido, puede cambiar de rumbo sin ningún tipo de problemas). Finalmente nosotros proponemos poner el ojo en una cuarta energía arquetípica

que completaría la cuarta pata que brinda el equilibrio necesario en los procesos de cambio, la **4) Espiritualidad**, que tiene que ver con el sentido de trascendencia y no con una religión o creencia espiritual en particular, está representada por el elemento metal situado en lo profundo, y por el topo, el animal que hurga en el interior de la tierra buscando aquello que no encuentra en la superficie.

Durante el proceso en el que desarrollamos este nuevo diseño de liderazgo, nos entrevistamos con verdaderos líderes que se destacaban en diferentes áreas como la política, el deporte, la religión, el arte, la empresa, etc., y en ese proceso advertimos que en todos ellos se manifestaban estas cuatro energías arquetípicas esenciales. Por su parte, también es dable destacar que estas energías no necesitan ser aprendidas, sino que las tenemos todos por naturaleza desde niños, lo que sucede, es que según la influencia ejercida por determinados patrones socioculturales, las podemos tener más o menos equilibradas.

En este sentido, la fuerza es necesaria para poner en marcha el motor de la motivación, estableciendo metas, fijando límites y concretando objetivos, sin embargo, la fuerza sin las energías de la afiliación, el humor y la espiritualidad, se puede transformar en despotismo y violencia, por su parte, la afiliación sin fuerza, humor y espiritualidad, se transforma en debilidad y dependencia, asimismo, el humor sin fuerza, afiliación y espiritualidad, puede volverse cinismo, irresponsabilidad y superficialidad, mientras que la espiritualidad sin ninguna de las otras, se transforma en un maestro ciego que pretendiendo guiar a otros ciegos, todos terminarán cayendo en un pozo. Siempre me imagino que un individuo con fuerza, afiliación y humor, pero con casi nula manifestación del arquetipo espiritualidad (tal como concebimos nosotros al concepto de espiritualidad que tiene que ver con el desarrollo integral y la evolución del ser humano), en realidad podría transformarse en un perfecto corrupto o un perfecto delincuente.

El desafío del *Liderazgo Neuroespiritual* consiste en equilibrar estas cuatro energías arquetípicas para que la estructura se mantenga erguida, y de esa manera, concretar con éxito cualquier proceso de cambio tanto interno como externo.

En general sucede que muchos de los que dicen ser “líderes” suelen manifestar a lo sumo dos, y muy raras veces, tres de estas energías, en cambio, si observa y estudia con detenimiento, los verdaderos líderes de la historia siempre han tenido manifestaciones de las cuatro energías arquetípicas de una manera muy equilibrada.

Un buen equipo de trabajo es aquel que está conformado por personas que en su totalidad representan todas las energías arquetípicas que pueden expresarse

libremente en aras al cumplimiento de un objetivo común. En orden a este razonamiento, el nuevo diseño de liderazgo que proponemos tiene por objeto entrenar todas las energías potenciando las que tenemos más activas y activando las que tenemos más “apagadas”, por lo que un buen *Líder Neuroespiritual*, tiene la virtud de manifestar las cuatro energías arquetípicas de manera equilibrada.

Siempre aclaramos que cuando hablamos del punto de vista humanista-espiritual, nos estamos enfocando en una visión universal del espíritu humano, independientemente de la religión o creencia espiritual que tenga, si es que tiene alguna religión o creencia espiritual, pues nuestra inclinación es eminentemente ecuménica, y con esto queremos significar que en nuestra manera de pensar, decir y ejercer el liderazgo, se refleja un modo particular y trascendente de ver, sentir y escuchar al otro ser con el que me comunico, iluminados por sabias reflexiones que nos legaron los grandes maestros espirituales de la historia. Así mismo, con el desarrollo de la lectura, usted advertirá que muchos de los conceptos e ideas que se utilizan hoy en día en materia de liderazgo y que en general se consideran una “novedad”, en realidad y como ya lo habíamos dicho, se pueden leer en antiguos textos religiosos de más de 5.000 años.

Nótese que un denominador común en el avance de todo tipo de conocimiento humano, tiene que ver con que inexorablemente esos conocimientos se han dirigido hacia el terreno de lo trascendental, por ejemplo, la hipnosis de Milton Erickson y el psicoanálisis de Sigmund Freud de alguna manera fueron trascendidos y complementados por el llamado trance generativo de Stephen Gilligan y la psicología analítica de Carl Gustav Jung respectivamente, que en ambos casos y sin lugar a dudas, se tratan de teorías que cuentan con un mayor contenido de lo trascendente; por su parte, la Programación Neurolingüística de primera generación, de ninguna manera presenta un contenido espiritual tan marcado, como sí lo hizo unos años más tarde la Programación Neurolingüística de cuarta generación; así mismo se hace evidente que algunos de los más destacados científicos de la historia como Blas Pascal o Albert Einstein al principio de sus carreras no tenían la misma mirada acerca de lo espiritual que si terminaron teniendo en los últimos años de sus vidas, de hecho, siempre reconocieron que una mirada más trascendental les permitía lograr mejores resultados en sus estudios científicos, en este sentido Albert Einstein decía que *“La ciencia sin religión esta coja y la religión sin ciencia es ciega”*, es decir que de alguna manera, **todo desarrollo humano siempre tiende a tener un mismo norte signado por la espiritualidad.**

Por su parte aclaramos también, que este nuevo diseño de liderazgo es aplicable a todo tipo de contexto, desde ámbitos laborales, pasando por ámbitos religiosos,

políticos, deportivos, artísticos, educativos, etc. por lo tanto, esta idea se desarrolló pensando en todas las personas que de alguna u otra manera ocupan posiciones de liderazgo, independientemente de la organización que integren y sin que necesariamente ocupen un lugar de jerarquía social, en este sentido, conozco a muchas de casa con enormes cualidades naturales para el liderazgo, que lo ejercen de manera cotidiana y eficiente.

Sabemos que puede haber tantas definiciones de la palabra “éxito” como personas hay en el planeta tierra, de hecho, a veces la palabra éxito ha resultado tan bastardeada que algunos autores han propuesto reemplazarla por otras, el mismo Albert Einstein alguna vez dijo: *“No intentes convertirte en un hombre de éxito, sino en un hombre valioso”*. Por nuestra parte creemos que es bueno seguir utilizando esa palabra pero resignificándola, es decir, dándole un nuevo significado, pues pensamos que el éxito (en un sentido general) consiste en lograr objetivos éticos (pudiendo ser económicos, académicos, profesionales, políticos, artísticos, etc.), siendo éstos objetivos, perfectamente congruentes con nuestra vocación y con nuestros valores humanos.

La definición de éxito que hemos propuesto, de alguna manera nos puede servir de guía a los fines de identificar si somos o no somos personas de éxito respondiendo a estas simples preguntas:

1-¿Los objetivos que he logrado son éticos?, es decir, ¿son buenos tanto para mí como para los que me rodean?. Por ejemplo, si mi objetivo es abrir un prostíbulo o ser el narcotraficante más rico del país, permítame decirle que la explotación sexual y la comercialización de drogas no son objetivos muy éticos que digamos, es decir, nunca terminarán siendo buenos ni para usted, ni para los que lo rodean. En este sentido y a nuestro modo de ver, nunca se debería calificar a un narcotraficante como “individuo exitoso”, sino más bien como delincuente.

2-¿Los objetivos que he logrado son congruentes con mi vocación?. Es decir, si tienen que ver con lo que he venido a hacer a este mundo, o con mi propósito en la vida. En este sentido, hacer algo que si bien puede ser bueno tanto para mí como para los que me rodean, pero que sin embargo, no es mi vocación, es como estar viviendo la vida de otro, y vivir la vida de esa manera, resulta tremendamente frustrante.

Por lo tanto, lograr objetivos congruentes con nuestra vocación, implica haber disfrutado durante el proceso que me condujo a dicho logro, más allá de las dificultades que naturalmente todos tenemos al perseguir objetivos.

3-¿En el proceso para el logro de los objetivos, he sido congruente con mis propios valores?. Por ejemplo, si mi objetivo era ganar las elecciones, siendo este

objetivo perfectamente ético, es decir, bueno tanto para mí como para los que me rodean, y congruente con mi vocación, pero durante el proceso y para lograrlo perpetúo un fraude, esto va en contra de mis valores.

En este nuevo diseño de liderazgo, podrá advertir que cualquier persona sin importar la posición o jerarquía social que ocupe puede ser una persona de éxito, por lo que para ser exitoso no hace falta ser el presidente de la organización donde usted trabaja, o llegar ser el candidato ganador de las elecciones del partido político en el que usted ha colaborado, etc., pues en nuestra línea argumental, cualquier colaborador en cualquier organización también puede ser exitoso.

Cuando tratamos con personas vinculadas al mundo de los negocios, siempre les aclaramos que nosotros queremos que su vida, y al mismo tiempo, su empresa o negocio sean exitosos. En este sentido, el éxito en una empresa o negocio no tiene que ver solamente con su volumen de ganancias, hemos conocido pequeños negocios muy exitosos y empresas multinacionales con grandes dificultades ya que si bien han logrado los objetivos económicos propuestos, el proceso que los condujo a dichos objetivos, no ha sido de disfrute y además, se han descuidado importantes valores humanos, lo que devino en perjuicios inevitables a mediano y largo plazo. Por esta razón, una persona que ha cumplido holgadamente los objetivos financieros que se ha propuesto, pero que al mismo tiempo tiene una desastrosa vida familiar (en un sentido muy amplio de la palabra familia, incluyendo a todos los seres con los que una persona tiene un especial afecto), para nosotros no es una persona exitosa.

Una organización exitosa es aquella cuyos integrantes, teniendo un gran objetivo ético compartido (bueno para todos), se disponen a cumplir y efectivamente cumplen con pequeños objetivos propuestos a corto y mediano plazo, siempre que ese proceso sea vivido con disfrute y teniendo en cuenta los valores prioritarios que constituyen el norte de ese sistema, y por propiedad transitiva, de los equipos de trabajo que lo conforman. Un empresario exitoso es aquel que lidera una empresa o negocio exitoso y al mismo tiempo disfruta de su vida personal, tomando como guía los valores humanos que considera prioritarios, en definitiva, es aquel que además de su trabajo, se toma tiempo para ir a ver a su hijo al acto de la escuela, para ir a pescar, para leer, para ir a cenar con su pareja, o para hacer cualquier otra tarea que disfrute hacer y que tenga que ver con los valores humanos que él mismo considera como prioritarios en su vida, por lo tanto, una persona exitosa es alguien que se siente realizado y feliz.

Siguiendo con la misma línea argumental, un colaborador exitoso es aquél que vive lo mismo, en pocas palabras, si permites que un colaborador trabaje sin descanso, sin lugar a dudas terminará con el cerebro “quemado” o alejándose de

ti o ambas cosas a la vez, consecuentemente, se esfumará todo lo que has invertido en su formación. Desde una mirada estrictamente productiva, eso es haber tirado dinero a la basura, y desde una mirada humana, eso implica haber destruido la vida de una persona.

Por todo lo dicho y si existe auténtica predisposición de su parte, esta obra sin lugar a dudas, colaborará en gran medida con ese maravilloso proceso que lo conducirá al éxito.

Jerry Allan dijo que *“Las más grandes ideas del Siglo XXI serán la combinación de las ideas individuales del Siglo XX”*. De esta frase se desprendió la llamada teoría de la memoria inteligente de Eric Kandel (Premio Nobel 2000), la cual profesa que las nuevas ideas que te surgen, provienen de combinaciones al azar de ideas que ya tenías previamente en tu mente, por esta misma razón, se podría decir que no hay ideas novedosas propiamente dichas, en todo caso, las ideas novedosas son el producto de las combinaciones novedosas de ideas que ya existían. En este nuevo diseño del liderazgo, el lector encontrará una fiel expresión de este concepto, ya que simplemente y durante muchos años, me he ocupado de tejer en un orden coherente y con un toque un tanto personal, la más variada combinación de ideas que he extraído de muchas disciplinas y herramientas a las que he tenido acceso a lo largo de toda mi vida, generando **un modelo transdisciplinario (no una teoría), es decir, un modelo que transversaliza numerosas disciplinas, y al mismo tiempo las trasciende, pues su ámbito de acción es superior a la de cada una de ellas si se las atiende por separado, por esta razón, y al ser un modelo que trasciende a otros modelos, lo podríamos calificar como un metamodelo de liderazgo cuyo valor debería medirse más por su aplicabilidad práctica que por sus fundamentos teóricos, esto lo transforma en un metamodelo elegante, pues en comparación con otros, con muy pocos recursos, permite alcanzar resultados de excelente calidad y en un tiempo considerablemente más breve.**

En este sentido, hemos partido por la Programación Neurolingüística y hemos pasado por la inteligencia emocional, coaching, pensamiento lateral, ontología del lenguaje, teoría de las inteligencias múltiples, reglas mnemotécnicas, pensamiento sistémico, mediación, insight, psicología positiva, psicología transpersonal, hipnosis ericksoniana, trance generativo, mentoring, counselling, ingeniería inversa, semiótica, mente holográfica, biodanza, psicogenealogía y constelaciones familiares, filosofía, teología, matemática y física, etc. Por otra parte, en los últimos años, los avances en los estudios científicos multidisciplinarios del cerebro con la apoyatura de las nuevas tecnologías, han permitido una comprensión mucho más precisa del mismo y su vinculación con el ejercicio eficiente del liderazgo, lo que devino en el surgimiento de los neologismos neuroliderazgo, neuromangement, neuroplanning, neuroética, etc.,

ramas científicas a las que también hacemos referencia y desarrollamos a lo largo en este diseño.

Así mismo, por el hecho de haber vivido en algunos sitios del mundo tanto oriental como occidental, la diversidad fue un elemento clave en la conformación de mi identidad, razón por la cual, he tenido la fortuna de conocer, y por lo tanto introducir aquí, numerosos conceptos utilizados por un amplio abanico de tradiciones socioculturales, psicológicas, filosóficas y religiosas existentes en diferentes partes del planeta tierra.

En otras palabras, durante muchos años he transitado caminos ya trazados por otros, con el objetivo de reconocer los pequeños surcos que me permitieron abrir un nuevo camino que me condujo hacia donde los otros no fueron.

Por esta razón, encontrará en estas palabras la más variada gama de temas atinentes al liderazgo sin pretender agotar cada una de las temáticas, pues nuestro objetivo es el de tomar lo que consideramos que es mejor sobre cada idea, produciendo al mismo tiempo, algunos conceptos novedosos, a los fines de obtener como resultado, no un tratado académico teórico, sino más bien, un manual pragmático de alto impacto para el *Líder Neuroespiritual* del Siglo XXI.

A partir de este momento, le pido que le abra todas las puertas al ser lúdico que habita dentro suyo, pues pretendo que con el desarrollo de la lectura, usted se ría, juegue, y hasta que le dé chances a lo ridículo, ya que algunas de las situaciones que se plantean tienen ese tinte. A partir de ahora, sólo distiéndase y disfrute como si fuera un niño jugando con su juego favorito, pues si está despierto y se deja sorprender, yo le prometo una lectura apasionante.