

# Holigral en los Negocios

Steven Saunders  
Socio, Holigral International LLP

## Introducción

*“Nada” Grace MacLean*

¿Por qué un proceso originado en el mundo del desarrollo personal y creado para habilitar personas a entenderse a sí mismos y el mundo, es aplicable a los negocios? Por las mismas razones que el camino óctuplo budista es perfecto; un camino de 2600 años de antigüedad para lograr la excelencia en cualquier actividad. Considera los ocho aspectos de este sendero, a continuación:

**Entendimiento Correcto (Conocimiento, visión).** *Conociendo el mundo tal como es. Entender la naturaleza de la misión.* Un negocio tiene que conocer su lugar en el mercado, libre de cualquier prejuicio o mito, verlo como es de manera que ofrezca el producto o servicio generando ganancias. Tiene que entender la naturaleza del negocio de manera que establezca todas las actividades correctas y necesarias para generar, crear y entregar los productos y servicios eficientemente, efectivamente y rentablemente.

**Correcta Resolución (aspiración).** *Saber a donde vas. Decidir qué es lo que quieres.* El negocio tiene que saber su propósito y misión, sus metas, aquello que quieren sus accionistas de manera que el corazón, el esfuerzo, la resolución estén presentes en aquellos trabajando, provyendo y entregando.

**Palabra Correcta (habla).** *Atención al lenguaje.* El habla debe de ser verdadera, caritativa y con tacto. Uno de los más grandes problemas encarados por los negocios es la falta de la verdad expresada claramente y tendencia a enmascarar las cosas y de actividades diseñadas para “aparentar cosas buenas”. Los negocios que operan claramente, abiertamente y sin agilidad política tienen una mayor oportunidad de sobrevivir en el largo plazo.

**Acción Correcta (comportamiento, conducta).** *Evita tomar lo que no te es dado, relaciones inapropiadas, hablar falsamente y una inapropiada intoxicación.* Maquiavelo también escribió en “El Príncipe” que el nuevo príncipe tuviera una purga temprana y después no más. Esto para no explotar sexualmente a sus súbditos y sea así, visto como virtuoso, lo sea o no. Las empresas modernas no son diferentes, el líder establece la pauta para todos.

**Correcta Forma de Vivir (medios de subsistencia).** *Pasamos la mayor parte del tiempo en nuestros trabajos, así que es importante que nuestros trabajos no entren en conflicto con como decidimos actuar. Un*

*trabajo que requiere o causa que tu actúes de una forma distinta a tu elección va a obstaculizarte en tu camino.* Las personas sólo deberían hacer los trabajos, los roles, las actividades que aman hacer; las personas en los roles equivocados estorban el rendimiento efectivo. Cualquier incongruencia personal con una tarea hace que esta se dilate, cause enfermedad, ausentismo y tensión. A menor tensión máximo rendimiento.

**Esfuerzo Correcto. (aplicación).** *Intención continua. Un esfuerzo sincero e inagotable necesita ponerse en la dirección del camino.* Evitar distracciones y desviaciones, manteniendo las metas en mente, hacer de cada tarea la cosa más relevante a realizar en ese momento; esto mantiene a todos en la ruta y alineados a lograr los resultados necesarios.

**Atención Correcta (actividad intelectual, mente presente).** *El entendimiento del ser y la realidad. Lograr la habilidad para pensar como tu elegirías. No ser controlado por tus pensamientos.* Consciencia del ser, de las necesidades de las demás personas y del entorno, permite seguras y saludables interacciones y labores. Al ser capaz de tener una mente clara, se vuelve obvio que hay que hacer momento a momento, y así una optima efectividad es lograda.

**Meditación Correcta (concentración, posicionamiento de la psique).** *Control sobre la mente. Elige quien quieres ser y vívelo.* Si la mente de una persona no está clara, entonces no puede lograr el enfoque para la tarea en cuestión. Un enfoque completo es clave para un rendimiento oportuno y efectivo. Una persona tiene que entender su rol, su identidad en las tareas, las tareas mismas, la información recibida y los resultados deseados de manera que realice de la manera más efectiva su labor. Esto, de diferentes formas, es el secreto de las líneas de producción Japonesas que los gerentes Europeos no pudieron reproducir.

Escoge cualquier modelo diseñado para que los equipos logren un buen rendimiento y tendrá similitudes con este camino óctuplo; entre mejor sea el modelo, mayores serán las similitudes; así que ¿para que molestarse con otros modelos cuando este funciona y tiene miles de años de resultados en la práctica?

Holigral es la clave para permitir que estos ocho factores estén en juego porque, como se explica más abajo, Holigral es un nuevo camino de este Siglo 21 para lograr una mente clara; el operador inagotable, la perfección vista en artistas marciales que han logrado el estado de ser “No mente”. El líder moderno no tiene tiempo disponible para meditar y lograr una mente clara; el tiene que asumir las tareas del momento, rápida y efectivamente, así que necesita medios veloces y eficientes para desarrollar esta claridad. Más importante para las empresas, la emersión es la forma más eficiente para tener claridad en relación a lo que se está experimentando; metas, proyectos, objetivos, creación de nuevos productos, pensar con los pies en la tierra, juntas efectivas, y percibiendo las cosas como realmente son. Este artículo explica como y por que, y como aplicar Holigral a algunas de las típicas situaciones de la empresa.

## **Un poco sobre Holigral.**

### *“Six Appeal”*

El artículo titulado “Acerca de Holigral” ofrece una completa descripción, que se resume en este documento. Hay demasiados caminos y formas de conocimiento y revelaciones ocultas que están emergiendo. Para este artículo, nos limitamos a una de las formas; únicamente para que sólo uno de nuestros caminos pueda ser demostrado.

Existe un modelo llamado “seis grados de separación”, utilizado para demostrar como las personas están conectados en la tierra entre sí; la mayoría de las personas tienen solamente hasta seis personas entre ellas y cualquier otra. Lo mismo aplica a los aspectos del ser y conceptos dentro de la mente, así que también aplica para entender metas, problemas, otras personas, mercados; cualquier cosa que requiera pensamiento o análisis.

Al navegar las percepciones personales sobre objetivos u otras personas o mercados o cualquier otro objeto de nuestra atención, uno se vuelve “unidad” con eso, y entonces se entiende completamente y puede realizar las decisiones mejor informadas. Como toda la toma de decisiones e innovación proviene del interior de las mentes humanas, tiene sentido entender como aprovechar al máximo este recurso natural: ¡La mente! Un medio para que este se pueda lograr es a mediante el uso de simples patrones de seis preguntas con pausas entre cada secuencia de preguntas. Este patrón emergente de ‘seis y una pausa’ refleja el proceso natural de la semana, que es la razón fundamental de cualquier proceso de mediación o negociación, como se indica.

Este patrón parece estar presente universalmente en todas las culturas modernas u lenguajes, y como tal este representa un modelo común que cualquiera puede arropar y utilizar, evadiendo aspectos culturales. Como se aplica a cualquier asunto que involucra percepciones y la mente, es apropiado para cualquier aspecto de negocios, incluyendo por ejemplo: diseño, investigación, marketing, operaciones, reuniones, negociaciones, innovación y análisis.

Lo que presento aquí es en parte para integrar modelos de trabajo más eficientes, y en parte para lograr balance –después de un largo periodo de tiempo de un tipo de comportamiento, las personas necesitan re-experimentar el otro lado antes de que un movimiento al centro pueda tener lugar. Por ejemplo, antes de que una genuina evaluación en ambos sentidos pueda suceder, un periodo de valoración en ascenso es necesario. Y también, cada persona necesita tener la suficiente conciencia de que sus percepciones sobre los otros son únicamente sobre ellos mismos; entonces cada persona puede adueñarse de sus percepciones y proyecciones.

## *Planeación de Proyectos.*

En la actualidad, las herramientas de planeación pueden interponerse en el camino de la misma, y la medición puede fácilmente sobrepasar la acción. Todo el punto de planear un proyecto es resolver el problema de una optimización basada en el constreñimiento al asignar personas y recursos a las tareas con escala de tiempos y límite de recursos. Mientras hay muchos proyectos que son buenos para resolver la ruta crítica para minimizar su duración, frecuentemente se comete el error de postergar tareas que se pueden dejar para después, lo que incrementa los riesgos. Y muchos proyectos no reciben los recursos necesarios con la suficiente anticipación. Una vez que los recursos para el proyecto son asegurados hay pocos riesgos de tardanzas o gasto adicional. La causa de estos retrasos es normalmente un sistema de contabilidad o de administración del flujo de efectivo buscando retardar los fondos de salida. Las empresas operan mejor sin estos mecanismos.

En cualquier actividad las condiciones iniciales son fundamentales –Reglas de la Teoría del Caos. Si un proyecto empieza bien, entonces continuará bien normalmente; Si la tasa de gasto empieza demasiado elevada o demasiado baja habrá consecuencias. Uno de los más dañinos aspectos en los proyectos son los cambios de requerimiento; mientras unos cambian, las consecuencias son frecuentemente demasiado fuera de proporción al efecto deseado del cambio.

## *Liderazgo*

La totalidad de la esencia de mi trabajo y metodologías es acerca de desarrollar el ser auténtico; el ser fundamental que naturalmente acepta a las personas como son, y que irradian la alentadora aura de confianza en ellos y los demás. Cuando cada persona es liberada para hacer lo mejor de aquello que aman, la forma en la que se sienten de lo mejor, entonces cualquier equipo logra la excelencia más allá de lo creíble. Más que esto, porque no existen tensiones en el equipo, una forma de mente grupal emerge y que genera resultados simplemente más allá del sentido de lo económico o lógico en relación a una visión normal del mundo.

En lugar de enseñar técnicas o medios para tratar con las personas, o trabajar con valores, en su lugar esto trabaja al nivel de la identidad. Cuando una persona realmente se conoce a sí misma, entiende a los otros y sabe que hacer en cualquier situación. Sabemos esto porque después de tres años de ofrecer el Programa de Liderazgo Auténtico, los resultados hablan por sí mismos. ¡Los graduados han creado compañías multinacionales, elevado a sí mismos varios niveles en sus prácticas deportivas, creado hogares de armonía y facilidad, y han encontrado que pueden hacer su trabajo previo en a veces el 10% del tiempo que les tomaba hacerlo! Esto no se debe a que las personas eran ineficientes con anterioridad, sino que simplemente el tiempo desperdiciado en actividades innecesarias ya no existe. Las reuniones y juntas se reducen de 1 hora a 10 minutos, de

todo un día a una o dos horas; frecuentemente las juntas dejan de ser necesarias y por lo tanto ya no tienen lugar. Mucho menos papeleo que significa que el tiempo se está ocupando en otras cosas y hay menos en hablar de hacer, revisar lo que se ha hecho y tiene que hacer.

La confianza es uno de los fundamentales aspectos que emergen alrededor de cada persona que siempre dice lo que piensa, y siempre hace lo que dice que hará. En la compañía de personas que se sienten seguras de tomar riesgos e innovar, esto significa que todos empiezan a concretar mediante nuevas formas y así una compañía encuentra que puede: mejorar sueldos, reducir horas de trabajo y duplicar utilidades, o combinaciones de aquello en los trabajos ejecutivos. Después de un retiro de siete días de PLA asesoré gente a lo largo de nueve meses –donde normalmente necesitan unos minutos al mes para reportar y mantenerse en curso. Compara la diferencia con un programa que requiere de una hora a la semana de revisión o sesiones de supervisión diarias. La eficiencia es incomparable.

### *Misión y Visión*

La misión permite que los demás sepan que es lo que eres realmente. Si escoges algo que no eres verdaderamente tu, entonces las personas sabrán y la organización no funcionará como es debido. La visión es el mundo creado a través de realizar tu misión. Sin embargo ninguna de estas es importante; varias organizaciones trabajan muy bien sin aquellas y las misiones además ¡Cambian! Hay un proceso para deconstruir una proyectada misión y visión. Se llama “Demoledor de Historias”; escribe o dibuja la misión siete veces, y nota que diferencias hay entre cada versión y que es lo que sabes después de siete repeticiones. La mayoría de las personas responden a un llamado de alto orden a la que sus actividades sirven; es más fácil dejar de fumar en favor de la salud de un niño que por la de uno mismo; es más fácil ganar un contrato cuando esto apoya crear un producto que salva vidas; lo que es bueno para el todo es bueno para el individuo.

### *Rendimiento en Equipo*

Si las vacas felices producen más leche, ten por seguro que las personas afectadas por la felicidad lo son aún más, cuando de productividad se trata. Mis 25 años en la electrónica me lo comprobó una y otra vez, y también lo fácil que los altos directivos pueden trastornar la moral. A veces esto nos lleva a la censura, y es que los estados emocionales de los líderes de hecho influye en lo que sucede, así que la apertura es más saludable, y si el líder resuelve sus propias angustias, entonces todos los demás estarán bien.

Hay muchas formas de distribuir las tareas o los roles de las personas y esto puede hacerse lógicamente o intuitivamente con los mismos resultados, mientras la lógica tenga una visión clara. Muchas personas de alguna manera aprenden en su trabajo; ¡la variedad es la sal y pimienta de la

vida! Así que frecuentemente la mejor persona para asignársele el trabajo por hacer, no es la persona que conoce la tarea al derecho y al revés, sino la persona que tiene la capacidad de incrementar su aprendizaje, es justamente la correcta; así el experto puede ser el mentor de esta persona. Pero cada persona debe de estar haciendo lo que ama; esto es clave en el alto rendimiento – cada uno hace lo que quiere estar haciendo; el rol de uno no es mejor que el de otro. ¡Desde esta perspectiva yo creo que todos deberían ser recompensados a la par! Y tal vez aquellos que están haciendo tareas menos disfrutables –por un tiempo limitado- ¡entonces tal vez podrían ser recompensados aún más! Entonces tal vez, ¿el intendente sería pagado justamente?

### *Reinformación y Análisis*

La reinformación es en dos vías. La verdadera tarea del “gerente” es ayudar al integrante del equipo a que logre una renovada claridad de lo que quieren hacer en el siguiente paso y como pueden integrarlo en si mismos, para su propio beneficio y el de la organización. Esto tiene que incluir las posibilidades de que la persona se vaya para seguir creciendo, la persona reemplazando al gerente, y el gerente modificando sus conductas.

El rendimiento del integrante de un equipo es consecuencia directa de que tan bien el líder lo ha formado. Ningún reproche debería ser para el miembro del equipo, ¡de ninguna manera! El directivo debería de preguntarse “¿Cómo puedo ayudar más o proveer aquello necesario para que desarrolles tu trabajo?” **En esencia, todas las evaluaciones de rendimiento son ASCENDENTES en su naturaleza, lejos, mucho más lejos de lo que son en forma descendiente.**

En la actualidad, nuestra metodología para el cambio agita los mercados en todas las industrias, particularmente los relacionados a entrenamientos y capacitación por que la eficiencia, el rendimiento y las reducciones de costo en administración, desarrollo, la permanencia del cambio y la sabiduría interna generadas significa que cualquier organización que asuma este trabajo de manera total tendrá de manera incomparable más recursos para adaptarse en los mercados a diferencia de sus competidores. Y nuestra nuestros antiguos competidores con ahora nuestros más útiles y sinérgicos socios. Frecuentemente, a quien se percibe como enemigo es de hecho un amigo.

### *Entrenamiento y Desarrollo*

Si bien siempre existirá la necesidad de algún entrenamiento técnico, ahora la revolución se trata de ir a través y más allá del “aprendizaje activo” para deconstruir las preconcepciones de las áreas de la vida, de manera que la gente pueda naturalmente aprender nuevas habilidades en su trabajo, con un

mínimo de instrucción. Esto es porque cuando algo es bien diseñado y cuando una persona está clara, no existen los problemas; las herramientas entonces, sirven a la persona.

Para el entrenamiento interpersonal, lo ideal es desarrollar al ser de manera que los líderes estén en paz y así cada persona pueda realizar su trabajo. Por encima de esto, los procesos y herramientas sirven para atender los problemas que surgen. Al considerar la naturaleza esencial de el proceso de emergencia, uno puede diseñar cualquier formato de aplicación de entrenamiento o capacitación para los clientes por encargo y sobre la marcha. Así que no hay necesidad de días de diseño y desarrollo, uno puede fluir con las necesidades precisas de aquellos presentes. Mi experiencia es que las personas que asisten a un entrenamiento tienen diferentes necesidades que aquellas representadas como las necesidades que el entrenamiento atiende, en la práctica, porque las proyecciones del directivo tienden a definir las necesidades de capacitación del personal de acuerdo a los eventos. Entonces lo planeado se puede tirar por la ventana en los primeros minutos; ¡así que la única razón de trazar un plan es para convencer al gerente de capacitación que se lleve a cabo! Lee más abajo como esto cambia las propuestas y ofertas.

Considera el arte de saber priorizar. Las prioridades del ejecutivo son sencillas cuando la esencia de su labor es reducida: ver por tu equipo de trabajo, tus proveedores y tus clientes, y protegerlos de los depredadores. Cuando un ejecutivo tiene esto en mente y lo lleva a cabo, es que las juntas son más breves cada vez, el tiempo invertido en la interacción con el grupo se ve reducida y así el ejecutivo puede aprovechar mejor su tiempo en actividades estratégicas y desarrollar relaciones clave para el futuro. Al preocuparse por el largo plazo a la vez que el corto plazo, el directivo permite que el equipo se encargue del presente. Los mayores desperdicios de tiempo son en juntas y reportes de todo tipo. Solamente atiende juntas ya agendadas, metas claras y las razones precisas para tu asistencia. Evita asistir a juntas con profesionales en "Juntitis". Delega en cada posible oportunidad y enfócate en las cosas que aseguran un futuro cercano y atiende a tu equipo. Recuerda que los dioses se ríen de nuestros planes –¡el apegarte a ellos es aún más cómico para ellos!

### **Después de todo esto, ¿Cuáles son los beneficios para mi empresa?**

En mi propia experiencia uno puede; reducir a la mitad las horas de trabajo, duplicar utilidades y salarios en cualquier labor de traje y corbata. Solamente al atender mi persona, my carga de trabajo original se terminaba en cinco horas a la semana y así pasaba tres días de la misma apoyando a los demás en mi organización y además tengo los viernes libres. Los resultados aceleraron el rendimiento a mi alrededor, las utilidades se incrementaron por un factor de diez -1000 por ciento. Al delegar aún más y empoderar a las personas aún más, al adquirir una consciencia completa, conocimiento interno y sabiduría sobre mi propio trabajo, mi mercado y mi tecnología, pude crear un equipo años delante de la competencia. –varios años.

Habiendo conservadoramente ganado 10 o más años de delantera en un nicho de sistemas electrónicos, Yo también he hecho cosas similares en el área del desarrollo humano. Mi desafortunadamente fallecido colaborador en el desarrollo de Emersión, David Grove, dijo “tal vez estemos 20 años antes de que el mundo este listo para lo que conoces.” Mientras tanto, yo tengo 20 años de conocimiento por delante y productos para compartirlo –¿no es algo despreciable, verdad, el saber que mi tecnología para el cambio esta tan avanzada sobre la de cualquier otro?

### **¿Por qué es más provechoso que otros métodos?**

Porque es permanente, porque ofrece conocimiento interno eficiente y confiable comparado a otros caminos, porque accede al potencial de cada persona y porque funciona ofreciendo sorprendente rendimiento y mejora las ganancias en la empresa, en la vida hogareña y en los deportes.

Y está probado a través de más de dos mil años –el camino del samurai implica “ser uno con lo que sea que uno este haciendo”. En otras palabras, el óptimo rendimiento se conoce y la clave para esto es emerger en la “no mente” desde donde todo es claro y la clave para un estado emergente es el juego de procesos que resulta en este estar. Así, progresivamente hacia este estado se logra el mejor rendimiento, y cada pequeño paso hace el camino a mejores resultados cada vez más fácil. El tiempo es ahora.

Steven Saunders

Socio

The Holigral Partnership