

El último libro del legendario Stephen R. Covey, autor del *bestseller*

Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva

VIVE

IN CRESCENDO

**TU MAYOR ÉXITO
ESTÁ UN PASO ADELANTE**

«*Vive in crescendo* nos enseña cómo lograr una vida con propósito y significado al aportar con el corazón para un bien más grande».

MUHAMMAD YUNUS, Premio Nobel de la Paz 2006

**Stephen R. Covey
y Cynthia Covey**

 PAIDÓS

VIVE *IN CRESCENDO*

**TU MAYOR ÉXITO
ESTÁ UN PASO ADELANTE**

**Stephen R. Covey
y Cynthia Covey**

 PAIDÓS

Índice

Elogios para <i>Vive in crescendo</i>	5
Prólogo. Crear la mejor versión de su futuro	19
Introducción. La <i>mentalidad crescendo</i>	27

PRIMERA PARTE

La crisis de la mediana edad

Capítulo 1. La vida es una misión, no una carrera	35
Capítulo 2. Ame servir.	57

SEGUNDA PARTE

La cima del éxito

Capítulo 3. Las personas son más importantes que las cosas	77
Capítulo 4. El liderazgo es comunicar valor y potencial	93
Capítulo 5. Busque expandir su <i>círculo de influencia</i>	111

TERCERA PARTE

Contratiempos que cambian la vida

Capítulo 6. Elija vivir <i>in crescendo</i> , no en <i>diminuendo</i>	133
Capítulo 7. Encuentre su motivo.	151

CUARTA PARTE

La segunda mitad de la vida

Capítulo 8. ¡Mantenga su impulso!.	179
Capítulo 9. Cree recuerdos significativos	217
Capítulo 10. Detecte su propósito.	227

Conclusión. El viaje de nuestra familia para vivir <i>in crescendo</i>	237
Sujetar la esperanza: la Fundación Rachel Covey	249
Nota de la autora	255
Apéndice	257
Agradecimientos	261
Notas	263
Sobre los autores	275

CAPÍTULO 1

La vida es una misión, no una carrera

No hay mayor regalo que puedas dar o recibir que honrar tu vocación: es la razón por la que naciste y es así como llegas a estar verdaderamente vivo.

OPRAH WINFREY

El clásico filme navideño *¡Qué bello es vivir!* cuenta una significativa historia para todos los que alguna vez nos hemos preguntado si nuestra vida en verdad importa. Como tal vez recuerde, en esa película, George Bailey es un buen hombre que renuncia a sus grandes sueños y decide quedarse en su pequeño pueblo natal de Bedford Falls para encargarse de los ahorros y el préstamo de su padre. Parece estar condenado a vivir en un trabajo mal pagado, y cuando se enfrenta a la ruina financiera por causas ajenas a él, George cae en la desesperación. Convencido de que no queda esperanza alguna, considera saltar de un puente.

Al igual que George Bailey, ¿alguna vez ha sentido que se le ha ido la vida, que ha dejado de lado sus sueños y aspiraciones? ¿Se encuentra donde siempre quiso estar o tenía una visión distinta para su futuro? ¿Siente que su currículum es escaso y que su carrera no avanza? ¿Su pasión por la vida se desvanece porque se siente desilusionado, más cínico y menos seguro de lo que realmente puede lograr? Como en el caso de George Bailey, ¿alguna vez ha querido buscar un puente desde el que saltar, preguntándose si lo que hace marca alguna diferencia para alguien?

La sociedad tiene un nombre para esta aflicción: se llama *crisis de la mediana edad*. Puede ser bastante abrumador para quienes la estén atravesando, hombres y mujeres de 40 a 70 años, quienes descubren que no están donde pensaban que estarían, o que no son quienes pensaban que serían. A menudo, sienten que no están a la altura de quienes los rodean, cuyas vidas parecen estar más encaminadas y ser más «exitosas».

Las personas se enfrentan a muchos desafíos durante esta etapa crucial de la vida:

- Su jefe no reconoce ni recompensa sus habilidades y talentos.
- Se siente sobrecargado de trabajo y subestimado; se pregunta si su trabajo vale la pena.
- Su trayectoria profesional es aburrida e insatisfactoria; se siente atrapado y con pocas opciones.
- Tiene dificultades en su matrimonio o en otras relaciones importantes.
- Se siente incapaz de alcanzar la realización personal y la verdadera felicidad, y se pregunta si debería empezar desde cero.
- No puede creer que esté en la situación en la que se encuentra; pensaba que estaría más lejos en el camino del éxito de lo que realmente está.

Estas son algunas de las señales que indican que alguien puede estar experimentando una crisis de la mediana edad:

- Depresión, apatía, agotamiento
- Falta de propósito real o de ambición
- Falta de visión a largo plazo
- Indiferencia egocéntrica ante las necesidades de los más cercanos a ellos
- Búsqueda de estimulación artificial o externa

Durante esta etapa de la mediana edad, las personas a veces entran en pánico y hacen cosas que normalmente no harían, como comprar un auto costoso y llamativo (para «parecer» exitosos), renunciar a un trabajo estable y comenzar una nueva carrera arriesgada, vestirse y actuar como un adolescente o incluso participar en actividades atrevidas o peligrosas.

Lo peor es que a veces se dan por vencidos y abandonan a su pareja y a su familia con la esperanza de que un entorno diferente y un nuevo comienzo o una nueva relación los hará sentir más jóvenes y mejorarán esa imagen estancada que tienen de sí mismos.

Cuando el padre de un amigo tenía cuarenta y tantos años, experimentó la clásica crisis de la mediana edad. Hablé con él y me compartió su historia, la cual incluyo aquí con sus propias palabras:

Cuando mi padre tenía 43, lo transfirieron a otra ciudad que estaba a unas horas de distancia, por lo que mi mamá, mis hermanos menores y

yo tuvimos que desplazarnos y abandonar las escuelas con las que estábamos encariñados —y justo antes de mi graduación—. Tratamos de sacarle el mayor provecho a la situación; sin embargo, a los pocos meses, tuvimos que mudarnos de nuevo porque mi papá renunció a su trabajo en el banco, donde llevaba varios años, para ir detrás de una nueva oportunidad. Fue unos meses después de esto cuando mi padre le dijo a mi mamá que iba a dejarla a ella y a la familia para irse con su secretaria, quien era 17 años más joven que él.

Unos meses después, descubrimos que mi padre y su nueva esposa (su antigua secretaria) se habían mudado a Carolina del Sur, mientras mi devastada madre seguía lidiando con la crisis emocional que todo eso le había ocasionado. Fue un dolor indescriptible, aunque *espantoso* se acerca bastante. Su matrimonio de 22 años había terminado; tres hijos adolescentes enfrentaban la incertidumbre, la falta de comprensión, el abandono, la ausencia de un padre en el hogar y poca o, más bien, ninguna explicación. La perturbación que esto causó en la estabilidad emocional de todos fue inconmensurable, todo ello mientras nuestro papá se paseaba por San Diego, jugando golf y presumiendo a su nueva esposa trofeo.

Las repercusiones de la crisis de la mediana edad de mi padre siguen presentes en la actualidad, casi 38 años después. Una madre que quedó afectada emocionalmente por el resto de su vida, que permaneció soltera durante treinta años y murió joven, mientras que mis hermanos y yo aún sufrimos dudas personales, nos falta confianza, funcionamos por debajo de nuestro potencial, no confiamos en el amor, experimentamos una disfunción familiar general e incluso nos hemos divorciado. Y la lista continúa. Claro, «supérenlo» ha sido el consejo que más hemos recibido durante décadas, pero no es tan fácil.²

Pero si no le gusta la vida que lleva ahora mismo, la solución suele ser afrontar los problemas de frente, no huir de ellos. Abandonar a su familia rara vez soluciona los problemas, y solo los deja devastados. No es que el pasto sea más verde del otro lado de la cerca; tal vez solo necesite regar el suyo. Es aconsejable buscar razones para arreglar su situación actual y preservar las relaciones con sus seres queridos en las que ya ha invertido tanto.

Creo que es buen momento para recordar lo que le ocurrió a George Bailey. En la película, asignan a Clarence Odbody (un ángel

que aún necesita ganarse sus alas) como el encargado de evitar que George salte del puente, y cuando le dice al ángel que desearía nunca haber nacido, este le concede su deseo y le muestra lo distinta que sería la vida en Bedford Falls sin él.

Sin su presencia e influencia, Bedford Falls se convierte en el oscuro y deprimente pueblo de Pottersville. En su ausencia, el maravilloso pueblito del que George quería escapar se convierte en un conflictivo nido de gente amargada a merced del banquero Henry Potter, que solo está motivado por la codicia y la sed de poder.

Consternado, George reza fervientemente por una oportunidad más de vivir y disfrutar la vida que nunca apreció por completo. Sus plegarias son escuchadas, y él corre a casa, donde se encuentran todas las personas importantes para él, aunque todavía debe enfrentar un arresto por fraude bancario. Pero su familia y amigos se han reunido para rescatarlo de la ruina, y retribuirle los muchos sacrificios que George ha hecho por ellos a lo largo de los años.

«Qué curioso, ¿verdad?», le dice Clarence a George. «La vida de cada hombre toca muchas vidas, y cuando uno no está, deja un gran agujero, ¿no crees? Ya ves, George, realmente has tenido una vida maravillosa».³

Al igual que George Bailey, es posible que usted sea exitoso en muchos aspectos de su vida sin siquiera darse cuenta. El verdadero éxito no siempre es lo que parece o lo que otros celebran. Tal vez no esté a la altura de las expectativas de los demás, pero si tiene éxito en los roles más importantes de su propia vida, tendrá éxito en las cosas que verdaderamente importan.

Si bien el trabajo es indispensable para mantenernos a nosotros y a nuestras familias, no es la misión de nuestras vidas. Una parte crucial de la *mentalidad crescendo* es no preocuparse por ser exitoso ante los ojos del mundo. En vez de eso, hay que redefinir lo que significa el éxito y esforzarse por ser una influencia significativa y buena en el mundo.

Cree su propio futuro

La mejor forma de predecir tu futuro es crearlo.

PETER DRUCKER

En mis presentaciones, suelo pedirles a las personas que escriban su obituario. Aunque suene extraño, este proceso les permite pensar en lo que quieren que la gente recuerde de ellos, y luego pueden esforzarse por realizarlo. Cree la mejor versión de su futuro. Para descubrir su propia definición del éxito, póngase a pensar con detenimiento en lo que le gustaría que dijeran de usted en su funeral.

Para ayudarlo a empezar a escribir su obituario, tómese un momento para responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué quiere que digan de usted en su funeral?
- ¿Por qué quiere ser recordado?
- ¿Cuáles serán sus mayores logros?
- ¿Qué le brindaría más dicha y satisfacción al recordar su vida?
- ¿Qué legado quiere dejar?

A continuación, compare el obituario que espera que se escriba sobre usted con lo que está haciendo actualmente, en su mediana edad, para lograrlo. ¿Su vida se alinea con cómo quiere terminar? ¿Está en el camino correcto para ser recordado por lo que en verdad le importa? Con estas importantes preguntas en mente, puede comenzar a crear su vida futura: planificar, establecer metas, hacer ajustes y luego ponerse a trabajar para lograrlo.

Mientras se examina a sí mismo y analiza dónde se encuentra durante esta etapa crítica de la mediana edad, tenga en cuenta estos dos principios de la *mentalidad crescendo*:

- Primero: Vea el éxito verdadero por lo que es, sin compararse con los demás, y esfuércese para tener éxito en sus papeles más importantes.
- Segundo: Identifique lo que necesita mejorar en su vida y, con valentía y proactividad, genere un cambio positivo. ¡Utilice su iniciativa y trabajo para lograrlo!

Mida con su propia vara

Sin importar cómo se sienta o lo que crea, usted en verdad tiene el poder de elegir cómo responde a las circunstancias de su vida. Las personas ineficaces transfieren la responsabilidad y culpan a los demás o a su entorno: algo o alguien «allá afuera» es la razón por la cual no pueden tener éxito. Esta clase de monólogo interior no ayuda en nada a mejorar su situación.

En cambio, la gente proactiva dice: «Soy consciente de mis guiones internos, pero yo *no soy* esos guiones. Puedo reescribirlos. No necesito ser víctima de las condiciones o condicionamientos. Puedo elegir mi respuesta a cualquier situación. Mi comportamiento está en función de mis decisiones».

A través del liderazgo y el ejemplo, Mahatma Gandhi enseñó que continuamente debemos aprovechar las oportunidades para crecer y mejorar. Él dijo: «Vive como si fueras a morir mañana. Aprende como si fueras a vivir para siempre».

Mi amigo, el de la historia que conté antes, es un buen ejemplo de cómo lograr un cambio positivo al mejorar intencionalmente su vida. Él no podía hacer nada respecto a la mala decisión de su padre de abandonar a su familia; sin embargo, podía aprender de lo que le había sucedido y tomar decisiones diferentes en relación con su propia familia. Podía elegir ser proactivo y no solo reactivo frente a lo que le había sucedido. Y esto es lo que al final eligió hacer, unos treinta años después.

El ciclo de devastación y comportamiento destructivo terminó ahí, con él. Aprendió que su comportamiento era una función de sus decisiones, no de sus condiciones, y se esforzó para convertirse en una *figura de transición* (trataré esto más adelante). Estaba determinado a no repetir la misma horrible situación con su familia; en su lugar, eligió transmitir amor, lealtad y responsabilidad. Aunque era comprensible que pudiera arrastrar un poco las consecuencias de su doloroso pasado, a través del autocontrol y el esfuerzo consciente, optó por no dejar que eso definiera su presente. Como resultado, él y su esposa han creado una cultura familiar nueva, hermosa y exitosa.

Mi amigo siente que su carrera no ha sido tan exitosa como hubiera querido, pero, desde mi punto de vista, él *es* la historia de éxito. Ha logrado superar un pasado difícil, ha construido un matrimonio amo-

roso y una cultura familiar fuerte con sus seis hijos, les ha dejado un legado muy distinto al que él tuvo. ¿Qué podría ser más exitoso que eso?

Si siente que está atrapado en una crisis de la mediana edad o está experimentando una *fermata* —una pausa de duración no especificada—, no se asuste ni salga corriendo. En vez de eso, use su don de autoconciencia para separarse de la situación y observarla desde afuera. Dese cuenta de que puede elegir conscientemente el rumbo que lo hará feliz en los años venideros.

*La única persona en la que estás destinado a convertirte
es la persona que tú decidas ser.*

RALPH WALDO EMERSON

Dentro de la libertad de elegir se encuentra el poder de lograr el crecimiento y la felicidad, y de crear su propio camino.

Recuerdo haber oído hablar de un hombre que se avergonzó un poco cuando le pidieron que hablara de sí mismo con un líder destacado. Él dijo:

Bueno, no he tenido mucho éxito que digamos, pero hemos tenido una vida hogareña feliz. Siempre he tenido un trabajo decente, pero en realidad no me he distinguido en mi carrera ni he ganado mucho dinero. Hemos llevado un estilo de vida modesto en un hogar promedio, y ciertamente no soy muy conocido fuera de mi círculo cercano.

Sin embargo, mi mayor alegría es que tengo una esposa maravillosa desde hace casi cincuenta años y cinco hijos de los que estoy muy orgulloso. Mi hijo menor se casó hace poco. Nos sentimos bendecidos de que todos nuestros hijos hayan crecido y se hayan convertido en adultos responsables, independientes y afectuosos. Aman a sus hijos y les están enseñando buenos valores. Estamos agradecidos de tener una familia tan maravillosa. Pero... en relación con mi carrera o con ser una persona destacada, nunca he sido realmente exitoso y a veces me pregunto si he hecho una gran diferencia.

El líder le respondió sorprendido: «¡Pues esa es una de las mayores historias de éxito que he escuchado! ¡Pocas veces he conocido a gente tan exitosa!». Este hombre era como un pez que descubre el agua: estaba tan inmerso en su elemento que no estaba ni consciente de él.

En realidad, ya había experimentado un éxito verdadero y siempre tuvo aquello que más importaba, pero no se daba cuenta. En nuestra sociedad, por lo general, el éxito se asocia a la riqueza, la posición social y la prominencia en una carrera; según esos estándares, esta persona no tenía éxito en su vida. Sin embargo, el éxito que se define aquí se mide de manera muy diferente.

Hay una canción de Phil Vassar, llamada «Don't Miss Your Life» (No te pierdas la vida), que habla de dónde pasamos nuestro tiempo y lo que realmente importa más. Aquí hay algunos versos traducidos:

*En un avión a la costa oeste, con la laptop sobre mi bandeja,
papeles esparcidos en mi asiento y una fecha límite que cumplir.
Un hombre mayor que estaba sentado a mi lado me dijo: «Perdón por
entrometerme; hace treinta años, mi ocupado amigo, yo era tú.
Gané un montón de dinero y escalé de posición,
sí, yo era Superman, pero, ahora, ¿qué importa?»*

*»Me perdí los primeros pasos de mi hija.
La vez que mi hijo interpretó al Capitán Garfio en «Peter Pan»,
yo estaba en Nueva York, y dije “Lo siento, hijo, papá tiene que trabajar”.
Me perdí el baile de padre e hija.
El primer jonrón, sin segunda oportunidad
de estar allí cuando él cruzó el plato;
el momento se ha ido, ahora es demasiado tarde.
La fama y la fortuna tienen un alto precio,
así que no te pierdas de la vida».⁴*

Qué conmovedor recordatorio de uno de nuestros papeles más importantes en la vida. En este caso, el de ser padre. No se pierda de su *vida real*, aquella que brinda felicidad duradera gracias al tiempo que pasa usted con sus seres queridos.

Esto no quiere decir que su profesión no sea esencial para brindar seguridad y oportunidades a su familia. Simplemente, es importante reconocer que *vivir in crescendo* significa no sacrificar relaciones importantes y experiencias valiosas con quienes más amamos a cambio de cosas temporales que tienen poca importancia al final.

Cuando alguien se enfrenta a una grave crisis de salud que pone en peligro su vida, lo que más lamenta es no poder pasar más tiempo con

sus seres queridos. Solo como un experimento, intente esto: al conversar con las personas, comience hablando sobre sus familias y vea lo mucho que se enternecen casi de inmediato. En mi experiencia, esta es una reacción universal.

Clayton Christensen, un estimado amigo y profesor de negocios de Harvard, escribió un libro cuyo título plantea una pregunta que invita a la reflexión: *¿Cómo valorarías tu vida?* Después de graduarse de la Escuela de Negocios de Harvard, en 1979, relata Clayton, todos sus compañeros de clase tomaron caminos diferentes, con grandes sueños de tener éxito en todos los aspectos de sus vidas. Cinco años después, cuando Clayton asistió a la reunión de exalumnos, descubrió que la mayoría de sus amigos estaban casados, tenían hijos, estaban iniciando empresas comerciales y recién comenzaban a ganar dinero. Para las reuniones de diez y 15 años después, muchos de sus excompañeros de clase tenían gran éxito en sus carreras y eran extremadamente ricos.

Sin embargo, Clayton se sorprendió al descubrir que muchos de ellos ya estaban divorciados e infelices con sus vidas personales. Con el paso del tiempo, muchos de sus amigos ya no vivían con sus hijos y tenían relaciones limitadas con ellos porque estaban dispersos por todo el país. Fue revelador para él darse cuenta de que su éxito en el mundo de los negocios no necesariamente se traducían en vivir felices al lado de las familias que habían estado con ellos al comienzo de su travesía:

Puedo garantizar que ninguno de ellos se graduó con la estrategia deliberada de divorciarse y criar hijos que acabaran por alejarse de ellos. Sin embargo, un número impactante de ellos implementó esa estrategia. ¿La razón? No mantuvieron el propósito de sus vidas como prioridad cuando decidieron cómo invertirían su tiempo, talentos y energía.

Clayton piensa que el punto es «medir con su propia vara», es decir, elegir el criterio correcto para determinar cómo calibrar su vida:

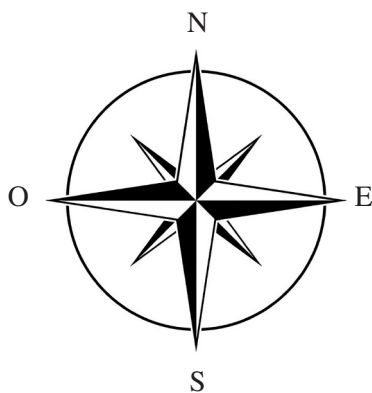
De hecho, es muy importante que tenga éxito en lo que sea que esté haciendo, pero esa no será la medida de su vida... Con demasiada frecuencia, medimos el éxito en la vida según el progreso logrado en nuestras carreras. Pero ¿cómo podemos asegurarnos de que no nos estamos desviando de nuestros valores como humanos en ese camino?⁵

Mi abuelo Stephen L. Richards tuvo éxito tanto en su vida privada como en su vida pública. Quizá nada de lo que enseñó me haya impactado más que este poderoso principio: «La vida es una misión, no una carrera».

A medida que trabajamos para descubrir y utilizar nuestras habilidades, creencias, talentos, pasión, inteligencia, tiempo, recursos —todo lo que somos—, finalmente, descubrimos nuestra misión única. Cuando escuchamos y seguimos nuestra conciencia con regularidad, la capacidad de discernir a quién ayudar y qué hacer se fortalece. La respuesta llegará por sí sola.

Esto significa que no debe usted permitir que las redes sociales, la industria del entretenimiento, su vecino, amigo, el carnicero, el panadero, el fabricante de velas o incluso su peluquero definan el éxito para usted. El éxito es diferente para cada persona. Debe alinear su definición de éxito con sus valores. Muestre integridad al ser fiel a usted mismo.

Hay ciertos principios universales que son generalmente conocidos y aceptados por la mayoría de las personas y que trascienden la cultura y la geografía: honestidad, justicia, decencia, lealtad, respeto, consideración, integridad, etc. Como el Norte que señala una brújula, estos principios son objetivos y externos; reflejan leyes naturales, no valores que son subjetivos o internos.



Una brújula proporciona dirección, propósito, visión, perspectiva y equilibrio. Cuanto más alineados estén nuestros valores con los principios correctos, más precisos y útiles serán. Y si sabemos leer ma-

pas, no nos perderemos, confundiremos o nos veremos engañados por voces y valores en conflicto.

Es importante descubrir su propósito y misión respecto a su familia, su ocupación, su comunidad y cualquier otro papel que pueda desempeñar. Y luego, vivir por ese propósito. A medida que atravesamos los altibajos de la vida, especialmente en la fase de la mediana edad, necesitamos usar nuestra brújula moral para que nos guíe y dirija.

Vivir la *mentalidad crescendo* significa que puede tomar el control, responder a lo que le sucede y mejorar o cambiar su situación, consciente de que puede tomar decisiones positivas que transformen su paradigma de una mediana edad desafiante, e incluso estancada, a una vida plena en expansión.

*La vida no se trata de encontrarse a sí mismo,
sino de crearse a sí mismo.*

Adagio atribuido a GEORGE BERNARD SHAW

Si cree verdaderamente que «su mayor éxito está siempre un paso adelante», logrará tener la motivación para seguir intentándolo, aprendiendo, cambiando y adaptándose a nuevos desafíos y contratiempos temporales. Creer y responder de manera proactiva le devolverá el timón de su vida y lo capacitará para trazar su propio rumbo emocionante... a cualquier edad, ya sea mediana edad u otra.

Si está experimentando problemas de mediana edad, la adopción de este paradigma es clave. He aprendido que, si uno quiere hacer pequeños cambios en su vida, hay que cambiar de actitud. Pero *si quiere hacer cambios grandes y significativos, trabaje en cambiar su paradigma*. Como un par de anteojos, un paradigma es la lente a través de la cual vemos la vida. La lente que elija afectará la forma en que ve todo.

Primero lo primero

A menudo enseño que uno no quisiera llegar al final de su vida y darse cuenta de que la escalera hacia el éxito que ha estado subiendo está apoyada en la pared equivocada. Debe asumir la responsabilidad y tener iniciativa para decidir lo que valora y prioriza en cuanto a las

cosas más transcendentales, es decir, aquellas cosas que en verdad importan a largo plazo. *Primero lo primero* es el tercero de *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*; y este es a menudo el más crucial que uno debe aplicar en la batalla de la mediana edad. Es un principio de acción y poder.

La *mentalidad crescendo* promueve la idea de que nunca es demasiado tarde para comenzar, independientemente de su edad o la etapa de la vida en que se encuentre, incluso si nunca ha tenido éxito. Aunque puede que esté luchando y sienta que está perdiendo la batalla de la mediana edad, tiene en sus manos todo el poder de cambiar. Nunca es demasiado tarde para reparar las relaciones rotas dentro de su familia, para comenzar a pasar más tiempo con sus seres queridos, para realinear sus prioridades.

Depende completamente de usted tomar la decisión de comenzar a restaurar relaciones importantes, incluso si es necesario, antes de ello, hacer un poco de control de daños y disculparse por el comportamiento pasado o la negligencia. Reúna el coraje y la visión para hacerlo realidad. Será una de las mejores decisiones que tomará y de las que nunca se arrepentirá. Alcanzar el éxito en los roles y relaciones más importantes de su vida equivale a encontrar el éxito verdadero y la felicidad.

Como comentó el secretario general de las Naciones Unidas, Dag Hammarskjöld: «Es más noble entregarse por completo a un individuo que trabajar diligentemente por la salvación de las masas». Un ejecutivo puede estar muy involucrado y dedicado a su trabajo, a los proyectos de su iglesia o de la comunidad y, aun así, no tener una relación profunda ni significativa con su propio cónyuge. Se necesita más nobleza de carácter, más humildad y más paciencia para desarrollar una relación con una pareja de lo que se requeriría para prestar un servicio continuo y dedicado a muchas personas.

A menudo justificamos el hecho de descuidar a los individuos, en parte porque recibimos muchas expresiones de estima y gratitud de las masas. Sin embargo, es crucial reservar tiempo y entregarse por completo a las personas. Los niños, en particular, son más abiertos cuando convives con ellos a solas, cuando se sienten realmente comprendidos y queridos.

Recuerdo haber escuchado una historia sobre un padre que llevó a su familia a varias vacaciones durante un verano, incluyendo la

visita a algunos sitios de importancia histórica. Al final del verano, le preguntó a su hijo adolescente qué había disfrutado más. Y, en lugar de elegir alguno de los lugares importantes que habían visitado, su hijo simplemente respondió: «¡Lo que más me gustó del verano fue esa noche en la que los dos nos quedamos acostados en el césped y observamos la estrellas y platicamos!».

Para el padre fue todo un cambio de paradigma darse cuenta de que en realidad no importa lo que se hace, sino lo que sentimos cuando se hace. Siempre tuvo la capacidad de darle a su hijo algo de gran valor sin siquiera salir de su patio trasero. ¡Y no le costó ni un centavo!

*Las cosas que más importan nunca deben estar a merced
de las cosas que menos importan.*

Frase atribuida a JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

Entonces, ¿qué tiene que ver todo esto con vivir una vida *in crescendo*, particularmente durante la etapa de la mediana edad, que a menudo es complicada, y a veces incluso una batalla? Muchas personas se sienten empujadas en demasiadas direcciones cuando atraviesan por este período y deben luchar para apegarse a las prioridades que valoran. Hay tanta presión para sobresalir en su carrera, para lograr el «éxito» como lo define el mundo, para hacerlo todo a cierta edad o en cierta etapa, que esto opaca (y distorsiona) las cosas que realmente importan más en la vida. Es una pelea constante en contra de la tendencia a ceder a las normas sociales, de tratar de seguirle el paso a la «gente exitosa» y dejarse llevar por ese pensamiento egocéntrico que siempre quiere más.

Aunque hay muchas cosas importantes que un individuo o una familia necesitan, como un hogar cómodo, oportunidades educativas, transporte y recreación, lo que más necesitan es tiempo, amor y atención.

Esfuércese por tener éxito en sus papeles más importantes

Todas las familias tienen situaciones únicas y es posible que usted desempeñe muchos roles diferentes dentro de la suya. Es posible que

usted mismo no sea padre o madre, pero como hijo o hija puede ser una bendición para sus padres mayores, que pueden tener problemas de salud. Conozco a una mujer soltera que vive con su madre, quien sufre de diabetes y una afección cardíaca. Ella se toma en serio su papel de hija y de cuidadora, hace sacrificios personales y rara vez sale con amigos. Un par de veces al año, una hermana que vive fuera de la ciudad la releva durante un par de días. Pero, ya que sabe que le queda muy poco tiempo con su madre, esta otra hija se contenta con amarla y cuidarla en su propia casa, donde es más feliz.⁶

Tal vez usted tenga un hermano o una hermana que se ha ido por el camino equivocado y podría necesitar ánimo, consejos o ayuda. Tal vez no tenga hijos propios, pero si es tía o tío, puede tener una gran influencia en su sobrina o sobrino solo con mostrar interés en ellos. Puede ir a sus partidos de fútbol u obras de teatro, ofrecerse para cuidarlos, llevarlos a clases de música o ayudarlos con algún proyecto escolar.

Conozco a alguien que es diligente en su papel de hermano solidario de su hermana mayor, Jenny, que es soltera y vive sola. Debido a que sus padres ya mayores viven a cuatro horas de distancia y tienen muchos problemas de salud, no están tan involucrados en la vida de su hija como les gustaría. Jenny no tiene mucho contacto con sus otros hermanos, a menudo les dice cosas insensibles sin pensar y, a veces, se aprovecha de ellos económicamente.

Sin embargo, su hermano Blake toma la iniciativa de mantenerse en contacto con Jenny cada semana, ya sea por medio de llamadas telefónicas o mensajes de texto; le ayuda a encontrar empleo, le brinda apoyo durante los problemas de salud o simplemente se mantiene al pendiente de ella. La esposa de Blake es también comprensiva y se asegura de incluir a Jenny en muchas de las actividades familiares, sobre todo, durante las vacaciones y los eventos especiales. En consecuencia, Jenny se siente cómoda en las reuniones familiares y tiene una buena relación con sus sobrinos.

Un día, Blake la invitó a una cena por su cumpleaños, en su restaurante favorito y con su familia. Jenny le confesó que se habría quedado sola en casa, en esa fecha especial, si él no hubiera planeado una celebración en su honor. Qué vida tan distinta tendría ella si Blake no valorara su importante papel como hermano e hiciera el esfuerzo de involucrarse en su vida, bendecido por una valiosa conexión familiar.⁷

Siempre he creído y enseñado que el trabajo más importante que uno puede hacer en la vida es dentro de su propio círculo familiar y, en última instancia, es ahí donde podemos encontrar la felicidad y la realización más duraderas.

Independientemente de lo importante que sean sus obligaciones como doctores, abogados o líderes empresariales, antes que nada, son humanos.

Y las conexiones que formen con su pareja, sus hijos y sus amigos serán las inversiones más importantes que harán en su existencia. Al final de su vida, nunca se arrepentirán de no haber aprobado un examen más, de no haber ganado otro veredicto o de no haber cerrado un último trato; se arrepentirán del tiempo que no pasaron con su pareja, sus amigos, sus hijos o sus padres... Nuestro éxito como sociedad no depende de lo que suceda en la Casa Blanca, sino de lo que suceda dentro de su casa.

BARBARA BUSH a un grupo de graduadas de Wellesley College⁸

Sin importar los roles específicos que son trascendentes y significativos para usted —dentro de su familia, como mentor, como amigo confiable, en su trabajo y carrera, como miembro contribuyente de la comunidad, brindando servicio a causas valiosas—, todos ellos son una buena medida del éxito. Entonces, el éxito se determina por lo que usted valora y por cómo responde, en lugar de cómo lo define la sociedad o cómo se compara con los demás y qué tanto está a su altura. A medida que trabaje para tener éxito en sus roles más importantes en la vida, alinearé su definición de éxito con sus valores.

Uno muestra integridad cuando es fiel a sus propios valores.

En su clínica en Etiopía, el Dr. Rick no tiene el equipo necesario para ver las radiografías, así que improvisa sosteniéndolas hacia el sol abrasador. Esto funciona, y así puede diagnosticar a las muchas personas que ve todos los días sin costo alguno para ellas. La dura realidad es que en Etiopía solo hay un médico por cada 40 000 personas. Muchos de los pacientes de este doctor viajan cientos de kilómetros desde aldeas remotas, a veces en la parte trasera de camiones,

para atenderse en su clínica de una habitación, en la Misión de la Madre Teresa, en Addis Abeba. El doctor los examina, hace un diagnóstico y luego trabaja creativamente para obtener el medicamento, la cirugía o la atención especial que necesiten, confiando en la generosidad de otros para solicitar fondos y en los médicos para realizar cirugías gratuitas. Hace todo lo que puede para ayudar a sus pacientes, ya que sabe que puede ser su única esperanza para sobrevivir.

Originario de Long Beach, el Dr. Rick Hodes fue por primera vez a Etiopía como trabajador humanitario durante la hambruna de 1984. De inmediato, se sintió atraído por la gran necesidad del trabajo humanitario que vio de primera mano, y desde que descubrió la Misión de la Madre Teresa, regresó varias veces para ayudar, hasta que finalmente decidió quedarse. En 2001, siendo un hombre soltero de mediana edad, decidió adoptar a dos huérfanos para que pudieran operarlos con cargo a su seguro médico. Mientras pensaba y oraba al respecto, «la respuesta que me llegó», recuerda, «fue “Dios te está ofreciendo la oportunidad de ayudar a estos chicos. ¡No la rechaces!”».

El Dr. Hodes es especialista en cáncer, enfermedades cardíacas y afecciones de la columna. Hace arreglos para que los médicos estadounidenses realicen cirugías gratuitas a muchas personas con paladar hendido u otras deformidades faciales y diversas condiciones médicas. También comparte su modesto hogar en Addis Abeba, a veces hasta con veinte niños, que viven felizmente con él. Ha adoptado a cinco, el número máximo permitido en Etiopía. «Siempre que queda medio colchón disponible, acojo a alguien nuevo», dice con sencillez.

Cuando el Dr. Irving Fish, entonces director de Neurología Pediátrica de la Facultad de Medicina de la Universidad de Nueva York, visitó la misión donde trabajaba el Dr. Hodes, quedó impresionado por su gran generosidad y su asombrosa habilidad para resolver problemas médicos difíciles. «Rick podría haber sido muy exitoso ejerciendo como médico en Estados Unidos, pero eligió hacer algo mucho más difícil», dice el Dr. Fish. «Nunca he conocido a nadie como él. Es excelente para diagnosticar. Solo él, su estetoscopio, su cerebro y su corazón».

Mientras la mayoría de los estadounidenses dan por sentado el hecho de tener agua caliente y electricidad, el Dr. Hodes vive sin estas comodidades. Ha hecho enormes contribuciones a la salud de

toda la región donde vive y trabaja. Por todo ello, su labor ha inspirado a cineastas, autores y medios de comunicación por igual. Su mantra personal, tomado de su pasaje favorito del Talmud, nos da una idea de dónde se encuentran sus prioridades: «Salvar una vida es como salvar un mundo entero».⁹

Ahora que ha llegado a la etapa de la mediana edad, el Dr. Rick Hodes sigue siendo fiel a lo que más valora: el servicio a una comunidad desfavorecida, y tiene un gran éxito en este papel tan importante. Para él, la vida es definitivamente una misión y no solo una carrera.

¡Tome el control y actúe!

Hace muchos años, sin darme cuenta, me topé con una idea poderosa que verdaderamente me cambió la vida y ha influido desde entonces en mi forma de pensar. Aunque nunca he podido localizar la fuente o el autor, la idea, en esencia, es esta:

Existe un espacio entre el estímulo y la respuesta. Dentro de ese espacio se encuentra nuestra libertad y el poder de elegir nuestras respuestas. En esas elecciones radica nuestro crecimiento y felicidad.

La segunda perspectiva de la *mentalidad crescendo* en la etapa de la mediana edad es clara: si está librando una batalla con dicha fase, atrapado en una rutina, si necesita cambiar algún comportamiento destructivo y mejorar o reinventarse a sí mismo, sus relaciones o su carrera, acéptelo, tome el control y actúe para generar un cambio positivo.

Con un peso de 180 kg, el director Ernie Nix apenas podía caminar por los pasillos de su escuela secundaria sin sentirse exhausto. Su nivel de colesterol estaba en 440, su presión arterial era de 220 sobre 110 y su médico le dijo que se dirigía a una muerte muy dolorosa, probablemente dentro de cinco o seis años.¹⁰

«Si quería ser de utilidad para alguien... si quería llevar la escuela a donde sé que tenía que estar... el líder de esta necesitaba cambiar», admitió Nix. «No había manera de seguir adelante con esos 180 kg».

Ernie decidió asumir la responsabilidad y tomar el control de su salud y, en última instancia, de su futuro, mediante grandes cambios en su vida. Se despertaba a las 4:30 cada mañana y caminaba de 5 a 6 a. m. Con su apretada agenda, ese era el único momento en que podía hacer este cambio significativo en su estilo de vida. Además de empezar a hacer ejercicio de manera regular, se unió a Weight Watchers para recibir educación y apoyo, con lo que cambió por completo sus hábitos alimenticios. Su esposa tampoco estaba en buena forma, por lo que se unió a él en esta búsqueda de un estilo de vida saludable.

Aunque fue un proceso muy lento y requirió mucha disciplina, a la larga, valió la pena. Ernie perdió 78 kg el primer año. Esto inspiró al subdirector, la secretaria, el conserje, algunos maestros y un consejero a seguir su ejemplo, y todos ellos también perdieron mucho peso. Ernie quería ser un buen ejemplo, por lo que ofreció a sus alumnos opciones de almuerzos más saludables e hizo que las clases de Educación Física fueran más competitivas y divertidas. Una de sus mayores recompensas fue cuando un estudiante, al que no había visto en mucho tiempo, se detuvo en seco al encontrarlo y exclamó con entusiasmo y una enorme sonrisa: «Sr. Nix, ¡guau!».

Cuando perdió 68 kg, Ernie comenzó a correr y, tiempo después, a participar en maratones, incluso apareció en la revista *Runner's World*. Después de dos años, Nix había perdido un total de 100 kg (su esposa bajó 45) y tenía mucha más energía y entusiasmo que ofrecer a sus estudiantes y a la administración. Se sentía saludable y feliz por primera vez en años.

Ernie usó ese «espacio» entre el estímulo y la respuesta para hacer una pausa y cambiar sus hábitos, y, finalmente, esto lo llevó a salvar su vida y a mejorar la de aquellos que lo rodeaban. En sus palabras: «Elijo no ser miserable, *es una elección*».¹¹

Si se siente estancado en la etapa de la mediana edad, la buena noticia es que hay mucho que puede hacer; puede dar un giro, cambiar y hacer mejoras. Como aprendió Ernie Nix, su comportamiento depende de sus decisiones, no de sus condiciones. Usted tiene el poder de reinventarse para que sus mejores días aún estén por llegar.

A veces, cuando se está en medio de una carrera exitosa, puede suceder algo inesperado que nos obliga a cambiar por completo de dirección.

Steve, el dueño de un negocio, se vio obligado por sus socios a abandonar de la noche a la mañana una empresa que había fundado veinte años atrás. A los 46 años, estaba desanimado, desempleado y con una familia de cuatro; temía por su futuro. Después de deliberar cuidadosamente, decidió cambiar de carrera, y entró a la Facultad de Derecho a los 47 años. Era, por mucho, el estudiante de mayor edad en la clase.

Después de algunos meses, Steve recuerda haber llegado al estacionamiento vacío de su escuela, a las 5 a. m., en una sombría mañana de invierno. Todo estaba completamente oscuro y helado; de pronto, el pensamiento aterrador de «¿qué he hecho?» se cernió sobre él como una nube de tristeza. Le aguardaban varios años de estudio y, a su edad, no podía evitar sentir dudas y ansiedad. Casi paralizado por sus pensamientos de fracaso, luchó contra sus miedos y reafirmó su determinación de que iba a salir adelante a pesar del duro camino que tenía por delante. Decidió concentrarse solo en mirar hacia un nuevo futuro y siguió adelante con coraje y optimismo.

Steve estudió con ahínco durante todo el año y terminó graduándose en dos años y medio. A los 49 años, creó su propio bufete de abogados, el cual, en poco tiempo, estaba prosperando: tenía más trabajo del que podía manejar, en una carrera nueva y satisfactoria.¹²

¡Siga avanzando!

Aunque puede ocurrir una *fermata* (pausa) inesperada durante la etapa de la mediana edad, no se desanime ni se dé por vencido. Con el nuevo paradigma de *mentalidad crescendo*, sabe que aún quedan muchas más sinfonías por escribir e interpretar. Aunque no siempre puede elegir qué rumbo tomará su vida, siempre es posible concentrarse en lo que sí puede controlar: mirar con optimismo hacia el futuro, trabajar duro, perseverar y creer con firmeza que su situación mejorará a la larga. Use ese espacio entre el estímulo y la respuesta para dar un paso hacia atrás, examinar, reiniciar y elegir sabiamente.

Muchas veces, las personas se sienten insatisfechas con su trabajo, en la mitad de una carrera, porque no se han mantenido al día con las nuevas prácticas, los métodos, la capacitación o la tecnología. El abu-

rrimiento o la falta de realización no son las únicas razones por las que las personas se estancan o quieren cambiar de carrera. A menudo se debe a que no se han esforzado mucho por mantenerse actualizadas y competentes en el campo elegido.

Es posible que deba reinventarse, volver a la escuela, investigar lo que le apasiona o descubrir aquello por lo que tiene una inclinación natural y establecer contacto con personas que podrían ayudarlo a emprender un cambio de carrera significativo. Necesitamos evolucionar constantemente para evitar quedar obsoletos.

¡Recuerde que el presente no dura para siempre! Una vez que haya superado la crisis, puede darse cuenta de que lo que aprendió en el camino fue la parte más valiosa del viaje.

*No conozco ningún hecho más alentador que la
incuestionable capacidad de la humanidad para elevar su
vida mediante un esfuerzo consciente.*

HENRY DAVID THOREAU

Aunque no lo consideré una crisis de la mediana edad, yo mismo pasé por una lucha personal durante esa etapa de mi vida. Después de obtener una maestría, sentí que mi pasión y mis habilidades estaban orientadas a la enseñanza, así que, en lugar de ingresar al negocio hotelero familiar, que no me interesaba, acepté un puesto docente en una universidad privada. Me encantaba enseñar a los estudiantes nuevos conceptos e ideas que pudieran aplicar a sus vidas, así como a una carrera futura. Enseñé una variedad de clases de comportamiento empresarial y organizacional durante más de veinte años. Después de casi una década, me dispuse a completar mi doctorado, algo que realmente amplió mi visión en el área del desarrollo humano.

Durante la década de 1970 y principios de la de 1980, comencé a realizar consultoría empresarial privada para varios líderes y organizaciones en todo Estados Unidos. Me encantaba tomar los principios que había desarrollado en el salón de clases y aplicarlos directamente a las muchas empresas que me contrataron. En ese momento, me sentí muy honrado y emocionado cuando mis colegas en el Departamento de Comportamiento Organizacional me nominaron para convertirme en profesor titular. Sin embargo, el jefe de mi departamento emitió un voto en contra e influyó en el comité para que no me otor-

gara la cátedra completa aún, porque no había investigado lo suficiente ni publicado lo suficiente como para justificar el ascenso.

Fue una gran decepción, ya que sentí que la enseñanza era mi verdadera pasión y misión, no la investigación. Aunque leía y escribía con frecuencia en mi área de especialidad y había comenzado a explorar lo que luego se convertiría en *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*, tenía poco interés en publicar dentro de las revistas de mi departamento. También había soportado una gran carga de enseñanza, de 12 a 15 horas por semestre, mientras la mayoría de los profesores enseñaban de seis a nueve horas. Sin embargo, sabía que la investigación y la publicación eran cruciales para el éxito en una universidad, por lo que tuve que reconsiderar seriamente mis opciones.

Comencé a trabajar más como consultor de negocios y se me hizo difícil hacer malabares con la enseñanza y los viajes mientras ayudaba a mi esposa, Sandra, a criar una familia. Pero enseñar lo que llamé *liderazgo centrado en principios* a ejecutivos de empresas que podían aplicar mis ideas directamente a sus empleados y organizaciones fue estimulante. Después de veinte años de enseñanza, y ya que me sentía un tanto estancado en mi trabajo en esos últimos días, era hora de un cambio.

Sandra y yo lidiamos con la decisión por un tiempo, pero al final resolvimos dar un gran salto de fe y entrar al mundo de los negocios por nuestra cuenta. Alejarme de un salario estable, a la edad de 51 años fue un movimiento arriesgado, pero sabía que quería comenzar mi propia firma de consultoría. Decidimos hipotecar tanto nuestra casa como nuestra cabaña y comenzar una nueva empresa: Stephen R. Covey & Associates. Sandra fue cómplice en esta determinación y tenía plena confianza en que yo podría llevarla a cabo, además de que me brindó todo el apoyo que necesitaba para emprender este gran cambio en nuestras vidas. Con varios niños viviendo en casa y algunos en la universidad, sabíamos que tendríamos que apretarnos el cinturón y hacer muchos sacrificios. Pero ambos sentimos que era el momento indicado.

La decisión resultó ser la correcta. Trabajar como consultor de negocios a tiempo completo desafió y amplió mis habilidades y capacidades de maneras diferentes a las que había experimentado antes.

Después de pasar diez años desarrollando el material para mi libro, Simon & Schuster se arriesgó con un autor desconocido y en

1989 publicó *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. A partir de ese momento, las cosas despegaron. Pude cumplir mi sueño de hablar alrededor del mundo sobre los principios básicos que creía que eran innatos en cada cultura y pueblo.

Siempre me he considerado un maestro de corazón, aunque nunca hubiera tenido la oportunidad de llegar a tantas personas si no hubiera dejado la universidad cuando lo hice. Siempre he estado agradecido por mis años de enseñanza que proporcionaron la base para iniciar mi propio movimiento durante la mediana edad y me permitieron tener una carrera de consultoría y escritura, es decir, de *vivir la vida in crescendo*.

Comparto mi experiencia personal aquí porque no siempre es fácil descubrir dónde se encuentran nuestras pasiones, talentos o misiones en la vida. Le puede llevar algo de tiempo y un esfuerzo considerable descubrir en qué es bueno y qué quiere hacer.

Sin embargo, es vital tomar el control de lo que está estancado en su vida y *actuar* de manera proactiva y valiente para lograr un cambio positivo. Al igual que el signo *crescendo* <, durante esta etapa de la mediana edad usted debe progresar, aumentar continuamente, ampliando su alcance y oportunidades, anticipando cosas nuevas que aprender y lograr, con el fin de prepararlo para la próxima oportunidad emocionante que llegue a su vida.