

CÓMO TOMAR
EL CONTROL DE SU VIDA

JOE HART y MICHAEL CROM

CÓMO TOMAR EL CONTROL DE SU VIDA

Encuentre su fuerza interior
Construya relaciones duraderas
Viva la vida que desea

Traducción de Julieta Lionetti



Consulte nuestra página web: <https://www.edhasa.es>
En ella encontrará el catálogo completo de Edhasa comentado.

Título original: *Take Command*

Diseño de la cubierta: Edhasa basada en un diseño de Jordi Salvany

Ilustración de cubierta: istockphoto

Primera edición: mayo de 2024

© 2023 by Dale Carnegie & Associates, Inc.
Published by arrangement with the original publisher,
Simon & Schuster, Inc.

© de la traducción: Julieta Lionetti, 2024

© de la presente edición: Edhasa, 2024

Diputación, 262, 2^o1^a

08007 Barcelona

Tel. 93 494 97 20

España

E-mail: info@edhasa.es

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del *Copyright*, bajo la sanción establecida en las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamo público.

Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra, o consulte la página www.conlicencia.com.

ISBN: 978-84-122997-9-3

Impreso en Barcelona por Liberdúplex

Depósito legal: B 8148-2024

Impreso en España

Índice

Prefacio	9
--------------------	---

Primera parte

Cómo tomar el control de sus pensamientos y emociones

1. Elija sus pensamientos	23
2. Condicione su mente para el éxito	49
3. Trabaje sus emociones	71
4. Fortalezca la confianza en sí mismo	89
5. Abraze el cambio	111
6. Supere el arrepentimiento.	129
7. Sobrelleve el estrés	147
8. Fortalezca la resiliencia y la entereza.	169

Segunda parte

Cómo tomar el control de las relaciones

9. Conéctese	191
10. Cree confianza	211
11. Descarte las críticas.	235

12. Tratar con gente difícil	253
13. Póngase en el lugar del otro	273

Tercera parte
Cómo tomar el control del futuro

14. Viva una vida cargada de propósito	287
15. Desarrolle una visión de la vida	307
16. Construya su comunidad	331
17. Deje huella en el mundo	349
Conclusión	365
Agradecimientos	369
Sobre los autores	375

Prefacio

¿Quién le ha impactado profundamente a nivel personal y lo ha ayudado a sacar a relucir lo mejor de sí? Tal vez fue uno de sus progenitores, un amigo, un compañero de trabajo. O quizá se trate de un famoso, de un deportista extraordinario o de un líder que le inspiró a hacer algo más importante. Para nosotros, mi coautor Michael Crom y yo, una de las personas más influyentes en nuestras vidas fue alguien a quien nunca conocimos personalmente: Dale Carnegie, el autor de *Cómo ganar amigos e influir sobre las personas* y de *Cómo suprimir las preocupaciones y disfrutar de la vida* y creador del mundialmente famoso Curso Dale Carnegie.

Recuerdo a mi padre hablando de Dale cuando yo era un adolescente. Mi padre tenía un pequeño estudio cerca de la cocina y un día me hizo sentar allí para lo que, en apariencia, sería una conversación importante.

—Joey —dijo—. La vida va de crecimiento personal y de crear relaciones sólidas. Este libro puede ayudarte, tal y como me ayudó a mí.

Entonces me dio un ejemplar bastante raído de una edición en rústica de *Cómo ganar amigos*. Mientras hojeara sus páginas hechas jirones, me di cuenta de que mi

padre era un ejemplo viviente de los principios tratados en el libro. Adondequiera que fuéramos, mi padre saludaba a la gente con una amplia sonrisa y los llamaba por su nombre. Se interesaba sinceramente por aquellos con quienes se encontraba.

Muchos años más tarde, siendo ya un joven abogado, me decidí a seguir un curso Dale Carnegie. No podía imaginar hasta qué punto ese programa cambiaría la dirección de mi vida. Inspirado por lo que había aprendido y rebotante de confianza en mí mismo y de una visión, abandoné la práctica del derecho, me dediqué a los negocios y luego fundé una empresa digital de formación a distancia. Dale Carnegie Training se convirtió en mi primer cliente. Mi empresa y yo pasamos años desarrollando programas en línea para reforzar aquello que los participantes y egresados habían aprendido en las clases presenciales en el aula. En la creación y la venta de mi primera empresa, sobreviviendo a desafíos intimidantes y con la ayuda que me brindaron en la creación de un segundo emprendimiento, las ideas de Dale resultaron invaluable para mí. Sus principios me facilitaron el transformarme en alguien más solícito, más cuidadoso y más comprensivo tanto como padre como esposo, como amigo y como líder. Atribuyo a Dale y a su sabiduría gran parte de lo que he logrado. Hoy, tengo el privilegio y el honor de ser el presidente y el consejero delegado de la empresa de Dale, Dale Carnegie Training, un negocio de formación personal y profesional con doscientas misiones en ochenta y seis países, que lucha para ayudar a la gente y a los equipos a desbloquear su grandeza y a desempeñarse al máximo de sus posibilidades.

La historia de Michael es un poco diferente, porque él es nieto de Dale. Tuvo una infancia radiante y creció en una familia que no sólo vivía según los principios de Dale para los negocios, sino que los aplicaba también a las relaciones familiares. El padre de Michael, Ollie, se unió a la empresa de Dale como instructor siendo aún joven y finalmente se convirtió en el consejero delegado de la organización.

En sus propias palabras:

«Admiraba a mi padre y siempre quise seguir sus pasos, pero por entonces era terriblemente introvertido. Era tímido, reservado y no me sentía cómodo rodeado de otra gente. De adolescente, nunca pude imaginarme en la piel de un instructor ni en la de un líder, como lo había sido mi padre. Pero entonces, a los quince años, seguí un curso Dale Carnegie y todo cambió. De pronto, tenía nuevas herramientas que me ayudaban a ser valiente y a tener confianza en mí mismo. Fue como comenzar una nueva etapa de mi vida». Michael se unió a Dale Carnegie después de terminar la universidad. Trabajó como agente de embarcos, como desarrollador de *software*, como diseñador de cursos y, con el tiempo, cambió a puestos de ventas y de gestión a lo largo y ancho de los Estados Unidos. «Me encantaba ayudar a que los clientes desarrollaran habilidades y herramientas que cambiaban sus vidas a mejor, de la misma manera que los programas Dale Carnegie cambiaron la mía». Al final, Michael se convirtió en el vicepresidente ejecutivo y el más alto directivo de enseñanza en Dale Carnegie Training. Hoy, es una persona activa en su parroquia y en su comunidad, y es miembro de varios consejos empresariales, incluido

el de Dale Carnegie Training. Aunque su papel más importante es el de padre y esposo, significa mucho para él y es fuente de satisfacción el estar en condiciones de ayudar a otros a hacer realidad sus potencialidades.

¿Quién fue Dale Carnegie?

Dale nació en una granja en el Missouri rural, donde sus padres luchaban por sobrevivir. Año tras año, la familia se enfrentaba a los infortunios: inundaciones que arruinaban las cosechas, enfermedades que mataban al ganado y una deuda ingente que, finalmente, forzó a la familia a vender la granja. A pesar de estos desafíos, la familia de Dale era afectuosa y estaba unida. Sus padres, deseosos de ayudar a Dale y a su hermano Clifton a tener una vida más fácil, se mudaron para que sus hijos pudieran asistir a un instituto de profesorado. Fue allí donde Dale descubrió su pasión por hablar en público al unirse al grupo de debate y a otros similares. Por medio del trabajo duro, Dale consiguió una buena reputación. Después de regresar, decidió probar suerte en el mundo de las ventas con cursos por correspondencia, infructuosamente al comienzo. Después cambió para vender productos cárnicos, un área en la que se convirtió en el vendedor más exitoso del país. En lugar de ascender a tareas de gestión, se mudó a Nueva York siguiendo su sueño de convertirse en actor. Su carrera en las artes dramáticas no fue afortunada, de manera que ensayó con varios trabajos diferentes antes de encontrar su verdadero objetivo, la enseñanza.

Gracias al trabajo con sus alumnos, Dale se dio cuenta de hasta qué punto nuestros miedos, nuestras dudas y preocupaciones pueden ser un lastre que nos eche para atrás. Concibió el hablar en público como una clave para desbloquear las potencialidades que hay en cada uno. En 1912, creó el Curso Dale Carnegie, destinado originalmente para ayudar a quienes tenían miedo de hablar en público. Enseguida descubrió que el hecho de hablar también era un camino para ayudar a la gente a desarrollar sus habilidades en las relaciones humanas, que eran un factor crucial del éxito.

Dale escribió *Cómo hacer amigos e influir sobre las personas* después de que uno de sus alumnos, el gerente de la casa de edición Simon & Schuster, lo convenciera de hacerlo. Para su gran sorpresa y satisfacción, Dale lo vio convertido casi al instante en un *bestseller* internacional. De hecho, fue uno de los libros de no ficción más vendidos del siglo xx, con unas ventas estimadas de sesenta millones de ejemplares. Más tarde escribió otro *bestseller*, *Cómo suprimir las preocupaciones y disfrutar de la vida*. El éxito de estos libros y de sus programas de instrucción le permitieron comenzar a desarrollar Dale Carnegie Training como una organización global. Las enseñanzas de Dale se volvieron increíblemente populares, y, hoy en día, más de ciento diez años después, millones de personas en el mundo entero han seguido alguno de sus programas, que los han ayudado a llevar vidas más ricas y plenas.

Por qué escribimos *Cómo tomar el control de su vida*

Tanto Michael como yo tenemos una deuda enorme con Dale por todo lo que hemos aprendido de él. Pensamos que, cuando la gente implementa sus enseñanzas, puede alcanzar el crecimiento personal, fortalecer sus relaciones y crear la vida que desean tener. Ambos compartimos la pasión de ayudar a la gente a acceder a esta sabiduría. Sabemos que, cuando usamos estos principios, mejoramos nuestras vidas, nuestro trabajo y nuestras comunidades.

Si nunca ha estado en contacto con Dale Carnegie antes, puede que usted tenga la impresión de que estas filosofías, y todo lo que representan, se relacionan sólo con los negocios. Y, aunque mucha gente llega a nuestras puertas porque sus empresas le han financiado la asistencia a las clases, pronto se da cuenta de que esto no va sólo sobre el trabajo, que cada principio también incumbe al resto de nuestra vida.

También sabemos que muchos jóvenes no están familiarizados con Dale. Y, aunque la sabiduría de Dale es atemporal, sus anécdotas de los primeros años del siglo xx pueden resultar menos cercanas para la gente más joven. Mientras que los principios de Dale son tan aplicables hoy como lo fueron cien años atrás, el mundo en el que vivimos hoy en día es muy diferente. Las nuevas generaciones de la nueva era se enfrentan a pruebas únicas. La vida en un mundo que cada día está más interconectado tecnológicamente y, sin embargo, cada vez más desconectado socialmente no es fácil, y algunos de los conceptos básicos sobre cómo llevar una vida valiosa se han perdido. Estamos convencidos de que estas gene-

raciones de hoy necesitan más que nunca de estas filosofías de la vida.

Con estas cosas *in mente*, Michael y yo nos dispusimos a escribir *Cómo tomar el control de su vida*, para hacer de esta filosofía algo aún más accesible a las jóvenes generaciones. Llevar adelante una vida ejemplar y deliberada ha tenido un impacto poderoso y positivo sobre nosotros, y deseamos que haga lo mismo por usted. Hemos entrevistado a cientos de personas que resultan una inspiración alrededor del mundo, y estamos entusiasmados de compartir sus historias con usted. Michael entrevistó en persona a cerca de cien personas por debajo de los treinta años, todas las cuales han alcanzado logros sorprendentes a una edad temprana. Nos hemos esforzado por incluir las historias de vida de diversas personas de edades diferentes, de entornos distintos y experiencias y modos de vida divergentes. Esta gente puede inspirarnos a todos a tomar el control de nuestra vida y nuestro futuro.

Hemos organizado el libro en tres partes. Concíbalas como tres círculos concéntricos en los cuales el más íntimo y recóndito es la primera parte, y la tercera parte, el más exterior.

- **Primera parte. Cómo tomar el control de sus pensamientos y emociones:** Nos centraremos en cómo forjar la fuerza interior a través de la comprensión de nuestros pensamientos y emociones y desarrollando hábitos y prácticas que nos ayuden a cultivar una actitud firme y optimista. Hablaremos de cómo manejar el estrés, cómo desarrollar coraje y confianza en uno mismo, cómo lidiar con el cambio y superar el arrepentimiento.

- **Segunda parte. Cómo tomar el control de las relaciones:** aquí exploraremos nuestras conexiones con la gente que nos importa o con la que interactuamos a diario; cómo establecer la confianza mutua y cómo repararla, cómo lidiar con la gente difícil, cómo mantener relaciones firmes y ver las cosas desde el punto de vista del otro.
- **Tercera parte. Cómo tomar el control del futuro:** en esta sección, hablaremos sobre la definición de nuestros valores, de cómo perseguir nuestros objetivos y crear una visión para nuestras vidas. Tendremos noticias de algunos de los líderes jóvenes más inspiradores e increíbles a lo ancho del mundo, sobre cómo siguen sus sueños y cómo crean un impacto perdurable en el camino.

Este libro es una invitación para que tome el mando de sus propios pensamientos, de sus emociones, de sus relaciones y de su futuro. Si se limita a leerlo y decir «¡Qué interesante!», pero no hace nada, nosotros habremos fracasado. El título de este libro no es *Aprenda o Estudie*. El título del libro es *Cómo tomar el control de su vida*, alentándolo a hacer algo. La práctica de estas ideas que aparecen en el libro no es sólo una búsqueda intelectual. Para hacerlo funcionar, primero tiene que entender y, luego, tomar cartas en el asunto, hacer pruebas y estar dispuesto a aprender de cualquier error que cometa. Nuestro objetivo es equiparlo con estrategias poderosas e inspirarlo a vivir una vida con propósito.

Piense cada principio como una herramienta. Solemos usar herramientas para finalidades específicas. Usted usa un martillo para clavar un clavo, una sierra para cor-

tar madera y un destornillador para ajustar un tornillo. Puede mezclar y combinar estos conceptos de la manera que le resulte más útil. Cuanto más se usa uno de los principios, más entendemos cómo funciona y nos volveremos más expertos en él. Dale decía que el conocimiento no es poder. Sólo el conocimiento aplicado es poder. Puede saber cada una de las cosas que hay que hacer y, aun así, si no las hace, no percibirá ninguno de los beneficios que conllevan. La realización personal a menudo se encuentra fuera de nuestra zona de confort y no acurrucada cómodamente dentro de ella.

Cuando la gente está en el lecho de muerte hablando sobre lo que habrían podido cambiar, muchos dicen: «Habría corrido más riesgos» o «Habría sido más claro en mis objetivos. La vida me ha pasado de largo». Si quiere sacarle el mejor provecho a este libro, lo leerá, lo releerá y aplicará sus enseñanzas una y otra vez. Las estrategias que delineamos requieren aprendizaje continuo y aplicación. Es nuestra convicción que, si se concentra en los pensamientos adecuados, si trabaja sus emociones, si se vuelve más intrépido y resiliente, si desarrolla relaciones más firmes y significativas, y si tiene el arrojo de seguir sus pasiones, entonces estará bien posicionado para tomar el control de su futuro y de su vida.

Al igual que Dale, Michael y yo creemos en la idea de que hay una «grandeza intrínseca». Esto significa que no importa quién sea usted, lo que haga para ganarse la vida, sus capacidades intelectuales, su grupo socioeconómico o cualquier otro factor que se le venga a la cabeza, usted lleva la grandeza dentro de sí mismo. Y, si elige desarrollar esa grandeza, no habrá forma de saber todo lo

que puede hacer, lograr o llegar a ser. Y lo que tal vez sea aún más importante: no hay límite para la impronta que usted puede dejar en las vidas de los demás. La idea de la grandeza intrínseca es, de alguna manera, la punta de un iceberg: la punta de un iceberg representa sólo el diez por ciento del total del iceberg. Hay mucho más que descubrir por debajo de la superficie. Lo mismo ocurre con nosotros mismos cuando desarrollamos nuestra confianza personal, aprendemos a tratar a los demás con dignidad y respeto, y a crear una visión propia de lo que queremos alcanzar en la vida. Tomar el control significa ver y desarrollar nuestra grandeza intrínseca de manera tal que podamos vivir la vida en plenitud. Es lo que le deseamos ahora que emprende este viaje.

PRIMERA PARTE

CÓMO TOMAR EL CONTROL DE SUS PENSAMIENTOS Y EMOCIONES

Tomar el control de nuestras vidas empieza por enfrentarse a nuestro mayor enemigo potencial: nosotros mismos. Demasiado a menudo, nosotros somos el problema. Dudamos de nuestras habilidades; nos permitimos preocuparnos inútilmente; omitimos los riesgos porque estamos asustados; nos vemos como víctimas en lugar de vernos como personas que tienen influencia en su propio destino. Todos estos pensamientos y estas emociones se originan y existen en nuestra mente, de la misma manera que en nuestra mente está la capacidad de cambiarlos. Pero, ¿cómo lo hacemos? ¿Cómo armamos la actitud que nos empodere? ¿Cómo aprendemos a gestionar nuestras emociones de manera que estén a nuestro servicio en lugar de socavarnos?

En esta sección, comenzamos con nuestros pensamientos y nuestras emociones, y con la manera de lograr

controlarlos con eficacia. Aunque puede sonar fácil, puede que sea nuestro mayor desafío vital. Sin la estructura adecuada y las herramientas necesarias, lo más probable es que andemos sin rumbo de un pensamiento negativo o de una emoción nociva a otras igualmente dañinas.

Si bien la ciencia moderna nos ha ayudado a entender los patrones de nuestro pensamiento y nuestros comportamientos emocionales, todavía no tenemos respuestas claras. Los teóricos evolucionistas, los psicólogos destacados y los filósofos tienen diferentes opiniones sobre qué viene primero, si los pensamientos o las emociones, y sobre cuál es la manera en que se influyen mutuamente. Y sinceramente, cuando estamos en medio de una discusión con un amigo y nuestros pensamientos y emociones están desbocados, ¿de verdad importa en cuál de las teorías creemos? No. Lo que importa es que aprendamos a trabajar con nuestros pensamientos y emociones y tomemos las decisiones que nos ayuden a avanzar hacia la vida que deseamos.

Comenzaremos la primera parte centrándonos en los pensamientos, en cómo nos impactan y en cómo elegir los adecuados. Luego pasaremos a las rutinas que nos ayudan a forjar una actitud firme. Lo siguiente será concentrarse en las emociones, y aprenderemos cómo procesarlas para no perdernos en nuestros sentimientos. Esos tres capítulos son el núcleo de la primera parte. Si sólo saca una cosa de esta parte, esperamos que haya sido el ganar comprensión de lo que está pasando en su cabeza y en su corazón, y que lo afronte.

A continuación, veremos cómo desarrollar la confianza en uno mismo, que afecta a la manera en que apa-

recemos ante el mundo y atañe a cómo nos vemos a nosotros mismos y a nuestras capacidades. Luego hablaremos de aceptar el cambio. El cambio es la única constante en la vida, y la mayoría de nosotros tiene dificultad para aceptarlo. Finalmente, exploraremos cómo se supera el arrepentimiento, cómo sobrellevar el estrés y cómo forjar la resiliencia y la valentía.

Nuestra vida interior (los pensamientos, las emociones, la actitud, las reacciones) está, en gran medida, bajo nuestro control. Podemos elegir un pensamiento por encima de otro. Podemos cambiar nuestras mentes. Podemos trabajar nuestras emociones. Podemos construir una actitud que nos dé respaldo. Podemos cultivar la firmeza y la confianza, y aprender a torear lo inesperado y lo indeseable con sabiduría y gracia. Su vida interior es suya y está para lo que usted mande.

1

Elija sus pensamientos

Hoy sé, con una convicción que está más allá de toda duda, que el mayor problema al que tenemos que enfrentarnos, de hecho casi el único problema al que nos enfrentamos, es la elección de los pensamientos adecuados. Si podemos hacerlo, estaremos en el buen camino para resolver todos nuestros problemas.

Dale Carnegie

Marzo de 2020. La COVID-19 se expandía por el mundo causando enfermedad, muerte y confinamientos. Era mi quinto año como consejero delegado de Dale Carnegie Training y observaba con impotencia que nuestras oficinas alrededor del mundo se cerraban una tras otra. Cada noche, me despertaba a eso de las tres de la madrugada y no lograba dormir. Las preocupaciones y los pensamientos sombríos me consumían. Temía que la empresa de ciento siete años que yo dirigía fuese a quebrar bajo mi dirección; me atormentaba pensando en el estrés que miles de miembros del equipo en el mundo estaban sufriendo; me preocupaba por mi madre de ochenta y seis años,

que vivía sola a cientos de kilómetros de distancia; no quería ni pensar en los amigos, la familia y toda la gente que podía morir. Pasaban los días y no lograba dormir más de cuatro horas. Estaba tocando fondo como nunca antes.

Entonces, una noche, al despertarme, tuve una idea. Cogí un ejemplar de *Cómo suprimir las preocupaciones y disfrutar de la vida* y comencé a hojearlo en busca de inspiración. Este libro me había ayudado a manejar situaciones estresantes en innumerables ocasiones tiempo atrás. ¿Por qué no había pensado antes en echarle una mirada? Fui a la página en la que se encuentra la cita que abre este capítulo. En ese momento, fue como si Dale en persona estuviese de pie en mi dormitorio, hablándome a mí en particular. Aquello era exactamente lo que necesitaba escuchar.

Mis pensamientos me habían desanimado durante semanas, pero ahora por fin me detenía y empezaba realmente a pensar en ellos. Vi con claridad lo desagradables y pesimistas que habían sido. ¿Por qué me había permitido estar preocupado por cosas que tal vez nunca sucederían? ¿Por qué mi mente se concentraba en las peores consecuencias? ¿Por qué me permitía atormentarme en esa negatividad tóxica? A pesar de que sabía cómo evitarlo, había aceptado convertirme en rehén del miedo y eso estaba arruinando mi capacidad de conciliar el sueño, mi salud y mi vida.

Me di cuenta de hasta qué punto mis emociones habían estado entrelazadas con mis pensamientos: si pensaba en cosas horribles que podían pasar, me pondría enfermo de pesadumbre y entonces empezaría la espiral cuesta abajo. Aunque creía profundamente en los principios de Dale

sobre el estrés y la preocupación, los había echado en el olvido en medio de esa crisis. Estaba obsesionado con todos los resultados más terribles y dejando que mis pensamientos y emociones dirigieran el espectáculo.

Me dije a mí mismo: «¿Sabes una cosa, Joe? Tu problema no es la COVID-19. Tu problema son tus pensamientos. Elige los pensamientos adecuados y lo superarás». Se me pasó por la cabeza lo siguiente: «¿Qué pasaría si le doy la vuelta? En lugar de obsesionarme con la pandemia y todo lo que no puedo controlar, ¿por qué no me centro en lo que sí puedo dominar?». Y así fue que llegó el momento del descubrimiento, el momento del eureka: «Si a cada acción corresponde una reacción opuesta y equivalente, entonces, en medio de una gran crisis, tiene que haber una oportunidad increíble. Ahora bien, ¿dónde está?».

Antes de la pandemia, ya habíamos comenzado la transición de los programas de formación globales desde el método mayormente presencial a una forma en línea, lo cual no era poca cosa si se tiene en cuenta que teníamos miles de empleados en doscientas misiones que operaban en ochenta países. ¿Cuál sería el resultado si pudiéramos acelerar esa transición? ¿Qué necesitábamos hacer para duplicar o triplicar nuestros esfuerzos para que esa iniciativa tuviera éxito? ¿De qué manera podía respaldar mejor a los clientes, a los líderes y a los empleados alrededor del mundo que también se enfrentaban a la ansiedad ante todo lo que estaba sucediendo? ¿De qué forma podía reforzarlos? Mi estado de ánimo comenzó a cambiar. Me estaba provocando entusiasmo tomar el control, hacer que ocurrieran cosas, dirigir nuestra empresa a través de esa

crisis y encontrar un camino para prosperar durante la pandemia. Recordé el consejo que un amigo sabio compartió conmigo. Temprano en mi carrera, estaba indeciso sobre mover ficha porque temía que una economía débil y en mal estado pudiera dañar el negocio al que estaba por dedicarme. Mi amigo dijo: «Recuerda, Joe, es el mar tormentoso el que forja al marinero cualificado, no el mar en calma». Entonces pensé: «Estos tiempos son extraordinariamente difíciles y, si respondo bien, me convertiré en un líder más fuerte. ¿Cuántas personas han tenido la oportunidad de liderar una empresa de ciento siete años de antigüedad a través de una crisis de esta envergadura? Estás de pie sobre los hombros de Dale. Se lo debes a él y a todos los que han liderado con confianza, sin cobardía. ¿Qué haría Dale en tu lugar?». Durante los meses que siguieron, observé con sobrecogimiento y gratitud cómo nos aunábamos en una empresa cohesionada alrededor del arrojo y le dábamos la vuelta a todo nuestro negocio desde un modelo presencial a uno enteramente digital.

También pensé en cómo podía respaldar a mi familia y a mis amigos. Es verdad que probablemente me transformé en un fastidio para mi madre durante nuestras charlas nocturnas a través de FaceTime aconsejándola sobre cómo mantenerse a salvo de la pandemia, pero ella lo agradeció. Me comuniqué con amigos y colegas alrededor del mundo para estar en contacto, escuchar y recordarles lo importantes que eran para mí. Incluso dediqué más tiempo a mi esposa y a los chicos, lo que no fue muy difícil porque estábamos confinados en la misma casa veinticuatro horas cada día de la semana, pero fui más consciente del tiempo que compartíamos. Co-

mencé a hacer más ejercicio, a comer mejor, eliminé el azúcar refinado de mi dieta, tomé vitaminas e hice todo lo posible para ayudar a reforzar mi sistema inmunológico por si acaso pillaba la COVID-19.

Aquella noche marcó un antes y un después y fue una de las más importantes de mi vida, y siempre estaré agradecido por ello. La cita de Dale me recordó la importancia crucial de mis pensamientos. Tenía que prestar atención y tener una actitud activa con respecto a ellos. Necesitaba elegir pensamientos que me empoderaran para llevarme a la acción, en lugar de los pensamientos destructivos que me arrastraban a la oscuridad y la desesperación y que me espoleaban hacia la pasividad. Me di cuenta de que, si elegía los pensamientos adecuados, me encontraría en el «buen camino para resolver» todos mis problemas. Y, si fallaba, permanecería en un sitio muy perjudicial, tanto mental como emocionalmente. Comprendí que todo en nuestras vidas, las relaciones, la carrera, los objetivos, la salud, los logros, etc., depende del primer paso para tomar el control de nuestros pensamientos. La buena noticia, y el propósito de este capítulo, es mostrarle que, si usted también lo hace, puede conseguir una paz increíble, confianza y fuerza interior en cualquier situación. Y, ahora, hablemos de cómo se hace.

Preste atención a sus pensamientos

¿Cuán a menudo piensa en lo que piensa? Quiero decir pensar realmente en los pensamientos que hay en su cabeza. La mayoría de nosotros va de una cosa a la otra, de

conversación en conversación, de clase en clase, de reunión en reunión, reaccionando a las cosas que nos ocurren. Leemos un *e-mail* que nos saca de las casillas; vemos una entrada en una red social que nos incordia; encontramos algo en línea que nos hace reír; alguien nos perjudica y estamos listos para pelear. Cuando pasa esto, ¿cuán a menudo nos detenemos y decimos?: «Aguanta, ¿estoy pensando este asunto de la manera adecuada? ¿Desde qué perspectiva lo estoy viendo?».

Con demasiada frecuencia, nuestra mente está en piloto automático. Puede que oigamos en nuestra cabeza las palabras: «No puedo hacer esto», y aceptamos ese pensamiento como un hecho. No nos detenemos a examinar ni a desafiar ese pensamiento; simplemente lo aceptamos y seguimos adelante. Ni siquiera lo intentamos. O tal vez tenemos una opinión muy establecida sobre una persona. Nuestra percepción es que nos amenaza, que nos tiene antipatía o que nos juzga porque nuestros pensamientos nos cuentan eso, y no nos detenemos ni siquiera un momento a considerar que podríamos estar viendo las cosas erróneamente.

Mi vieja amiga Emma pasó por casa hace poco para visitar a la familia. Me contaba de qué manera estaba luchando con una colega, Julie, que se había incorporado recientemente a su departamento y de quien Emma decía que era desdeñosa.

—¿Qué pasó, Emma? ¿Por qué lo sientes de esa manera? —pregunté.

—Manejo todo el trabajo creativo para todas las campañas de redes sociales, y eso incluye desarrollar imágenes y consignas para nuestros *posts*. Lo he hecho durante

años y soy buena en ello. Sucede que estoy hablando con Julie y empieza a hacer sugerencias sobre cómo podría mejorar mi trabajo creativo. ¿Quién se cree que es? ¡Yo sé cómo hacer mi trabajo!

—¿Criticó en serio tu trabajo o dijo que era malo? —pregunté.

—No. No fue eso. Pero me hacía preguntas como, por ejemplo: «¿has considerado en algún momento cambiar este amarillo por un azul pálido?». O «¿y agrandar un poquito aquella imagen?». O «¿alguna vez has probado con otra fuente tipográfica?». Ese tipo de preguntas —dijo Emma.

—¿Mostraba mala disposición o tenía un tono crítico? ¿Alguna mirada sarcástica?

—No, para nada —replicó Emma—. Nada de eso. Pero estaba claro que no le gustaba mi diseño y pensaba que ella podía hacerlo mejor.

—Emma —dije—, ¿no es posible que Julie sólo estuviera tratando de ayudarte? Quizá trataba de contribuir a que tus *posts* en las redes fueran todavía mejores. ¿Qué cuento te estás contando a ti misma sobre Julie?

—Bueno —dijo Emma—, lo que pienso es que ella cree que no sé lo que hago.

—Muy bien, podría ser que tuvieras razón, pero ¿cómo sabes lo que hay dentro de su cabeza? Puedo pensar en varias oportunidades en las que traté de ayudar a alguien en el trabajo sugiriendo maneras de mejorarlo. No estaba tratando de ningunearlos. ¿Por qué no suponer que Julie tiene una intención positiva? Tomando en cuenta todo lo que has dicho, pienso que trataba de ayudarte.

Emma me miró y dijo: