

LA ESTRATEGIA DEL COMO

POR LEONARDO GARABIETA

INTRODUCCIÓN

Necesariamente, cada época y cada sociedad tienen la ardua tarea de resolver –o intentar prevenir al menos– sus propios enigmas.

En el conjunto de esta problemática, en lo que le toca vivir al hombre de hoy, una percepción de caos, estructurada entre otras variables por una sensación de desamparo, una profunda angustia, por la fragmentación de los valores hasta ayer monolíticos, se hace presente en cada instante de la existencia.

Por otra parte, las técnicas y sistemas de análisis convencionales no han sido capaces de investigar y dar respuestas a la situación reinante, a la forma de manejar la crisis y sobre todo se ha marcado la incapacidad de explicar convincentemente cómo sortear en parte la influencia del caos.

La imprecisión y la incertidumbre –ambos paradigmas de la modernidad– atraen al hombre hacia un futuro vedado, el cual tiene un altísimo poder de convocatoria. Pero el secreto posmoderno es por excelencia el proceso y nada tiende a definirse como resultado; el interés radica entonces en el proceso mismo.

Mientras las generaciones anteriores pensaban en el futuro, hoy se piensa en el presente, y la experiencia y aceptación del presente es tan importante y de tal poder de seducción que supera la remota posibilidad de la construcción de un futuro, cualquiera fuese éste.

En este sentido pareciera que el hoy es una mezcla paradójica entre poder e impotencia, entre el ir y el volver, entre el ser y el no ser.

En la historia de la humanidad siempre existieron dos clases de motivaciones: las impuestas desde el exterior y las propias o internas. Las primeras están dadas en relación con un determinado contexto, contingencias de orden político, social, económico y cultural en general. Las propias se encuentran en relación con un mecanismo interno como la autocrítica. Para que exista un cambio, ambas, deben concatenarse y reforzarse mutuamente.

Por un lado vivimos seducidos, sentimos júbilo y, al mismo tiempo, horror, y al advertirlo, intentamos analizar estas emociones contrarias. Es entonces cuando desea actuar lo que otras personas hacen, por lo que llega indefectiblemente al conformismo, o bien hace lo que otras personas quieren que haga, lo cual conlleva una alta dosis de totalitarismo.

Este vacío existencial se manifiesta y verifica en la famosa frase de Schopenhauer, “aparentemente la humanidad esta condenada a bascular eternamente entre los dos extremos de la tensión y el aburrimiento”.

De esta manera, se vive –o sobrevive– llevando una existencia solitaria, disgregada, no solidaria, donde la soledad es el punto de unión. Estamos tan locos que “todos juntos” se escribe separado y “separado” se escribe todo junto.

Todos tenemos opiniones, valores marcados a fuego, moralismos y discursos, pero al mismo tiempo tenemos el instinto de explorar. El aplazamiento y la negación de éste, refleja la situación actual con

respecto de las ideologías características de los discursos contemporáneos. Estamos expuestos a corrientes y tendencias que sugieren cambios, pero para lograrlos, es importante luchar contra los impedimentos que nos producen nuestras propias convicciones obstaculizantes.

La globalización debe generar modelos singulares y no homogéneos, tal vez sólo deban existir tipologías básicas tales como: “small, medium, o large”, mas no “ismos”. Quizás sería bueno lograr una liberación de posturas e ismos, para adentrarse más en el ser mismo, resistiendo la intoxicación de la cultura del consumo y evitando una definición *a priori* y universal de la libertad.

El caos parece hoy explicar todo lo que antes parecía inexplicable, permite ver las cosas desde otros puntos de vista y pensar de maneras diferentes. Puede ser que el caos resulte ser una de esas cosas intrínsecamente inaccesible para los seres humanos, después de todo “en el principio fue el caos”. Tal vez no podamos aspirar a alcanzarlo y solo seamos un instrumento de él, quizás solo podemos estar destinados a prevenirlo y fallar si ello ocurre.

La invención e imposición del orden –fuere cual fuere– surge para modificar y en parte para controlar la relación hombre-caos, pero las fuerzas invisibles de éste, generalmente incontrolables, se hacen presentes y a lo sumo, a veces, permiten alguna manipulación. Se trataría de un caos menor en el que la coherencia se sustituye por la incertidumbre o se reemplaza por el azar.

Personalmente estoy convencido de que se está gestando una nueva y radicalmente diferente comprensión del hombre, de que nos encontramos en el umbral de una nueva era histórica y de que a los primeros en comprender la naturaleza de este cambio trascendental, les permitirá convertirse en pioneros en sus respectivos campos.

Nuestro ser es indeterminado en un espacio abierto y apuntando al futuro. Como dijo Shakespeare: “sabemos lo que somos, pero no lo que podríamos ser”. Hoy lo sabemos aun menos.

Creo firmemente que después de generaciones y generaciones de aprender “qué” debíamos saber y hacer, ya es el tiempo de aprehender el “cómo”, pues es esto lo que nos dará las herramientas para operar en un futuro donde los “qué” ya no alcanzan; en síntesis, para operar con éxito en el caos.

El conflicto, los obstáculos, el sufrimiento, en síntesis la crisis y la necesidad de superarla, nos hacen precisamente humanos. Sin problemas seríamos tal vez plantas u otra cosa, pero no humanos. El que bebe agua no piensa en el agua, sólo piensa en el agua el que tiene sed y no ve más que desierto.

De saciarse se trata. Al menos de atenuar la sed, por lo pronto de intentarlo.

Leonardo Garabieta

DEL SURF Y LA VIDA

El sol ha penetrado el horizonte. Los estertores púrpuras tallados en el cielo enfrentan la blanca arena, tal vez ligeramente gris. Un indescriptible mural de olas, azul turquesa, cuyo único propósito parece ser devorar la playa, se agita hasta quebrarse en un grito estruendoso que desanimaría al mismísimo San Jorge, o al heroico Jasón.

No obstante esta policromía inquietante, el hombre joven y su tabla, se adentran en el mar. Con el cuidado de quien tiende la mesa, posa su vehículo sobre el agua y comienza a bracear buscando ganar distancia. Gira en redondo, pone proa a la costa, se levanta y comienza el surfista su danza, remontando una y otra ola.

Para muchos que lo observan desde la playa, es el caso límite de la impotencia del hombre dominado por las fuerzas externas, librado a un destino donde sólo se puede esperar el desastre, un momento patético, como si ese hombre no pudiera sostener una posición consistente y crítica.

Sin embargo, no es lo que parece, la metáfora del surfista sobre las olas está en las antípodas de pretender ser la descripción de una rendición total. El surfista posee un alto grado de conciencia de la dependencia de dos sistemas que se encuentran en juego: por una parte el mar, con todas sus fuerzas –que no puede ser controlado–, y por otra el hombre sobre su tabla, quien a través de sus habilidades y competencia, conociendo el cómo, se enfrenta a las fuerzas desatadas del mar, para trazar su propio rumbo. El caso es que el surfista mejora en la medida que entiende el mar en toda su complejidad para, a partir de allí, saber como accionar en él y sobre él; casi comprendiendo como interactúan.

Pero su poder es más amplio que lo que perciben los que observan desde la costa. El surfista puede montar algunas olas y puede rechazar otras, puede elegir cual vale la pena, puede demorarse o abandonarla, puede ofrecerse a las más tenebrosas y despreciar la engañosa mansedumbre de otras, y puede, finalmente, decidir no intentarlo más. En síntesis, puede.

La metáfora es mucho más compleja de lo que parece a priori, después de todo es la metáfora del como.

FIEBRE DE SÁBADO POR LA NOCHE

*"Elige un trabajo que ames
y no tendrás que trabajar"*

Confucio

Una típica reunión social, sábado por la noche en la casa de unos amigos. Algo para festejar y docenas de invitados. Buena comida, música y confort, todo bien, todo bien.

Como en toda reunión se van armando subgrupos y al igual que siempre trato de meter mis narices en algunos de ellos, todo bien, todo bien. El tema de conversación resulta ser el mismo en cada grupo, más allá del tenor o de los matices y más allá que sobre que teme comenzó la conversación, el protagonista es el caos.

Según parece, todo aquello que desde lejos se veía todo bien, no es tan así, es más pareciera todo mal, todo mal. La situación es caótica, la seguridad entró en caos, la economía, ni hablar, un caos total, y la educación ¡qué caos!

A medida que recorro los grupos el caos se presenta en la moral, la ética, la balanza de pagos, la gastronomía, en síntesis, el cosmos derivó en caos. ¿Y qué se hace frente a esto?

Es notable cómo personas de buena posición socioeconómica y cultural, la mayoría profesionales o empresarios bien posicionados en sus respectivos campos, tiendan a ver y enfrentar el futuro de forma caótica. Individuos que han contado con medios y recursos para lograr objetivos en diferentes áreas, hoy, se auto convencen de que están ellos – y por consiguiente la sociedad toda– en un callejón sin salida, con una cosmovisión apocalíptica frente a absolutamente todas las contingencias.

Me acerco a un hombre que no conozco, que se encuentra entre deprimido y enojado:

–Estoy cansado de mi trabajo, no aguanto más – decía en voz alta a un grupo que lo rodeaba mientras asentía con la cabeza.

– ¿Y por qué no haces otra cosa?– le sugerí mientras tomaba una empanada que me ofrecían.

– ¿Cómo otra cosa? – me contestó, agitando acaloradamente un canapé.

– Y sí, si estás cansado de lo que haces, cambia, dedícate a otra cosa– le respondí esta vez blandiendo mi empanada cual catana samurai.

– ¡Pero yo soy médico, toda mi vida trabajé de eso, no sé hacer otra cosa! ¿qué querés que haga ahora que ya pasé los cincuenta?– a esta altura de los acontecimientos el canapé ya había sido devorado por el doctor, quien se encontraba a la caza de otro.

–Yo no quiero que hagas nada, sos vos el que no quiere hacer más lo que viene haciendo desde hace años–. Contesté suavemente mientras me aferraba a un vaso de gaseosa para hacer más digerible mi empanada.

Los presentes del grupo, cual guardia real del emperador Pu-yi, con sus copas en mano y alguna porción de tarta u otras menudencias,

flanqueaban y observaban al doctor, quien tomaba un vaso de vino, mientras guardaba unos segundos de silencio.

–Hum, es cierto, tenés razón, estoy hartito, pero no me imagino atendiendo una posada en Buzios.

Ese era el momento para cambiarle el vaso de vino por uno de caipirinha, pero no siempre se tiene a mano lo que uno necesita.

– ¿Y por qué Buzios?, agregué, oteando unos choripanes que venían en camino.

–No sé Buzios, Bariloche...es cosa de pensar ¿no?– y mientras tanto el doc tomaba muy tranquilamente su sándwich de chorizo.

–Realmente yo no sé que decirte, al fin de cuentas si lo único que podés hacer es seguir atendiendo pacientes, porque no puedes hacer otra cosa, para qué te preocupás por el calor tropical o por las nieves del sur, ¿no te parece?– desde ya que esta frase final fue con tono socarrón y algo sarcástico, obviamente mientras emulaba a mi interlocutor aferrándome a un espectacular choripán.

–Bueno, es una posibilidad para el futuro, no se, no sé...estoy pensando en voz alta– y mientras tanto continuaba su ataque al choripán, el doctor ya dudaba entre la tabla de surf o los esquís de competición.

Con el avanzar de la velada, la conversación se fue poniendo cada vez mas amena y quedamos que nos mantendríamos en contacto.

Evidentemente, mi amigo el doctor, se quedó con la inquietud que tal vez a una cierta altura de la vida, a uno le queda mejor unos bermudas floreados que un estetoscopio colgado del cuello.

Pero en lo que respecta a mí, el aprendizaje fue enorme. A través de cinco décadas de vida he ido, al igual que todos, cambiando, dejando cosas y situaciones para hacer otras, abandonando esas otras y muchas veces, haciendo muchas otras en forma simultánea.

Desde hace algunos años, cuando comencé mi formación en programación neurolingüística, contando ya con algunos títulos universitarios y con cátedras en diferentes universidades, me convencí de que todos los seres humanos podemos –y debemos– hacer cambios, obviamente si son éstos para lograr una mejor calidad de vida.

Por supuesto que esto no es gratuito ni sencillo, desde ya que es todo un reto. Cambiar implica vérselas de frente con uno mismo, en toda su magnificencia y con todas sus miserias y con las contingencias que por esas cosas del destino están constituidas por muchas más variables que constantes.

Aquella noche del sábado el doctor había dado en el clavo, ¿cómo podía hacer otra cosa? La pregunta es cómo puede ser que un profesional prestigioso, reconocido, un triunfador, se subestimara tanto, se minimizara de tal manera como para convencerse de que no podía hacer otra cosa de la que siempre había hecho.

Desde ya que atender la posada en la playa, necesitaba seguramente de una formación menos compleja y profunda que su doctorado y así todo para él era casi impensable...casi.

Pero volviendo al caos, a veces este puede ser la punta de una madeja compleja, que a medida que uno comienza a desatar, se la empieza a ver

más sencilla. Como sostuve al principio, sin lugar a dudas, cada sociedad tiene la ardua tarea de resolver sus propios enigmas y por lo tanto cada individuo que es parte integrante de esa sociedad también debe resolver aquellos. A partir de que cada hombre comience a llevar una mejor calidad de vida, todo el grupo funcionará mejor.

Para salir del caos es necesario, sin lugar a dudas, producir cambios, y para ello hay que ser flexible. Siempre me maravillaron las plantaciones de bambú. Sus varas soportan grandes tormentas y vientos huracanados, mientras grandiosos árboles con troncos de gran tamaño se parten en algunos casos hasta quedar hechos astillas. El bambú, por el contrario, se flexa hasta límites increíbles, arqueándose mas allá de lo penable, pero vuelve una y otra vez a su posición erguida acrecentando así cada vez más su resistencia. Tal vez, el hombre, debiera aprender de él.

DEL APRENDER AL APREHENDER

La sabiduría inútil sólo se diferencia de la tontería en que da mucho más trabajo.

Posiblemente la habilidad más importante del hombre sea la de aprender a aprehender, términos que si bien pueden sonar parecidos al oído, sus significados son sensiblemente diferentes. Veamos que nos dice el diccionario de la lengua española sobre el particular:

Aprender: adquirir el conocimiento de alguna cosa.

Aprehender: asir, prender capturar, apresar.

Por lo cual parece ser que el salto de un estado a otro, es mucho más cualitativo que cuantitativo. El aprehender implica fijar, hacer carne, incorporar en serio aquello que aprendí. Sería interesante que en todas las áreas del quehacer humano, y en la educación en particular, esta sutil diferencia se explicara desde los primeros cursos.

Por esas cosas de la vida los sistemas educativos y la sociedad, en general, se concentran tanto más en los contenidos y los programas (algunos obsoletos) que en—el qué—, que pasa por alto el proceso de aprendizaje, es decir que deja de lado el aprehender —el cómo—.

Este lapsus genera una serie de consecuencias no demasiado deseables para el educando y por consiguiente para todo el sistema. Algunos de los resultados más fáciles de detectar son:

- 1) Cómo se capta la información, ya que muchas personas tienen serios problemas para tal tarea. Aquellos que dirigimos cátedras desde hace años sabemos realmente que no todas las personas responden igualmente frente a una transmisión de información y que en muchos casos gran parte de aquella se pierde.
- 2) Fijación de la información: en muchos casos, aunque ésta se llegue a aprender, al encontrarse fuera de contexto, termina teniendo muy poco significado y por consiguiente no queda fijada.
- 3) Durabilidad de la información: la experiencia demuestra que al poco tiempo, si no existieron estrategias para almacenar la información, ésta se olvida o se deforma. Cuántas cosas aprendió en la escuela que hoy debería hacer un enorme esfuerzo para recordar.
- 4) Uso de la información: por lo anteriormente citado, el individuo no sabe bien dónde ni cuándo —mucho menos cómo— aplicar lo aprendido.
- 5) Repetición de la información: cuánta gente conoce usted que se han convertido en meros repetidores de la información, dependiendo siempre de terceros para obtenerla, y sin haberla cuestionado nunca. En síntesis, son aptos para recibir esa información pero inútiles para el aprendizaje.

El camino del aprender al aprehender implica el uso de estrategias, ya que sin ellas la información cae en terreno estéril, y creo que en mayor o menor grado todos hemos tenido experiencias al respecto.

Aprender ya no es suficiente; hoy, aprender a aprehender es esencial, simplemente porque esto último es lo que permite el cambio.

La noción y concepto de tiempo acelerado, esa sensación que cada día todo va más y más rápido y, por consiguiente, que cada vez queda menos tiempo para todo –o para nada– esa angustia generalizada que es uno de los principales motivos de este desquiciamiento en que vivimos, nos lleva a ganar conocimientos lo más rápidamente posible. Es la sensación de la montaña rusa, que a medida que avanzamos vamos ganando velocidad, pero desconociendo el sistema de frenado. La nueva y última generación de conocimientos, si bien produjo cambios espectaculares, no vino necesariamente en todas las áreas de la mano de una mejor calidad de vida.

Cuando echamos un vistazo a nuestro alrededor, ¿cuántos de nosotros estamos satisfechos con lo que vemos? La presión del cambio se hace sentir día a día, ya que todos tenemos un papel que desempeñar en la montaña rusa; obviamente, ya no basta con las típicas y esclerosadas críticas mediáticas a los sistemas políticos, económicos, sociales y demás; el cambio social comienza con el cambio individual, pues es éste la piedra angular que permite el proceso de evolución social y es el nivel de conciencia de los individuos de una sociedad el que constituye el nivel de conciencia de la sociedad.

A medida que transcurre este tiempo acelerado y aumentan nuestros conocimientos, tres preguntas se plantean con mayor necesidad de respuesta: ¿qué vale la pena aprender? ¿qué es necesario aprehender? y ¿qué vale la pena hacer?

Aprender es cosa complicada, más aun donde tecnología avanzada, nuevas expectativas y la desaparición de fronteras en todos los ámbitos, juntamente con la exacerbada catarata de información nos psicotiza día a día. Pero, lo más significativo es que la combinación de lo anteriormente citado, deja obsoleto los objetivos y métodos clásicos eficaces hasta ayer, como ser sólo el aprender.

La estrategia del cómo y el aprehender, ha tenido en la historia de la humanidad hitos importantes en momentos donde sólo el qué y el aprender no bastaban.

Analicemos un caso, ya que como decía mi abuela para muestra sólo basta un botón. Corría el año 1776, cuando se publicaba el libro de un filósofo y economista revolucionario, que se había dedicado a interpretar la estrategia del cómo. Adam Smith se había dado cuenta de que la revolución industrial había creado oportunidades sin precedentes. En *La riqueza de las naciones*, título del *best seller* en cuestión, Smith explica el principio de la división del trabajo, tomando como ejemplo una fábrica de alfileres. El autor sostenía, que un cierto número de trabajadores especializados, realizando cada uno sólo un paso del proceso de fabricación de un alfiler, podían hacer muchos más alfileres en un día que el mismo número de generalistas dedicados a hacer todo el alfiler. Planteaba Smith: “un hombre estira el alambre, otro lo endereza, un

tercero lo corta, un cuarto le saca punta, un quinto lo pule”. La división del trabajo, el cómo proceder, aumentó la productividad, y cambió la vida del hombre. Ford refinó el concepto de Smith, de dividir el trabajo en pequeñas tareas repetitivas, donde en vez de tener expertos ensambladores que hicieran todo un automóvil completo, redujo el oficio de cada trabajador a instalar una sola pieza. Por otro lado, otro cómo hacer la cosa, los operarios que en principio pasaban de un puesto de montaje a otro, es decir, se desplazaban dentro de la fábrica, dejó de suceder, ya que Ford, llevó el trabajo al trabajador, es decir, inventó lo que hoy conocemos como línea móvil de montaje, innovación por la cual más se lo recuerda a Ford.

Desde ya que esto fue adoptado por General Motors, donde Alfred Sloan aplicó el concepto de división del trabajo no sólo a la producción sino también a la administración, modelo organizacional que se afianzó en Europa y Japón después de la Segunda Guerra Mundial.

Pero aquella genialidad, que se originó en el siglo XVIII, y marcó a fuego los dos posteriores, hoy pareciera que simplemente no funciona. En el siglo XXI, las organizaciones diseñadas para funcionar ayer, hacen agua, por lo cual se necesita algo diferente. La reingeniería, uno de los paradigmas para afrontar el cambio de hoy, postula entre sus principios: “hasta ayer, sólo los expertos podían realizar el trabajo complejo; hoy un generalista puede hacer el trabajo de un experto.”

Pero este capítulo de la estrategia del cómo se refería al aprehender, y considero que la muestra de botón de Smith, como los revolucionarios conceptos que presenta la reingeniería hoy, sugieren que el modo de ver las cosas en forma diferente –el cómo–, así fuera una simple fábrica de alfileres, sirve cómo ejemplo para replantear como actuamos cada uno de nosotros, usted, yo, mi vecino, y cómo podríamos comenzar a producir cambios benéficos, es decir, aprender a aprehender.

Es posible que la mayoría de nosotros nunca lleguemos a realizar una obra que produzca un impacto tan fuerte como lo fue *La riqueza de las naciones*, pero sí creo que todos –y aquí sí me refiero a todos, obviamente a aquellos que consideren que vale la pena– podemos comenzar a incorporar estrategias de aprehendizaje para mejorar nuestro vivir y por consiguiente el de nuestro entorno.

Todos hemos aprendido a lo largo –o corto, según la edad del lector– de nuestras vidas una infinidad de cosas, y hemos aprehendido algunas otras. Le sugiero que en sus momentos de ocio, en aquellos cuando ya se cansó de no hacer nada, cosa algo olvidada hoy en día pero fundamental para la vida, que recorra el espinel de sus conocimientos y comience a jugar, simplemente a jugar, el juego de cómo podría emplear aquéllos en nuevas situaciones de su vida, cualquiera sea el campo de acción. Le propongo que juegue a ¿Qué pasaría si...?, ¿Y si cambio esto...?, o simplemente ¿Por qué no...?

Le repito: usted ya sabe muchos “qué”, simplemente comience a recorrer las tierras de “cómo”, y sin querer estará en el camino del aprender al aprehender.

¿CÓMO PIENSA USTED?

En nuestra cultura existe la extraña idea de que saber explícitamente como se hace algo, obstaculiza el hacerlo bien, como si la ignorancia fuese un prerequisite para conseguir la excelencia”.

Casi todos sabemos mucho más acerca de lo que pensamos que cómo lo pensamos y esto se debe a que, tal vez, gran parte de nuestra educación se ha centrado más en el qué y no tanto en el cómo.

Tendemos a dar por supuesto que todos pensamos de la misma manera y que sencillamente algunas personas son mejores que otras. Pero en realidad no todos pensamos del mismo modo; de hecho cada uno de nosotros tiene su propio estilo de pensamiento, y aunque sólo sea por esto, tiene el derecho a sentirse único, diferente a los seres que lo rodean.

Pero, ¿cómo piensa usted? Si ya se regocijó lo suficiente creyendo que es único, le propongo los siguientes ejercicios:

Ejercicio1

Imagine un cubo de madera pintado del color que más le agrada ¿Ya lo tiene? Bien, ahora mediante sucesivos cortes con una sierra lograremos veintisiete cubitos iguales. Veamos, primero haga dos cortes verticales paralelos entre sí al cubo. Con esto quedó dividido en tercios iguales. ¿Va bien? Adelante, ahora realice otros dos cortes paralelos entre sí verticales a noventa grados respecto de los primeros. Esto da por resultado nueve piezas iguales en forma de prismas. Por último realice dos cortes paralelos entre sí esta vez horizontales a través del cubo. Como podrá ver ha llagado a veintisiete cubos pequeños todos iguales.

Hasta aquí todo bajo control. Ahora ¿cuántos cubos tienen tres caras pintadas?, ¿cuántos dos caras pintadas y cuántos una sola cara pintada?, y además ¿cuántos cubitos están sin pintar?

Espacio de reflexión

Recuerde que este libro trata sobre el cómo y no sobre el qué, por lo que le pido que trate de estar alerta de cómo intenta resolver los problemas. ¿Qué está haciendo? ¿Qué estrategia funciona? ¿Cómo intenta resolver el tema de los cubos?

Reflexione sobre si utilizo una sola estrategia o más, sobre si el enfoque fue verbal, hablando consigo mismo; si utilizó una visualización, fue creando y manipulando el bloque del cubo. Se imaginó por momentos dentro del cubo o sólo lo vio desde fuera y, si fue así, lo vio en perspectiva o de otra forma.

Al principio es difícil adquirir conciencia sobre decisiones estratégicas pues la mayoría trabajamos de un modo casi automático, pero con la práctica podemos emplear –o comenzar al menos a valernos– conscientemente el **cómo** adecuado.

De la misma manera que ciertos individuos tienen bloqueos respecto de las matemáticas o del dibujo, otros lo presentan respecto de los problemas de lógica y otros tienen serias dificultades para visualizar.

Con el ejercicio anterior del cubo, usted, ha tenido la posibilidad de experimentar con su elección de estrategias para solucionar un problema determinado.

Seguramente también habrá observado con detenimiento sus modalidades de pensamiento para resolver situaciones. Estas modalidades son las formas que utilizamos para pensar y, haciendo una síntesis, las podríamos dividir: en visual, auditiva y kinestésica.

Las estrategias son técnicas específicas para afrontar y resolver problemas y, como comprenderá el lector, hay muchas y diferentes elecciones para el abordaje estratégico.

Ejercicio 2

Hace algunos años, junto con dos amigos aficionados a la pesca, nos embarcamos en un bote relativamente pequeño con el fin de pescar cazones a unas tres millas de la costa de Pinamar. Eduardo, sociólogo él, Carlos, reconocido historiador y quien escribe, nos encontramos pues con nuestros anzuelos encarnados con frescos calamares a la espera de algún pique, mientras entrecruzábamos ideas sobre historia universal, cuestión que a los tres nos atrapa.

El punto del día era cómo encarar la historia y obviamente salieron a relucir los dos grandes padres de esta rama del conocimiento: Heródoto y Tucídides. El primero, autor de cientos de escritos sobre los cuales se basaron miles de años de estudio, comienza su historia universal en la noche de los tiempos y va avanzando siglo a siglo, civilización tras civilización. Tucídides, en cambio, optó por otra forma de mostrar los acontecimientos históricos. Comenzó en su presente, hizo algo de futurología con respecto al resultado de las guerras que asolaban a Grecia en esos tiempos, para sumergirse luego en el pasado.

De esta manera, mientras nuestro pequeño bote rolaba incansablemente, y el sol calentaba nuestras cabezas, cada uno de nosotros comentaba los pro y contras que veíamos en cada estrategia de estos dos popes de la historia, claro, hasta que de pronto las tres cañas juntas y a la vez acusaron un fuerte pique, arrojando por la borda – literalmente– todo el academicismo hasta ese momento presente.

Debido al espacio reducido las tres líneas se cruzaron de tal forma que al joven tiburón que se encontraba del otro lado, no le costó demasiado trabajo hacer un hermoso telar de nylon antes de poder ser subido a bordo. Ahora el tema era de honor, ¿en qué línea se había prendido el pez?

Espacio de reflexión

Al principio, desde ya, cada uno comenzó a seguir su línea desde su caña, lo cual complicaba cada vez más la cosa, ya que lo que se ofrecía era una clara maraña. Realmente el escualo hizo de las suyas y los nudos comenzaban a apretarse más y más, hasta que de repente recordé

a Tucídides: ¡un momento!, mi grito que dejó paralizado a mis amigos, los que no tenían claro si me había clavado un anzuelo o simplemente era el resultado de un brote psicótico. Entonces sugerí que fuéramos al revés, que empezáramos del pescado para lo cual deberíamos seguir una sola línea, un solo camino y no tres como veníamos haciendo hasta ahora con fatídicos resultados.

Al igual que los laberintos, cosa que comprendí con el tiempo, y hace de eso no tanto, algunas cosas suelen solucionarse si se procede al revés, o en formas diferentes, en síntesis buscando y aplicando otro “cómo”. La posibilidad se da por alternativas.

Volviendo al bote, comenzar desde el cazón fue mucho más sencillo y la presa volvió rápidamente al agua.

Las modalidades de pensamiento son también modalidades de aprendizaje y la mayoría nos apoyamos en una modalidad para resolver nuestras experiencias. Lo que hay que entender es que cuando decimos, por ejemplo, que una persona es principalmente visual no significa de ninguna manera que no pueda funcionar efectivamente con otras modalidades, lo que estamos indicando es el sistema preferencial.

Trate de recordar cómo resolvió el problema del cubo y seguramente podrá orientarse acerca de sus modalidades de percibir. Desde ya que conocer su propio estilo de “pensar”, con sus lados flacos y puntos fuertes, como así el de otras personas, reviste una particular importancia.

Descubrir el cómo, llevará a buscar “el cómo más eficiente”. Y la posibilidad de recurrir a él, como instrumento, abreviará tiempos y calmará ansiedades.

Ya se señaló que las estrategias son los instrumentos del pensar y por consiguiente del aprehender, y cuantos más instrumentos contemos y podamos utilizar con habilidad, mayor será nuestro éxito en una variedad de tareas. Recordemos, entonces, que saber si una respuesta es correcta o errónea, a veces es menos útil que saber si una estrategia es efectiva o no, es decir el “cómo” en vez del “qué”.

DEL TIEMPO Y EL ENTORNO

*Los que saben mucho, se admiran de pocas cosas
y los que no saben nada se admiran de todo.*
Séneca

Nuestro accionar siempre es dentro de una dimensión tempo-espacial. Desde un juicio hasta una decisión acabada y terminal, siempre se produce en la intersección de un entorno –con todo lo que la palabra puede sugerir– con un momento específico. De allí que lo que nos pareció bien en un momento dado de nuestra vida, en otro, nos parece absurdo o producto de un acto *cuasi* demente, sin embargo en aquel instante fue, tal vez, lo mejor que pudimos hacer. Cuantos de nosotros cuando analizamos decisiones de nuestro pasado, mas allá del área en que nos fijemos, decimos y nos decimos “¿cómo pude hacer tal cosa?” pues bien, lo hicimos.

Muy a pesar de uno, nada de lo hecho puede deshacerse y nada puede volverse a hacer; por otro lado, haber sido es la forma más segura de ser.

Constantemente el hombre elige entre un gran abanico de posibilidades presentes y esa elección será tal vez una huella inmortal en la arena del tiempo de cada uno.

Nuestra formación nos llevo a ver el tiempo como una constante – Cronos– y al entorno como algo separado de nosotros, algo que esta allá afuera. Analicemos un poco.

Sin lugar a dudas una de las críticas más duras al pensamiento cartesiano ha sido la propuesta por Heidegger. Según este gran filósofo del siglo XX, no está bien como planteaba Descartes separar ser y mundo, sujeto y objeto, en términos de la época *res cogitans* y *res extensa*. Para Heidegger, el fenómeno fundamental de la existencia humana, es lo que el llama *Dasein*, es decir el ser en el mundo, con y dentro de sus circunstancias, ya que no existe un ser que no esté en el mundo, ni un mundo que no lo sea para un ser. Lo precedente lleva implícita que ambos, ser y entorno, se constituyen en simultaneidad, uno en referencia al otro, en reciprocidad biunívoca.

Plantea Heidegger que durante siglos los filósofos han tomado su practica filosófica, la cual se caracteriza por ser consciente, reflexiva, racional, deliberativa, como modelo de la acción humana, pero la manera primaria de la acción humana no es la que tiene lugar en el quehacer filosófico.

El contenido de nuestro pensamiento no es inocente. Si se abandona a la seducción del curso lógico del mundo y de las formas inmóviles que deseáramos universales, la orientación de nuestra conciencia alcanzaría la región de aquella manera primaria de la acción humana. Ya Bachelard sugería la idea de una epistemología que se desligara de las normativas de una lógica cartesiana. Porque la epistemología nos hace cómplices de aquello mismo que examinamos; si buscamos la perennidad de las formas, simplemente, nos inmovilizamos.

De hecho, cientos de acciones que realizamos a diario, podríamos decir que se caracterizan por ser no-conscientes, no-reflexivas, no-deliberativas. No estamos poniendo atención en cada paso que damos al caminar, o en cada movimiento de cada miembro de nuestro cuerpo al hablar, ni tampoco estamos constantemente preocupados en proyectar por anticipado cada movimiento que haremos a continuación. De hecho, nuestra atención está puesta en otro lado.

Si alguien le preguntara cuantos semáforos estaban en rojo en su camino al trabajo en el día de ayer, raramente los recordaría, sin embargo obviamente se detuvo en todos ya que de lo contrario su viaje hubiera sido algo complicado. Desde ya que vio los semáforos, pero como se desplazaba en sintonía con el mundo, no necesitó prestar mayor atención a ellos.

Esta sintonía se puede quebrar cuando por alguna razón se ve interrumpida. Por ejemplo, algo diferente en alguno de los semáforos hubiera sido suficiente, es decir, algo que no cumple con lo esperado que aconteciera.

Nos movemos, entonces, dentro y en un entorno, en contingencias específicas pero cambiantes; somos, parafraseando a Ortega, nosotros y nuestras circunstancias; de allí que parte del “cómo” actuemos, de “cómo” decidamos, y del “cómo” todo lo que hagamos.

El entorno, aquello que nos rodea, tanto en forma mediata como inmediata, se transforma y es el condicionante humano por definición. Cómo actuar en él es parte de la odisea humana de cada día, pero toda acción del hombre es no sólo en un entorno sino también en un tiempo, es decir, desde un juicio hasta un hecho todo es temporal.

Pero el tiempo humano es más que aquel que marcan las agujas del reloj, de hecho podríamos referirnos a dos tiempos, atemporales entre ellos, para contradecir aquella frase de Borges de que “las tardes a las tardes, son todas iguales a las tardes”.

Una característica de los últimos tres siglos, lo que podríamos llamar modernidad, es la concepción del tiempo como lineal, continuo y homogéneo. Esto es debido a la concepción del tiempo físico según la cosmovisión newtoniana, para la cual este responde a una secuencia lineal y continua, por lo cual cualquier minuto es igual a cualquier minuto, cada día igual a cada día. La invención del reloj mecánico y todas sus mejoras provocó un fuerte impacto, permitiendo a los hombres sincronizar y coordinar acciones, mejorando la eficacia y productividad y poniendo el tiempo humano en referencia al tiempo mecánico del reloj.

Pero el siglo XX trajo el cuestionamiento del tiempo absoluto con la teoría de la relatividad. No obstante, esta gran contribución de Einstein, muestra un concepto del tiempo abstracto pero separado del tiempo humano, y aunque la física ha hecho abandono del tiempo mecánico, el hombre sigue apegado a él.

Este tiempo es sin más Cronos, Saturno, hijo de Urano a quien castrara y destronara, y como el oráculo decretó que sería a su vez destronado por uno de sus hijos, procedía a devorarlos tan pronto nacían. El inexorable tiempo que todo lo consume.

Pero dijimos que hay otro tiempo, lejos de la física y de las leyes de la mecánica, un tiempo diferente, un tiempo totalmente humano, donde un minuto no es equivalente a ningún otro minuto, donde la emocionalidad marca la densidad de este tiempo. Kairos era para los griegos el tiempo oportuno, justo. A través de él se reconoce que el valor de una acción se realiza en un tiempo determinado y que no podría ser en otro tiempo más que en ese. Kairos no es homogéneo, es el tiempo humano y por consiguiente es una sucesión de situaciones discontinuas, diferentes unas a las otras y, sobre todo, distintas para los distintos individuos involucrados.

Kairos es el tiempo de la emocionalidad y es en él donde nuestra concepción de la acción racional, mensurable y previsible muestra una de sus principales deficiencias. No existe acción humana que escape del condicionamiento emocional, ya que éste nos convierte en seres precisamente humanos.

Los maestros del budismo zen explican este tiempo justo en el arte de la arquería. El arquero coloca la flecha en el arco y comienza a tensar la cuerda poco a poco, fija su blanco y por un instante sabe que debe fundirse con el arco y la flecha formando un solo uno. Un silencio profundo antecede al disparo y, en el momento justo, en Kairos, la flecha surca el aire. Un infinitésimo de tiempo antes o después el tiro sería errado pero, en el tiempo justo donde entorno y tiempo concurren, la flecha da en el blanco. La verdad está intrínsecamente referida a su contexto.

La **estrategia del como** lleva, como condicionante, el actuar en el contexto preciso, entorno y tiempo; contexto continuamente cambiante, tanto que, la flexibilidad será el componente esencial de dicha estrategia, pues aún con la misma flecha y el mismo arco, el blanco y el arquero están sometidos a situaciones diferentes.

¿DOS CEREBROS EN UNO?

En las últimas dos décadas, la investigación del cerebro ha sido uno de los grandes avances de la humanidad mediante las nuevas tecnologías, impensables hace no muchos años. Aquellas zonas que estaban limitadas al ámbito de la especulación hoy son mensurables, tangibles y, por consiguiente, podemos operar con seguridad.

Desde ya que, revelar que los dos hemisferios del cerebro “funcionan” de manera diferente nos permite ampliar nuestro concepto sobre los procesos intelectuales.

Nuestra cultura occidental ha tendido a destacar los procesos verbales y analíticos, lo cual ha ignorado o al menos dejado de lado un porcentaje importante de las capacidades humanas, precisamente aquellas que dependen del hemisferio derecho del cerebro. Una pregunta se impone entonces: ¿que nuevos horizontes se podrían abrir si aprovecháramos ambos hemisferios?

Vayamos por parte. El hemisferio izquierdo es vulgarmente conocido como analítico, lineal, secuencial y se especializa en reconocer las partes constitutivas de un conjunto. Se caracteriza por lo gradual, es decir va de un punto al siguiente en su análisis, lo cual lo hace sumamente eficiente para procesar información verbal y para decodificar el habla.

Dada la importancia que nuestra cultura occidental otorga a los procesos verbales era obvio que naciera la teoría del predominio hemisférico, con lo cual, el hemisferio derecho quedó relegado a un segundo plano hasta que, estudios de pacientes con lesiones en este hemisferio y las comisurotomías –cirugía en el cuerpo calloso– comenzaron a contradecir aquella teoría.

A diferencia del izquierdo, el hemisferio derecho procesa en forma holística, integra las partes componentes y las organiza en un todo logrando la síntesis. No actúa a nivel lineal y su capacidad de lenguaje es sumamente limitada. Algunos especialistas comparan metafóricamente al hemisferio izquierdo con una computadora, con lenguaje propio y secuencial, mientras que al derecho lo asimilan a un caleidoscopio el cual combina simultáneamente las partes. En la computadora cada paso determina el siguiente mientras que en el caleidoscopio las partes se relacionan entre sí en un número indeterminado de posibilidades. Desde ya que el cerebro humano funciona de forma mucho más compleja que los aparatos señalados, pero la metáfora, si bien puede simplificar en exceso, sirve como síntesis.

Lo que no hay que olvidar, que pese a las diferencias entre los hemisferios, su funcionamiento es complementario, y es esto lo que permite a la mente su flexibilidad y poder. Nosotros, los humanos, no pensamos con un hemisferio u otro, ambos están implicados en los procesos cognoscitivos.

Hoy sabemos que el hemisferio derecho se especializa en imágenes y en relaciones no lineales y de allí que su capacidad para combinar partes en conjuntos diferentes resulte idóneo para el acto creativo.

El pensamiento efectivo necesita pues de ambos hemisferios, sin embargo como se comentó anteriormente nuestra cultura por mucho

tiempo actuó como si solo necesitaríamos uno, es decir el izquierdo, y como ejemplo basta señalar que en las aulas de todos los niveles se trabaja casi exclusivamente con números y palabras en un mundo colmado de símbolos y abstracción.

El pleno uso del pensamiento bilateral no implica dejar de lado los libros y clases teóricas, conferencias, etc., lo que sería una barbaridad, sino equilibrar otras técnicas mas apropiadas para el hemisferio derecho. Los seres humanos aprendemos y aprehendemos de muy diversas maneras y, de cuantas más maneras se presente la información, tanto mejor será nuestro aprendizaje.

Dijimos en un capítulo anterior que las modalidades de pensamiento son también modalidades de aprendizaje, modalidades del "como", lo cual permitirán conseguir habilidades para facilitar la vida diaria y obtener mayores probabilidades de éxito.

A lo largo de dos décadas y media de profesor universitario, siempre me llamo la atención como los alumnos marcan inconscientemente sus formas de pensamiento y por ende sus maneras de aprehender. Estos años en contacto con futuros profesionales me permitió obtener una capacidad para detectar estilos de elección, preferencias, tendencias, hasta llegar a predecir a mis adjuntos de cátedras en la primera semana de clases, con que nivel o nota podría aprobar la asignatura en cuestión tal o cual alumno. No se trata ni de magia, ni de futurología, ni de ningún don especial; solo es cuestión de observar el "como" hacen las cosas y un poco de rutina.

Todos percibimos el mundo a través de nuestros sentidos. También podemos reproducir estímulos a través de la imaginación, podemos construir imágenes mentales, hablar con nosotros mismos, recordar el gusto de alguna comida, el olor de alguna fragancia que nos gusta o la textura de una superficie. Estas representaciones nos sirven para pensar, reflexionar, recordar, imaginar, crear, y si bien somos capaces de utilizar toda clase de representaciones mentales, todos privilegiamos alguna de ellas de forma habitual, ya que tenemos nuestras preferencias y costumbres según la tarea que tengamos que cumplir. Lo interesante del caso es que estas preferencias en materia de representaciones, tienen implicancia directa para el aprendizaje y el éxito, cualquiera sea el campo.

Desde ya que no se trata de controlar de forma permanente el funcionamiento de nuestro cerebro, sino de hacerlo cuando necesitemos obtener un resultado concreto.

Veamos si lo siguiente le viene bien. Cuando usted se comunica con otro, o con usted mismo, todo su cuerpo habla, me refiero a que va más allá de las palabras. Y los ojos son un buen camino para comenzar a comprender ese hablar más allá. Los ojos se mueven continuamente cuando pensamos, hablamos o hacemos cosas y ese movimiento que no es controlado conscientemente nos permite saber que pasa por la cabeza de alguien pero también, si sabemos como colocarlos, es decir hacia donde mirar, nos ayuda a mejorar y potenciar nuestros pensamientos.

El movimiento ocular desencadena procesos diferentes de pensamiento. La programación neurolingüística ha estudiado esto con profundidad y sus resultados paso a explicar a continuación.

Cuando alguien mira hacia arriba su mente esta trabajando con imágenes, es decir el componente visual de nuestro pensamiento. Si miramos arriba y a la izquierda nuestro cerebro esta recordando imágenes. Si lo hacemos arriba y a la derecha estamos construyendo imágenes. Desde el punto de la neurofisiología la construcción de imágenes necesita de esta posición ocular, con lo cual esto es valido por ejemplo para operaciones matemáticas y para el pensamiento abstracto en general, como ser cuando realizamos ecuaciones y creamos visualmente los números y signos.

Le sugiero entonces que cuando tenga que realizar tareas donde deba producir imágenes, tanto recordadas como creadas, pruebe hacerlo mirando hacia arriba y verá que le resultara más fácil. Pero, para convencerse, pruebe con algún amigo, mire a sus ojos y pregúntele, ¿cual es el edificio mas alto que vio?, ¿de que color son los ojos de tal persona?, ¿cómo se vería con el pelo de color verde? Las dos primeras preguntas apelan a la memoria visual, recuerdan, mientras que la última implica construir visualmente, con lo cual los ojos se moverán arriba y a la izquierda en los primeros casos y arriba y a la derecha en el último.

Cuando, en cambio, movemos los ojos horizontalmente –es decir por nuestra línea de horizonte– se abre nuestro canal auditivo. Si miramos hacia la izquierda estamos memorizando sonidos, mientras que si lo hacemos hacia la derecha creamos sonidos.

Nuevamente practique con su amigo, mirando sus ojos mientras pregunte ¿cuál es su canción preferida? o ¿cómo sonaría la voz de su pareja si estuviese disfónica? Nuevamente la primera pregunta lleva a recordar y la segunda a construir, en ambos casos, sonidos.

Acaso le estoy sugiriendo que nuestro pensamiento mejora si miramos a un lugar determinado según lo que debemos hacer, pues si, muchas veces nos “trabamos” por no mirar en la dirección correcta.

El movimiento ocular hacia abajo produce efectos diferentes. Cuando se mira abajo y a la izquierda se activa lo que los neurolinguistas llamamos el dialogo interno, es decir conversamos con nosotros mismos. Si la vista se dirige abajo y a la derecha activamos sensaciones kinestésicas, es decir, viscerales, táctiles, gustativas, olfativas. De esto se desprende que si se encuentra muy deprimido, no siga mirando hacia abajo, siéntese derecho y mire hacia arriba, aunque no resulte sencillo creerlo, la fisiología lidera en gran parte el proceso de pensamiento.

Pero quiero insistir en lo que mencione en algún párrafo anterior, todos somos simultáneamente visuales, auditivos y kinestesicos, pero generalmente predomina uno de estos tipos de pensamiento y es interesante estudiarlo en situaciones de alto estrés, ya que aquí se hace mas claro este predominio porque el cerebro, inconscientemente, se posiciona donde funciona mejor con menos esfuerzo.

No es cuestión de magia, solo de observación, de esta manera podrá con un poco de entrenamiento saber mediante los accesos oculares como

piensan las personas que lo rodean pero fundamentalmente como lo hace usted.

Le planteo la siguiente inquietud: ¿habrá una relación directa entre el sistema de pensamiento y la elección de una carrera o un oficio? ¿un pensador visual se desarrollara mejor en el campo del arte o la arquitectura, o en el derecho o la psicología? ¿Cómo ve a un auditivo como escultor? Son simplemente preguntas, le dejo al lector la posibilidad de jugar con las respuestas.

JUGUEMOS EN EL BOSQUE

Y mientras que el lobo no está le propongo jugar un poco a un juego que puede resultar fascinante, al juego de cómo piensa usted. El mismo lo puede realizar solo, si no quiere que nadie se entere, o lo puede hacer acompañado.

Algunos capítulos atrás pusimos el ejemplo del cubo y usted ya sabe, a esta altura de las circunstancias, como resolvió el problema, así que veamos como resuelve los próximos. Ah, por si se olvidaba, recuerde que lo importante es el cómo ¿de acuerdo?

Comencemos con algo simple. Mire por su ventana durante no más de diez segundos, luego gire en ciento ochenta grados y recuerde que vio. Luego vuelva a mirar el mismo paisaje esta vez con más detenimiento. Si ahora ve cosas que antes no había visto, pero que estaban, lo que pasó es que su percepción hizo un recorte de la realidad. Ahora piense ¿cómo realizó ese recorte? ¿Que cosas vio y que otras no? Recuerde que las cosas no cambian sino más bien lo que cambia es como uno las mira.

Vamos a otro ejercicio. Un hombre y una mujer están parados uno al lado del otro. Empiezan a caminar saliendo con el pie izquierdo. La mujer da tres pasos por cada dos del hombre. ¿Cuántos pasos da el hombre antes que el pie derecho de ambos llegue simultáneamente al suelo?

ESPACIO DE REFLEXION

¿ Y, como anduvo la cosa? Recuerde, aunque le resulte pesado, que lo importante es el cómo. Desde ya que hay diferentes formas de enfocar este juego. Una de ellas puede ser visualizar a los caminantes, algunos pueden escuchar el sonido de los pasos, otros pueden tomar el lugar del hombre o de la mujer que van caminando. También alguien podría ver las huellas de las pisadas, en el último de los casos depende de la estrategia de visualización que cada uno adopte, es decir de cómo –y dale con el cómo- lo resuelva.

Desde ya que no faltara aquel que tiene dificultades para controlar la imagen, con lo cual tomara papel y lápiz y dibujara un esquema de los pasos de los caminantes.

Si bien parece a primera vista que el como solucionar este ejercicio es mediante la visualización, espero no decepcionarlo si le cuento que algunas personas utilizan los dedos para simular a los caminantes, o que comienzan a caminar, es decir que se ponen en los zapatos de los actores, con lo cual el enfoque es altamente kinestésico. Y no faltó quien trató de resolverlo como un modelo matemático empleando una simulación. Pero volvamos a usted. ¿Cómo se las arregló para hacer el ejercicio? ¿utilizó una sola estrategia o varias? ¿omitió alguna estrategia porque no se le ocurrió pensar en ella como posibilidad o porque se sentía inseguro respecto a ella?

Ya dijimos que es difícil adquirir conciencia sobre estrategias pues generalmente trabajamos de modo automático, pero con la práctica podemos utilizarlas de modo efectivo.

Sigamos pues jugando en el bosque. En el siguiente ejercicio solo una afirmación es cierta. Determine mediante la información dada quien lo ha hecho:

A dijo: "B" lo hizo.

B dijo: "D" lo hizo.

C dijo: "Yo no lo hice".

D dijo: "B mintio cuando dijo que yo lo hice".

ESPACIO DE REFLEXION

¿Qué me cuenta? es probable que aquí la visualización o las matemáticas no sirvan de demasiada ayuda. ¿Cómo lo resolverá entonces? Una ayudita: algunas personas se abocan a tratar de averiguar que afirmación es la verdadera, y se olvidan que su objetivo consiste en averiguar que persona es la culpable, es decir quien lo ha hecho.

Como existen problemas en algunas personas para el dibujo o la matemática, otras tienen bloqueos respecto a problemas de lógica. Este ejercicio plantea dificultades a aquellos que no se toman algún tiempo para definir como hallar la solución.

Los procesos que usted utiliza para resolver estos ejercicios son seguramente los mismos que emplea cada día en su vida cotidiana. Esto ejercicios tienen una doble finalidad, por un lado, nos permiten advertir como pensamos, mientras que por otro, nos proporciona una cierta percepción de nuestro estilo de resolución de problemas.

Ah, me olvidaba ¿quien lo hizo?

Como ya el lector resolvió maravillosamente bien los juegos anteriores le propongo pues, ir por otro. Vamos a mirar de otra forma una herramienta que utilicemos cada tanto, para ver si aprendemos algo acerca de cómo utilizarla de modo más efectivo.

Obviamente miramos a las herramientas desde el punto de vista de los servicios que nos puede prestar: un martillo para clavar, una pinza para apretar, un destornillador para colocar o sacar tornillos. Le propongo algo diferente: imagínese una pinza, de la forma, tamaño y color que más le guste ¿ya la tiene? bien, ahora piense que usted es la pinza, póngase en el lugar de la mencionada herramienta, si usted es la pinza. Póngase cómodo con su nueva forma y analice como podría funcionar mejor, que le diría a una persona que lo utilizara a usted para mejorar la eficiencia.

Mientras se transforma en pinza procese su forma de pensamiento, sus estrategias, ¿cómo se siente como pinza? ¿Cómo se ve? ¿Cómo se escucha, qué cosa se dice?

Desde ya que estos simples ejercicios los puede repetir todas las veces que usted quiera y con todas las variantes que se les sugieran, solo recuerde que la consigna es descubrir su forma de pensar.

Es interesante, entonces, para enriquecer su modelo, plantear algunas preguntas como: ¿en qué contexto utiliza sus estrategias? ¿qué objetivos guían sus pasos cuando las aplica? ¿qué elementos utiliza como

evidencia para saber que está consiguiendo los objetivos? ¿qué es lo que le hace conseguir esos objetivos y qué es lo que se lo impide? y cuando se encuentra atascado ¿qué hace para avanzar?

Para concluir con este capítulo le propongo que se ponga cómodo, que se relaje, que respire profundo y que deje de leer por unos instantes. Le dije que deje de leer no que siga leyendo. Bien, ahora continuemos, imagine que va a comprar una casa y que no tiene restricciones económicas de ningún tipo. Yo le voy a ofrecer tres casas diferentes, le contaré a grandes rasgos como es cada casa y usted elegirá cual es la que más se acomoda a su estilo de vida, necesidades y demás cosas que le vengan bien.

Si se puso cómodo vamos pues:

La primera casa que le ofrezco es de tejas coloradas y paredes blancas, situada en un parque muy verde con plantas y flores de todos colores. Desde las ventanas se puede ver un arroyo, la vista es realmente magnífica. Al entrar en su interior observamos que las paredes de todas las habitaciones son blancas, para poder poner en ellas cosas que nos gusten mirar como cuadros, tapices, etc. Se ve claramente la luz del sol entrando por las ventanas y el fuego encendido en la chimenea del living tiene llamaradas rojas.

La segunda casa en cuestión esta situada junto a un curso de agua murmurante. Se escucha el ruido del agua y el canto de los pájaros desde las habitaciones. Los espacios de la casa están lo suficientemente aislados para que no se escuche lo que sucede en otras habitaciones. Cada uno puede entonces escuchar música, tocar algún instrumento o simplemente estar en silencio. En el estar se escucha el crepitar de los leños encendidos del hogar.

La tercera casa es sumamente confortable. Tiene el living totalmente revestido en madera y el hogar encendido le da una calidez espectacular al ambiente. Los sillones son cómodos e invitan a la placidez. La cocina es amplia y huele a especias. El césped del parque parece realmente una alfombra mullida y las flores de los canteros, aterciopeladas, poseen una fragancia imposible de superar. Un arroyo de agua templada que pasa cerca, da una gran frescura al lugar.

Y bien, incorpórese lentamente y cuénteme y cuéntese ¿cual casa se compra? ¿la primera con sus excelentes vistas? , ¿la segunda con la posibilidad de escuchar el canto de las aves? ¿o la tercera con todo su confort? Terrible decisión. Pero supongo que usted ya eligió su vivienda, con lo cual no creo que le produzca una gran frustración si le digo que era la misma casa. Si, por sino lo había notado la casa es la misma, la diferencia estriba en como ha sido vendida. Si usted es predominantemente visual, obviamente la primera fue su elección, para un auditivo la segunda y desde ya que la tercera le viene como anillo al dedo para un kinestésico. La cosa no solo es según el cristal con que se mira sino también “cómo” se mira. Realice este juego de venta de propiedades con amigos, léale las características de las casas, y comience a verificar como existe un correlato entre la forma de percibir, de pensar, en síntesis, de ser y la opción tomada. Por otro lado al igual que en los ejercicios anteriores, comience a conocerse a usted mismo, frase escrita

hace siglos en Delfos, en el templo de Apolo, pero tan vigente como entonces.

El juego, algo perdido en nuestro tiempo, es un excelente camino para conocer y conocerse. Dostoievski identificaba al juego con la propia existencia y sostenía que el juego desocializa en la medida en que la sociedad es un orden y el juego suscita un desorden histérico contra toda regularidad. Pues, siga jugando entonces.

AHORA DEPENDE DE USTED

*"Sólo sabemos lo que somos,
pero no lo que podríamos ser."*
William Shakespeare

Aprender los propios estilos de pensamiento, si bien uno puede ser guiado y de hecho en muchos casos se da de este modo, es fundamentalmente una cuestión personal. Por consiguiente, la manera de proceder respecto a los cambios que se van produciendo forma parte del propio estilo.

No obstante lo propio, lo personal, si usted quiere tener éxito al establecer esos cambios, existen al menos dos ítems que son comunes a todos: una cierta claridad en las metas y una cierta planificación.

Todos hemos tenido en el pasado momentos en que quisimos hacer algo nuevo, no importa que, lo real es que todos los humanos pasamos por eso, ya que el querer ese algo nuevo es parte de nuestra condición. Recuerde algunas de esas situaciones ¿qué resultado consiguió? Trate de identificar las veces que salió airoso logrando producir ese cambio y las veces en que a su entender fallo. La pregunta ahora es obvia ¿en qué se diferencio su estrategia en ambos casos? ¿qué paso con el cómo en los diferentes casos?

A esta altura ya puede, aunque sea parcialmente, determinar cual es el proceso que le permite obtener mayor éxito cuando se trata de establecer cambios y de dominar nuevas habilidades. Esta será su plataforma de lanzamiento para afrontar los nuevos cambios de aquí en más.

Pero no olvide que el proceso de cambio, es decir la incorporación consciente del como hacer, es un proceso que lleva tiempo, y que los cambios pequeños efectuados en forma continua, pueden equivaler a un gran cambio y mucho más duradero en el futuro.

Como dijimos que esto es en gran parte cuestión personal, siga pues su propio paso, recuerde a Kairos, el tiempo justo, busque dentro de sus posibilidades de éxito y –dentro de lo posible– haga lo que le agrada.

Trate de convertir las estrategias en una parte consciente y explícita de su proceso de pensamiento. Una vez que considere que maneja una técnica añada otras que considere apropiadas pero, recuerde que, para que se conviertan en parte estable de su estilo de pensamiento deberá utilizarlas con regularidad.

Lo maravilloso es que con el tiempo usted estará mucho mas allá de la incorporación consciente de que hablábamos en renglones anteriores, ¿cómo? Si comparte conmigo: que el camino comienza en la ignorancia y que deberá transitar por la información y el conocimiento para llegar al saber, no tendrá duda que uno va pasando de la incompetencia inconsciente, donde no se sabe que no se sabe, por escalones donde empieza a ser consciente de que no sabe, hasta llegar a lo que podríamos llamar la competencia consciente, donde ya habiendo incorporado el

conocimiento y las estrategias –el cómo– las utiliza tan naturalmente que no hace falta estar en forma continua en estado de alerta viendo cual deberá utilizar. Recuerde que el saber no es sinónimo de acumulación de conocimiento sino competencia para actuar.

Como planteaba Rollo May “solo la verdad que es experimentada tiene el poder de cambiar al hombre”.

La metáfora de un mundo predecible y objetivo es hoy una quimera. Por otra parte lo que pensamos del mundo es en parte lo que obtenemos, así pues debemos explorar y cambiar nuestras experiencias internas si queremos influir y modificar el exterior.

Como planteó B.Fuller: “. . . el mundo es demasiado peligroso en la actualidad para todo, menos para la Utopía, la posibilidad de que ella se alcance y conduzca a una mejor calidad de vida dependerá en gran parte de que aprehendamos y, fundamentalmente, de “como” lo hagamos, en síntesis de la estrategia del como, pues será ella la que nos permitirá enseñar a pensar y no solo enseñar a saber.

¿CÓMO VA CON LA INTELIGENCIA?

***“Hay más de una sabiduría,
y todas son necesarias en el mundo,
no es malo alternarlas”.***

Yourcenar

Ya hemos visto que todos tenemos estilos de elección que predominan sobre otros (visual, auditivo, kinestésico) pero ¿y qué pasa con la inteligencia? Obviamente, a través de ella, procesamos los conocimientos y nos sirve para todo, es más, está bastante enraizado en nuestra cultura que alguien muy “inteligente” tiene, poco menos que, ganado el reino de los cielos y asegurado el triunfo cualquiera sea el camino que tome. Si el lector cuenta con algunos años de vida supongo que convendrá conmigo que la cosa no es tan así.

¿Qué es esto de la inteligencia? H. Gardner, profesor de la Universidad de Harvard, y muchos profesionales seguidores de la siguiente postura, consideran que el ser humano posee siete tipos diferentes de inteligencia, y son a saber: la verbal, la matemática, la espacial, la musical, la corporal, la intrapersonal y la interpersonal.

Absolutamente todos tenemos estos siete tipos de inteligencia, que si bien se complementan, una de ellas es la dominante en cada persona, como era el caso con los estilos de elección. Como el lector ya habrá advertido, tanto el ser visual o auditivo, como el tipo de inteligencia dominante, son formas de filtrar la realidad como así también nos llevarán a tener inclinaciones hacia una cosa o hacia otra.

Aunque alguien haya desarrollado excelentemente todos los tipos de inteligencia, en situaciones límite, de alto estrés, tenderá a reaccionar según la forma dominante en él.

Pero, ¿quiere decir esto que alguien puede ser brillante en matemática y mediocre en música o en inteligencia interpersonal? Pues, simplemente sí.

Recorramos un poco los diferentes tipos de inteligencia.

Verbal: piense en ese amigo que puede animar la más aburrida de las reuniones contando chistes, anécdotas e historias durante horas. O aquel sobrino que inventa cuentos fantásticos y que los relata en cada ocasión, o el periodista del noticiero que todos los días nos pone al tanto de lo que pasa en el mundo, y lo hace “tan sencillo”. Es la inteligencia que permite esa fluidez al hablar, al escribir, la habilidad lingüística.

Matemática: ¡Carlitos es increíble, suma y multiplica de memoria, y hasta tres cifras, igual al abuelo! Quien no tuvo algún compañero en el colegio que no estudiaba mucho, pero que resolvía las ecuaciones en un abrir y cerrar de ojos, y que cuando uno le preguntaba como lo había hecho, se encogía de hombros y sólo se atení a decir: “es una pavada”. Muy sobrevalorada en occidente a partir de los metafísicos, la inteligencia matemática es la de los científicos, de los lógicos, cuya vida esta condicionada por el razonamiento. Desde ya ¡qué decir de esta forma de inteligencia en la era de las computadoras! Todos hemos tenido

experiencias con niños, que tienen una aptitud intuitiva para los números o relaciones algebraicas.

Música: en un principio todas las artes eran música, ya que era el don de las musas, pero a algunos milenios vista de aquellas hermosas y hábiles mujeres, la inteligencia musical está en aquellos dotados para el mundo de los sonidos, las combinaciones entre ellos y la posibilidad de crear música. Es notable pero al estudiar la vida de los más famosos músicos y compositores, aparece como una constante que se inclinaron hacia su profesión en la temprana infancia.

Espacial: esta inteligencia permite la habilidad de entender como se ordenan y orientan los objetos en el espacio. Tiene que ver con las relaciones visuales-espaciales, lo que incluye tanto el trabajo de un arquitecto o escultor, como el de un piloto de avión. Gardner señala que en niños esta habilidad se observa en edad temprana al construir con cubos o bloques, o en imaginar como se ve algo desde diferentes ángulos, cosa que permite facilitar los procesos de armado y desarme de aparatos. Desde ya que la orientación, el resolver laberintos o simplemente orientarse en un camino es otro talento espacial.

Corporal: ¡Martita, como baila, y en deportes, sin duda es la mejor! Si bien el occidente sostiene la existencia de una brecha entre mente y cuerpo, los seguidores de las siete inteligencias consideran que hay personas que cuentan con una inteligencia corporal especial –grandes deportistas, bailarines, actores, etc– lo cual es tan válido como tener una habilidad innata para resolver ecuaciones. El uso del cuerpo, como de partes de él, están regidos por esta inteligencia.

Intrapersonal: aunque esto sugiera la vieja frase del templo de Apolo en Delfos, conócete a ti mismo, esta inteligencia se trata de esto. La inteligencia intrapersonal, permite conocer las fortalezas y debilidades de uno mismo, así también sus miedos, deseos. Es la que permite la autodisciplina y la capacidad de preservarse y avanzar ante las frustraciones. Esta inteligencia se profundizará durante toda la vida y, como señala Gardner, esta inteligencia es invisible y permite usar el autoconocimiento en forma productiva. Hay personas con altísimos coeficientes de inteligencia y que fracasan una y otra vez porque no comprenden que tipo de habilidades poseen.

Interpersonal: es la inteligencia que se destaca en los grandes comunicadores, lo que incluye comprender a otras personas, característica del talento en campos como ventas, política, terapia, docencia. Es el don que puede poner en marcha vastos movimientos sociales, y, un signo, es ser líder natural de grupo.

Al igual que sucede con su forma de percibir y filtrar el mundo mediante su sistema de elección, la comprensión de estas categorías de inteligencia le permite distinguir zonas de competencia. Identificar y conocer estas inclinaciones, estos talentos innatos, ir explorándolos y desarrollarlos hasta convertirlos en pericias, es, a mi modesto entender una pieza clave de la estrategia del como.

Los seres humanos somos sistemas cerrados, algo así como unidades estructuralmente determinadas, lo que implica que lo que nos sucede en

nuestras interacciones esta mucho más determinado por la propia estructura y no tanto por los agentes externos.

Los hombres carecen de un mecanismo biológico que les permita representar lo que realmente ocurre en su entorno. No vemos los colores que hay allí afuera, solo vemos lo que nuestros sistemas sensoriales nos permiten ver y lo mismo sucede con los demás estímulos, sea cual fuere el canal estimulado. Como plantea Maturana, “la cosa no depende de lo que se entrega, sino de lo que pasa con el que recibe”.

Todos nosotros somos de una u otra manera y de acuerdo a como somos es como actuamos en la vida. La persona que somos reside en alguna parte, la cual no siempre esta visible ni para los demás ni siquiera para nosotros mismos.

Uno de los desafíos de la vida, tal vez el mayor y que mas esfuerzo y energías nos lleve, sea el de descubrir, desocultar quienes somos en realidad y, tal vez a partir del como, podamos recorrer, cada uno con su propia estrategia, su propio camino.

ERASE UNA VEZ.

Las estribaciones de los Himalayas fueron desde siempre lugares que contaron con enormes bosques de excelentes maderas. Algunas de ellas eran obtenidas de árboles cuyas dimensiones siempre sorprendieron al viajero; sus alturas y diámetros de los troncos no eran comunes de ver en otros lugares del mundo. No llama pues la atención de que en estos lugares se encuentren algunos de los mejores hacheros del mundo.

Así transcurría la vida de Ashoka, un viejo hachero, tal vez el más respetado de la comarca de Katmandú, cuya edad ni el mismo recordaba. Sus días eran simples, al amanecer partía al bosque con su hacha al hombro, y emprendía el regreso al caer el sol a su humilde casa donde lo esperaban sus hijas con la cena. Si bien el tiempo había dejado sus marcas en las arrugas de su frente, sus callosas manos y en sus cabellos plateados, todos los habitantes de Katmandú reconocían que Ashoka era el mejor con el hacha.

Un día entre los días, la fama del viejo Ashoka, llegó a los oídos de un joven príncipe, quien decidió incorporar el hachar a su cumulo de conocimientos, con lo cual salió a la búsqueda del maestro.

–Quiero ser tu discípulo, quiero aprender a cortar arboles como tú– expresó el joven al encontrarse frente al viejo.

–Pues, yo solo soy un hachero, no se enseñar absolutamente nada, pero si quieres puedes permanecer junto a mí y ver lo que hago–, fue todo lo que dijo Ashoka.

El joven se aplicó de lleno a las tareas. Su juventud y su fuerza lo transformaban día a día en un hachero. Al poco tiempo el joven príncipe se sentía más ágil y fuerte que su maestro, no debía descansar tanto como él, ni detenerse innumerable cantidad de veces para tomar agua, por otro lado su superioridad de fuerza era notable. Con todo esto auestas el príncipe decidió desafiar al maestro en un torneo a ver quien derribaba mas arboles y, por consiguiente, dejar claro quien seria el mejor hachero de la comarca.

El viejo Ashoka, estaba confundido, él jamas había competido en nada, de hecho jamás se le hubiera ocurrido siquiera, por lo cual no acepto el desafío. Pero el príncipe y todos los allegados a palacio habían tomado esto como tema personal, y después de cientos de presiones y de poner la hombría de viejo maestro en juego, Ashoka no tuvo más remedio que aceptar.

Las reglas de la competencia eran muy sencillas: a la salida del sol ambos hacheros comenzarían la faena y, a la puesta del sol, quien hubiera talado mas arboles era el ganador. Así, aquel amanecer, tanto el jurado como todo el pueblo se encontraba en el bosque.

Cuando se dio la orden de comenzar, el joven príncipe, comenzó a hachar con todo su vigor. **Sus brazos sosteniendo el pesado hacha se asimilaban a las aspas de un molino enfrentando** vientos huracanados. Parecía realmente incansable.

Entre árbol y árbol miraba de reojo a su maestro, pero la mayor parte de las veces lo veía sentado. Pero el joven volvía raudamente a la tarea, sin descansar, sin beber un solo sorbo de agua. De esta forma continuo

el día, y cada vez que el joven miraba al anciano, este se encontraba sentado. Por un instante hasta le dio lastima el pobre viejo, pero siguió golpeando con su hacha cada vez mas fuerte hasta la puesta del sol. Nadie podía creer toda la energía que se encontraba dentro del joven leñador.

Al caer el sol, el jurado hizo sonar la típica campana y el torneo finalizó. El joven no tenia duda del resultado, simplemente había vencido al anciano.

El jurado comenzó a contar los arboles talados por el príncipe frente a las alabanzas y cánticos de los aduladores de palacio: quince, dieciséis, diecisiete, dieciocho, sí dieciocho. Increíble, una cantidad simplemente increíble. El corazón del joven latía más que cuando se encontraba en plena tarea. Ashoka, sentado sobre un tronco bebía de un cuenco que una de sus hijas le había acercado.

Comenzó entonces en jurado el recuento de los arboles del anciano. Quince, dieciséis, diecisiete, dieciocho, diecinueve, veinte, veintiuno, veintidós, veintitrés, si, exactamente veintitrés grandes troncos se encontraban en tierra caídos por el hacha de Ashoka.

Tras la confusión el joven príncipe se acercó al maestro sorprendido: ¿cómo puede ser, si cada vez que te observaba estabas descansando?

El viejo maestro sonrió, se incorporó lentamente del tronco en que se encontraba sentado, y posando suavemente su mano sobre el hombro del joven susurro:

–Hijo mío, yo nunca descansé, solamente estaba afilando mi hacha, veo que aun no has aprehendido como hacerlo, y esa es la razón por la que has perdido.

El tiempo empleado en afilar el hacha es esencial, siga pues afilando la suya, ya que allí reside el misterio de “como” talar arboles.

No se puede introducir visión en el ojo ajeno pues ya la tiene, solo podemos ayudarlo como mirar en la dirección a la luz y el vera por sí mismo.

. . . elige un trabajo que ames y no tendrás que trabajar ni un solo día de la vida.

Confucio

Hay más de una sabiduría, y todas son necesarias en el mundo, no es malo alternarlas.

Yourcenar.

“ . . . en nuestra cultura existe la extraña idea de que saber explícitamente como se hace algo, obstaculiza el hacerlo bien, como si la ignorancia fuese un pre requisito para conseguir la excelencia”.

“ . . . solo sabemos lo que somos pero no lo que podríamos ser.”
William Shakespeare

Y aun de lo que somos, solo sabemos lo que interpretamos, es decir, vivimos en mundos interpretativos. Entonces ¿qué es la verdad sino aquello que pretendemos que sea?

¿CÓMO SE SIENTE MEJOR?

Los seres humanos, al igual que las organizaciones, necesitan “limpiar el terreno y la mente” para que surjan nuevas formas de hacer las cosas; en cierta manera proveer un estado psíquico para poder encarar nuevas estrategias del como.

Picasso sostenía que: “. . .cada acto de creación es primero un acto de destrucción” y, antes que él, Erasmo escribía: “. . .solo la mano que borra, puede escribir algo verdadero”. Parece obvio que en algunas situaciones se debe dejar atrás o terminar con lo viejo antes de intentar dedicarse a lo nuevo, pero es claro que para los humanos lo obvio nunca lo es tanto.

Desde ya que la transición no sucede de repente, pasar del “que” al “como”, llevara su tiempo y sus costos. Estoy realmente convencido que no es tanto el miedo que se tenga al cambio o que estemos realmente fascinados por lo viejo, sino lo que realmente tememos es esa zona intermedia entre lo anterior y lo nuevo, el proceso del cambio, lo que se nos presenta tan confuso y que produce tanta angustia. Es allí cuando aparece la fatídica pregunta: ¿y ahora que?, cuando debiéramos preguntarnos: ¿cómo voy a manejar esto y como salgo?

Como señala Toffler, en el Shock del Futuro, el hombre cuenta con una capacidad biológica limitada para el cambio, cuando esta capacidad se ve rebasada, se revive en la conmoción del futuro.

Supongamos que me encuentro al timón de un velero, navegando con un rumbo determinado. Un cambio de rumbo seria, por ejemplo, un viraje por el cual mi proa ya no apuntara al viejo rumbo como lo venia haciendo. En síntesis, el cambio seria un viraje. Pero una transición es el

proceso por el que pasamos en respuesta a ese giro. Será pues el golpe de timón, el cambio de posición de las velas, mi nueva posición como timonel y todo aquello que sea necesario para llevar a cabo aquel giro. Pareciera ser que los cambios son situaciones y acontecimientos mientras que las transiciones son experiencias. Y con respecto a estas últimas es común, casi un clásico, que los nuevos tripulantes de veleros sean golpeados por la botavara en la cabeza en alguna virada, es decir en la transición al cambio de rumbo.

Hace algunos años, mientras realizaba un curso de posgrado sobre Reingeniería, en la facultad de Ciencias Económicas, salí a la palestra los cambios que se venían produciendo en las áreas de Recursos Humanos de las empresas a la hora de tomar personal nuevo o de reacomodar en cargos nuevos a empleados con cierta antigüedad.

Desde los administradores hasta los psicólogos organizacionales, pasando por cuanto profesional se encontraba en la sala en cuestión, planteamos un sin número de posturas que iban desde los viejos test y entrevistas, hasta posturas más radicales como la tortura para aquellos que no llegaran a las condiciones pedidas por la empresa.

Después de largas discusiones, el coach a cargo, con larga experiencia en asesorar empresas en los EE.UU, nos contó que hacía él. Por supuesto con papel y lapicera en mano todos estábamos atentos a la respuesta del millón. Se sentó sobre el escritorio, se sacó los lentes estilo John Lennon, y comentó: “. . . cuando debemos reubicar o tomar personal para una organización, en principio le hacemos una sola pregunta: ¿cómo se siente mejor? Luego dejamos que el postulante reflexione y nos cuente simplemente eso, como se siente mejor, más cómodo, mejor integrado, más productivo, etc. Fue interesante descubrir como personas que se postulaban para un puesto fueron ubicadas en otras posiciones, donde desarrollaron más su potencial, ganaban más sueldo, y mejoraron la calidad total de la empresa que los contrató. La experiencia nos enseñó que realmente los postulantes y no nosotros, sabían realmente en que eran buenos, la formula del éxito era preguntarle simplemente “¿cómo?”

A veces, cuando uno pasó gran parte de la vida profesional invirtiendo tiempo y dinero– en algunos casos mucho de ambos– para aprehender cosas “tan simples”, por momentos se siente un imbécil, pero cuando reflexiona un poco vuelve a entender aquello: que lo simple es precisamente eso a lo que uno llega indefectiblemente al final. De allí que las fases del pensamiento recorren el camino de hipótesis, tesis, antítesis y finalmente síntesis.

Pero siguiendo con lo nuestro, usted ¿cómo se siente mejor? Este libro se trata – o al menos tengo la intención– de la estrategia del como, lo cual lleva implícito muchos comos, entre otros el de la pregunta anterior.

Existe una idea vocacional, dando vueltas por el espacio, que sugiere que maestros, médicos, coreógrafos, plomeros y cuanto oficio o profesión se le ocurra, tiene un tipo de personalidad tipificada. Si bien sucede que los tipos de elección, como ya hemos hablado, pueden llevar a cierto tipo de actividad, la realidad es que las características de personalidad van mas allá del trabajo o hobby que uno realice.

La investigación sobre Tipos de Myers–Briggs, es uno de los instrumentos de mayor uso y más estudiados para determinar temperamentos y tipos bien detallados, llegando a la cantidad de dieciséis. Este inventario es sumamente interesante para realizar una tarea profesional de selección, pero para usted, le sugiero el cuestionario siguiente, ideado por William Bridges, autor del bestseller *Managing Transitions* que es sumamente sencillo para acercarlo a “su como se siente mejor”.

Vamos entonces con las preguntas:

¿Cómo aprende mejor siguiendo instrucciones precisas o a través del ensayo y error? Si bien es probable que según el caso emplee un sistema u otro, cual es el suyo dominante y ¿cual va mejor con usted?

¿Cómo aprende mejor: enfrentando solo un problema o trabajando en grupo?

¿Cómo aprende mejor, escuchando la explicación de otros o cuando lee explicaciones de bibliografía?

¿Como aprende mejor: cuando comienza por lo general para ir luego a las particularidades o el proceso contrario, es decir de menor a mayor?

¿Cómo aprende mejor: cuando le permiten adaptar el resultado a su propio estilo personal de hacer las cosas o cuando existe una manera adecuada o standard de hacer las cosas.

¿Cómo aprende mejor: en situaciones organizadas como cursos, seminarios, o en el entorno de una situación particular?

Seguramente descubrirá algo nuevo de usted si reflexiona sobre estas preguntas, y sobre las próximas:

¿Cuál y cómo fue el ultimo tema del que aprendió mucho?

¿Cuáles fueron las circunstancias que lo llevaron a ese aprendizaje?

¿Cómo hizo para aprender lo que necesitaba saber?

Es la idea que después de trabajar con estas preguntas, como con otras que se fueron planteando en este libro, algunas en forma de juego, usted pueda, aunque sea en forma incipiente, decidir que conocimientos y capacidades necesita para moverse en el futuro con mas confianza, y comenzar a diseñar un sistema de estrategias de aprendizaje adaptado a su propio estilo de aprendizaje.

UN CUENTO ZEN

Shoken era un viejo maestro de esgrima que vivía en una honorable casa, en la cual se había instalado hacia ya un tiempo una gran rata.

El roedor hacía de las suyas y, pese a las habilidades del maestro, no podía darle caza. Así que un día decidió cerrar todas las ventanas y puertas para que el gato de la casa pusiera punto final a esa situación. Pero la rata de un salto mordió la nariz del gato, el cual salió corriendo de dolor.

El desafortunado hecho llevó a Shoken a llevar a su casa a varios gatos que gozaban de mucha reputación como excelentes cazadores, pero a la hora de vérselas con la rata en cuestión, esta resultaba tan combativa que ponía uno a uno a todos los gatos en fuga.

La paciencia del maestro llegaba a su límite, lo que lo llevó a ir en busca del que se decía que era el gato más valeroso del mundo, quien vivía en una comarca vecina.

Días después, este gato llegó a la casa. Realmente no causó demasiada buena impresión al maestro ya que aparentemente se trataba de un gato común. La rata no se sorprendió y el gato se acercó con toda calma, le dio una dentellada y puso fin al calvario de Shoken.

A la tarde, todos los gatos derrotados invitaron con todos los honores al gato que había dado fin a la molesta rata, con todo respeto le dejaron el puesto de honor, le hicieron reverencias y preguntaron con modestia: -todos nosotros pasamos por valerosos, nos hemos entrenado en el arte de atacar y jamás pudo escapar de ninguno de nosotros ninguna rata o cualquier otra alimaña ¿qué táctica has usado para vencer a esta rata? por favor no nos ocultes tu arma secreta.

El viejo gato con una sonrisa en la boca, suavemente dijo: -vosotros jóvenes sois muy valientes, sabéis que debes hacer pero no tan bien el cómo de las tácticas a emplear, por consiguiente, cuando aparece lo inesperado, simplemente fracasáis. Pero contadme primero como os habéis entrenado.

Un fantástico gato persa fue el primero en hablar:

-provengo de una famosa familia en la caza de roedores. Puedo saltar muros de más de dos metros de alto, puedo deslizarme por agujeros tan estrechos por donde solo una rata sabe pasar. Desde la infancia me entrene en la acrobacia pero la rata de hoy era más fuerte y he sufrido la derrota más grande de mi vida y cargo con la vergüenza de ello.

El viejo gato suspiró, miró a su interlocutor a los ojos y comentó:

-tú te has entrenado solo en la técnica, tu único pensamiento es ganar la batalla, lo único que te importa es triunfar. Con ello sólo lograrás un poco de destreza pero solo con eso no hay progreso, cierto es, que el saber es una función del espíritu, pero si no marcha por el verdadero camino y sólo atiende a la destreza, no es más que un error y sus logros son contraproducentes. Por lo tanto reflexiona y emprende el verdadero camino.

Entonces se acercó un hermoso gato atigrado y dijo:

-según mi entender, en el arte militar todo depende del espíritu. Por eso siempre he cultivado esa cualidad y he llegado a tener un temple de

acero. En cuanto veo a mi enemigo mi espíritu invencible lo deja hechizado y ganó la batalla aún antes de empezar. Me oriento por el ruido que hace mi adversario, acoso a la rata como me plazca, de derecha o de izquierda, de la técnica no me preocupo. Pero la rata de hoy aparecía y desaparecía sin dejar rastro, y de allí que me venció, y al igual que mi honorable colega estoy avergonzado.

El gato viejo contesto:

-eso que tanto te interesa, es una gran energía que llena el cielo y la tierra. Pero lo que has conseguido no es más que una cierta fuerza psíquica, que no es algo que merezca el nombre de bueno. El hecho mismo de que eres consciente de la energía con la que quieres vencer, obstaculiza tu victoria. Tu Yo esta en acción, pero si el Yo del otro es mas fuerte que el tuyo ¿qué pasara? Si quieres derrotar a tu enemigo con la ventaja de tu fuerza, desde ya, que él opondrá la suya, o acaso piensas que solo tú eres fuerte y los demás son débiles. La fuerza del espíritu esta en la sabiduría y de allí que lo hace poderoso. Si el enemigo está en peligro de muerte, no guarda miramientos, se olvida de su vida, de sus apuros y de sí mismo, y no se preocupa por victorias o derrotas y lo que es mas, no se preocupa siquiera de su existencia. Y por eso su voluntad es dura como el acero. ¿Cómo podrías vencerle con unas fuerzas que tenemos la pretensión de poseer?

Entonces avanzo un musculoso gato abisinio, algo más viejo y dijo:

-Desde siempre entrene mi corazón. Yo no hago acrobacias como el primer gato ni pongo en juego, como el segundo, esa energía que domina al adversario espiritualmente. Yo me reconcilio con mi adversario, me pongo de acuerdo con él y jamás lo contrario, si el otro es más fuerte que yo, cedo sin más. Pero la rata de hoy era distinta, y simplemente fracase.

El viejo gato contesto:

-lo que llamas reconciliación es algo ficticio y artificial, no es mas que un truco. Con ella solo quieres contrarrestar la combatividad del contrario, y como solo piensas en ello por más que disimules, el adversario se da cuenta de ello. Y aunque con ese espíritu te muestres conciliador, tu espíritu de combate, se mezcla y perturba bloqueando tu precisión de visión y actuación.

Evidentemente, si bien no habéis podido dar fin a la rata en cuestión, no pienso ni por un segundo que todo cuanto habéis hecho y dicho sea inútil, muy por el contrario. De hecho todas esas técnicas utilizadas por vosotros pueden ser una variante del camino acertado, ya que técnica y camino pueden perfectamente acordarse. Si un espíritu esta pacificado, aunque no ponga en la lucha energías especiales, nada podrá corromperle ni destruirle. Lo único importante es que no entre en juego ni una brizna de la conciencia del Yo, ya que de lo contrario todo esta perdido.

Si tienes esa mentalidad, que esté liberada de toda conciencia, si actúas como si no actuaras, sin trucos ni segundas intenciones, estarás en el buen camino.

Hace no mucho tiempo, en una comarca vecina a la mía, vivía un viejo gato. Se pasaba el día durmiendo y no se advertía en él nada de energía espiritual, no se conocía de él ninguna aptitud física especial y nadie le

había visto jamás cazar una rata, pero donde él estaba nunca había ni una sola rata. Un día visitándolo le pregunte que explicación tenía de esto. Simplemente se encogió de hombros y contesto: nada. Volví a hacer la pregunta varias veces pero obteniendo la misma respuesta, hasta que comprendí. No se trataba de que ese gato no quisiera contestar, simplemente no sabía que responder, había alcanzado la cima de la carencia de pretensiones, había llegado al vencer sin matar, mas aún, a vencer sin luchar.

Por eso mis valientes amigos, deben estudiarse a sí mismos. Un maestro puede dar enseñanzas, pero captar y asimilar la verdad solo puedo hacerlo **yo** mismo. El método de la enseñanza consiste únicamente en aludir y referirse a aquello que el discípulo tiene dentro aun sin saberlo. No hay pues secreto alguno que el maestro pueda trasmitir a su discípulo. Enseñar puede ser fácil, al igual que oír, lo difícil es hacerse consciente de lo que poseemos dentro de nosotros mismos, encontrarlo y adueñarnos de ello.

Despertar, escrutar el propio ser, percepción de sí mismo, todo es la misma cosa. En síntesis, la magia está en encontrar la forma de transitar el camino, desarrollar una gran estrategia, la estrategia del como.