

NUEVE

EL PRECIO DEL LIDERAZGO:

AUTODISCIPLINA

El presidente Harry S. Truman dijo: «Al leer las vidas de muchos grandes hombres, he descubierto que la primera victoria que obtuvieron fue sobre sí mismos [. . .] La autodisciplina en todos ellos llegó primero». Eso es cierto no solo en el caso de los grandes vencedores, sino también de los líderes eficaces. Los buenos líderes practican el autocontrol antes de intentar involucrar a otros. La autodisciplina viene antes que el éxito en el liderazgo. Ese es el precio del liderazgo.

Cuando estaba en la universidad, estudié griego y hebreo. Una de las palabras para autocontrol en griego es *egkráteia*. Creo que esta palabra revela mucho acerca de lo que alguien necesita para liderar con eficacia. La palabra significa dominarse.¹ Describe a las personas que están dispuestas a dominar su propia vida y tomar el control de áreas que les aportarán éxito o fracaso. Esto es vital, porque tengo que dominarme a mí mismo antes de intentar dominar la tarea de liderar a otros.

Como líderes, nuestro mayor reto en el liderazgo es dirigirnos a nosotros primero. No podemos esperar llevar a otros más lejos de lo que nosotros mismos hayamos ido. Debemos viajar hacia adentro antes de poder viajar hacia afuera. Muchos líderes con grandes dotes se han detenido antes de alcanzar su máximo potencial porque no estuvieron dispuestos a pagar el precio. Intentaron tomar el carril rápido hacia el liderazgo solo para descubrir que los atajos nunca merecen la pena a largo plazo.

LA AUTODISCIPLINA HACE POSIBLE LA ESCALADA HACIA EL LIDERAZGO

Hay una verdad que usted tiene que reconocer, no solo para el liderazgo, sino para todo en la vida. Durante el último año aproximadamente la he estado enseñando mucho a las personas en cada sitio a donde voy. ¿Está preparado? Ahí va. *Todo lo que vale la pena es cuesta arriba.*

Quizá diga: «Ahora que lo dice, me doy cuenta de que es cierto. Bien. No hay problemas. Sigamos. ¿Qué viene ahora?». No obstante, quiero que se detenga por un momento y piense en ello. *Todo lo que vale la pena es cuesta arriba.* La palabra *todo* es inclusiva. No deja nada afuera. Únala con *lo que vale la pena*: las cosas deseables, apropiadas, buenas para usted, atractivas, beneficiosas. Así que cuando piensa en ello, resulta muy importante. Todo lo que desee en la vida, todo aquello por lo que le gustaría esforzarse, es *cuesta arriba*, lo cual significa que la búsqueda de ello es desafiante, agotadora, trabajosa, extenuante y difícil.

Como líderes, nuestro mayor reto en el liderazgo es dirigirnos a nosotros primero.

Las implicaciones son simples: no existe tal cosa como los logros accidentales. Nadie que haya escalado la montaña del éxito dijo nunca: «No tengo ni idea de cómo llegué a la cima de esta montaña. Tan solo me desperté un día, y aquí estaba». Ningún líder que haya liderado a las personas para hacer algo importante lo hizo sin un gran esfuerzo. Cualquier *cuesta arriba* se debe hacer de forma deliberada, coherente y determinada. Es algo muy intencional.

La frase «Todo lo que merece la pena es *cuesta arriba*» no solo describe la vida, sino que también explica la razón por la que la autodisciplina es tan esencial para una vida de éxito. Y es por eso que quiero dedicar este capítulo a explicar algunos principios sobre la autodisciplina, porque si usted los recibe y los pone en práctica, será empoderado para vivir un emocionante viaje de escalada, y será capaz de pagar el precio del liderazgo. Así que empecemos.

Todo lo que merece la pena es cuesta arriba.

1. LA AUTODISCIPLINA LE PERMITE HACER LA SUBIDA

Si yo le preguntara: «¿Quiere mejorar su vida?», por supuesto que su respuesta sería sí. La pregunta no es *si* quiere que eso suceda. La pregunta es *cómo* hace que suceda. La respuesta es viviendo cada día de forma intencional. Eso requiere que se convierta en una persona autodisciplinada.

La autodisciplina lo lleva de las buenas intenciones a las buenas acciones. Esta es lo que separa las palabras e ideas de los resultados. Una de las mayores brechas en la vida se produce entre sonar bien y hacer el bien. Finalmente se nos mide por lo que hacemos y por cómo nuestras acciones moldean el mundo que nos rodea.

Sin resultados, todas las mejores intenciones del mundo son a lo sumo solo una forma de entretenernos, y a veces una forma de engañarnos. La autodisciplina allana el camino para obtener resultados.

¿Conoce a personas que siempre se están preparando para prepararse? ¿Conoce a personas que empiezan, pero nunca terminan? Yo también. Ellos necesitan prestarle atención al consejo del poeta Edgar A. Guest, que escribió un poema llamado «Keep Going» [Continúa]. Dice así:

La autodisciplina lo lleva de las buenas intenciones a las buenas acciones.

Cuando las cosas van mal, como a veces ocurre,
Y el camino por el que avanza parece cuesta arriba,
Cuando los fondos son escasos y las deudas abundantes,
Y quiere sonreír, pero tiene que suspirar,
Cuando la preocupación empieza a pesarle,
Descanse si tiene que hacerlo, pero no se rinda.
La vida es rara con sus giros y curvas,
Como todos hemos experimentado a veces,
Y a muchos, un fracaso les hace dar la vuelta
Cuando habrían ganado si se hubieran quedado.

No se rinda aunque el paso parezca lento,
Quizá tenga éxito con otro intento.
El éxito es un fracaso al que se le ha dado la vuelta,
El tono plateado de las nubes de duda,
Y nunca podrá saber lo cerca que está,
Puede estar cerca cuando parece estar lejos;
Así que siga en la lucha cuando reciba el golpe más fuerte,
Es cuando las cosas pintan peor que no debe rendirse.²

Mientras era un líder joven, cuando estaba muy enfocado en desarrollar la autodisciplina, a menudo pensaba y hablaba sobre lo que me estaba sucediendo. Sentía la dificultad de las tareas de liderazgo que estaba realizando, sentía la dificultad de hacer la escalada, y quería que la gente a mi alrededor supiera que estaba dispuesto a pagar el precio para mejorar. Quizá en ese entonces esperaba poder llegar a un punto en el que no tuviera que seguir escalando. Sin embargo, no funciona así. Hoy sigo escalando. No obstante, la autodisciplina que se necesita ya no trae consigo ese arduo sentimiento de: «Nadie sabe por lo que he pasado; nadie conoce mis tristezas». He madurado bajo el peso del viaje. Imagino que es como la condición que desarrolla un escalador experimentado. ¡Y mi perspectiva ha cambiado de tal forma que mi enfoque no está en lo que estoy *atravesando*, sino en lo que *viene*! La cima de la montaña me llama y me acerca hacia arriba.

Mi amigo Jim Whittaker ha escalado las grandes montañas del mundo. Un día en el almuerzo me comentó que su mayor logro como escalador fue el número de personas que había llevado hasta la cima con él. Y después me dio un consejo sobre la escalada que quiero darle a usted. Él me dijo: «Uno nunca conquista la montaña. Uno solo se conquista a sí mismo». Ese es el viaje de liderazgo más importante que cada uno de nosotros debe hacer.

2. LA AUTODISCIPLINA DETERMINA LA DIFERENCIA ENTRE EL ÉXITO TEMPORAL Y EL ÉXITO SOSTENIDO

Quiero añadir algo importante a mi frase de que todo lo que merece la pena es cuesta arriba. Tres palabras: *todo el tiempo*. ¿Por qué es esto importante? Cualquiera puede escalar un rato. Casi todo el mundo lo hace, al menos una vez. Sin embargo, ¿puede mantenerse haciéndolo? ¿Puede subir

cada día, día tras día, año tras año? No le pregunto esto para desanimarlo. Lo hago porque quiero que entienda lo que supondrá llegar a su potencial como persona y como líder. Por eso digo que el precio del liderazgo es la autodisciplina.

Brian Tracy escribió sobre un encuentro fortuito que tuvo con el legendario escritor exitoso Kop Koppmeyer. Cuando Tracy le preguntó al escritor cuál fue el más importante de todos los miles de principios de éxito que había descubierto, Koppmeyer respondió: «El principio del éxito más importante de todos lo expresó Thomas Huxley hace mucho años. Él dijo: “Haga lo que debería hacer, cuando debería hacerlo, tenga ganas de hacerlo o no”». Koppmeyer siguió diciendo: «Hay otros 999 principios de éxito que he encontrado en mi lectura y experiencia, pero sin la autodisciplina, ninguno de ellos funciona».³

Mi amigo Kevin Meyer, pastor de 12Stone Church, lo dice de este modo: «Todos quieren un arreglo rápido, pero lo que realmente necesitan es aptitud. Las personas que buscan arreglos dejan de hacer lo correcto en cuanto la presión que sienten se alivia. Las personas que buscan la aptitud hacen lo que deberían hacer independientemente de las circunstancias».

Cada día nos vemos ante la decisión de si vamos a pagar o no el precio del liderazgo. Me gusta cómo consideró este asunto Rory Vaden en su libro *Take the Stairs* [Suba por las escaleras]. Él lo llamó la Paradoja del Dolor. ¿Vamos a hacer lo que es fácil y nos hace *sentir bien* a corto plazo? ¿O vamos a hacer lo difícil y que en verdad es bueno a largo plazo? Vaden dijo que debemos preguntarnos:

«Haga lo que debería hacer, cuando debería hacerlo, tenga ganas de hacerlo o no».

—THOMAS HUXLEY

«¿Debería comprarme ese artículo o ahorrar mi dinero para un día de lluvia?».

«¿Debería pedirme ese postre extravagante o renunciar a él esta noche?».

«¿Debería esforzarme más aquí o emplear solo el esfuerzo mínimo requerido?». ⁴

Estas preguntas, explicó Vaden, revelan la Paradoja del Dolor de la toma de decisiones, la cual declara:

Lo fácil a corto plazo lleva a lo difícil a largo plazo, mientras que lo difícil a corto plazo lleva a lo fácil a largo plazo. La gran paradoja es que lo que pensamos que era la forma fácil, lo que parece la forma fácil, lo que se ve como la forma fácil, muy a menudo nos lleva a crear una vida que no podría ser más opuesta a lo fácil. Y a la inversa, las cosas que pensamos que eran muy difíciles, los retos que parecen ser los más duros, y los requisitos que nos parecen más rigurosos son las actividades que nos llevan a la vida fácil que todos queremos. ⁵

Vaden dijo que la batalla que luchamos es entre nuestras emociones, las cuales por lo general tienen más poder en el momento, y la lógica, que asume una visión más larga de la vida. Eso me habla en lo personal, porque yo tengo una personalidad sanguínea, y es muy fácil para mí vivir en el momento y querer divertirme. Descubrí esto acerca de mí enseguida, así que necesité una estrategia que me ayudara a enfocarme en el largo plazo y luchar por un éxito futuro. Escribí sobre mi respuesta a esto en mi libro *Hoy es importante*. Le daré el punto esencial de la idea aquí. Identifiqué doce grandes áreas de decisión en mi vida basándome en mis valores, y tomé una decisión lógica y bien meditada para cada una de ellas. Les llamo a estas decisiones mi Docena Diaria, porque mi meta es tomar mis decisiones diarias del momento en base a estos doce valores:

«Lo fácil a corto plazo lleva a lo difícil a largo plazo, mientras que lo difícil a corto plazo lleva a lo fácil a largo plazo».

—RORY VADEN

Solo hoy. . . escogeré y mostraré las actitudes correctas.

- Solo hoy. . . aceptaré y practicaré buenos valores.
- Solo hoy. . . hablaré con mi familia y la cuidaré.
- Solo hoy. . . conoceré y seguiré pautas saludables.
- Solo hoy. . . decidiré y actuaré con respecto a las prioridades importantes.
- Solo hoy. . . aceptaré y mostraré responsabilidad.
- Solo hoy. . . haré los compromisos adecuados y cumpliré con ellos.
- Solo hoy. . . iniciaré relaciones sólidas e invertiré en ellas.
- Solo hoy. . . ganaré y manejaré adecuadamente las finanzas.
- Solo hoy. . . ahondaré y pondré en práctica mi fe.
- Solo hoy. . . desearé y experimentaré la mejora personal.
- Solo hoy. . . planificaré y modelaré la generosidad.
- Solo hoy. . . actuaré en base a estas decisiones y practicaré estas disciplinas, y
- Entonces un día. . . veré los resultados combinados de un día bien vivido.

Cuando siento el impulso emocional de hacer lo que no es lo mejor para mí, decido poner en práctica la autodisciplina realizando estas doce acciones que son las correctas para mí. Si las practico con regularidad, entonces algún día el éxito en esas áreas se presentará. El énfasis aquí está en la constancia, porque la constancia edifica.

3. LA AUTODISCIPLINA HACE QUE EL HÁBITO SEA SU SIERVO Y NO SU AMO

Cada persona posee esperanzas y aspiraciones ascendentes. Todos tenemos sueños ascendentes, pero también confrontamos un problema. Todos tenemos también hábitos descendentes, y esos son a menudo los que nos impiden hacer el ascenso autodisciplinado hasta un terreno más elevado. ¿Por qué? Porque los hábitos tienen poder sobre nosotros. Dele un vistazo a esta pieza reveladora escrita por Dennis P. Kimbro que encontré hace varios años:

Soy tu compañero constante.

Soy tu mayor ayudador o tu carga más pesada.
Te empujaré hacia delante o te arrastraré al fracaso.
Estoy a tus órdenes completas.
La mitad de las cosas que haces,
Es posible que me las entregues,
Y podré hacerlas de forma rápida y correcta.
Soy fácil de manejar. . .
Solo tienes que ser firme conmigo.
Enséñame exactamente cómo quieres hacer algo,
Y tras unas pocas lecciones
Lo haré de forma automática.
Soy el siervo de todas las grandes personas.
Y cuidado, también de todos los que han fracasado.
A los que son grandes,
Yo los he hecho grandes.
A los que son un fracaso,
Yo los he hecho un fracaso.
No soy una máquina,
Aunque trabajo con la precisión de una máquina,
Y además, con la inteligencia de un humano.
Puedes hacerme funcionar para un beneficio, o hacerme funcionar
para la ruina.
Para mí no hay diferencia.
Tómame, entréname, sé firme conmigo,
Y pondré el mundo a tus pies.
Sé indulgente conmigo, y te destruiré.
¿Quién soy?
Soy un hábito.⁶

Los hábitos que tenemos nos levantan o nos hundem. Nosotros escogemos.

Todo líder se ve ante dos desafíos: primero, ¿cómo puedo convertir mis hábitos descendentes en hábitos ascendentes? Segundo, ¿cómo puedo ayudar a las personas que lidero a cambiar sus hábitos descendentes por ascendentes? Así que la pregunta es: ¿cómo podemos convertir los hábitos

descendientes en hábitos ascendentes que nos sirvan en lugar de que nos esclavicen?

El primer paso para cambiar sus hábitos es cambiar su manera de pensar. Si puede ayudar a otros a cambiar su pensamiento, entonces puede ayudarlos a cambiar también sus hábitos. Lo que pensamos determina lo que somos. Quienes somos determina lo que hacemos. El mal pensamiento da como resultado malos hábitos. El buen pensamiento da como resultado buenos hábitos. Si pudiera hacer una cosa por las personas, sería ayudarlas a pensar de tal forma que sus decisiones dieran como resultado unos hábitos ascendentes.

El pensamiento ascendente es deliberado, regular y voluntarioso. El pensamiento descendente no es intencional, es incoherente e insípido. El pensamiento ascendente lleva a un ascenso cuesta arriba. El pensamiento descendente lleva a un descenso resbaladizo. Dele un vistazo a la diferencia:

Ascenso cuesta arriba	Descenso resbaladizo
Todo lo que merece la pena	Nada de lo que merece la pena
Gana	Pierde
Prepara	Repara
Moral alta	Moral baja
Gran respeto a uno mismo	Poco respeto a uno mismo
Automejora	No hay mejora
Con propósito	Sin propósito
Recompensa	Vacío
Produce un impacto	No produce un impacto
Acciones intencionales (hacer)	Buenas intenciones (saber)
Hábitos ascendentes	Hábitos descendentes

Permítame explicarle cómo se desarrolla esto a menudo. Si tengo un problema o un desafío, y creo que no hay una solución positiva, ¿cómo responderé? Probablemente postergándolo. O quizá empiece a poner excusas en cuanto a por qué no pasaré a la acción. Sin embargo, las excusas son

señales de salida que nos alejan de la carretera del progreso. A veces los resultados son trágicos. Otras veces son cómicos. Por ejemplo, estas son algunas de las excusas que se dieron para reclamaciones hechas a compañías de seguros:

- «Al llegar a la intersección, apareció un arbusto y me obstaculizó la visión». (¿No odia esos arbustos instantáneos?).
- «Un automóvil invisible salió de la nada, chocó contra mi auto, y desapareció». (Como un superhéroe).
- «El poste de teléfono se acercaba a gran velocidad. Intentaba apartarme de su camino cuando chocó contra la parte frontal de mi vehículo». (Esos postes de teléfono tienen vida propia. Son muy impredecibles).
- «La causa indirecta de este accidente fue un tipo bajito en un auto pequeño con una boca muy grande». (Me imagino la escena).
- «Había estado conduciendo mi auto durante cuatro años cuando me dormí al volante y tuve un accidente». (Eso debe ser un récord).
- «Para evitar chocar contra el parachoques del automóvil que tenía delante. . . ¡atropellé al peatón!». (¡Esa es una decisión interesante!).
- «Iba de camino al médico con problemas en la parte trasera cuando mi cardán cedió, haciendo que tuviera un accidente». (¡No quisiera tenerlo cerca de ninguna manera!).

Si mi pensamiento es negativo, entonces desarrollo los hábitos de postergar y poner excusas. No obstante, si mi pensamiento es positivo, entonces asumo la responsabilidad y paso a la acción. Mi pensamiento determina mis hábitos.

En el centro de cómo pensamos reside nuestra actitud general hacia la vida. Muchas personas piensan que la vida debería ser fácil, y ese pensamiento las hace esperar que todo llegue a ellas sin esfuerzo. Observan y esperan, con la esperanza de que el éxito venga y las encuentre. No lo hará. Podemos sentarnos y suponer que todo nos llegará, o podemos tomar el control de nuestra vida y hacer que las cosas sucedan. Si no tomamos el control de nuestra vida, alguien más lo hará, y es posible que esa persona no quiera lo mismo que nosotros para nuestra vida.

Dan Cathy, presidente y director ejecutivo de Chick-fil-A, recientemente compartió conmigo que el índice de cambio interno debe ser más rápido que el índice de cambio externo. Esa es la manera correcta de considerarlo. Siga creciendo y cambiando por dentro, comenzando por su manera de pensar, porque la autodisciplina en el área del pensamiento lo ayudará a pasar de los hábitos descendentes a las esperanzas ascendentes. La antigua sabiduría es cierta: Porque cual es su pensamiento en su corazón, tal es él.⁷

4. LA AUTODISCIPLINA SE DESARROLLA, NO SE RECIBE

Uno de mis campos de golf favoritos está en el Highlands Country Club, en Highlands, Carolina del Norte. Es el campo de golf en el que jugó Bobby Jones durante muchos años. En realidad, él inauguró las calles golpeando la primera bola allí en 1928.

Bobby Jones fue un prodigio del golf que llegó a convertirse en una leyenda. Comenzó a jugar en 1907 a los cinco años. A los doce, ya terminaba el campo bajo par, un logro que la mayoría de los golfistas no consigue en toda su vida. A los catorce clasificó para el campeonato amateur de Estados Unidos. Sin embargo, Jones no ganó ese torneo. Su problema se describe muy bien por medio del apodo que adquirió: «lanzador de palos». Jones a menudo perdía su temperamento. . . y su capacidad para jugar bien. Su temperamento fue lo que le impidió alcanzar su verdadero potencial para el golf, no nada relacionado con su habilidad. Una mala autodisciplina tuvo el potencial de ser su ruina.

Un viejo golfista al que Jones llamaba Abuelo Bart había dejado el juego debido a la artritis, pero siguió trabajando a tiempo parcial en la tienda profesional. Un día le dijo a Jones: «Bobby, eres lo suficiente bueno para ganar ese torneo, pero nunca lo lograrás hasta que no controles tu temperamento. Fallas un golpe, te desanimas, y después pierdes».

La autodisciplina en el área del pensamiento lo ayudará a pasar de los hábitos descendentes a las esperanzas ascendentes.

Jones escuchó el consejo del anciano y comenzó a trabajar para disciplinar sus emociones. A los veintiuno, floreció y pasó a ser uno de los

mejores golfistas de la historia. Se retiró tras ganar el *grand slam* de golf. Tenía solo veintiocho. El comentario de Abuelo Bart lo dijo todo: «Bobby dominó el golf a los catorce años, pero se dominó a sí mismo a los veintiuno».

La falta de disciplina es el freno del potencial de muchas personas. Esa es la mala noticia. Sin embargo, también hay buenas noticias: la autodisciplina no es algo con lo que uno tiene que nacer. Es algo que se puede desarrollar. Se gana, no se recibe. En otras palabras, si la falta de autodisciplina ha sido un freno para usted, como le ocurrió a Bobby Jones, puede eliminarlo. Tiene el poder de hacerlo.

El primer paso para desarrollar la autodisciplina es la conciencia. Tiene que ver dónde está fallando. Jones tuvo la fortuna de que alguien estuvo dispuesto a hablarle y señalar su problema. No todos somos así de afortunados. Quizá tengamos que buscar personas que nos conozcan y estén dispuestas a decirnos la verdad.

Quiero darle tres consejos para ayudarlo a desarrollar la autodisciplina si esta ha sido un área difícil para usted.

Las personas autodisciplinadas evitan la tentación

Recientemente, durante un tiempo en el que estaba poniendo mucho empeño en perder peso, mi amigo Traci Morrow, que me estaba ayudando, dijo: «John, el éxito de tu dieta se decide en el supermercado. No lles a casa comida que no sea buena para ti. Déjala en las estanterías del supermercado, no en las estanterías de tu cocina».

Las personas que desarrollan la autodisciplina y hábitos positivos no se ponen en la línea de fuego. Si quieren perder peso, no guardan comida basura en los cajones de su escritorio. Si están intentando dejar de gastar dinero, no se van a dar una vuelta al centro comercial. Ellos evitan la tentación *de forma intencional*.

Las personas autodisciplinadas saben cuándo emplear sus energías

Es imposible estar al cien por ciento todo el día, todos los días, y tampoco es necesario. Saber cuándo estar al cien por ciento resulta esencial para la autodisciplina. ¿Por qué? Porque usted solo tiene cierta cantidad de energía y

necesita escoger bien cuándo usarla.

Cada día observo mi calendario y me pregunto: «¿Cuándo tengo que estar en mi mejor momento?». Tras identificar esas ocasiones, reviso mi energía y esfuerzo para sacar lo máximo de mí mismo durante esos momentos vitales. Aplico la energía que se requiere de mí para practicar la autodisciplina en esos tiempos que más la necesito.

Gary Keller, el fundador de Keller Williams Realty, dijo: «Asegúrese de que cada día [. . .] sepa qué es lo más importante».⁸ Ese es un consejo magnífico. Pensar con antelación y destinar su energía a las cosas que más importan.

Las personas autodisciplinadas entienden y practican el principio de pagar ahora y disfrutar después

Hay dos tipos de personas en el área de la disciplina. Un tipo deja a un lado lo que hay que hacer y disfruta ahora, prefiriendo evitar hacer lo que debe. El otro tipo paga ahora haciendo lo que hay que hacer, aunque no sea placentero, y está dispuesto a dejar la diversión y el disfrutar para después. Lo que tiene que saber es que todo el mundo paga. Todo lo que deje a un lado para después, siempre se intensifica. Si deja a un lado disfrutar, disfrutará más después. Si deja a un lado pagar, tendrá que pagar más después. No hay forma de engañar a la vida.

«Asegúrese de que cada día [. . .] sepa qué es lo más importante».

—GARY KELLER

Intuitivamente, usted sabe que esto es cierto. Si paga a sus fondos de jubilación e invierte temprano en la vida, tendrá más dinero disponible en sus años de la tercera edad. Si se lo gasta todo mientras es joven, no podrá disfrutar cuando sea anciano. Si paga comiendo bien y haciendo ejercicio desde temprano en su vida, cuando sea mayor su salud será mejor. Si es negligente con estas cosas, pagará por ello a medida que se hace más viejo. Es su decisión.

Recientemente le comenté a un grupo de estudiantes: «Si solo hacen lo que quieren, nunca harán lo que realmente quieren hacer». La autodisciplina se desarrolla diciendo sí cuando queremos decir no y diciendo no cuando queremos decir sí. Hay dos tipos de dolor en la vida: el dolor de la autodisciplina, que se calma haciendo lo correcto, y el dolor del lamento, que duele hasta que nos morimos.

5. LA AUTODISCIPLINA SE DESARROLLA MÁS FÁCILMENTE EN ÁREAS DE FORTALEZA Y PASIÓN

El dramaturgo alemán Carl Zuckmayer dijo: «La mitad de la vida es suerte; la otra mitad es disciplina, y esa es la mitad importante, porque sin disciplina nunca sabrá qué hacer con la suerte». ¿Cómo encuentra la disciplina que conduce al éxito? Haciendo lo *correcto* cada día. Lo correcto por lo general implica sus fortalezas y su pasión. Lo que le encanta y aquello en lo que usted es bueno por lo general le indican qué es lo correcto para usted.

La autodisciplina siempre necesita combustible. El combustible más fuerte viene de la inspiración y la motivación, las cuales suelen estar conectados con sus fortalezas. Lo que hace bien por lo general lo inspira a usted y a otros. Y la motivación es un subproducto de su pasión. Si le encanta hacer algo, casi siempre está motivado a hacerlo.

Si se está enfocando en desarrollar su autodisciplina en las áreas de sus fortalezas y su pasión, la carrera de la vida parece más fácil de correr, y la corre más deprisa. Si está intentando desarrollar disciplina en las áreas donde no tiene dones o le falta pasión, la carrera le parecerá larga y ardua. La disciplina alimentada por sus fortalezas y su pasión es más fácil de convertir en hábitos positivos también. Y aunque no sea muy bueno en nada de lo que haga por primera vez, si la tarea está conectada con sus dones o su pasión, aprenderá a hacerlo bien de forma rápida y con un mayor grado de habilidad.

Durante años he pasado la mayor parte de mi tiempo desarrollando la autodisciplina en las áreas de mis fortalezas debido a que complementan mi propósito. Cuando estoy trabajando dentro de mi *porqué*, mi razón de estar en este planeta, soy capaz de seguir motivado mucho después de que se pase el primer entusiasmo y la emoción del momento. Imagino que a esto se le podría llamar el *poder del porqué*, que puede llevarlo hacia adelante cuando la fuerza de voluntad no sea suficiente.

Si el tiempo, la energía y los recursos de su vida están enfocados en áreas no relacionadas con sus fortalezas o pasión, quiero animarlo a que piense dos veces lo que está haciendo. Quizá es el momento de:

- Dejar algo que no hace bien para hacer algo que hace bien.
- Dejar algo que no lo apasiona para hacer algo que lo llena de pasión.
- Dejar algo que no está produciendo un impacto positivo para hacer algo que sí.
- Dejar algo que no es su sueño para hacer algo que sí lo es.

Si cambia lo que hace, ¿será siempre agradable o fácil? No. Sin embargo, todos deberíamos decirle no a lo bueno para poder decirle sí a lo mejor.

6. LA AUTODISCIPLINA Y EL RESPETO ESTÁN CONECTADOS

Pocas cosas edifican el respeto por uno mismo como lo hace la autodisciplina. El escritor y orador Brian Tracy señaló: «Disciplinarse a uno mismo para hacer lo que sabe que es lo correcto y lo importante, aunque sea difícil, constituye el camino del éxito para el orgullo, la autoestima y la satisfacción personal».

El respeto es el fruto de la vida disciplinada, tanto el respeto hacia uno mismo como el respeto hacia los demás. Cuando hablo de desarrollar relaciones con otros, a menudo suelo decir que el respeto se gana en terrenos difíciles. Sin embargo, nos ganamos el respeto por uno mismo en terrenos difíciles también. La autodisciplina es su propia recompensa.

Personas dirigidas por la disciplina	Personas dirigidas por la emoción
Hacen lo correcto, después se sienten bien	Se sienten bien, después hacen lo correcto
Están dirigidas por el sentido del compromiso	Están dirigidos por la conveniencia
Toman decisiones basadas en principios	Toman decisiones basadas en lo popular
La acción controla la actitud	La actitud controla la acción
Lo creen, después lo ven	Lo ven, después lo creen

Crean ímpetu	Esperan a que llegue el ímpetu
Preguntan: «¿Cuáles son mis responsabilidades?»	Preguntan: «¿Cuáles son mis derechos?»
Continúan cuando surgen los problemas	Abandonan cuando surgen los problemas
Son firmes	Son cambiantes
Pueden ser líderes	Serán seguidores

Nos ganamos el respeto por uno mismo en terrenos difíciles.

El difunto Louis L'Amour es uno de los escritores más exitosos de todos los tiempos. Se han vendido en todo el mundo más de novecientos millones de ejemplares de sus libros, e incluso aunque murió en 1988, cada una de sus obras sigue imprimiéndose.⁹ Cuando le preguntaron cuál era la clave de su estilo de escritura, respondió: «Comenzar a escribir, pase lo que pase. El agua no corre hasta que no se abre el grifo». Abrir el grifo es el comienzo. El respeto es un resultado de mantenerlo abierto. La autodisciplina le permite hacer eso.

7. LA AUTODISCIPLINA HACE POSIBLE LA CONSTANCIA, Y LA CONSTANCIA EDIFICA

Constancia no es una palabra atractiva. ¿Por qué? La constancia no se reivindica rápidamente, y no se recompensa de inmediato. En la cultura de hoy, la gente se cautiva más con el carisma, el genio, la emoción, la creatividad y la innovación, pero puedo decirle tras cincuenta años de esforzarme por la constancia que los dividendos pueden ser extraordinarios. Estas son solo algunas de las cosas que la constancia puede hacer por usted:

La constancia establece su reputación

Cualquiera puede ser bueno de vez en cuando. Solo las personas autodisciplinadas son regularmente buenas. Y esa constancia hace que la gente se fije en usted y espere que cumpla. El 6 de agosto de 1999 viajé con

mi yerno, Steve Miller, a Montreal, Canadá, debido a la reputación de alguien que regularmente cumplía. Su nombre era Tony Gwynn, un jardinero de los San Diego Padres. Como uno de los mejores bateadores que hayan jugado jamás en la liga mayor de béisbol, Gwynn estaba a punto de conseguir su batazo número 3.000 contra los Expos. Solo treinta jugadores en la historia del béisbol profesional han conseguido esta hazaña.¹⁰ Casi todos ellos están en el Salón de la Fama. ¿Cómo lo consiguió Tony? Batazo a batazo, partido a partido, año tras año.

La constancia es un prerrequisito para la excelencia

Siempre que usted intente algo por primera vez, no será bueno en ello. Así son las cosas. Entonces, ¿por qué probar algo nuevo? Porque todos tenemos que empezar en algún lugar. El primer paso es dominar lo básico. ¿Pero después qué? No se llega rápido a la excelencia. El camino para llegar allí es la constancia. La mejora es posible solo mediante un entrenamiento o una práctica regular.

La constancia les provee seguridad a otros

Como líderes, una de las cosas que podemos proveerles a las personas que lideramos es un sentimiento de estabilidad. Quizá el mayor elogio que podemos recibir como líderes son las palabras: «Puedo confiar en usted». Cuando las personas ven su constancia y saben que pueden confiar en usted, eso les da un sentimiento de seguridad.

La constancia refuerza su visión y sus valores

El liderazgo eficaz es muy visual. ¿Por qué? Las personas hacen lo que ven. Los líderes son modelos de conducta para aquellos a quienes lideran. Cuando los miembros del equipo ven a su líder hacer algo, a menudo imitan sus pasos, para bien o para mal. Si el líder escatima, ellos escatiman. Si el líder llega tarde, ellos llegan tarde. Si el líder solo trabaja cuando le apetece, ellos trabajan solo cuando les apetece. Sin embargo, cuando el líder paga el precio, llega a tiempo, cumple lo que promete y hace lo correcto *constantemente*, entonces la mayoría de la gente del equipo se esforzará por hacer lo mismo.

La constancia suma

Empecé a hablar en público en 1968. Hice el compromiso de entrenar líderes en 1976. Comencé a escribir libros en 1979, y comencé a desarrollar y crear recursos en 1984. Cada vez que añadía otro objetivo de liderazgo, nunca descuidaba el anterior. Seguía trabajando en ello. Ahora miro atrás y me sorprendo de lo que he conseguido. He hablado más de doce mil veces. Mis organizaciones han entrenado a más de cinco millones de líderes de todos los países del mundo. He escrito más de cien libros. Mi éxito ha llegado porque comencé joven, he trabajado constantemente y ahora tengo setenta años. Ese es el potencial compuesto de la constancia.

Recuerdo las veces en que me vi tentado a tomar atajos. Cuando tenía veintitrés, me di cuenta de que podía improvisar cuando hablaba en lugar de hacer el duro trabajo de prepararme antes de dirigirme a una audiencia. Podría haber decidido tomar ese camino fácil. *Quería* tomar ese camino fácil, porque me permitía tener más tiempo para llevar a cabo otras cosas que deseaba hacer, pero sabía dentro de mí que hacerlo sería un error. Si confiaba en el talento que tenía para continuar, no sería capaz de construir sobre ese talento y mejorar, así que hice el trabajo duro. La decisión me ha recompensado una vez tras otra durante los años.

La gente exitosa hace diariamente lo que la gente que no tiene éxito hace solo en ocasiones. Los extremos del éxito son empezar bien y terminar bien. ¿Qué hay entre ellos? La constancia. Si quiere convertirse en el líder que *potencialmente* puede llegar a ser, tiene que pagar el precio de la autodisciplina.

Una última idea sobre la autodisciplina antes de pasar al capítulo final: la mayoría de los buenos líderes que conozco tienen un fuerte deseo de ayudar a otros. Quieren invertir en los miembros de su equipo, quieren que sus organizaciones crezcan, y quieren liderar a otros para que hagan algo significativo. Usted probablemente también tiene esos deseos. Quizá desea fervientemente producir un impacto positivo en este mundo. Si es así, hay algo que debe saber. Los líderes son responsables de ayudarse a sí mismos y mejorarse antes de intentar ayudar a otros.

La gente exitosa hace diariamente lo que la gente que no tiene éxito hace

solo en ocasiones.

Si alguna vez ha volado en avión, habrá escuchado las instrucciones de seguridad de las azafatas de vuelo. ¿Qué dicen? Pónganse las máscaras de oxígeno ustedes mismos antes de colocársela a su niño o a alguien que pueda requerir su ayuda. ¿Por qué? Porque es imposible ayudar a otros con eficacia si no se ha ayudado a sí mismo en primer lugar. La autodisciplina es lo que le permite hacerlo. Si hay algo por lo cual luchar como líder, es esto, porque abre la puerta a muchas otras habilidades: carácter, prioridades, influencia y servir a la gente. Si gana las batallas en su interior, todas las demás victorias quedarán a su alcance.

DESARROLLE LA PERSONA AUTODISCIPLINADA QUE HAY EN USTED

La autodisciplina no es algo por lo que usted lucha una vez y dice: «Vaya, estoy contento de haber terminado con esto». Es algo en lo que tiene que seguir trabajando día a día. Sin embargo, esta es la buena noticia: mientras más batallas de autodisciplina gane, más fáciles serán las batallas siguientes. Una victoria se construye sobre la otra, y cada disciplina que practica le ayuda con las otras que desea lograr.

COMIENZE EN ALGÚN LUGAR; TENGA VICTORIAS EN SU HABER

Como mencioné en el capítulo, la autodisciplina no se recibe. Cada individuo que la posee la debe desarrollar. Si la disciplina es algo que usted ha desatendido o le ha costado en el pasado, tiene que prepararse para el éxito con las pequeñas victorias. Intente comenzando en estas áreas:

- ***Evite las tentaciones:*** ¿En qué áreas de su vida debe trazar la línea de seguridad lejos del punto de tentación? Tracy me enseñó a no comprar comida basura cuando fuera a la tienda para no verme ante la tentación de comer los alimentos erróneos en casa. ¿Dónde puede usted dibujar la línea?
- ***Pague ahora, disfrute después:*** Escoja tareas pequeñas y alcanzables

que pueda hacer *antes* de recompensarse con diversión o relajación. Siempre que pueda demorar la gratificación y practicar la autodisciplina, usted ha ganado. Permítase sentirse bien al respecto, y use esto para que lo ayude a *querer* practicar la autodisciplina.

- ***Vuelva a la carga:*** Todos fallamos, y eso puede desanimarnos. No permita que un error o un fallo en la disciplina lo haga rendirse. Reconozca el fallo, aprenda de él, identifique las tentaciones a evitar, y vuelva a la carga en lo que respecta a la autodisciplina.

DESARROLLE DISCIPLINA EN SUS FORTALEZAS

Mientras crea o refuerza un fundamento firme de la disciplina en su vida, comience a edificar sobre sus fortalezas. ¿Qué hace bien? ¿Cuáles son sus talentos? ¿Qué lo apasiona? ¿Cómo puede hacer uso de esas cosas en su vida y su liderazgo?

Escoja un área de su vida donde ganar sea más fácil, e identifique una disciplina que podría practicar para fortalecer esa área. Planifique, añádalo a su agenda y haga un seguimiento de ello *constantemente*.