

# EL ARTE DE LA ARMONÍA

*en el trabajo y en la empresa*

*La sabiduría del yoga aplicada en el trabajo y en la empresa*

Libro con C.D. de ejercicios

RAMIRO CALLE



***Editorial ELA***

[www.libreriaargentina.com](http://www.libreriaargentina.com)

Dedicado a:

*Mi buen amigo Pablo Meglioli, brillante y generoso empresario, bella persona e incansable buscador de la Sabiduría, con profundo cariño.*

## *Índice*

Introducción	7
I. El ámbito del trabajo	15
<i>El trabajo como necesidad</i>	17
<i>Dificultades y obstáculos en el medio laboral</i>	20
II. El estrés laboral	39
<i>Factores estresantes</i>	43
<i>Indicios y síntomas del estrés</i>	54
III. Las actitudes amigas para el trabajo	57
IV. El cuidado del reloj biopsíquico	67
V. Técnicas del bienestar y el sosiego	73



## Introducción

Comienzo por abrir esta introducción con una pregunta esencial:

¿Se puede humanizar la empresa y por lo tanto, el trabajo y las relaciones entre los que trabajan?

Mi respuesta sincera y contundente es sí. No todos los medios de trabajo o atmósferas laborales son iguales; no todos los empresarios o ejecutivos se comportan del mismo modo; no todas las empresas atraviesan por las mismas venturas y desventuras.

Y lanzaría otra pregunta:

¿Se puede aprender a ser menos desdichado trabajando en puestos que no nos gustan o saber cómo prevenir el estrés y la ansiedad en trabajos que exigen mucha atención o dedicación?

De nuevo y con la misma contundencia, contesto afirmativamente.

Alguno de los que se van a convertir en los innumerables lectores de este libro (porque cada día hay mayor conciencia de la necesidad de llevar actitudes sanas y métodos de relajación al ámbito laboral), van a contestar enseguida: “Su pregunta es procedente y me gustará responderla”.

Desde mucho antes de tener uso de razón, yo jugueteaba entre las piernas de los empleados de la empresa creada por mi padre, llamada “Exclusivas Ramiro” y que pronto llegó a ser la agencia inmobiliaria más prestigiosa del país y la que más actividad tenía en dicho campo. Ya entonces comenzaban a serme familiares las que he denominado en otras de mis obras “las aventuras y desventuras del trabajo” y tenía ocasión de observar la dinámica de ese grupo de personas que diariamente, acudían a un ala de la gran casa en la que vivíamos para desarrollar su actividad profesional. Mi padre fue un hombre de los que verdaderamente se hacen a sí mismos; era un gigante de la voluntad, un titán del trabajo. Llegó a la gran ciudad en las condiciones más miserables e infrahumanas. Y logró, con su perseverancia y noble hacer, su pequeño imperio, sin dejar de ser nunca sencillo (como eran sus orígenes), prudente y ajeno a toda ostentación. ¡Cuánto aprendí de él como ser humano, y hasta qué punto llegó a ser mi mejor amigo, es imposible de decir con palabras!

Desde aquellos lejanos días de mi infancia, el ambiente empresarial jamás me ha sido extraño, dado que en la empresa sucedieron a mi padre mis dos hermanos, Miguel Ángel y Pedro, y he tenido ocasión, a lo largo de más de medio siglo, de estar en contacto directo con su empresa, aunque nunca haya trabajado en la misma.

He dado ya una razón que avala hasta cierto punto mi conocimiento del mundo empresarial y laboral muy de cerca. Soy, empero, de esos grandísimos afortunados que siempre han trabajado en aquello que han elegido y les ha gustado, pero esa privilegiada situación me permite aún más abogar por un trabajo más digno y gratificante para todos los seres humanos. Sobre todo, por un modelo de empresa realmente humana y no simplemente robotizada por muchos resultados económicos que consiga.

Hay otra razón que es igualmente razonable. Pensamos que la sabiduría oriental o los sabios de Oriente (los primeros psicólogos y psicoterapeutas prácticos del mundo) sólo han sabido desenvolverse en asuntos espirituales o metafísicos y no mundanos ¡Qué gran error! Como en una ocasión me dijo un yogui, “una persona sabia es la que aprende a navegar en los dos océanos: en el de la vida cotidiana y en el de la vida espiritual”. En la vida cotidiana, como dicen los maestros zen, también reside la verdad, y hay mucho de verdad en lavar los platos correctamente, pulsar las teclas del teclado de un ordenador o ser una azafata de congresos, siempre y cuando la actitud sea la adecuada.

Todo trabajo es igualmente importante. Si viviéramos en una sociedad justa, el sueldo de un ministro y de un basurero sería menos dispar y su estatus igualmente respetable, pero vivimos en una sociedad basada en la producción obsesiva de bienes y en el afán por acumular... Aun así, es posible humanizar el trabajo y la empresa.

Pero vuelvo a los sabios de Oriente. De manera admirable, supieron desenvolverse en la vida cotidiana e incluso dirigir con sabiduría prodigiosa sus comunidades espirituales, los primeros focos reales de sociedades democráticas, aunque el maestro detentara el poder espiritual. Las enseñanzas de Buda, por ejemplo, están cargadas de sabias admoniciones y orientaciones para la vida cotidiana, e incluso llegaba a aconsejar que, del sueldo obtenido, había que hacer tres partes: una para el vivir cotidiano y el mantenimiento imprescindible, otra para el ahorro y otra para donárselo a los necesitados, pero ¡díglele usted lo de la tercera parte al presidente de un banco!

No es por simple sentido del humor, sino por mucho más, y mucho más trascendente, que en numerosos programas de radio he afirmado que si tuviera que reencarnarme jamás querría ser un Botín o un Francisco González (¡Dios me libre!), sino un San Juan de la Cruz o un San Francisco de Asís, aunque si éstos vivieran hoy en día también tendrían que someterse a las inexorables operaciones bancarias. Ni siquiera ellos podrían prescindir, tal y como todo perversamente está orquestado, de estas colosales organizaciones sin alma, pero con personas que trabajan

en las mismas y tienen, además de cuerpo, un alma sensible y que merece la pena cultivar.

Existe una ley que, podríamos decir, es eterna por lo que tiene de cierta: “Así como está la mente, así uno se relaciona”, del mismo modo que decimos en el yoga: “Así como pensamos, así somos”. Cuando se habla de los empresarios generalizando, se comete un grave e injusto error. No todos los empresarios son iguales, si bien es cierto que hay demasiados empresarios hoy por hoy (pero la situación va cambiando lentamente) que tienen una actitud mental básicamente de rentabilizar hagan lo que hagan, aún si crean una fundación o se alían con una ONG. Es la actitud que en la India se denomina el “círculo vicioso del noventa y nueve” y que es común a la mente humana, tal vez más aún a la de determinados empresarios. Cuando uno ha conseguido noventa y nueve, se dice “voy a redondear” y trata de obtener cien, pero cuando después llega al ciento noventa y nueve quiere redondear a doscientos, y así sucesivamente. No tiene fin, y de ese modo muchas personas no saben parar y, finalmente, la vida pasa para ellas. Es como el que siempre se urge porque no tiene tiempo, cuando finalmente es el tiempo el que le mata.

Así como hay empresarios egocéntricos y otros humildes, y los hay más ávidos, y otros muy generosos, también hay empleados y trabajadores que son más cooperantes o menos, más precisos con su trabajo o más chapuceros, más afanados o más holgazanes, más amantes de la empresa o más ajenos a la misma. Todo ello quiere decir que detrás de empresarios, ejecutivos, directivos, trabajadores en general, lo que está es la mente humana, la que en último término es el fundamento de todo y la que urge cambiar para ser mejorada. Si en la mente sólo persisten la ofuscación, la avaricia y el odio, ¿qué podemos esperar?

Cada vez hay más personas que quieren mejorar interiormente y hallar equilibrio y sosiego. Muchas de ellas son tanto empresarios como trabajadores de toda índole o profesión. Comprenden que el trabajo es una parte de la vida, pero no la vida; entienden que es oportuno cubrir las necesidades básicas, pero que, después, es más inteligente explorar otros niveles de existencia: el cultural, el psicológico, el humano y el espiritual. Si se sigue sólo en un nivel, se obtiene siempre más de lo mismo, pero se pierden muchas oportunidades preciosas que surgirán en otros niveles y muchas motivaciones que nos ayudarán a crecer interiormente y a darle un sentido a la vida.

Por muchas actividades que uno acometa, la más importante sigue siendo ganarse a uno mismo y estar en paz con uno mismo. Hay una historia digna de ser recordada por aquellos que penetran en la espiral de la hiperactividad:

*“He aquí que un hombre muy ocupado oyó hablar de un sabio y quiso entrevistarse con él. Llegó hasta el sabio y comenzó a hablar de sí mismo y a decir:*

*- Tengo muchos negocios. ¡Estoy tan ocupado! Asisto a todo tipo de reuniones, participo en seminarios, acudo a un gran número de fiestas y actos sociales, atiendo a los periodistas, intervengo en programas de televisión, acudo a congresos... Tengo comidas de negocios y muchas cenas sociales; soy a menudo entrevistado por los medios, formo parte de jurados de distintos certámenes... ¡Estoy tan ocupado!*

*El sabio le escuchó con infinita paciencia y después dijo:*

*- Amigo mío, cuando te mueras, habrá un epitafio en tu tumba que pondrá: “¡Enhorabuena! Aquí yace un hombre que supo llenar su vida de actividades inútiles”.*

En las denominadas sociedades o estados del bienestar, donde hay una obsesión por la producción de bienes y el consumismo, podemos percatarnos de que cada día es mayor el número de personas que padece estados mentales aflictivos de todo orden y no pocos trastornos psicossomáticos. ¿A eso le llamamos una sociedad del bienestar? Hemos convertido este planeta en el manicomio de los otros planetas. ¡Vaya bienestar!

El verdadero bienestar tiene que ser integral y no sólo material. Si somos entidades bio-psico-sociales, hay que obtener bienestar en todos esos ángulos de nuestro ser.

Cada uno conduce al ámbito laboral lo que lleva en su interior. Esto es indudable y nadie podría negarlo si lo razona un poco. Las personas inestables, irritables, codiciosas, celosas, envidiosas... ¿qué van a llevar al ámbito laboral que no sea también eso? A personas más estables, armónicas, comprensivas y tolerantes, mejor ambiente laboral y profesional. Es muy importante, pues, estar mejor para poder estar bien en el trabajo y, si se está mal, peor se puede llegar a estar ante las desventuras laborales, que comienzan por la angustia de tener que buscar trabajo, someterse a pruebas muchas veces poco necesarias y tener que soportar a engominados o narcisistas que darán su veredicto desde sus puntos de vista más o menos estrechos o condicionados.

Si además de que son mayoría las personas que no trabajan en lo que les apetece o les realiza, se crea en el escenario laboral un ambiente nocivo y se intensifican todas las tensiones y conflictos, la experiencia será sumamente ingrata y frustrante; pero, por fortuna, hay muchas enseñanzas y métodos para poder mejorarnos a nosotros mismos y que pueden y deben ser conducidos a las empresas y ámbitos profesionales. Hay pautas y orientaciones excepcionalmente válidas y útiles para sentir-



nos mejor dentro y fuera del trabajo y para, mediante las mismas, conseguir que el trabajo nos resulte más tolerable y constructivo, nos despierte menos aversión y podamos desarrollar un esfuerzo bien equilibrado sin perder el sosiego, e incluso el contento interior, evitando desgastarnos inútilmente y, sobre todo, evitando añadir posiciones mentales que sólo engendran mayor conflicto o ansiedad.

Las técnicas del bienestar y el sosiego surgidas en Oriente pueden ser de una enorme ayuda para el trabajador de cualquier tipo, y pueden enseñarle a frenar la ansiedad, evitar el estrés, superar la frustración, resolver las situaciones difíciles que antes o después se presentan, interrelacionarse mucho mejor con los compañeros y mantener una actitud firme y aplomada en los contratiempos laborales o en las atmósferas laborales enrarecidas. Toda persona, desde el empresario al director de la empresa, al trabajador de cualquier tipo y al mantenedor de la misma, puede hallar una gran ayuda aplicando las actitudes y técnicas milenarias que recogemos, en parte, en esta obra.

Avanzo ya en esta introducción una especie de guía que he ido elaborando a lo largo de los años y que es un referente magnífico para desarrollar mayor equilibrio y sosiego, y por tanto efectividad, en el escenario laboral. Hela aquí y que no sea para leerla y olvidarla, sino para releerla y aplicarla:

- Cooperar diligentemente con jefes y compañeros, pero sin incurrir en conductas de docilidad y menos de abyección.
- Delegar sin objeciones cuando sea necesario.
- Intensificar al máximo las actitudes de comprensión tanto para la empresa como para los compañeros.
- Fluir y adaptarse sabiamente a las circunstancias, sin generar inútiles resistencias y sin que ello se pueda interpretar como falta de firmeza.
- Valorar honradamente tanto el trabajo de los otros como el propio.
- Conservar la calma y la ecuanimidad; no reaccionar violentamente; mostrarse consciente y lúcido.
- No obsesionarse por alcanzar los objetivos; no prestar atención excesiva a las opiniones de los compañeros; no dejarse enredar en intrigas o paranoias, ni dejarse influir por halagos ni por insultos.
- No menospreciar a los demás, aunque su trabajo no sea esencial; evitar, del mismo modo, menospreciarse o desdeñarse a uno mismo si se comete un error, pues el error consciente y asumido constituye una experiencia valiosa para evitar fallos futuros.

- Encontrar nuevas motivaciones para mantenerse ilusionado y escapar de la frustración.
- Esforzarse por estar más distendido, desbloqueado y relajado.
- Cultivar actitudes mentales positivas; no participar en chismorreos o burlas de mal gusto ni en maniobras de competencia desleal; hacer oídos sordos a los rumores.
- Aceptar el mundo empresarial tal y como es. No permitirse actitudes neuróticas o enfoques incorrectos que afecten nuestra salud física y psíquica.
- Analizar nuestras aptitudes y limitaciones, para no sobrevalorar ni subvalorar nuestra capacidad de esfuerzo y alcanzar el rendimiento óptimo profesional.
- Huir de las actitudes de control neurótico; evitar creernos capaces de dominar todos los ámbitos y situaciones. Hay que confiar en los demás y no caer en planteamientos triunfalistas y narcisistas.
- Asumir que la equivocación forma parte de la dinámica laboral, pero siempre que se la considere como enseñanza.
- No obsesionarse con el trabajo y saber desconectar del mismo; aprovechar incluso la hora de comer para reponerse física y mentalmente y, por supuesto, los fines de semana y las vacaciones; protegerse de la adicción al trabajo y no elevar neuróticamente nuestro nivel de actividad laboral hasta umbrales de adicción.
- Asumir el trabajo como un simple medio de vida si no nos resulta estimulante o no nos gusta; llevarlo a cabo con eficacia y sin aversión; tomar conciencia de que la mayoría de las personas trabajan para vivir, aunque no falten algunas que viven para trabajar.

Además de esta guía sumamente orientativa y práctica, quiero exponer también en esta introducción algunas importantísimas leyes de una modalidad formidable de yoga que se denomina *karma-yoga* o yoga de la acción más diestra, consciente y desinteresada. En una época de ansiedad como la nuestra, y donde hay una alienante hiperactividad en la que imperan las inciertas expectativas de futuro que causan más desazón y mucha frustración si no se cumplen, los principios del karma-yoga son esenciales tanto para la actividad laboral como para la vida diaria.

Los principios más medulares son:

- Haz lo mejor que puedas en cualquier momento y circunstancia.
- Convierte la acción en herramienta para la elevación de la conciencia y vive cada actividad, por insignificante que parezca, con viva atención, pues de ese modo toda acción adquiere su propio peso específico.
- Trata de que la acción o actividad sea lo más diestra posible y

valora la acción por sí misma y no sólo por sus resultados, pues si estos tienen que venir, lo harán por añadidura.

- Valora el proceso y no sólo la meta; enfócate en lo que es y no en lo que pueda llegar a ser, con lucidez y ecuanimidad.

- Obra por amor a la obra y no sólo por los resultados que puedas alcanzar.

- No permitas que la acción te aliene, pues, por importante que sea la actividad que se desarrolla, debes velar por ti mismo; no te obsesiones por los resultados.

- Trata de emprender acciones más desinteresadas, sin tanto egocentrismo ni personalismo, con un sentido cooperante y más altruista.

Decía el gran yogui Vivekananda:

*“Sed desprendidos; dejad que las cosas actúen, que actúen los centros cerebrales; actuad incesantemente, pero que ni una sola onda conquiste la mente. Trabajad como si fuerais, en esta tierra, un viajero. Actuad incesantemente, pero no os liguéis: la ligazón es terrible. Este mundo no es nuestra morada, es solamente uno de los escenarios por los cuales vamos pasando”.*

Recordad aquel dicho de la filosofía samkhya:

*“La totalidad de la naturaleza es para el alma, no el alma para la naturaleza”.*

Llegados a este punto, y puesto que este libro está dirigido a la empresa y a sus trabajadores, podemos preguntarnos: ¿qué es una empresa?

Si acudimos al diccionario nos encontramos con la siguiente definición: “Entidad integrada por capital y trabajo, como factores de la producción, y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios generalmente con fines lucrativos”.

Sobre esta base, hay empresas de los más diferentes tipos y desde las más minúsculas a las más descomunales. Pero una empresa (emprender, asimismo, en otra acepción de la palabra, aventurarse) no es sólo una potencia dinámica para obtener beneficios y rentabilizar tan altamente como se pueda el capital invertido, sino que es también, y básicamente, las personas que trabajan para que ello sea posible. Estas personas, por mucho que algunos desaprensivos empresarios lo quisieran, no son máquinas, como ellos tampoco lo son; son seres humanos, con sus respectivas psiques, emociones, tendencias, miedos, sensibilidades y apetencias. La empresa no tiene alma, pero los que la conforman sí la poseen.

Se han escrito muchos libros sobre la empresa, la racionalización del trabajo y tantos otros aspectos sobre el tema. Este libro es diferente. Se dirige directamente a todos aquellos que configuran la empresa, desde

el empresario a todos los que trabajan en la misma, para proporcionar actitudes, enseñanzas, métodos y técnicas capaces de llevar al ámbito empresarial y al escenario laboral equilibrio, sosiego, bienestar y armonía.

Existe un colosal arsenal de técnicas del bienestar psicosomático que pueden ser muy oportunamente utilizadas por empresarios y trabajadores en general, mejorando así su calidad de vida psicofísica y favoreciendo extraordinariamente la relación armónica entre los que se interrelacionan en la empresa o trabajo. También, en la medida en que estas enseñanzas y métodos estabilizan anímicamente a la persona, tenderán a humanizar la empresa misma y así se podría hablar con toda certeza de un nuevo modelo de empresa, donde, además de perseguirse resultados óptimos y obtener una alta rentabilidad, reinase una atmósfera de equilibrio, sana afectividad, corrección y confianza entre todos los que constituyen la empresa.

Se propone en este libro esta empresa ardua pero tan prometedora, necesaria sin duda en un ambiente cada vez más atrozmente competitivo y, por ello mismo hostil, donde nos olvidamos de los genuinos valores e intereses del ser humano para perseguir logros estrictamente materiales, sin darnos cuenta de que quien finalmente disfruta de esos logros es la persona en sí misma. Y si ésta no está psíquicamente integrada, madura y equilibrada, ni siquiera tendrá capacidad para deleitarse.

Por importantes que puedan considerarse los objetivos, la rentabilidad, las metas, los beneficios y demás, un ser humano debe valorarse por encima de todo ello y que su trabajo sirva para dignificarle y no para convertirlo en una pieza irrelevante, aunque útil, en la maquinaria empresarial. Un ser humano no es un tornillo más en un portaviones; un trabajador, desde el empresario mismo a todos los empleados, es un universo en miniatura que tiene unas necesidades a las que hay que atender, unas necesidades que también son morales, emocionales y espirituales.

Lo que nos anima a concebir un nuevo y más humanizado modelo de la empresa es la certeza de que, cuanto más armónicos, contentos y sosegados estén los que constituyen la empresa, mejor funcionará ésta y se obtendrán considerables beneficios no sólo económicos, sino personales y humanos.

*Ramiro Calle*

(Para contactar con el autor, dirigirse a su centro de yoga en la calle Ayala, 10 de Madrid o a su web: [www.ramirocalle.com](http://www.ramirocalle.com).)