

## PRÓLOGO

Muchas veces se describe a lululemon como una empresa de complementos deportivos «inspirada en el yoga» porque gran parte de nuestros artículos comerciales están destinados a satisfacer las necesidades de los practicantes de yoga. Sin embargo, esa misma frase se podría aplicar a muchas más cosas que a nuestros productos. El yoga es lo que inspira nuestra forma de tratar a los empleados, a los clientes, a nuestros inversores y a nuestras comunidades. Las personas que no practican yoga puede que no sepan apreciar ni la silenciosa energía ni la concentración que puede aportar a la gente y a las empresas. Puedo hablar en nombre de mis colaboradores cuando digo que nosotros no consideramos que el yoga sea algo que sucede sólo en la hora de clase, tras la cual regresamos al «mundo real». Tal como Maren y Jamie Showkeir mencionan sabiamente en este libro, el yoga es más una filosofía y una forma de vida que otro tipo de ejercicio. No es necesario que estés sobre la esterilla para practicar yoga.

Muchos empresarios se asombran al descubrir la estructura «descentralizada» de lululemon y su rechazo por la microgestión. Nuestros encargados, por ejemplo, están autorizados para tomar decisiones que afecten a sus tiendas y asumir riesgos sin «consultar con la central». Cuando lees este libro comprenderás por qué esta cultura de trabajo es perfecta para una empresa inspirada en el yoga. ¿Conduce esta visión a una falta de responsabilidad, de concentración o de sintonía? ¡Por supuesto que no! En yoga solemos decir «relájate en la postura», o «crea espacio», y descubrir que podemos conseguir mucho más cuando no intentamos ejercer un control rígido sobre nuestro cuerpo. Creo que no hace falta que te diga que el yoga

no es para los pusilánimes o para las personas que no están interesadas en desarrollar su máximo potencial. ¡Ésta es una de las razones por las que hacemos hincapié en la práctica del yoga en nuestro proceso de contratación, muchas veces incluso les pedimos a los candidatos que participen en nuestra clase de yoga! La disciplina yóguica nos aporta un contexto excelente para sacar lo mejor de nosotros mismos, descubrir nuestras aptitudes y trasladarlas a nuestro trabajo, a la vez que nos concede un espacio para reconocer nuestras dudas y limitaciones.

El yoga jamás nos pedirá que seamos alguien que no somos (¡aunque muchos insistimos en competir con los demás incluso en las clases de yoga!), pero sí nos pide que seamos todo lo que podemos ser. Puedo decir exactamente lo mismo de lululemon como empresa. Recomiendo a Maren y a Jamie sin reserva alguna para que nos transmitan los maravillosos dones que el yoga puede aportar a nuestra jornada laboral. Creo, como lo creen ellos, que el trabajo también es vida. Voy a parafrasear el lema de lululemon: «Esto no es tu vida práctica; esto es todo».

Christine Day  
Vancouver, Columbia Británica

*A todos los profesores,  
a los profesores de sus profesores,  
y muy especialmente a los nuestros,*

Mary Bruce

## NOTA A NUESTROS LECTORES

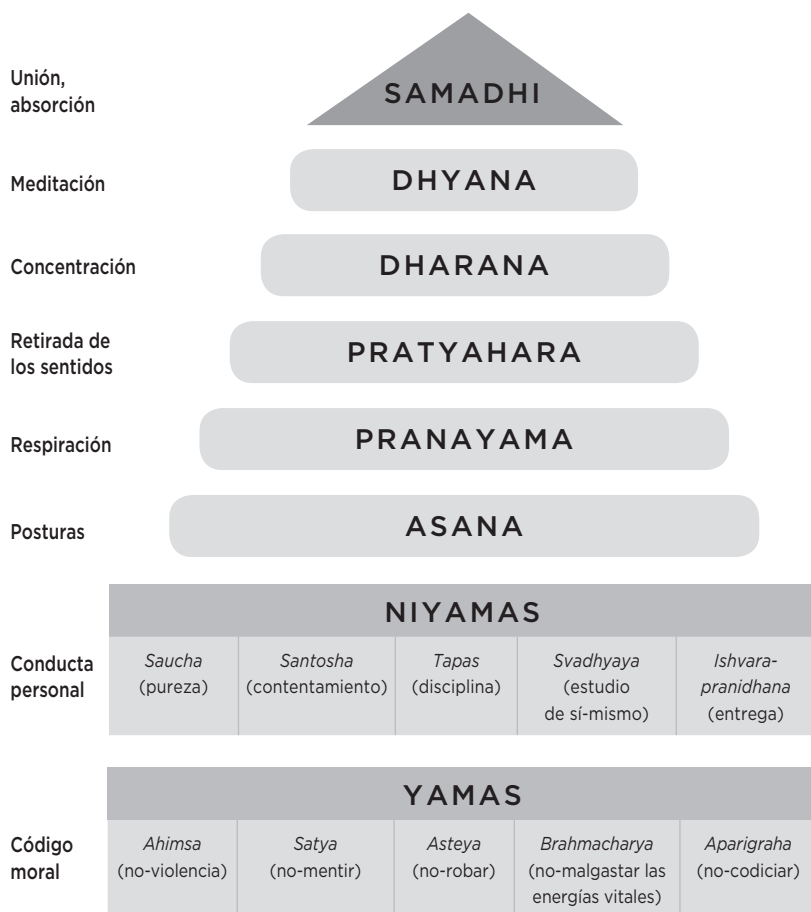
La voz de este libro, escrito en primera persona, es la de Maren, para que resulte más claro, coherente y para evitar confusiones. Pero aunque parezca que surge de una sola persona, lo cierto es que estas palabras surgen de la unión. Este libro es el fruto de nuestra asociación, tanto matrimonial como comercial, y es la combinación de pensamientos, conversaciones y prácticas que salpican nuestra vida en común.

Las historias y anécdotas de este libro están extraídas de entrevistas o de experiencias personales. Algunas personas no tenían inconveniente en que utilizáramos sus nombres, mientras que otras preferían el anonimato. Al final, decidimos que en las historias utilizaríamos los nombres de pila para que hubiera mayor uniformidad y no interrumpir la narrativa con referencias a «sus nombres reales o no reales». Cuando utilizamos los apellidos es porque estamos usando el nombre real.

Nuestra intención y compromiso es ser precisos, y hemos procurado verificar el contenido y las citas que hemos incluido en este libro. Estamos dispuestos a corregir cualquier error objetivo u omisión que puedan hallar los lectores.

Maren y Jamie

## Los Ocho Miembros del yoga



## INTRODUCCIÓN

# EL TRABAJO Y LA SENDA DEL YOGA

---

*¿Puedes persuadir a tu mente para que deje  
de vagar y permanezca en su unidad original?*

*¿Puedes hacer que tu cuerpo sea flexible  
como el de un recién nacido?*

*¿Puedes depurar tu visión hasta que sólo veas luz?*

*¿Puedes amar a las personas y guiarlas  
sin imponerles tu voluntad?*

*¿Puedes afrontar los temas más vitales  
dejando que las cosas sigan su curso?*

*¿Puedes distanciarte de tu propia mente  
para así comprender todas las cosas?*

*Dar a luz y criar,  
tener sin poseer,  
actuar sin esperar nada,  
guiar sin intentar controlar:  
ésta es la virtud suprema.*

Tao Te King

---

Para mí el yoga empezó como un pequeño flirteo. Al principio no estaba demasiado interesada en invertir mucho tiempo en la relación.

A finales de la década de 1980, me metí en el mundo del yoga para ampliar mi rutina de ejercicio físico. Lo que me interesaba era la flexibilidad muscular y mejorar mi equilibrio. Las primeras clases que recibí fueron como la típica experiencia que se suele tener en Occidente: una amplia sala iluminada en un gimnasio, en un centro cultural o en un centro de yoga. Según el lugar, la sesión puede incluir una breve meditación o una lectura con la intención de ayudarnos a centrar y sosegar nuestra inquieta y parlanchina «mente del mono». Nos dejamos caer sobre la esterilla y nos pasamos una hora o más estirándonos, respirando y retorciendo nuestro cuerpo en posturas con nombres extraños. Antes de finalizar la clase, el profesor o la profesora nos pedirá que nos estiremos para realizar una postura denominada *savasana*.

Justo en el momento en que la profesora daba las instrucciones para que nos estiráramos y antes de que bajara las luces para la práctica de *savasana*, yo salía a hurtadillas de la clase de yoga. Descansar en el suelo durante cinco o diez minutos me parecía una pérdida de mi valioso tiempo cuando tenía tantas cosas importantes que hacer en mi trabajo.

Ahora ya no lo veo así.

## YOGA INTEGRAL, TRABAJO INTEGRAL

Tras una fase de entusiasmo inicial, mi práctica fluctuó durante algunos años. Pero con el tiempo, el yoga fue calando en mí de formas de las que ni siquiera era consciente. En la década-

da de 1990, a medida que se consolidaba mi práctica, ésta empezó a influir en mi estilo de vida. Por ejemplo: un día, de pronto me di cuenta de que mi arraigada adicción de décadas a Dr Pepper había desaparecido: ¡hacía más de un año que no tomaba ningún tipo de refresco! Aunque nunca me propuse conscientemente abandonar mi hábito de tomar varios vasos de refresco de cola al día, el agua se había convertido en mi bebida favorita. Cuando me puse a analizarlo me di cuenta de que el énfasis del yoga en una vida sana había sido la motivación subconsciente.

A finales de la década de 1990, el yoga se había convertido en una parte tan importante e integral de mi vida que deseaba saber más al respecto. En 2005, cuando estaba atravesando una crisis personal y profesional, tuve la oportunidad de participar en un curso de formación de profesores de yoga de 200 horas, impartido por Mary Bruce en Tempe, Arizona. Eso fue el comienzo de un fructífero viaje que me ha ayudado a comprender y a apreciar mejor la magnitud de la práctica del yoga, y los beneficios que nos puede aportar a nuestra vida personal y laboral. Y el viaje continúa.

Aunque intento vivir sin lamentarme, muchas veces he deseado haber descubierto antes esta práctica. Concretamente, me hubiera sido muy útil descubrir el conocimiento de los Ocho Miembros del Yoga, que van mucho más allá de la práctica más común de las posturas. Esa práctica más profunda y amplia habría mejorado todos los aspectos de mi vida, pero especialmente, el terreno laboral.

Cuando reflexiono sobre mi vida profesional, ahora me doy perfecta cuenta de que de haber incorporado antes las prácticas y filosofías del yoga, me hubiera ayudado a servir mejor a las personas para las que trabajé y a las empresas que me contrataron. De haber seguido sus principios morales,

comprendido el poder de reconocer y desarrollar mi propio potencial y el de los demás, habría sido una trabajadora más productiva, una gerente más hábil y mejor líder.

### LA INFLUENCIA TRANSFORMADORA DEL YOGA

Mi decisión de apuntarme a un curso de formación de profesores de yoga en otoño de 2005, coincidió con mi resolución de abandonar definitivamente el periodismo. Aunque había disfrutado mucho durante más de veinte años de la montaña rusa que supone esta profesión, una delicada pero persuasiva voz interna hacía meses que me estaba insistiendo en que había llegado el momento de hacer algo nuevo.

Con mi formación como profesora de yoga empezó simultáneamente otra gran aventura: trabajar con Jamie Showkeir (ahora mi esposo y socio comercial) como asesora organizacional. Cuando empecé a conocer la filosofía de trabajo de Jamie y su visión para ayudar a triunfar a las organizaciones, ambos nos quedamos estupefactos al comprobar que los conceptos que él consideraba elementales para su trabajo como asesor encajaban perfectamente con los principios del yoga. Tanto mi nuevo trabajo como mi práctica más intensa del yoga me estaban proporcionando el lenguaje que necesitaba para expresar cosas que hacía mucho tiempo que formaban parte de mi propia filosofía personal respecto al trabajo.

Cuando volvía de mis clases del curso de profesores, Jamie y yo teníamos fructíferas y animadas conversaciones acerca de que el yoga complementaba el trabajo que estábamos haciendo juntos. Jamie empezó a hacer yoga conmigo, y éste también obró una sutil magia en él.



Nuestro primer libro, *Authentic Conversations*, surgió de la inspiración que nos aportó nuestra práctica del yoga, tanto en lo que respecta a contenido como a creación. Hicimos un retiro de yoga de una semana con Mary, en Troncones Beach, México, y tras una práctica de meditación guiada que se denomina *nidra* yoga, nos propusimos escribir el libro. Unos pocos días después, estábamos en Mount Shasta, California, reclusos en casa de unos amigos para empezar con el proyecto. Llegué a esa acogedora casa con bastantes reservas respecto a escribir y publicar algo con una persona que era mi esposo y socio comercial a la vez, pero resultó ser una experiencia entrañable y gratificante. Nuestros días como escritores empezaban con una meditación, que nos ayudaba a estar enfocados, centrados y a ser compasivos el uno con el otro. Escribimos un primer borrador definitivo en ocho días.

El yoga ha seguido influyendo en nuestra forma de trabajar juntos todos los días. Jamie y yo empezamos a plantearnos seriamente ideas para un segundo libro poco después de que obtuviera mi máster en Desarrollo Humano y Organizacional. Casi simultáneamente, me apunté a un ciclo de yoga Master Immersion Classes (clases de perfeccionamiento) con Mary y Lynn Matthews, de Yoga4Life, en Baltimore. Esto me trajo recuerdos felices de esos primeros tiempos en los que estaba inmersa en mi formación como profesora de yoga y de los conocimientos y habilidades prácticos que había incorporado en una nueva profesión. Poco a poco, la semilla de una idea que había estado latente en mi cabeza durante algunos años empezó a germinar. Visualicé un libro sobre las formas de trasladar la práctica del yoga «fuera de la esterilla» y llevarla al puesto de trabajo a fin de aportar recursos a las personas para que tuvieran más éxito y pudieran estar más serenas en entornos muy estresantes.

## UN CONTEXTO NUEVO PARA UNA SABIDURÍA ANTIGUA

En nuestro trabajo como asesores, solemos encontrarnos con el término «líder visionario». La definición es un poco confusa, según la perspectiva y el contexto. Se suele utilizar para personas que son consideradas visionarias o futuristas, o que dicen haber desarrollado un producto nuevo e innovador o un modelo empresarial contracultural.

Para los que desean destacar en un abarrotado mercado global, este término puede ser útil. Por otra parte, si consideras que el afán humano de descubrir, la innovación y la creatividad no proceden de un agujero negro con un mítico Big Bang, este término quizá resulte un tanto equívoco.

Lo que las personas llaman «nuevo» o «innovador» siempre se basa en la indagación histórica, el descubrimiento y la experiencia. La base de conocimientos a nivel mundial ha aumentado exponencialmente, y ahora es tan inmensa y profunda que intentar seguir el ritmo del cambio puede parecernos vertiginoso. Hasta Patanjali, el sabio hindú al que muchas veces se le denomina el Padre del Yoga, no hizo más que codificar enseñanzas y tradiciones que existían desde hacía generaciones. Sus *Sutras*, su texto de yoga clásico (que se calcula que fue escrito entre 500 y 100 a.C.), formalizaron una «nueva» manera de estudiar yoga. Sin embargo, Patanjali los creó gracias a las contribuciones de los maestros que practicaron, enseñaron y escribieron antes que él.

Lo mismo sucede con este libro. Estas páginas intentan reflejar la sabiduría de los antiguos maestros, y la de los maestros que les siguieron, y de los que siguieron a éstos. El maestro de yoga Sri K. Pattabhi Jois, que murió en 2009, dijo: «El yoga es una filosofía y una forma de vida. Lo puede practicar

cualquier persona que se sienta atraída hacia él, pues el yoga pertenece a la humanidad. No es propiedad de un grupo o un individuo, cualquiera puede seguirlo, en cualquier rincón del globo, sin importar su clase, credo o religión».

## **PRACTICAR YOGA FUERA DE LA ESTERILLA**

Lo que te ofrecemos aquí humildemente es un contexto y una invitación para que te plantees aplicar esta sabiduría a tu vida laboral. Nuestra intención es explorar la magnitud del yoga con una visión práctica sobre su gran potencial para influir en la forma en que te implicas en tu trabajo para tener más éxito, satisfacción y serenidad.

Este libro se basa parcialmente en el hecho de que los preceptos del yoga en los Ocho Miembros coinciden a la perfección con los principios y filosofías que Jamie y yo usamos en nuestro trabajo. Al igual que el yoga, nosotros hacemos hincapié en preceptos como tener intenciones claras, decir la verdad (con buena voluntad), ser responsables individualmente a favor del colectivo, y la importancia de ser conscientes de nosotros mismos. Otra razón por la que escribimos este libro es porque la mayoría de las personas han oído hablar del yoga, hacen alguna práctica física, o conocen a alguien que la hace. Puesto que el yoga y la meditación se han convertido en actividades tan familiares y populares en el mundo occidental, vemos una oportunidad para filtrar esos preceptos por el tamiz de nuestra experiencia en cultura empresarial.

Nuestra meta es arrojar luz sobre un valioso instrumento para revelar tu potencial y enriquecer tu experiencia laboral. El yoga tiene un gran potencial para ayudarte a alterar tu pers-

pectiva respecto al propósito en tu trabajo, las personas con las que trabajas y las organizaciones donde prestas tus servicios.

La popularidad del yoga en Occidente empezó a aumentar lentamente después de que Swami Vivekananda lo presentara en Estados Unidos, en 1893 en el Parlamento de las Religiones, en Chicago. A lo largo de todo el siglo siguiente fue atrayendo seguidores, y su popularidad se disparó cuando en la década de 1960 los Beatles se hicieron discípulos de Maharishi Mahesh Yogui. A mediados de la de 1990 (por la época en la que yo empecé a practicar), se calculaba que el número de practicantes era de unos 5 millones, y en 2008 el número se había más que triplicado ascendiendo a 18 millones. Incluso Yogarupa Rod Stryker, un yogui famoso en Estados Unidos y profesor de mi profesora, dice que a pesar de que la popularidad del yoga se ha disparado en todo el país, todavía no se ha logrado el reconocimiento total de la magnitud de sus beneficios. «Hemos reducido la gama de lo que puede abarcar [el yoga], de las formas en que puede beneficiarnos.»

Queremos dejar claro que ni Jamie ni yo nos consideramos «expertos» en yoga. He estudiado yoga durante más de quince años. Lo practico regularmente y cuento con unos centenares de horas de práctica. Jamie medita desde la década de 1970 y practica *asana* desde 2005. Cuanto más sabemos, más claro tenemos que hemos de aprender mucho más.

Con este libro no pretendemos que te conviertas en un experto en yoga o en un erudito capaz de traducir sánscrito y recitar los versos de los *Sutras* de Patanjali u otros textos sagrados del yoga. Al igual que todos los alumnos que lo practican, nosotros confiamos en buenos profesores que nos ayuden a estirarnos, literal y metafóricamente. Entre otras cosas, practicar yoga es un recordatorio constante sobre la importancia de la humildad y el valor de fomentar la mente del principiante.

Dicho esto, contamos con décadas de experiencia en la mejora del ambiente laboral y en colaborar con otras personas para desarrollar el potencial humano. Nuestra especialidad es ayudar a las empresas a que comprendan que la necesidad de obtener buenos resultados se puede compaginar con el hecho de que los empleados encuentren sentido y propósito en su trabajo, y que ello se traduce en mayores beneficios económicos. Nuestra visión está en sintonía con las filosofías antiguas y con los conceptos de los Ocho Miembros, que nos guían para potenciar nuestra contribución para el bien de todos, para fomentar el bienestar, la calma y una mente concentrada. Estas y otras cualidades favorecerán tu vida laboral.

Lo que proponemos en este libro es un viaje de exploración y descubrimiento. Maestro y alumno están a la misma altura. Nuestra principal intención es ayudarte a que te estires como otros nos han ayudado a nosotros.

## **EL MAPA DE CARRETERA**

El yoga no tiene mandamientos, ni pertenece a ninguna religión o dogma. En las clases del curso de formación para profesores, el adagio «una verdad, muchos caminos» se repite con frecuencia, para recordar que cada persona sigue su propia senda de autodescubrimiento hacia el manantial de la sabiduría, la realización personal y la iluminación.

Aunque en las escrituras del yoga haya muchas referencias a Dios o al Señor, la forma en que cada cual interpreta a ese Dios es totalmente personal. Conocemos grandes practicantes de yoga que siguen siendo fieles a sus religiones o tradiciones. Por otra parte, también conocemos yoguis comprometidos que son agnósticos o ateos. El difunto Eknath Easwaran, yo-

gui, maestro espiritual y fundador del Blue Mountain Center of Meditation en el norte de California, hizo referencia a esto en uno de sus numerosos libros, *La Conquista de la mente*: «Si crees en un Dios personal, pide ayuda a Sri Krishna o a Jesús o a la Madre Divina... Si no crees en un Dios personal, pide ayuda a tu Yo interior, al Atman. Sea como fuere es importante que recuerdes que estás apelando a un poder interior, no a nada externo».

Este libro tiene como finalidad que el yoga se convierta en una práctica que te ayude a descubrir tu propia chispa divina, que nosotros definimos como el potencial humano y espiritual. La palabra sánscrita *yoga* significa «yugo» o «unión». Yoga es la capacidad para mirar hacia dentro, reconocer tu potencial, y desarrollar eso de manera que puedas lograr la unión con tu yo divino y supremo. También te pide que reconozcas el potencial infinito que hay en los demás. Esta idea está implícita en la palabra de salutación yóguica tradicional *namasté*, que se traduce como «mi alma reconoce tu divinidad y se inclina ante ella».

El yoga no ofrece respuestas. Pema Chodron, monja budista, escritora y maestra, dice que es importante que nos demos cuenta de que «[...] no hay eslogan, práctica de meditación, ni nada de lo que puedas oír en las enseñanzas que sea una solución. Estamos evolucionando. Siempre aprenderemos y nos abriremos más». El yoga proporciona una guía para descubrir la luz que existe y que ha existido siempre en tu interior. Te incita a revelar tu brillo al mundo y a reconocer la luz que también brilla en los demás. Esta luminiscencia revela que somos perfectos tal como somos. El yoga te conduce a realizar eso a través de la práctica regular.

El lago del potencial siempre está allí, brillando dentro de ti. Puede que no reconozcas su existencia, pero no por ello va

a desaparecer. Quizá puedas verlo, pero prefieras estar a salvo en la orilla. Quizás estés dispuesto a vadear parte del camino. Una práctica regular del yoga te puede aportar la confianza suficiente para que des un gozoso y desafiante salto hacia sus profundidades. Cuando te das cuenta de que contiene todo lo que necesitas para lograr la satisfacción y el éxito, practicarlo con seguridad es como elegir ser el espectador de tu propia vida.

Si algo lamentamos Jamie y yo es no haberlo descubierto antes, pero nos consolamos cuando recordamos que nunca es demasiado tarde para empezar.





# 1

## LA MENTE DEL PRINCIPIANTE: EL PODER Y LA PROMESA

---

*El yoga no está tan relacionado con lo que puedes hacer con tu cuerpo o con ser capaz de aquietar tu mente como con la felicidad que produce ser consciente de todo tu potencial.*

Yogarupa Rod Stryker

---

**E**n infinidad de ocasiones las personas nos han dicho: «Yo nunca podré hacer yoga. No soy flexible» (o «Soy hiperactiva»). Ese razonamiento es como decir: «No puedo cuidar de mi jardín, tiene demasiadas malas hierbas». O utilizando una metáfora del mundo laboral: «No puedo vaciar la bandeja de entrada de mi correo electrónico. Tiene demasiados mensajes».

Es comprensible. La mera cantidad de *asuntos* de los que hemos de ocuparnos al día puede resultar abrumadora. Pero cuando las personas dicen que les falta la forma física para realizar las posturas de yoga, no están teniendo en cuenta que es *la práctica* la que desarrolla la flexibilidad, el equilibrio y una mente tranquila.

Sea como fuere, el yoga sobre la esterilla no es más que una parte de la práctica: una octava parte, para ser exactos. Una de las analogías favoritas de Jamie es que la práctica física (*asana*) no representa todo el alcance del yoga, del mismo modo que mirando a través del agujero de una valla y observando a un pitcher lanzar la bola tampoco obtienes la imagen completa de las nueve entradas del béisbol. El famoso psicólogo suizo Carl Jung, que recibió un título honorífico de la Universidad de Calcuta, dijo: «La práctica del yoga no surtiría efecto sin los conceptos sobre los que se basa. Combina lo físico y lo espiritual de un modo extraordinariamente completo».

La primera vez que oí hablar a un profesor de yoga de los «Ocho Miembros del Yoga», yo era una periodista con cierta trayectoria profesional y ese término me pareció extraño. Me imaginé a alguna deidad exótica del hinduismo con varios brazos saliendo de su tronco como si fuera un pulpo. Aunque por aquel entonces ya había tomado unas cuantas clases de yoga, no sabía prácticamente nada sobre los pilares filosóficos de esta rica y antigua tradición. Aunque por una parte, la bre-

ve explicación de la profesora sobre los Ocho Miembros me pareció interesante, también me resultó extraña, peculiar y un poco «buah-buah» para mi mentalidad de aquellos tiempos. Me costaba recordar las palabras exóticas que empleaba. Mi cerebro no acabó de registrar el concepto de que el yoga tenía mucho más que ofrecer que el ejercicio físico.

Lo que he descubierto desde entonces es que los Ocho Miembros del Yoga encierran una filosofía muy poderosa que puede influir positivamente en todos los aspectos de tu vida, especialmente en tu forma de trabajar. Proseguir con tu práctica más allá de la esterilla viviendo los principios del yoga en el trabajo te ayudará a tener más éxito. Le dará un propósito a tu trabajo y más sentido, y te resultará más satisfactorio y menos estresante.

La *Bhagavad Gita*, una escritura épica que narra las conversaciones entre el guerrero Arjuna y su guía espiritual Krishna, hace hincapié en la importancia del trabajo. Cuando Arjuna se prepara para la batalla, Krishna le dice: «[...] nadie puede alcanzar la perfección sin trabajar». Instruye a su protegido para atender sus obligaciones, diciéndole: «Haz tu trabajo en este mundo Arjuna, como hombre que se ha establecido dentro de sí; sin apegos egoístas y sin pensar en el éxito o en el fracaso».

Un profesor de la Fielding Graduate University, donde obtuve mi máster, me envió un correo electrónico donde hacía hincapié en el concepto del trabajo como yoga. El doctor Barclay Hudson es un yogui, profesor, mentor y amigo. En una clase que llevaba por título «Buen trabajo, trabajo significativo», compartió esta reflexión: «Es fácil olvidarse de lo que nos ofrece el yoga como parte del trabajo. Pensamos y hablamos del “equilibrio en la vida-laboral”, como si el trabajo fuera algo distinto de la vida, y de estar vivo y consciente».

Jamie y yo presentamos la práctica del yoga como una guía literal y metafórica para una forma de trabajar que puede inspirar y transformar tu idea de lo que haces para ganarte la vida y de cómo lo haces.

### REVISEMOS LOS MIEMBROS

Pocas personas han oído hablar del Primero y el Segundo Miembro del yoga, que hacen referencia a la moralidad universal (los *yamas*) y al código de conducta personal (los *niyamas*). El más conocido es el Tercer Miembro, o *asana*, que comprende los movimientos físicos que sirven para preparar nuestro cuerpo para la meditación. En las clases de *asanas*, la mayoría de los profesores hablan de la importancia de la respiración, o *pranayama*, que es el Cuarto Miembro. Y la postura de descanso (*savasana*), que se realiza al finalizar la mayoría de las prácticas de *asana*, es una faceta del Quinto Miembro, la retirada de los sentidos, o *pratyahara*. El Sexto Miembro, una práctica de concentrar la atención (*dharana*), no es muy conocida para la mayoría de los practicantes, aunque muchas prácticas incorporan la meditación, o *dhyana*, que es el Séptimo Miembro.

El Octavo Miembro es la absorción, la unión con lo divino, o la iluminación, y se llama *samadhi*. Se suele contemplar como un concepto esotérico con poca aplicación práctica en el mundo real. (Como verás, nosotros no pensamos lo mismo.)

Los dos primeros miembros nos instruyen respecto a generar intenciones, tomar decisiones para actuar, y comprender las consecuencias. Los miembros restantes están más relacionados con los aspectos de tu mente, que se pueden trabajar y modelar a través del movimiento físico, de la respiración, la introspección, la concentración y la meditación. Los practi-

cantes adquieren un mayor conocimiento sobre ellos mismos, sabiduría y aplicaciones pragmáticas para su trabajo. Con dedicación, esto conduce a la absorción o a la realización, que en este libro definimos de una manera práctica: se trata de cultivar una comprensión profunda del Yo. Esto implica hacer que sistemáticamente tus intenciones y acciones coincidan con tu propósito más noble y elevado, desarrollando todo tu potencial y reconociendo la conexión espiritual universal que te une con algo más grande que el Yo.

Los *Yoga Sutras* son brillantemente simples. No pretenden monopolizar o controlar la conducta. No delimitan el «bien y el mal», pero hacen hincapié en el papel que desempeñan las consecuencias en cualquier decisión. Ciertas acciones producen ciertos resultados. Eknath Easwaran, en la introducción para su traducción de la *Bhagavad Gita*, denomina a esto el verdadero sentido del *karma*: «Algo que se hace».

«La ley del karma simplemente afirma que cada acción o pensamiento tiene sus consecuencias, las cuales a su vez tendrán consecuencias [...] *Sólo nosotros somos los responsables de lo que nos sucede* [la cursiva es nuestra], tanto si lo entendemos como si no», escribe Easwaran. Es el mismo mensaje que siempre transmitimos en nuestro trabajo con las empresas; continuamente estás tomando decisiones sobre cómo responder a tus circunstancias. No se trata de si tu decisión ha sido correcta o no, de juzgar si es buena o mala. Lo que importa es saber que todo tiene sus consecuencias, incluso los pensamientos. Los Ocho Miembros del Yoga te dan los medios para aclarar tus intenciones, tu forma de ver a los demás e interpretar los acontecimientos, tus actitudes y acciones; y todas estas cosas moldearán tu destino.

Empezaremos este viaje con los dos primeros miembros del yoga, cada uno de los cuales tiene asociados cinco precep-

tos. El Primer Miembro, *yamas*, engloba los preceptos de la moralidad universal, también se les denomina las restricciones morales. Nos indica un camino para crear un mundo que antepone el bienestar de todas las personas (de hecho, de todos los seres sensibles) en cada una de las decisiones que tomamos. Si se cumple con los *yamas*, éstos purifican la naturaleza humana y contribuyen a mejorar la salud y la felicidad de la sociedad. Si se practican en el trabajo, estas acciones desarrollarán la autoconciencia y la ética, promoverán la compasión y la colaboración, y fomentarán la orientación que hace hincapié en la responsabilidad personal que deja de lado los intereses meramente personales y conecta con la totalidad.

El yoga es una forma de vida sólida y activa. El Segundo Miembro, *niyamas*, aporta directrices para ayudarnos a desarrollar la capacidad para elegir la «acción correcta» en nuestra vida cotidiana. Los cinco preceptos de los *niyamas* son más personales, íntimos y una llamada al compromiso consciente para aplicar la atención plena en el arte de la acción.

Si practicas los *yamas* y los *niyamas* tendrán una profunda repercusión en tu forma de encontrar el éxito —y mantener la serenidad— en los caóticos, competitivos y estresantes entornos laborales actuales. Son piedras de toque a las que podemos regresar siempre que sintamos que nuestro trabajo nos desborda o nos hallemos en situaciones en las que tener clara la acción correcta no es fácil.

### UN MIEMBRO REFUERZA AL OTRO

Los *yamas* y los *niyamas*, como las manos, tienen cinco dedos o preceptos. Cuando están integrados crean una fuerza y energía sinérgica, del mismo modo que usar diez dedos te

ayuda a hacer cosas que no podrías hacer sólo con dos. Estos diez dedos sostienen una brújula que te ayuda a seguir el rumbo de una vida ética y consciente adondequiera que te lleve tu viaje laboral.

El Tercer Miembro, *asana*, está diseñado para mantener en armonía el «instrumento» que usas para trabajar: tu cuerpo físico. *Asana* tiene un efecto positivo en tu salud, energía y bienestar general, que te permite rendir más en el trabajo y servir satisfactoriamente a tu empresa. También puede ser una metáfora constructiva para las cualidades que necesitamos para triunfar en el trabajo: concentración, flexibilidad basada en la estabilidad, equilibrio y mejora continua (¡práctica!).

La utilización y el control de la respiración, *pranayama*, es el Cuarto Miembro. Ofrece técnicas para mantener la calma, aumentar la energía y ayudarte a no perder los nervios en los ambientes laborales más estresantes. Respirar conscientemente en tu trabajo también te sirve para crear un espacio para la claridad y la acción consciente.

El Quinto Miembro, *pratyahara*, implica la retirada de los sentidos. La raíz de este término, *ahara*, significa «alimento» y es la práctica de examinar los hábitos sensoriales (a los que a veces nos referimos como caprichos) y los resultados que tienen sobre nuestras acciones. *Pratyahara* puede ayudarnos a desconectar de una situación para mantener a raya nuestras reacciones instintivas. Desarrolla la cualidad de participar en una situación a la vez que observamos nuestras respuestas emocionales.

Los tres últimos miembros representan los resultados de las acciones y la práctica de los cinco primeros miembros. Concentración intensa, *dharana*, es el Sexto Miembro. Esta práctica es un entrenamiento mental y sirve para que tomemos conciencia de nuestra relación con nuestro entorno. De-

sarrolla tu habilidad para convertirte en el «observador», que es útil para cualquier circunstancia cuando trabajas con otras personas, especialmente en temas relacionados con la comunicación y la responsabilidad.

La meditación es el Séptimo Miembro, o *dhyana*. Una mente en calma, clara e interiorizada, contribuye en gran manera a tener éxito en el trabajo, como lo hace la introspección, la autoconciencia y la capacidad para observarte y observar a los demás con neutralidad cuando estás trabajando. La meditación es ejercitar la mente de un modo similar a como ejercitas tu cuerpo. Es la clave para desarrollar la autoconciencia. La habilidad de convertirte en «el observador» de tus emociones y reacciones se perfecciona con la práctica, que favorece tu habilidad para tomar decisiones conscientes que conecten las acciones con sus consecuencias.

El Octavo Miembro se centra en la unión con lo divino, o *samadhi*, también se denomina absorción o iluminación. La palabra significa «unir, fusionar» a través de realizar las acciones cotidianas en sintonía con tu ser supremo. La práctica te invita a que reconozcas y celebres la existencia de una fuerza superior a ti, comoquiera que tú la definas, que guía y dirige el curso de nuestras vidas. Utilizaremos el trabajo como metáfora de reconocer tu propósito y potencial, de ayudar a los demás a desarrollar el suyo, y de utilizar tus energías para crear un entorno laboral de iluminación que sea útil para todos.

### CONSEJOS PARA USAR ESTE LIBRO

No es necesario leer este libro por orden para comprender sus preceptos, pero sí queremos dejar claro que cada miembro se basa en los otros y los refuerza. Muchos de ellos se solapan.



En la mayoría de los casos, no es posible incumplir uno sin incumplir los otros.

Compartiremos las experiencias de personas que han utilizado estos preceptos para ser más eficaces, y para estar más satisfechas y tranquilas en sus trabajos. Esperamos que esto contribuya a animarte en tu práctica de los ocho miembros, y que te ayude a considerar cómo puedes aplicar estos preceptos a tu propia vida laboral. Al final de cada capítulo, plantearemos preguntas para reflexionar o sugerencias para ayudarte a aclarar tus intenciones y crear unas directrices personales para tus prácticas laborales conscientes. No son deberes caseros, ni creemos que tengas que abordarlos uno por uno. ¡Elige los que signifiquen algo para ti o bien pasa de ellos por completo!

El yoga es un viaje y una práctica para toda la vida. Intentar asimilarlo todo a la vez puede ser abrumador o agotador. Te aconsejamos que te deleites en los miembros, como lo harías en un baño de agua caliente. Si un pensamiento o concepto te suena o te parece que vale la pena pensar en él, anótalo en un *post-it* o márcalo de alguna otra forma para que puedas acceder en otro momento. Recuerda que en el yoga no hay mandamientos. Nuestras sugerencias sólo pretenden crear un contexto para que pienses en tu conducta actual mientras trabajas, y te plantees qué cambiaría si iniciaras una práctica seria en ese contexto. Podrías plantearte hacer un ejercicio a la semana o al mes. O si consideras que todavía no ha llegado tu momento para actuar, quizá te convendría sentarte a meditar sobre algo que te atraiga.

Es tu viaje. Nosotros hemos intentado escribir una guía con sugerencias para hacerlo más enriquecedor y satisfactorio.