

Aprender de los FARAONES

Jorge Molinero, Director de Marketing de Grupo Atisa, realiza esta entrevista a Javier Fernández Aguado con motivo de la publicación de su libro



.-Mesa Redonda organizada por Atisa en sus instalaciones con el Profesor Fernández Aguado.

A primera vista resulta original y hasta osado pretender que el Egipto de los faraones tiene algo que aportar a la ciencia del Management en pleno siglo XXI.

J.M.- ¿Cuál es el origen de Egipto, escuela de directivos?

J.F.A.- En obras anteriores –“Roma, escuela de directivos” y “Management: la enseñanza de los clásicos”-,

analicé las mejores aportaciones del imperio romano y de la Grecia clásica al gobierno de personas y organizaciones. Verifiqué en esas investigaciones que muchas de las reflexiones procedían de Egipto. Me propuse entonces poner de manifiesto cuáles fueron las principales aportaciones del mundo de los faraones al *Management*.

J.M.- ¿Cómo ha estructurado el libro?

J.F.A.- De un modo cronológico. He espigado, desde los comienzos



.-El Profesor Fernández Aguado en la Mesa Redonda organizada en Atisa motivo de la presentación de su último libro.

del Imperio en torno al 3.100 a.C. hasta sus estertores en el arranque de la era cristina, las múltiples enseñanzas que pueden extraerse de su modo de afrontar la selección de personal, la fiscalidad, la motivación, el nombramiento de directivos, la corrupción, los procesos de integración, la creación de equipos de trabajo, etc.

Las mismas situaciones que hoy vivimos estuvieron presentes en aquellos milenios. Si hubiéramos aprendido de los egipcios, muchos errores contemporáneos podrían haber sido soslayados.

J.M.- ¿Podría poner algún ejemplo?

J.F.A.- Se afirma que en el arca abierta el justo peca. Dicho de otro modo: la ausencia de ética en cuestiones económicas está presente desde el arranque de los tiempos tanto en el ámbito privado como en el público. En Egipto, cuando se produjeron situaciones de grave corrupción económica y política, y los máximos responsables daban la talla, la respuesta era expeditiva y

vigorosa. Entre otras cosas, porque quien hubiera robado fondos públicos lo primero que tenía que hacer era devolverlos. Luego venían otras penas, como es obvio. Resultaba muy eficaz que nadie pudiera lucrarse a causa de sus fechorías. La justicia, hasta donde conocemos, era más expeditiva que en el presente en bastantes países europeos.

J.M.- Habla en su obra de una huelga general...

J.F.A.- La primera huelga general de la que tenemos constancia tuvo lugar en torno al año 1170 a.C. Como en cualquier organización, en el gobierno egipcio había gente profesional, pero también funcionarios torpes. Ante la ineficiencia de la burocracia, hubo obreros que decidieron mostrar su descontento mediante una huelga de cuya convocatoria y desarrollo proporciono abundantes detalles en el libro.

J.M.- ¿Es posible aplicar esas miles de horas de estudio a la mejora de las organizaciones públicas o privadas?

J.F.A.- Sin duda. Así lo vengo proponiendo y aplicando desde hace tres lustros. Si bien es cierto que hay personas y organizaciones que prefieren soluciones epidérmicas, que no comprometan, también hay miles de profesionales deseosos de encontrar soluciones robustas, con cimientos antropológicos e históricos que permitan enfocar el futuro con mayor estabilidad.

Me gusta repetir que hablar de Grecia y Roma es hablar de nosotros mismos. Y tanto griegos como romanos encontraron parte de sus fundamentos conceptuales en el modo de pensar y actuar egipcios. Muchos de los pensadores griegos -por ejemplo, Platón- realizaron estudios de postgrado (aunque entonces no se denominaran así) en Egipto. Algo semejante a lo que sucede en la actualidad cuando quien puede permitirse el lujo va a realizar un Master a Estados Unidos.

J.M.- En su obra La sociedad que no amaba a las mujeres (LID) habla del liderazgo femenino. ¿Ha abordado también esa cuestión en este libro?

J.F.A.- En esta cuestión, como en muchas más, los egipcios eran muy avanzados. La gestión del patrimonio de la mujer, por ejemplo, seguía estando en manos de ésta tanto al casarse como posteriormente si se llegaba al divorcio. Luego, en Roma se produjo un retroceso importante. Además hubo directivas muy relevantes, que dejaron huella, desde **Hatshepsut a Nefertiti**. A ellas y a otras me refiero en el libro citado y también, desde otro punto de vista, en Egipto, escuela de directivos.

J.M.- Habla en el primer capítulo del mito de los fundadores.

J.M.- ¿Podría explicarnos algo más sobre esta cuestión?

J.F.A.- Un mito es la narración fabulada de determinados hechos que procuran promover específicos comportamientos entre quienes lo escuchan. Es frecuente en las organizaciones de cualquier lugar del mundo, tanto públicas como privadas, en cualquier época. Así, se habla de emprendedores que comenzaron en un garaje, cuando en realidad pertenecían a familias de abolengo; o de promotores que sacaron a pulso un proyecto innovador cuando en realidad no era sino un corta pega de ideas que había en el entorno...

También en Egipto fue desarrollándose el mito de un faraón unificador que fue capaz de doblegar a los foráneos para ir promoviendo un país diferente, mejor que los demás...

J.M.- ¿Quiere eso decir que los egipcios eran racistas?

J.F.A.- Todo nacionalismo tiene una carga de racismo. Es relevante diferenciar entre el amor a la propia tierra, que es algo positivo, y el desprecio hacia lo ajeno. Los egipcios fueron nacionalistas con los extranjeros, y ellos mismos experimentaron ese fenómeno en su propio perímetro. Los egipcios del reino del norte despreciaron de forma más o menos patente a los del sur durante miles de años sin ningún criterio objetivo. La misma actitud tuvieron los del sur con los del norte durante algún periodo.

En realidad, tanto el nacionalismo como el racismo que subyace es un reflejo de un complejo de inferioridad que intenta superarse mediante el menosprecio de lo diferente. A eso se añade un interés económico por desear explotar los

recursos de quienes se considera inferiores sin retribuirles adecuadamente. De este tema hablaré con más detalle en mi siguiente libro en el que reflexiono sobre liderazgo y manipulación, y analizo, entre otras materias, el nacionalismo en Hitler.

J.M.- Muchos han dicho de Vd. que si su apellido fuese anglosajón su relevancia sería aún mayor, ¿qué piensa al respecto?

J.F.A.- Esa cuestión me preocuparía si mi fin fuera la preeminencia pública. Mi meta es, más bien, lograr la mejora en el gobierno de las organizaciones, porque cuando eso se logra muchas personas pueden mejorar las coordenadas de satisfacción en sus vidas. Por los datos que recibo de organizaciones privadas y públicas con las que trabajo o he trabajado ese objetivo va lográndose. Lo que más agrado me genera es que alguien, directivo o empleado, me asegure que su existencia ha mejorado al aplicar alguno de los modelos que he creado y que se aplican en su empresa o en la institución pública en la que trabaja.

J.M.- ¿Qué opina de quienes empaquetan soluciones en management del tipo “Sea líder en diez lecciones”?

J.F.A.- El ser humano es una realidad compleja, y quien intenta tratarlo de forma simple acaba siempre por dañarlo. El gran error del comunismo y del liberalismo es el descomunal simplismo. En la auto ayuda algunos encuentran soluciones tipo *fast food* a necesidades puntuales. Sin embargo, quienes pretenden saborear no acuden a esos locales, sino a donde se ofrece cocina de calidad. Dicho de otro modo, la sabiduría

sólo la entienden quienes han educado el paladar, porque es preciso saborearla. Quien se contenta con una pizza precocinada hace bien en comerla. Quien aspira a la excelencia ha de sondear e investigar hasta alcanzar cotas más sólidas en las que aposentar principios desde los que construir.

Quizá el problema es que muchos pretenden vivir aceleradamente, y en ese afán por correr más, se limitan a durar. Si eso les hace felices, nada hay que reprocharles.

J.M.- 34 libros en solitario, 30 en colaboración, 6 modelos de diagnóstico y transformación, cientos de procesos de coaching para altos directivos, innumerables de conferencias en países de cuatro Continentes, ¿cuál es el secreto de su capacidad productiva?

J.F.A.- No hay otra clave que la constancia. Todos tenemos un tiempo limitado. Con lo que podemos jugar es con la distribución de las horas de las que disponemos cada día. Vencer el impulso hacia la pereza, o hacia la envidia que tanto mal genera, es el único truco que conozco. El otro, que es más importante que éste, es el apoyo de mi esposa y mis hijos, y también de mis colaboradores más cercanos, de los que tanto aprendo cada día.

Siempre he considerado que la juventud es la disposición de alguien para seguir aprendiendo. Por eso, además de con juventud cronológica cuento con juventud mental, que espero conservar el mayor tiempo posible •

Javier Fernández Aguado

Javier Fernández Aguado (Madrid, 1961) es un Conferenciante de referencia mundial en el área del management. Muchos le consideran el más sólido pensador actual en la ciencia del gobierno de personas y organizaciones. Se trata del único autor europeo contemporáneo sobre quien, en plena actividad, se ha realizado un Simposio para analizar sus propuestas. Tuvo lugar en 2010, con asistencia de más de 600 profesionales procedentes de una docena de países de Europa y América.

Desarrolla su actividad desde **MindValue** (www.mindvalue.com), una Firma especializada en servicios profesionales para la Alta Dirección. Forma parte del exclusivo **Club Top Ten Business Experts**. Es el único español que ha recibido el premio **Peter Drucker** a la innovación en Management (EE.UU. 2008).

Ha escrito 34 libros en solitario. El último de ellos es **"Egipto, escuela de directivos"**. Con solidez histórica, ágil pluma, y desde la atalaya de haber asesorado a más de 500 organizaciones en 45 países de Europa, América, Asia y África, el profesor Fernández Aguado explica las principales enseñanzas que pueden obtenerse en la actualidad del Imperio Egipcio.



perfil

Su hobby: El estudio.

Su refugio afectivo: Mi esposa e hijos.

Su película preferida: El violinista en el tejado.

Su deporte: Caminar, mejor si es junto al mar.

Su sueño: Mejorar mi micro mundo.

La peor patología: Que una persona u organización considere que es superior a las demás, porque manifiesta sordera y ceguera espiritual.

Su libro preferido: Ética a Nicómaco, de Aristóteles.

Su descanso: Charlar con uno de mis amigos.

Su enemigo: El fanático intolerante, aunque él crea que defiende ideas inalienables.

Su peor día: Cuando descubrí que mentían gravemente personas en quienes confiaba, y que lo hacían sin la menor percepción de culpa.

Su mejor día: Aquel en el que me acuesto con la seguridad de haber ayudado a alguien.

Sus límites: Mis frágiles hombros sólo pueden contribuir a resolver problemas de personas específicas.