

LARRY
BURKETT

BUSINESS BY
THE BOOK

THE COMPLETE GUIDE OF
BIBLICAL
PRINCIPLES
FOR THE
WORKPLACE

AN UPDATED VERSION
OF THE
BESTSELLING CLASSIC

yoARRIBA Burkett-E
Negocio por
Biblia

yoÉldoom COMPLETOGRAMO Guía de usuario

BIBÉLICO

PAG Principios

PARA EL

YO LUGAR DE ORK



EDITORES THOMAS NELSON
Nashville

Derechos de autor © 1998 por Larry Burkett

Todos los derechos reservados. Se debe obtener el permiso por escrito del editor para utilizar o reproducir cualquier parte de este libro, excepto citas breves en reseñas críticas o artículos.

Publicado en Nashville, Tennessee, por Thomas Nelson, Inc.

Editado por Adeline Griffith, Conceptos Financieros Cristianos.

A menos que se indique lo contrario, las Escrituras se han tomado de la NUEVA BIBLIA ESTÁNDAR AMERICANA®, © Copyright The Lockman Foundation 1960, 1962, 1963, 1968, 1971, 1972, 1973, 1975, 1977. Utilizado con permiso.

Las citas bíblicas indicadas como TLB se toman de LA BIBLIA VIVIENTE, copyright 1971 Por Tyndale House Publishers, Wheaton, IL. Utilizado con autorización.

Datos de catalogación en publicación de la Biblioteca del Congreso

Burkett, Larry

Negocios según las reglas: la guía completa de principios bíblicos para el lugar de trabajo / Larry Burkett.—Una edición actualizada del clásico más vendido.

pág. cm.

ISBN 0-7852-7141-4 (pb)

1. Ética empresarial. 2. Negocios—Aspectos religiosos—Cristianismo. I. Título.

HF5387.B855 1998

658.4—dc21

97-43793

CIP

Impreso en los Estados Unidos de América.

24 25 26 27 28 29 30 - 03 02 01 00 99 98

doÍNDICE

[Introducción](#) 7

PARTE 1 NEGOCIOS SEGÚN LAS REGLAS

1. [Un enfoque radical para la gestión empresarial](#) 11

2. [Mínimos bíblicos básicos](#) 19

3. [La servidumbre empresarial](#) 33

4. [Metas de estilo de vida personal](#) 53

5. [Metas empresariales bíblicas](#) 65

6. [Manteniendo los votos](#) 89

7. [Los beneficios de contar con un abogado](#) 101

8. [Su negocio y su cónyuge](#) 111

PARTE 2 DECISIONES POLÍTICAS CRÍTICAS

9. [Liderazgo: la base de todas tus decisiones](#) 123

10. [Decisiones de contratación](#) 133

11. [Decisiones de despido](#) 145

12. [Justificación del despido](#) 157

13. [Decisiones de selección de personal directivo](#) 173

14. [Decisiones sobre la remuneración de los empleados](#) 185

15.[Decisiones de endeudamiento](#) 201

16.[Decisiones de préstamo](#) 223

17.[Decisiones de descuento](#) 243

PARTE 3

TU NEGOCIO Y TU VIDA

18.[Corporaciones y Sociedades](#) 253

19.[Diezmo empresarial](#) 269

20.[Decisiones de jubilación](#) 279

21.[Implementando el plan de Dios](#) 289

[Guía de estudio](#) 295

Introducción

Nunca antes en la historia reciente se había hecho tanto hincapié en la ética empresarial y el empoderamiento de los empleados dentro de la comunidad empresarial. Las grandes empresas estadounidenses están gastando millones de dólares en consultores que enseñen a sus directivos a interactuar mejor con sus empleados. La dura competencia extranjera exige más producción por hora de trabajo y recientemente se ha redescubierto que los empleados felices son más productivos.

Cuando Edwards Deming viajó a Japón en la década de 1940 para enseñar técnicas modernas de gestión industrial a los japoneses, se centró en gran medida en la gestión ética y la participación de los empleados. Éstas no eran ideas nuevas en 1947; de hecho, se habían enseñado en prácticamente todas las buenas escuelas de gestión empresarial durante la primera parte del siglo XX.

Pero la prosperidad de Estados Unidos y su posición monopolista única después de que Europa fuera devastada durante la Primera Guerra Mundial permitieron que los empresarios estadounidenses ignoraran los principios que los habían hecho grandes. Nuestra cultura empresarial evolucionó hacia un estilo de gestión elitista en el que los empleados no directivos estaban en un nivel (social) y la dirección en otro nivel, superior.

Este sistema de "nosotros contra ellos" alimentó las luchas sindicales que finalmente llevaron a huelgas frecuentes, mayores gastos generales y una disminución de la calidad y la productividad. A fines de los años sesenta, se había abierto la puerta a una competencia más eficiente, que los japoneses y los europeos aprovecharon con entusiasmo. Los japoneses, en particular, habían adoptado y aplicado lo que les había enseñado el Dr. Deming.

A finales de los años setenta, las empresas estadounidenses enviaban equipos de gestión a estudiar las técnicas de gestión japonesas para recuperar parte de la cuota de mercado que habíamos perdido. Como decía el adagio de que "todo lo que se da, se recibe", el ciclo se estaba completando.

En este libro aprenderá los principios eternos que son el corazón y la sangre de todos los negocios exitosos en Estados Unidos, Japón y todo el mundo.

Negocios según las reglas es una presentación paso a paso de cómo se deben gestionar las empresas según el Creador de todas las reglas de gestión: Dios. A corto plazo, se pueden violar estas reglas y seguir operando, pero a largo plazo, las ganancias se verán afectadas a medida que decaiga la moral.

Se analizarán decisiones como contratar, despedir, pagar y ascender desde la perspectiva de lo que dice la Palabra de Dios. Este no es un libro para los cristianos tímidos que solo leen los domingos. Dios deja en claro que quiere cristianos que estén dispuestos a seguir el camino recto, no aquellos que busquen el camino de menor resistencia. Si estás dispuesto a seguir la Palabra de Dios, ella te indica el camino recto y angosto.

Se nos instruye, "*Confía en el Señor con todo tu corazón, y no te apoyes en tu propia prudencia*" (Proverbios 3:5). El propósito de *Negocios según las reglas* es ayudarte a confiar en el Señor en tu vida empresarial.

Quiero agradecer a Lee Ellis por su ayuda con la información sobre estilos de liderazgo. Lee, la persona más responsable de la creación de Life Pathways™, dirige ese departamento en CFC. Es autor, orador, gerente y amigo. Hasta la fecha, Lee y su personal han ayudado a más de 50.000 personas a orientar sus carreras. Con el tiempo, las herramientas de evaluación que han desarrollado revolucionarán la forma en que los estadounidenses eligen sus carreras y cómo las empresas eligen a sus empleados. Saber quién eres y saber cómo encajan las personas que te rodean es fundamental para desarrollar un equipo de gestión exitoso.

Esperamos que las herramientas proporcionadas en este trabajo le ayuden a desarrollar un equipo de gestión basado en Cristo en su organización.

Larry Burkett

Parte 1

NEGOCIOS SEGÚN LAS REGLAS



Un enfoque radical para la gestión empresarial

Una mañana temprano, Will, el propietario de una gran empresa manufacturera, fue recibido en la puerta de su oficina por su gerente de planta, John. Sin hacer comentarios, John presentó su renuncia, que se haría efectiva el viernes siguiente. Will estaba devastado; durante los últimos cinco años había estado preparando a John para que se convirtiera en presidente de la empresa.

Cuando le preguntó a John sobre sus razones para irse, John se negó a hablar de ello. Will ni siquiera podía empezar a entender por qué John se iba. Le pagaban más que a cualquier otra persona en la empresa, incluido Will. Pero era obvio que nada iba a cambiar la opinión de John. Había tomado la decisión de irse.

Will le pidió a John que se quedara el tiempo suficiente para contratar y capacitar a un nuevo gerente de planta, pero él se negó rotundamente y reaccionó enojado cuando Will se lo pidió. Como John había sido tan buen amigo, Will organizó una fiesta de despedida de la empresa y le dio a John una importante bonificación por despido.

Tres meses después, las razones de John para irse se hicieron evidentes cuando abrió su propia empresa y copió el producto más vendido de Will. Con el tiempo, la empresa de John creció y se convirtió en uno de los principales competidores de Will.

Nueve años después, Will se enteró de que había un problema de diseño con uno de los nuevos productos de John y que se habían presentado varias demandas contra la empresa de John. Will había perdonado a John años antes y había registrado el problema.

Oramos fervientemente por él.

Sintió firmemente que el Señor quería que se acercara a John, así que compró uno de los productos de John, lo probó y descubrió cuál era el problema. Will entonces puso a sus ingenieros a trabajar para corregir el problema. Después de hacer las modificaciones necesarias y probarlo, llamó a John y le dijo cómo resolver su problema.

¡Cristianismo radical! Eso es lo que dirían algunos. ¡Estupidez! Eso es lo que dirían otros.

Sólo el tiempo dirá cómo responderá John a este acto de amor incondicional, semejante al de Cristo. Los resultados no son responsabilidad de Will. Su responsabilidad, como la nuestra, es hacer lo que el Señor le dice que haga. Recuerden que Dios entregó a Su Hijo para que fuera crucificado por las mismas personas a las que Él había ayudado.

A estas alturas probablemente estés pensando: *¿A qué escuela de negocios asistió este chico?* Puedo decir con certeza que en la escuela de negocios a la que asistí me enseñaron el principio fundamental: si no se gana dinero, olvídense. Pero desde que me gradué en la escuela de negocios he estado estudiando otro libro de texto: se llama la Biblia y, en comparación con la mayoría de las escuelas de negocios actuales, adopta un enfoque radicalmente diferente: uno que se preocupa más por la eternidad que por las ganancias.

LOS NEGOCIOS DE ANTES Y DE AHORA

No soy la primera persona que ha descubierto los principios de negocios que enseña la Palabra de Dios. En Estados Unidos, el uso de la Biblia como texto de negocios se remonta a cientos de años.

Si revisaras un libro de texto de una escuela de negocios del siglo XIX, descubrirías que la mayoría de las empresas eran empresas unipersonales de propiedad privada. Las empresas se expandían mediante financiación de capital o vendiendo una participación en la empresa, y los impuestos eran tan intrascendentes que se consideraban una entrada incidental en los informes de fin de año.

En aquella época, los principios empresariales también eran distintos. En las aulas de las principales escuelas de negocios se enseñaba honestidad, ética y valores morales. Los profesores hacían especial hincapié en la responsabilidad de la empresa hacia sus empleados, clientes y acreedores.

¿Por qué? Porque antes del siglo XX, los cursos de negocios, y de hecho las propias escuelas de negocios, se basaban en la Biblia.

principios. De hecho, sería un error etiquetarlas como "escuelas de negocios". En realidad, eran escuelas bíblicas que estaban formando a futuros líderes empresariales.

Las cosas empezaron a cambiar poco después de la Guerra Civil. El gobierno federal asumió una posición más fuerte en el sector privado. Los políticos, presionados por los industriales ricos en la guerra, aprobaron leyes que estrangulaban la competencia. Surgieron monopolios en industrias como los ferrocarriles, el acero, el petróleo y los servicios públicos. Los líderes de estas industrias, ávidos de aún más ventajas, comenzaron a utilizar su influencia económica para promover leyes que castigaban a los trabajadores que buscaban salarios mínimos, semanas laborales más cortas, condiciones laborales más seguras y prohibiciones del trabajo infantil. Aunque pretendían aprobar leyes para proteger a los trabajadores, tanto el Congreso como los tribunales utilizaron sistemáticamente la ley para proteger a las empresas y controlar el creciente movimiento obrero organizado.

Antes de la Primera Guerra Mundial, Estados Unidos seguía siendo principalmente una nación aislacionista, aunque unas pocas empresas lograron generar enormes ganancias en países en desarrollo. Al final de esa guerra, en 1918, Estados Unidos se había convertido en una potencia económica global, tal vez *la* potencia económica mundial. Estados Unidos se encontraba en pleno auge económico. La producción de todas las demás naciones del mundo se comparaba con la de Estados Unidos y el dólar estadounidense se convirtió en la moneda de cambio mundial.

Pero había nubes en el horizonte. La Biblia dice que cosechamos lo que sembramos, y los líderes empresariales de Estados Unidos estaban sembrando desconfianza y animosidad entre la dirección y los trabajadores. Cuando las circunstancias cambiaron y los sindicatos ganaron poder político, la dirección empezó a recoger la cosecha destructiva del sindicalismo. Los trabajadores por horas y la dirección empezaron a desarrollar una relación adversa, y el gobierno tuvo que asumir el papel de regulador. Eso significó que las empresas tuvieron que pagar. Por primera vez, los impuestos empezaron a llevarse una parte significativa de las ganancias.

Entre 1930 y 1950, la participación del gobierno en las ganancias empresariales aumentó a más del 20 por ciento de las ganancias brutas. Al mismo tiempo, los sindicatos seguían ganando fuerza y el Congreso comenzó a revocar las leyes laborales que había aprobado en las décadas anteriores. Aun así, Estados Unidos mantuvo su ventaja competitiva en el mercado mundial, principalmente porque éramos la nación más industrializada y emprendedora del planeta. Incluso a principios de los años sesenta, el sello del valor

Era la marca registrada: "Hecho en EE.UU."

Sin embargo, después de la Segunda Guerra Mundial, empezó a formarse una nube más ominosa: la deuda. Antes de la Gran Depresión, habíamos sido una nación financiada con acciones: las empresas se habían expandido principalmente vendiendo una parte de la propiedad. Pero la Gran Depresión había provocado una falta general de confianza en el mercado de valores, y después de la Segunda Guerra Mundial, la deuda superó a la participación en las empresas. A la mayoría de las empresas simplemente les resultó más barato y más fácil pedir dinero prestado que obtenerlo mediante financiación con acciones. Las décadas de los cincuenta a los setenta vieron el pico de crecimiento de la deuda en Estados Unidos. El endeudamiento se convirtió en la forma aceptada de financiar la expansión empresarial.

No fue hasta mediados de los años setenta que empezamos a ver el costo de esta expansión de la deuda. El exceso de dinero fácil acaba por manifestarse en forma de inflación, que no es más que un excedente de dinero fácil en manos de compradores dispuestos a gastarlo. Ese gasto inevitablemente eleva el precio de los bienes y servicios. El crédito es como un opio porque parece adormecer la mente de quienes lo utilizan.

LA PERSPECTIVA BÍBLICA SOBRE OBTENCIÓN Y GASTOS

Poco después de convertirme al cristianismo en 1970, comencé un estudio personal sobre los principios bíblicos de cómo operar un negocio. El principio que más me llamó la atención fue que el pueblo de Dios debe estar libre de deudas. Lamentablemente, la mayoría de los cristianos no lo estaban, ni querían estarlo. Como me dijo un amigo cristiano que era dueño de un concesionario de automóviles: "Vivir sin deudas no tiene sentido. Mira, puedo financiar mis autos con un 6 por ciento anual y luego dar la vuelta y obtener un 12 por ciento de ganancia cuando los venda".

Mi amigo cometió un error común que cometen muchos cristianos. Cuando la lógica de lo que hacemos no coincide con la Palabra de Dios, asumimos que se trata de una mala interpretación de la Palabra. Unos años más tarde, cuando las tasas de interés subieron a casi el 22 por ciento, comenzó a ver que Dios quería que tomáramos las Escrituras literalmente. Demasiada deuda hace que la empresa sea vulnerable a las oscilaciones de las tasas de interés.

Entre 1950 y 1970, el costo laboral promedio aumentó un 50 por ciento y los gastos generales del gobierno aumentaron a casi un 40 por ciento, lo que abrió el camino a una importante competencia extranjera a medida que los precios se disparaban.

Empezar una nueva empresa y lograr que fuera rentable se hizo más difícil porque el capital, el factor clave para la puesta en marcha de una empresa, se convirtió en el elemento de gastos generales más costoso. El costo combinado de la mano de obra, los gastos generales del gobierno y el crédito sonó como una sentencia de muerte para muchas industrias que antes eran exclusivamente estadounidenses. Sin el apoyo del gobierno, muchas de las que quedaron no pudieron competir y obtener ganancias.

Durante los diez años siguientes, el costo de la mano de obra y del gobierno aumentó otro diez por ciento. El gobierno se convirtió, literalmente, en un socio de las empresas. Mediante innumerables regulaciones, el gobierno tomó decisiones en nombre de las empresas y compartió sus ganancias sin hacer ningún trabajo. El gobierno les dijo a los agricultores lo que podían cultivar, a los anunciantes lo que podían vender y a las escuelas lo que podían enseñar. Para supervisar esta regulación, se creó una enorme estructura gubernamental, con casi el veinte por ciento del pueblo estadounidense en la nómina del gobierno. Sin darnos cuenta, habíamos permitido que se desarrollara una forma fascista de gobierno, en el sentido de que el fascismo significa propiedad privada pero control centralizado.

A principios de los años 1980, con el aumento de las tasas de interés, la carga de la deuda hizo que muchas industrias fueran estructuralmente no rentables. Esa tendencia se ha acelerado hasta el punto de que, según una estadística, el 60 por ciento de todas las empresas estadounidenses son potencialmente no rentables una vez que las tasas de interés alcanzan el 15 por ciento. Nuestra falta de disciplina fiscal y nuestra obsesión por las ganancias rápidas hacen que la industria estadounidense sea vulnerable.

Durante casi dos décadas permitimos que países como Japón y Alemania se desarrollaran sin restricciones, al tiempo que aumentamos la carga regulatoria sobre nuestras propias empresas. Como resultado, hemos perdido importantes industrias a manos de nuestros competidores extranjeros.

Japón es un caso interesante de desarrollo empresarial. Al concluir la Segunda Guerra Mundial, el presidente Truman nombró al general Douglas MacArthur gobernador militar de Japón. Aprovechando el respeto que los japoneses tenían por la autoridad, el general MacArthur logró establecer muchas doctrinas bíblicas básicas como parte de su ética empresarial. Este sistema sumamente eficiente de cooperación entre los trabajadores y la dirección, combinado con una lealtad nacional feroz, impulsó a los japoneses a ir más allá de su maestro.

Lamentablemente, el general MacArthur estableció los principios correctos, pero no compartió su fuente: el Señor.

Habrá que ver si el capitalismo desenfrenado, sin la influencia equilibradora del cristianismo, tendrá éxito a largo plazo. Al final, me temo, la naturaleza humana prevalecerá.

La industria estadounidense se ha recuperado en los años noventa, gracias a la expansión de Japón. Colapso financiero. Los japoneses también han descubierto que "todo lo que se da, se recibe".

Es una pena que, en lugar de aprovechar la relativa prosperidad de los años noventa como una oportunidad para saldar sus deudas, las empresas, los consumidores y el gobierno estadounidenses hayan aumentado su endeudamiento. Cuando la economía vuelva a entrar en recesión, como siempre ocurre inevitablemente, las quiebras batirán nuevos récords.

Es una paradoja interesante que en los años cuarenta y cincuenta les enseñamos a los japoneses y ellos nos enseñaron a nosotros en los ochenta, y ninguno de nosotros aprendió el verdadero secreto del éxito: la verdad bíblica.

Pero los principios de Dios para los negocios no se ofrecen "al estilo de una cafetería". En otras palabras, no se puede simplemente elegir a los que nos gustan e ignorar a los que no. La Palabra de Dios establece toda una estructura sobre la cual debe funcionar un negocio: un fundamento. Se puede construir un negocio (o una casa) sin un fundamento sólido. Pero cuando sople el viento y lleguen las olas, se derrumbará. La Palabra de Dios es la Roca sobre la que se debe construir un negocio.

¿Funcionan los principios bíblicos de los negocios? Sin duda que sí, a largo plazo. Si sólo buscas ganancias rápidas, no elijas el camino de Dios; pero si deseas crecimiento y estabilidad a largo plazo, el camino de Dios es el único camino. Como dijo Jesús en Mateo 7:24-25: *"Cualquiera, pues, que me oye estas palabras y las pone en práctica, será semejante a un hombre prudente, que edificó su casa sobre la roca. Y descendió lluvia, vinieron ríos, soplaron vientos y dieron con ímpetu contra aquella casa; pero no cayó, porque estaba fundada sobre la roca."*

He visto que estos principios funcionan en empresas unipersonales que generan un volumen bruto de 50.000 dólares al año y en empresas con 12.000 empleados que ganan 800 millones de dólares al año.

Nuestra organización ha crecido desde un presupuesto de \$40,000 al año en 1976 a más de \$12 millones al año—todo ello sin recurrir a la deuda. Incluso esa cifra es engañosa, porque transmitimos en 1.100 emisoras de radio

En general, se necesitan entre 10 y 12 millones de dólares adicionales al año, pero para nosotros solo es una fracción de esa cantidad. Contamos con más de 15.000 asesores en todo el país y recibimos casi 100.000 llamadas telefónicas al mes.

Todo esto quiere decir que Dios está buscando unos cuantos hombres y mujeres buenos a quienes pueda apoyar firmemente (ver 2 Crónicas 16:9). Nuestra gran ventaja hoy es que Él no tiene mucho talento con el cual trabajar ahora mismo, así que si estamos dispuestos a dejarnos usar, Dios está dispuesto a usarlos.

En los años que llevamos enseñando estos principios a propietarios y gerentes de empresas de todo el país, cientos de empresas han rejuvenecido y miles de vidas han cambiado. Leerás algunas de estas historias mientras analizamos los diferentes principios bíblicos. Aunque se han cambiado los nombres, las personas son reales.

LA PERSPECTIVA HOY

¿A qué tipo de entorno económico se enfrenta hoy en día un empresario o gerente cristiano? Sin duda, no es un entorno favorable.

Cualquier persona de generaciones pasadas que observe nuestra economía actual se daría cuenta rápidamente de que nos enfrentamos a algunos problemas financieros potencialmente catastróficos. Cuando el éxito de una economía está determinado por un cambio del 3% en los tipos de interés en un momento determinado, esa economía está en serios problemas.

Como demuestran las estadísticas, el gobierno federal es el catalizador de la mayor parte de nuestra deuda actual. El gobierno de los Estados Unidos ahora debe casi \$6 billones y creciendo. La mayoría de los estadounidenses trabajan los primeros cinco meses de cada año sólo para pagar sus impuestos, y aún así no les alcanza. A pesar de recaudar más de 1,5 billones de dólares al año, el gobierno debe pedir prestados otros 150.000 millones de dólares cada año, aproximadamente el mismo monto que los intereses de la deuda. Básicamente, pedimos prestado para pagar los intereses de lo que ya hemos pedido prestado.

La Palabra de Dios nunca se equivoca, y creo que esto es un cumplimiento de dos principios que el Señor le dio a Su pueblo hace casi 3.000 años. Él prometió que si el pueblo que era llamado por Su nombre obedecía Sus estatutos y mandamientos, *"Todos los pueblos de la tierra verán que sobre ti se llama el nombre del Señor, y temerán."*

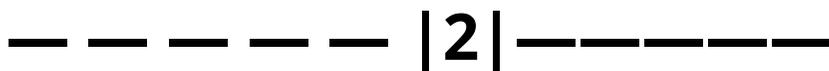
"Y el Señor te hará abundar en bienestar, en los frutos de tu vientre, en los frutos de tu bestia y en el fruto de tu tierra, en la tierra que el Señor juró a tus padres que te daría. El Señor te abrirá su buen almacén, los cielos, para dar la lluvia a tu tierra en su tiempo y para bendecir toda obra de tus manos. Podrás prestar a muchas naciones, pero tú no tomarás prestado" (Deuteronomio 28:10-12).

Pero también advirtió que si se ignoraban sus estatutos y mandamientos, *"Un pueblo que no conoces devorará el fruto de tu tierra y todos tus trabajos, y nunca más serás sino oprimido y quebrantado continuamente.... El extranjero que está entre vosotros se elevará cada vez más sobre vosotros, pero vosotros descenderéis cada vez más."* (Deuteronomio 28:33,43).

En otras palabras, el extranjero se convertiría en prestamista y ellos en deudores. Esa es exactamente la situación actual de nuestro país. Casi el 35 por ciento de nuestra deuda total está en manos de prestamistas extranjeros.

¿Hay esperanza? ¿Se puede revertir el ciclo? Sin duda, pero sólo si el pueblo de Dios se vuelve a Su camino y está dispuesto a ser contado en Su bando, sin concesiones. A lo largo del resto de este libro intentaré esbozar el plan de Dios para las empresas. Algunos de ustedes serán propietarios; otros serán gerentes y empleados.

Cada uno de nosotros, en todos los niveles, debe estar dispuesto a vivir según los estatutos y mandamientos de nuestro Señor para marcar una diferencia. La cuestión fundamental no es "¿Somos capaces de marcar una diferencia?", sino "¿Somos capaces de marcar una diferencia?". *deseoso* ¿Para hacer la diferencia?"



Mínimos bíblicos básicos

Cuando la mayoría de las personas piensan en los principios básicos del cristianismo, generalmente piensan en los Diez Mandamientos. De hecho, estos son los mínimos que Dios dijo que separarían a Su pueblo de quienes los rodeaban. En el ámbito empresarial, obviamente se aplican los mismos mandamientos, pero hay otros mínimos que distinguen a los seguidores de Dios de los demás en el mundo empresarial.

No se trata de metas elevadas y oscuras con las que podamos fantasear; son indicadores externos de si somos serios en cuanto a dedicar nuestros negocios al Señor. Yo mismo encuentro que aplicar estos mínimos es un desafío continuo. Son particularmente difíciles de seguir cuando aquellos con quienes nos encontramos en los negocios, incluso nuestros pares, rara vez intentan hacer lo mismo. Sin embargo, lo mejor que Dios nos propone es hacer a los demás lo que queremos que nos hagan a nosotros, no hacer a los demás lo que ellos nos hacen a nosotros.

SEIS MÍNIMOS BÁSICOS DE NEGOCIO

1. Refleje a Cristo en sus prácticas comerciales

Permítame decirle de antemano que no tengo ninguna duda de que si decide adoptar este principio en su negocio, le costará dinero. Vivimos en una sociedad que prospera gracias al engaño y a los contratos engañosos. Cualquiera que actúe de una manera que glorifique a Cristo se enfrentará a muchas oportunidades de sufrir.

Tomemos como ejemplo la práctica de la honestidad total. Proverbios 3:32 dice:

"Porque abominación es a Jehová el hombre perverso, pero él tiene intimidad con los rectos." Y Proverbios 4:24 dice: "Aparta de ti la boca engañosa, y aleja de ti los labios perversos. Ambos versículos implican el mismo principio básico: la honestidad se recompensa y la deshonestidad se castiga. Si la cuestión fuera simplemente robar o no robar, la mayoría del pueblo de Dios no tendría ningún problema en obedecer. Pero en situaciones de la vida real, ese principio se vuelve un poco complicado.

Sam era dueño de una gran organización de atención médica con más de 3000 empleados. Durante una verificación rutinaria de las facturas de Medicare, se descubrió que una de las enfermeras itinerantes aparentemente había prestado a un paciente servicios que no estaban autorizados para reembolso por Medicare. Sam solicitó que se hiciera una auditoría de todas las facturas de pacientes a Medicare durante los últimos tres años.

Durante el transcurso de ese proceso, se descubrió que Medicare había recibido facturas y había pagado casi 300.000 dólares por estos servicios no autorizados. Se trataba de una auditoría interna y nadie sabía nada al respecto, excepto mi amigo y la persona que estaba realizando la auditoría. Sin detenerse a considerar el impacto económico que podría tener, Sam emitió una nota de crédito a Medicare para eliminar los 300.000 dólares injustificados que se habían recibido. Sam comprendió bien que la integridad no estaba en venta, ni por 300.000 dólares ni por 300 millones de dólares. Creyó en la advertencia, *"El que es fiel en lo muy poco, también en lo más es fiel; y el que en lo muy poco es injusto, también en lo más es injusto"* (Lucas 16:10).

2. Sea responsable

Tal vez no haya nada más necesario en nuestra sociedad para quienes ocupan puestos de autoridad que la rendición de cuentas. Con demasiada frecuencia, quienes ostentan autoridad pueden (y quieren) rodearse de personas que apoyan sus decisiones sin cuestionarlas. Esto puede parecer una ventaja al principio, pero a la larga se convierte en una desventaja. ¿Por qué? Porque sin un sistema de controles y contrapesos, cualquiera acabará desviándose del rumbo. Si no lo cree, trate de encontrar un ejemplo de alguien que haya actuado sin rendir cuentas y se haya mantenido en su rumbo original.

Incluso David, el rey que Dios mismo eligió, se desvió del rumbo cuando escuchó a sus generales, quienes le dijeron que era demasiado valioso para

David se creyó sus elogios, pues estaba arriesgando su vida en la batalla. Olvidando por completo que Dios lo había ayudado a superar muchas batallas sin dificultad, David creyó sus elogios. (¡Los elogios son fáciles de creer cuando uno quiere oírlos!) Se quedó en la ciudad mientras su ejército luchaba. ¿El resultado? Ese infame episodio con Betsabé, que en última instancia creó conflictos dentro de su casa.

Muchos empresarios creen que son responsables porque trabajan con un consejo de administración o celebran reuniones periódicas de personal. He asistido a suficientes reuniones de directorio para saber que la mayoría de los directorios dirigidos por un líder fuerte son simplemente sellos de aprobación. Y sólo un miembro del personal en contadas ocasiones se enfrentará a las directivas del jefe una vez que éste haya establecido un rumbo, incluso si ese rumbo es totalmente contrario a los objetivos y metas originales de la empresa.

¿Cuál es entonces la respuesta? Creo que la Palabra de Dios ofrece varias. Una de ellas es buscar el consejo de tu cónyuge. Esto es importante para cualquier persona casada que ocupe una posición de liderazgo. Dado que hay más hombres que mujeres que dirigen empresas, dirigiré mis comentarios a ellos, pero los principios se aplican igualmente a las mujeres en los negocios.

La mayoría de los esposos prácticamente ignoran el consejo de sus esposas cuando se trata de tomar decisiones de negocios. Y, sin embargo, la Palabra de Dios dice claramente que Él creó al esposo y a la esposa para que fueran una sola persona: *"Por esto dejará el hombre a su padre y a su madre, y se unirá a su mujer, y serán una sola carne."* (Génesis 2:24). ¿Se limita esta relación únicamente a una relación no comercial? Si es así, ¡busque la referencia en la Palabra de Dios!

Se puede argumentar que muchas veces la esposa no sabe nada acerca del negocio. La solución es comenzar a compartir las decisiones importantes para que ella esté familiarizada con el negocio cuando surja la necesidad. Desafortunadamente, a veces una esposa no quiere saber nada acerca del negocio. Yo respondería: "Eso no es una opción según la Palabra de Dios. Cuando una esposa asume las responsabilidades de una ayuda idónea, debe estar dispuesta a aprender lo suficiente para ayudar".

Me han sorprendido algunas de las ideas que aportan las esposas cuando hablan de temas sobre los que supuestamente saben poco o nada. Por ejemplo, estaba asesorando a un fabricante de telas cristiano que se encontraba en un verdadero dilema sobre la venta de su negocio. Toda la industria se enfrentaba a una dura competencia por parte de los chinos, y era difícil que las mujeres se sintieran atraídas por la idea de vender su negocio.

Parecía seguro de que muchos de los principales fabricantes trasladarían sus operaciones a China o México para reducir sus gastos generales. La esposa de este hombre, que se había reunido con nosotros por insistencia mía, declaró durante una reunión que no creía que él debiera vender.

"¿Por qué no?", le espetó él, y su lenguaje corporal indicaba claramente que no valoraba demasiado su opinión en cuestiones de negocios. Al principio, ella se replegó a su papel de esposa sumisa y no dijo nada más.

—Vamos, Jackie —le dije con insistencia—, si tienes algo que añadir, no te dejes intimidar y te calles. Eso no es ser manso, es ser débil —le dije. El marido permaneció sentado en un silencio absoluto, negándose a mirarme a los ojos.

"Bueno", dijo, "simplemente creo que Dios nos dio este negocio y tenemos una responsabilidad con nuestros empleados". Mirando con cautela en dirección a su esposo, continuó: "Si no perseveramos, probablemente nadie lo hará. Creo que deberíamos poder competir con los chinos. Tal vez podamos encontrar un producto que ellos no puedan fabricar tan bien como nosotros".

—¿Qué quieres decir? —pregunté, observando cómo una expresión de asombro se extendía por el rostro de su marido.

"Tal vez deberíamos concentrarnos en desarrollar nuestra propia línea de vaqueros", sugirió, entusiasmada. "He notado que la demanda de vaqueros y otros productos similares está creciendo en Europa. ¿Tal vez podamos lograr que el gobierno patrocine nuestra exportación de estos productos, como patrocinan los productos alimenticios?"

Le dije que pensaba que la idea tenía cierto mérito.

Su marido también se animó un poco y dijo que había tenido una idea similar pero que nunca la había explorado. Luego su semblante volvió a decaer.

"¿Qué pasa?" pregunté.

"No tenemos el capital para hacer el cambio ni para sobrevivir hasta que se encuentre un buen producto", respondió desanimado. "Y ningún banquero va a adelantar el dinero para una idea tan especulativa".

"¿Alguna idea?", le pregunté a su esposa.

"Sí", dijo emocionada. "He estado pensándolo y apuesto a que podríamos crear una cooperativa de empleados y venderles una participación en la empresa. Después de todo, son sus puestos de trabajo los que están en juego. Tal vez podríamos vender la empresa y las marcas que poseemos y vivir de ello".

Cómodamente por el resto de nuestras vidas, pero se quedarán sin trabajo".

"Sabes, esa es una posibilidad que no había considerado antes", reflexionó el marido de Jackie. "Es posible que los empleados estén dispuestos a poner el dinero a cambio de una parte de la empresa. Pero si lo hacemos y fracasamos, habremos diluido gravemente nuestra propiedad".

"Comenzamos sin nada hace 20 años", respondió Jackie con gentileza. "Supongo que podríamos empezar de la misma manera si fuera necesario. Además, prefiero intentarlo y fracasar que dar marcha atrás y desaparecer. No hay suficientes empresas que busquen servir a Cristo en la industria textil. No podemos permitirnos el lujo de dejar pasar esta oportunidad".

"¿Dónde aprendiste acerca del negocio textil?", preguntó el marido. "¿Y dónde escuchaste acerca de las indemnizaciones por despido de empleados?"

Jackie respondió, con apenas un rastro de sonrisa en su rostro: "Olvidas que yo era tu única ayuda cuando comenzamos. Y solo porque me quedé en casa para criar a nuestros hijos, no significa que dejé que mi cerebro se atrofiara".

Jackie y su marido vendieron casi la mitad de la empresa a sus empleados y desarrollaron un próspero negocio de exportación a los países del bloque del Este. Desde entonces se han jubilado y ahora pasan varios meses al año montando concesionarios de propiedad conjunta con cristianos de los antiguos países comunistas. Esta última aventura ha sido una herramienta para llegar a un grupo de personas al que antes no se podía llegar.

Crear un grupo de responsabilidad. Un empresario también puede formar un grupo imparcial de asesores cristianos. Sé que puede resultar difícil en muchas zonas del país encontrar cristianos que estén dispuestos a prestar servicios en esa función. Una alternativa es ponerse en contacto con uno o dos empresarios similares en otras partes del país y comunicarse sobre las decisiones importantes por teléfono, fax o correo electrónico.

Todos deben rendir cuentas. He contribuido a la creación de varios grupos de rendición de cuentas y me gustaría compartir algunos de los resultados que han surgido de estas sesiones. La frase clave es *responsabilidad*. A otros hombres o mujeres que piensan como ellos. Recuerdo a un grupo de hombres que decidieron hacerse responsables unos a otros de sus relaciones con otras personas, incluidas sus propias esposas. Para la mayoría de los hombres de negocios, cristianos o no, sería una experiencia aleccionadora tener que rendir cuentas de cómo tratan a sus esposas y familias.

En esencia, es más fácil fingir con otras personas que con la propia familia. Y rendir cuentas por esas relaciones suele ser muy difícil. La pregunta que la mayoría de nosotros nos hacemos es: "¿Qué tipo de testimonio daría mi cónyuge sobre nuestra relación si hablara con mi grupo de trabajo?". Otra pregunta sería: "¿Estoy trabajando para corregir esa relación?".

Cada uno de nosotros debe hacerse preguntas profundas sobre sus relaciones con otras personas, en particular con sus acreedores. ¿Se pagan las facturas a tiempo? ¿Los empleados nos consideran el tipo de cristianos que aparentamos ser? ¿Nuestros clientes ven que realmente practicamos lo que el apóstol Pablo nos dijo que hiciéramos en Filipenses 2:15: considerar a los demás como superiores a nosotros mismos?

Las preguntas fundamentales son: "¿Nos sentiríamos cómodos si Jesús entrara en nuestro negocio hoy? ¿Las decisiones cotidianas se basan en la Palabra de Dios o se basan más en lo que el sistema del mundo permite o no permite?"

En este grupo de rendición de cuentas en particular que yo dirigía, había 11 hombres y nos reuníamos una vez al mes desde las 9:00 de la mañana hasta las 7:00 de la noche. Tomábamos un refrigerio por la mañana y almorzábamos y cenábamos juntos. Sinceramente, este grupo no se guardó ningún comentario. Cada mes nos reuníamos en un lugar diferente y nos reuníamos en los negocios de cada uno.

Recuerdo una ocasión en la que nos reunimos en la planta de fabricación de uno de los empresarios y revisamos sus estados financieros. Explicó cómo llevaba adelante su negocio y el grupo comenzó a examinar su relación con otras personas que lo rodeaban: sus clientes, su familia y, especialmente, su cónyuge. Descubrieron que, en su relación con los clientes, como era habitual en su sector en particular, prometía todo lo que fuera necesario para conseguir el trabajo o el contrato, y luego rara vez, o nunca, entregaba a tiempo. De hecho, era una práctica aceptada en su sector de la construcción.

Por lo general, los clientes hacían pedidos varios meses antes de necesitar su producto, porque sabían que les iba a mentir sobre la fecha de entrega y tenían que darse mucha libertad. El grupo de rendición de cuentas lo reprendió por esto. Su racionalización fue muy simple: "Bueno, así es como funciona en este tipo de industria, y así es como siempre lo hemos hecho".

negocio."

Inmediatamente, los demás miembros del grupo señalaron que esa no es la manera en que Jesús quiere que actúe un cristiano. Animamos a este hombre a que fuera a ver a sus clientes y viera si podía resolver los conflictos que tenía con ellos. Obviamente, la mayoría de las diferencias se debían a entregas tardías, incumplimientos de horarios y falsas promesas. Como grupo, lo instamos a ser honesto con sus clientes, a pedirles que fueran honestos con él sobre cuáles eran sus verdaderas necesidades y a comenzar el proceso de programación que permitiera una entrega a tiempo.

Bueno, sinceramente, se quedó un poco desconcertado, porque nunca había trabajado de esa manera en toda su vida empresarial. En este caso en particular, a este empresario cristiano le llevó varios meses hacer la transición, pero finalmente lo hizo y se convirtió en el modelo a seguir en su industria, porque una vez que un fabricante se comprometía a entregar el producto a tiempo, los demás se veían obligados a hacer lo mismo. Más tarde, este empresario cristiano pudo guiar a su propio agente de compras hacia el Señor, principalmente como resultado de su testimonio personal a los clientes.

Otro de los hombres que participaba en este grupo de rendición de cuentas tenía una recepcionista que se vestía de forma bastante inmodesta de vez en cuando. No estaba seguro de cómo manejar esta situación. Le daba mucha vergüenza y sabía que era necesario corregirla, pero realmente no quería tener que enfrentarse a lo que podría calificarse como una situación de acoso sexual.

El grupo le sugirió que le pidiera a su esposa que viniera, que analizara la situación por sí misma y que luego ella decidiera cuál era la mejor manera de proceder. Decidió hacer lo que le había sugerido el grupo y la siguiente vez que nos reunimos nos contó lo que había sucedido. Su esposa vino, evaluó la situación y luego decidió que se ocuparía de ella por sí misma.

La esposa de este hombre decidió que su plan no sería simplemente confrontar a la joven recepcionista y decirle: "Si no dejas de usar esa ropa inmodesta, te vamos a despedir". Y no le diría: "Vete a casa y cúbrete". En cambio, se interesaría honestamente en esta joven y se preocuparía por ella como persona; no trataría de golpearla en la cabeza con una Biblia, sino que realmente trataría de cambiar la motivación que estaba causando la acción.

Desafortunadamente, muy a menudo hoy en día, particularmente con los dueños de negocios y sus esposas, no estamos dispuestos a hacer eso, porque...

Requiere una actitud humilde. Requiere que nos preocupemos más por los demás que por nosotros mismos, porque es más fácil decirles: "Hazlo o no vuelvas a trabajar".

En pocas semanas, esta joven se dio cuenta de que lo que estaba haciendo era vergonzoso, tanto para ella misma como para su empleador, y comenzó a vestirse de manera más modesta. La esposa de este empresario la involucró en su estudio bíblico y, con el tiempo, a través de ese estudio con otras mujeres, esta joven llegó a conocer al Señor y se convirtió en una cristiana dinámica.

Como resultado de un sencillo grupo de rendición de cuentas en el que hombres de negocios cristianos estuvieron dispuestos a hacerse vulnerables, dos almas fueron llevadas al reino de Dios. Y durante los años siguientes, cientos más fueron conducidas al Señor como resultado de las vidas de estos hombres de negocios cristianos. Por lo tanto, la rendición de cuentas es un principio muy importante.

3. Ofrecer un producto de calidad a un precio justo

El valor de los productos y servicios que ofrece una empresa dice más al público sobre el carácter real de la empresa y su gente que quizás cualquier otro aspecto de la vida de la empresa. *Valor* Se puede definir como el rendimiento efectivo de una compra. Un bajo costo inicial no necesariamente representa valor. Pero cuando una empresa cristiana acepta el estándar de servicio y productos que prescribe la Biblia, el resultado final será el mejor producto al mejor precio posible.

Una vez leí un artículo sobre un médico que dejó de cobrar honorarios y adoptó una política de "fija tu propio honorario". Cuando un paciente venía a una consulta, la recepcionista le daba a la persona información sobre la política de pago, así como un análisis fácil de entender de los costos generales de la oficina y del seguro. Luego se le pedía al paciente que pagara lo que él o ella creía que era justo.

Es cierto que algunos pacientes pagaron menos de lo que les correspondía porque pensaban que el médico era un tonto, pero sus ingresos totales aumentaron aproximadamente un 10 por ciento después de que dejó de aplicar la estructura de honorarios fijos. Al parecer, sus pacientes sintieron que estaban recibiendo valor por sus servicios.

Otro gran ejemplo de este principio es Chick-fil-A, Inc.,

La empresa tiene su sede en Atlanta. Los líderes cristianos se enorgullecen de la calidad de sus productos. Es una empresa de propiedad privada y con financiación interna, y sin embargo es una de las cadenas de comida rápida de más rápido crecimiento en los Estados Unidos.

Chick-fil-A cierra sus locales los domingos, a diferencia de otros establecimientos de comida rápida ubicados en los mismos centros comerciales, y paga bien a sus empleados (incluso les ofrece becas universitarias). ¿Cómo sobreviven y hasta logran crecer? Elaboran un producto de calidad a un precio justo. Sus clientes son su mejor publicidad. La gerencia sabe que una vez que los amantes del pollo prueben el producto, volverán con sus amigos.

La norma en nuestra sociedad actual parece ser: ofrecer lo mínimo posible al precio más alto imaginable. Pero esto sólo funciona en épocas de bonanza, cuando existe poca o ninguna competencia. El hecho de que los cristianos sigan la filosofía de ofrecer alta calidad a precios justos dice mucho sobre su compromiso espiritual. Cuando realmente amas a los demás más que a ti mismo, quieres que obtengan el mejor trato posible. En el proceso, tú también prosperarás.

4. Honre a sus acreedores

Los acreedores comerciales incluyen tanto a quienes le han prestado mercancías como a quienes le han prestado dinero. Con demasiada frecuencia, en nuestro entorno empresarial moderno, se trata a los proveedores como una fuente de capital operativo sin intereses. Cuando el negocio va lento, se considera normal retrasar el pago a los proveedores para compensar la reducción del flujo de caja.

Si la situación está fuera de tu control y no puedes pagar a tiempo, eso es una cosa. Pero si simplemente estás eligiendo una forma más barata de operar, estás violando un principio bíblico: *"No niegues el bien a quien se lo debe, cuando esté en tu poder hacerlo. No digas a tu prójimo: "Anda, vuelve y mañana te lo daré", cuando lo tengas a mano"* (Proverbios 3:27-28) Eso lo deja bastante claro, ¿no?

Un cristiano que sigue pidiendo materiales y otros suministros cuando ya tiene facturas vencidas está siendo engañoso. Puede que esto suene duro, pero póngase en el lugar del proveedor. ¿Le gustaría que alguien le pidiera materiales bajo una promesa implícita de pago cuando sabe que la empresa está perdiendo dinero?

¿Querría usted que un cliente dejara de pagarle, en lugar de pedir prestado dinero con intereses para pagar los materiales necesarios?

Estaba dando un seminario a un grupo de empresarios y mencioné de pasada que retrasar el pago a los proveedores porque los clientes tardaban en pagar sus facturas estaba mal. Uno de los participantes me detuvo y me dijo: "¿Quieres decir que si no pago mis facturas porque no me pagan es un pecado?"

—No, no me refiero a eso —respondí—. Sólo es pecado si sabes que está mal y aun así persistes en hacerlo.

"Pero ¿qué pasa si pagar todas mis facturas me hace perder el negocio?" preguntó, sonando muy perturbado.

Utilicé la respuesta estándar que siempre uso en situaciones similares: "¿Estamos discutiendo una situación real o hipotética?"

"¿Qué quieres decir?", preguntó. Me di cuenta de que estaba empezando a entender lo que yo decía.

"Bueno, si pagar a sus proveedores realmente le costaría su negocio cuando de otra manera podría sobrevivir, le sugeriría que se pusiera en contacto con ellos y les permitiera participar en la decisión. Estoy seguro de que la mayoría de ellos estarían dispuestos a trabajar con usted, en lugar de ver que su negocio fracasara".

"Bueno, en realidad no haría que mi negocio fracasara", admitió de mala gana. Luego agregó: "Pero podría hacerlo para otra persona".

"Es cierto", asentí, "y si ese es el caso, entonces esa persona debería afrontar el problema en ese momento. Dios no nos hace responsables de lo que no podemos hacer, sólo de lo que podemos hacer. Pero si la decisión es puramente económica, es decir, es simplemente más barato financiar el flujo de caja debiéndole a un proveedor que debiéndole al banco, entonces es un error".

El empresario comentó: "Me convenció de que debería pedir prestado los fondos y pagar a mis proveedores lo que corresponde. Mi empresa puede absorber fácilmente los pagos de intereses. Simplemente retrasé el pago porque mi contador me animó a aprovechar el tiempo". *flotar* (un término para cuentas que no generan intereses).

La integridad es un bien escaso en nuestra generación, especialmente cuando se trata del dinero de otras personas. Un cristiano que desee dar un testimonio creíble debe cumplir al menos con este estándar mínimo.

Una Navidad recibí una tarjeta del presidente de una de las empresas papeleras más grandes de Estados Unidos. Simplemente decía: "Gracias por la integridad que ha demostrado al pagar sus facturas a nuestra empresa".

Me pareció sorprendente porque nuestras compras totales durante el año fueron solo de unos pocos miles de dólares, sin duda solo una fracción de sus ventas totales. Así que decidí llamar al presidente para preguntarle por qué había escrito la nota.

Después de varios intentos lo contacté y le pregunté: "¿Por qué te molestaste en escribirme la nota?"

Su respuesta dice mucho sobre el mundo de los negocios en Estados Unidos hoy en día. Dijo: "Su ministerio es una de las pocas organizaciones cristianas con las que tratamos que paga sus cuentas a tiempo, siempre. Yo también soy cristiano, pero la morosidad en las iglesias y otros ministerios se ha convertido en una fuente de consternación en algunas de nuestras reuniones de directores".

¡Piénselo! ¡El director de una importante empresa es objeto de burlas por parte de sus colegas porque las organizaciones dirigidas por cristianos no pagan sus facturas a tiempo! ¿Es de extrañar que muchas personas eviten hacer negocios con cristianos?

5. Trate a sus empleados de manera justa

La justicia es a la vez una responsabilidad y una oportunidad. Los empleadores que practican la justicia pueden compartir a Cristo con sus empleados porque "practican lo que predicán", como dice el viejo refrán. Sin duda, algunos empleados se sentirán ofendidos por los gerentes o los empleadores, sin importar lo que hagan. Pero ese es su problema. Aquellos que ocupan puestos de autoridad deben preocuparse únicamente por sus propias acciones.

La justicia suele estar relacionada con cuestiones de remuneración y beneficios en el entorno laboral, pero no es así en su totalidad. La justicia también implica actitudes y relaciones. Por ejemplo, si los directivos tienden a menospreciar (social o intelectualmente) a los trabajadores de estratos más bajos, esa actitud se transmitirá y será aceptada. Una vez que los empleados reconozcan que se ha erigido una barrera social, cualquier intento de evangelizarlos normalmente será rechazado.

El primer paso para establecer el principio de equidad es reconocer que todas las personas son importantes, independientemente de sus ingresos o

Educación. Reconocí este principio por primera vez cuando estaba en la Fuerza Aérea. Las barreras entre el personal alistado y el oficial eran reales y absolutas. Las fuerzas armadas crean deliberadamente esta separación en un intento de hacer que el grupo gobernante (oficiales) parezca infalible. Lo perciben como un ingrediente necesario para emitir órdenes de vida o muerte.

Lamentablemente, esa misma mentalidad se ha trasladado a las relaciones comerciales civiles. Tal vez sea un reflejo de la mentalidad de amo/esclavo, aunque abandonamos la práctica de la esclavitud hace más de 100 años. Pero Jesús no estableció ninguna barrera artificial de ese tipo entre Él y sus discípulos; ni tampoco les permitió a ellos hacerlo entre ellos y la gente a la que deseaban llegar.

Si descubres que no puedes darle el mismo honor y consideración al empleado de menor rango en tu empresa, debes detenerte aquí mismo y resolver este asunto con el Señor. El segundo capítulo de Santiago trata este tema a fondo, resumiéndolo en un versículo: *"Pero si hacéis acepción de personas, cometéis pecado y quedáis convictos por la ley como transgresores.*(Santiago 2:9).

Vi una aplicación práctica de este principio cuando era un joven cristiano. Nuestro pastor estaba siendo evaluado para un aumento de sueldo. La junta de diáconos presentó a toda la iglesia su recomendación de un aumento de varios miles de dólares al año para el pastor, y la iglesia aprobó el aumento por unanimidad. Luego, la junta presentó su recomendación para el salario del custodio, que era varios miles de dólares al año menos que el del pastor.

El pastor detuvo la reunión y preguntó: "¿Por qué estamos dispuestos a pagarme más que al conserje cuando él tiene más hijos y menos beneficios?"

El presidente de la junta de diáconos se quedó perplejo ante la pregunta. La razón era obvia, aunque no se dijo: a los conserjes no se les paga lo mismo que a los pastores principales. Eso se llama el principio del jefe indio. El presidente dijo: "Pastor, no podemos permitirnos un aumento salarial tan grande".

"Entonces, dale una parte de mi ganancia", sugirió el pastor. "En realidad, no necesito más dinero, y estoy seguro de que él sí".

La reunión terminó esa noche sin ninguna resolución. Sin embargo, al final, la junta de diáconos recomendó darle al conserje un aumento sustancial (aunque todavía no tanto como el salario del pastor). Y los eventos de esa noche tuvieron un profundo efecto en las actitudes de toda la congregación. Ciertamente, me sentí desafiado a examinar todo lo que hago sobre la base de la Palabra de Dios, no de lo que es la práctica normal.

6. Trate a sus clientes de manera justa

Si realmente quieres ser un fiel testigo del Señor, entonces una de tus mayores oportunidades será compartir con tus seres queridos. En los negocios, esto se aplica a tus acreedores, quienes te escucharán porque pagas tus cuentas a tiempo y los tratas de manera justa. Se aplica a tus empleados, quienes te escucharán porque los tratas con honor y les pagas de manera justa (hablaremos sobre el pago justo en el Capítulo 14). Y ciertamente se aplica a tus clientes, quienes te tomarán en serio porque les das un buen producto a un precio justo y cumples con tu palabra.

Hace varios años, cuando trabajaba en el sector de la electrónica, vi cómo se aplicaba este principio de forma práctica en mi propia vida. Estaba visitando a un cliente potencial para uno de nuestros productos, un comprobador de circuitos computarizado. Este producto en particular era caro para esa época (unos 25.000 dólares), pero cumplía una función que le permitiría a un usuario cualificado ahorrar varias veces esa cantidad cada año.

Sin embargo, este cliente potencial no parecía necesitar un comprobador de circuitos de 25.000 dólares. Estaba claro que era un aficionado a los equipos de prueba y que quería poseer todos los equipos de prueba nuevos que se fabricaran. Ya se había convencido de comprar el producto incluso antes de que yo terminara de explicarle lo que haría. Sin duda, nuestro comprobador habría ayudado en su operación, pero no habría podido recuperar su coste en su aplicación.

Necesitábamos la venta en ese momento y él era un prospecto prometedor. Pero mientras sacaba el contrato de mi maletín, podía escuchar las palabras del apóstol Pablo resonando en mis oídos: *"No hagan nada por egoísmo o vanidad; más bien, con humildad consideren cada uno a los demás como superiores a él mismo"* (Filipenses 2:3). Me detuve y le dije: "No puedo venderle este equipo".

"¿Por qué no?", preguntó con cierta indignación. "Puedo permitírmelo. ¿Por qué no?".

¿Necesitas algo de dinero por adelantado?"

"No", le respondí, "el dinero no es el problema. Es sólo que sé que no podrás recuperar el costo con tu volumen de trabajo. Creo que te arrepentirás más tarde y sentiré que te he dejado nuestro equipo tirado".

Su expresión pasó de indignación a sorpresa. Luego sonrió y dijo que apreciaba mi honestidad, pero que ya había evaluado lo mismo. Planeaba utilizar el equipo para iniciar una nueva línea de negocio: reparar equipos para otras pequeñas empresas similares a la suya. En ese momento acepté de inmediato que nuestro equipo sería perfectamente adecuado para esa función y cerramos el trato.

Tuve varias oportunidades de reunirme con este empresario durante los siguientes años y nos hicimos buenos amigos. Más tarde se convirtió en uno de nuestros inversores y en la fuente de muchos negocios. Creo sinceramente que el proceso comenzó cuando sentí la convicción de poner sus necesidades en primer lugar y tratarlo de manera justa.

Ya se gastaron los 25.000 dólares y el equipo que le vendí se desgastó hace mucho tiempo, pero lo único que todavía sobrevive es nuestro amor mutuo por el Señor. Esa venta durará por la eternidad.

La servidumbre empresarial

Personalmente, nunca he estado esclavizado por deudas, ni siquiera como no cristiano. Mi temperamento es tal que detesto pagar intereses, así que, incluso si pedía dinero prestado en el negocio, siempre lo devolvía lo más rápido posible. Pero he estado en una esclavitud financiera de otro tipo.

Yo provengo de un entorno pobre y desde el comienzo de mi carrera laboral me motivó la necesidad de triunfar. Como resultado, dediqué prácticamente cada hora que estaba despierto a triunfar. No me interesaba tanto el dinero como la seguridad que representaba. No malgastaba dinero en compras tontas y no me consumía el ego ni el orgullo, pero, sin embargo, estaba en cautiverio. Mi búsqueda de seguridad me robó tiempo para estar con mi familia y, más tarde, tiempo para estar con Dios.

La esclavitud laboral se presenta de muchas formas, desde la preocupación por los problemas relacionados con las deudas hasta la dedicación excesiva al trabajo. Tal vez se pueda definir mejor como "todo aquello que interfiere en tu relación con Dios o con tu familia y que está desequilibrado según la Palabra de Dios".

Jesucristo fue muy específico cuando dijo: *"Ningún siervo puede servir a dos señores, porque odiará a uno y amará al otro, o se apegará a uno y despreciará al otro. No podéis servir a Dios y a las riquezas.*(Lucas 16:13). Si servimos a una empresa, no podemos servir a Dios. La triste verdad es que aún no he conocido a ningún empresario exitoso que en su lecho de muerte haya dicho: "Me gustaría haber pasado más tiempo en el trabajo y haber ganado un poco más de dinero".

La esclavitud a cualquier cosa se caracteriza por una falta de equilibrio.

Cualquier cosa (incluso las buenas) puede arruinar tu vida.

En los años ochenta se hizo un gran anuncio que demostraba muy bien este principio. La primera escena era la de un joven y un niño pequeño hablando. El niño le preguntaba a su padre si podía tomarse un tiempo libre para ir a pescar.

El hombre levantó la vista de su escritorio, repleto de trabajo, y dijo: "Realmente me gustaría, hijo, pero acabamos de abrir nuestra nueva planta y no puedo tomarme tiempo libre ahora".

La siguiente escena era la de un adolescente pidiéndole a su padre que se tomara un poco de tiempo libre para poder ir a pescar juntos.

El hombre respondió: "Me encantaría, hijo, pero acabamos de abrir una nueva planta en Europa y tengo que estar allí. Pero te prometo que me tomaré un tiempo libre cuando regrese".

La última escena muestra a un hombre mayor preguntándole a un hombre mucho más joven: "Hijo, ¿crees que podrías tomarte un tiempo libre para ir a pescar conmigo? Desde que murió tu madre, aquí nos sentimos muy solos".

"Me encantaría poder hacerlo, papá, pero sabes que acabamos de inaugurar una nueva planta en Japón y tengo que estar allí. Pero te prometo que me tomaré un tiempo libre cuando regrese".

Este padre se encontraba en una situación de esclavitud laboral desde la primera conversación que tuvo con su hijo pequeño. La esclavitud no se limita a quienes no pueden pagar sus cuentas; es cualquier cosa que te robe tus relaciones con los demás o con el Señor.

A menudo, después de una conferencia, se me han acercado personas mayores y me han dicho: "Si hubiera escuchado esto hace 40 años, habría vivido mi vida de otra manera". Tal vez sea así, pero tal vez no. Siempre es fácil mirar atrás y ver los errores. ¡Cuánto mejor sería si miráramos hacia adelante y evitáramos los errores! Nunca es demasiado tarde para cambiar los malos hábitos y actitudes, pero cuanto antes empecemos, más fácil será.

A menudo he oído a cristianos profesar: "Prometo servir a Dios en cualquier forma que Él elija", pero muy a menudo esa resolución se quiebra cuando sienten que Dios quiere que hagan algo que costará más de lo que están dispuestos a pagar.

Somos una generación consciente de la seguridad y, por lo general, precondicionamos cualquier compromiso de seguir a Dios con la idea de que primero necesitamos un futuro financiero seguro. Nos protegemos diciendo: "Dios, te ayudará".

servirte, pero... " o "Dios, te serviré cuando... " o "Dios, te serviré si.... "

Jesús se enfrentó a esta misma racionalización cuando salía de Capernaúm. Un hombre quería ir con Él, pero le dijo: *"Permíteme primero ir a enterrar a mi padre"*(Lucas 9:59).

Este comentario fue una respuesta obvia al desafío de Jesús: *"Sígueme."* Lo que resulta menos obvio es que el padre del hombre probablemente no estaba muerto. Según las costumbres funerarias tradicionales hebreas, si el padre hubiera muerto, el hijo seguramente habría estado en casa con la familia, no junto al camino escuchando a Jesús. El joven en realidad estaba diciendo que necesitaba permanecer en la casa de su padre hasta recibir su parte de la herencia.

Jesús no se mostró insensible cuando respondió: *"Permitid que los muertos entierren a sus propios muertos"*(Lucas 9:60). Estaba afirmando una verdad sencilla que sigue siendo válida hoy: tienes la opción de seguir el camino del mundo o el de Dios.

Si basamos nuestras decisiones en nuestra propia seguridad y comodidad, nos resultará difícil seguir el camino que Dios nos marca. Rara vez el llamado de Dios coincide con nuestros propios deseos humanos. Como dijo el profeta de antaño: *"Decidid hoy a quién serviréis."*

La mayoría de los cristianos se conforman con vivir rodeados de las trampas de nuestro mundo, en lugar de arriesgarse a perderlas convirtiéndose en cristianos radicales. Un cristiano radical (según mi definición) es aquel que pone a Dios en primer lugar en todas sus decisiones, sin importar el costo. En el mundo de los negocios, esto significa poner a Dios en primer lugar incluso cuando hacerlo le cueste a usted o a su negocio. Esa es la verdadera libertad: libertad espiritual, en oposición a la esclavitud de los negocios.

Permítanme compartir algunas observaciones sobre los síntomas de esta enfermedad espiritual. Un síntoma es simplemente la manifestación externa de lo que sucede en el interior de una persona. Si uno o más de los siguientes síntomas lo describen a usted, usted ha contraído la enfermedad.

SÍNTOMAS DE LA ESCLAVITUD EMPRESARIAL

Síntoma 1: Un aire de superioridad

Quizás nada resume mejor el triste estado de nuestra sociedad que

Las actitudes egoístas de muchos, si no la mayoría, de los empresarios que triunfaron por sí solos. Nadie se hace a sí mismo. Solo los esfuerzos combinados de una gran cantidad de personas hacen que alguien tenga éxito. Y, sin duda, es el resultado directo de las bendiciones de Dios.

Me parece interesante que cuando atravesamos problemas graves (financieros, matrimoniales, físicos) tendemos a ser humildes de espíritu y a apreciar la ayuda que nos brindan los demás. Pero si eliminamos los problemas y los reemplazamos por el éxito, la mayoría de nosotros adoptaremos una actitud de "lo hice todo por mí mismo".

Hace algunos años conocí a un cristiano muy exitoso que me invitó a su casa para una cena de evangelización. También había invitado a varios de los líderes empresariales y comunitarios más destacados. Después de la cena, compartió su testimonio sobre sus éxitos y le dio el crédito al Señor.

En ese momento me pregunté si alguna de las personas allí presentes se sentiría particularmente impresionada por su testimonio, ya que muchos de ellos habían alcanzado un nivel de éxito mucho mayor que él. Pensé: *Esta cena sería mucho más impresionante si hubiera invitado a algunos de los pobres de esta ciudad y les hubiera presentado un plan para compartir una parte de las riquezas que Dios le había provisto.* En lugar de eso, invitó a un grupo de sus compañeros para impresionarlos con el hecho de que Dios estaba de su lado.

Quizás sea un juicio demasiado severo, pero el principio se revela claramente en un pasaje que mencioné antes: *"Pero si hacéis acepción de personas, cometéis pecado y quedáis convictos por la ley como transgresores"* (Santiago 2:9).

Lamentablemente, el fenómeno de la autosuperación también aparece en los círculos cristianos. Algunos cristianos intentan elevarse pasando tiempo con cristianos exitosos, en particular aquellos que son conocidos o que ocupan puestos de liderazgo, porque eso implica espiritualidad por asociación.

A veces descubro que los líderes comunitarios que ayudan a patrocinar una conferencia insisten en que asista a almuerzos y otras reuniones organizadas para sus amigos. Esto en sí no está mal, a menos que la motivación sea exhibir a una supuesta celebridad cristiana. En primer lugar, Dios no necesita celebridades. Y, en segundo lugar, nunca he conocido a nadie que lo sea a los ojos de Dios.

Los líderes cristianos que se dejan atrapar por la trampa de la "celebridad cristiana" a menudo descubren que Dios simplemente los pasa por alto y terminan viviendo de experiencias pasadas. Y aquellos que buscan promocionarse apoyándose en los éxitos de cristianos exitosos no entienden el mensaje. ¡No existe tal cosa como un cristiano hecho por sí mismo!

Tengo que admitir que no soy muy hábil para mantener la fachada de un líder cristiano. Soy quien soy y bien podría ser mecánico de automóviles. En cambio, Dios me ha bendecido con la capacidad de escribir y enseñar. Estas habilidades son verdaderamente un don de Dios y no he tenido que esforzarme en ninguna de ellas. Sin embargo, no dejes que te engañe. Organizar conferencias y libros requiere esfuerzo, incluso si la inspiración viene del Señor. ¡Y no puedo hacerlo solo!

Dependo de muchos cristianos dedicados de todo el país para ayudarme a llegar a las personas de sus comunidades con el mensaje de Dios sobre las finanzas, y aprecio enormemente a estas personas.

A menudo, cuando voy a una ciudad a impartir una conferencia, me encuentro tan absorto en mis enseñanzas y en mi labor de consejero que me olvido de agradecer debidamente a los voluntarios. Confío en que Dios les agradecerá debidamente en mi nombre.

Muchos de nuestros voluntarios llevan varios años ayudando y realmente no esperan nada más que el privilegio de saber que han servido a Dios y han ayudado a cambiar algunas vidas. Pero recuerdo a un empresario que ayudó a coordinar una conferencia en su ciudad.

Mientras estuve allí, surgió una situación difícil relacionada con un líder de la iglesia que se estaba divorciando de su esposa, y el pastor me preguntó si podía reunirme con ellos. Acepté, pero descubrí que prácticamente todo mi tiempo no programado durante la conferencia estaba ocupado por esta situación.

Como resultado, no me reuní con el empresario que organizó la conferencia (aunque mi coordinador de personal sí lo hizo). También me olvidé de reconocer al empresario desde la plataforma (algo que, por desgracia, suelo hacer). Encontré tiempo para tomar un refrigerio con él después de la última sesión de la tarde, pero se nos unieron el pastor y su esposa, así que tuvimos muy poco tiempo juntos. Aun así, traté de agradecerle y expresarle honestamente mi aprecio por todo su trabajo.

Varias semanas después recibí una llamada de uno de los miembros de mi junta directiva que vive en esa ciudad. Me dijo que este hombre de negocios estaba muy enojado conmigo y que le había dicho a un grupo de otros hombres de negocios que lamentaba haber ayudado a llevar mis enseñanzas a su comunidad. Inmediatamente lo llamé para preguntarle qué lo había ofendido tanto. En mi enseñanza sobre finanzas, he aprendido que es fácil distanciarse de las personas que pueden malinterpretar lo que digo o pueden pensar que los he atacado a ellos o a su profesión.

Pero no fue así con este hombre de negocios. Se sintió ofendido porque no había pasado suficiente tiempo con él mientras estuve allí. Había dicho a varias otras personas importantes que podían almorzar con nosotros y quería que lo reconocieran desde el estrado todas las noches. En otras palabras, necesitaba que le halagaran el ego y simplemente estaba usando la conferencia para lograrlo.

Un día, temo, ese hombre mirará atrás a este y otros acontecimientos similares y se arrepentirá de no haberse esforzado por alcanzar la mayor recompensa que Dios ofrece. *"Si sobre este fundamento alguno edifica con oro, plata, piedras preciosas, madera, heno, hojarasca, la obra de cada uno se hará evidente; porque el día la mostrará, pues con el fuego será revelada; y el fuego mismo probará la calidad de la obra de cada uno. Si permanece la obra de alguno que sobreedificó, recibirá recompensa.*(1 Corintios 3:12-14).

Síntoma 2: Exceso de trabajo

Hoy en día, el estilo de vida que llevamos exige cada vez más indulgencias para mantenernos satisfechos. A menudo, esto requiere dos sueldos y muchas horas extras por parte de uno o ambos cónyuges. En comparación con el empresario o empresaria dedicado que intenta construir un pequeño imperio, el trabajador medio es un holgazán.

No es raro que una persona que crea una empresa trabaje 80 horas semanales de forma habitual y, en algunos casos, 100 horas o más. Lamentablemente, muchas personas piensan que esto es necesario y normal. Por eso, no solo se esfuerzan hasta el extremo, sino que también exigen lo mismo de los demás.

Es cierto que una semana laboral de 40 horas rara vez, o nunca, generará un negocio exitoso. ¡Pero una semana laboral de 100 horas refleja un gran desequilibrio de prioridades, no dedicación a ser un buen líder!

Afirmo sin vacilar que nadie puede mantener el equilibrio correcto entre trabajo, familia y Dios si trabaja más de 60 horas semanales. Puede haber períodos ocasionales en los que un exceso sea necesario e inevitable, pero incluso entonces las relaciones se resienten.

Recuerdo mis días de estudiante universitario, cuando trabajaba entre 10 y 14 horas al día en Cabo Cañaveral, Florida, y además tenía una carga de estudios completa. ¡Eran días y semanas muy largos! Pero en ese momento no veía otra alternativa, ya que no conocía a ningún banquero que estuviera tan loco como para prestarme dinero para ir a la universidad.

Me llevó casi seis años terminarlo y luego me incorporé a un negocio con un amigo que había creado una empresa de electrónica. Simplemente sustituí las horas de estudio por horas de trabajo y continué con el mismo ritmo. En realidad, creía que ese era el patrón normal para el éxito, porque era el patrón de la mayoría de los empresarios exitosos que conocía.

Lo que no me di cuenta en ese momento fue que la mayoría de ellos estaban en su segundo o tercer matrimonio y repetían los mismos patrones que habían arruinado las relaciones anteriores. Hasta donde yo sé, ninguno era cristiano, aunque algunos profesaban ser miembros de una iglesia (una membresía de la que rara vez se aprovechaban).

Entonces, en medio de mis intentos por alcanzar la idea de éxito que el mundo tiene, encontré al Señor como mi Salvador y me di cuenta de que mis prioridades estaban desequilibradas. Comencé a tomarme medio día libre los domingos para poder ir a la iglesia, pero luego comencé a caer nuevamente en la vieja rutina. Lo intenté, pero no pude encontrar la manera de alterar los hábitos de toda una vida.

Cuando llevaba aproximadamente seis meses como cristiana, tuve una experiencia que realmente me sacudió. Había adoptado la rutina de trabajar veinte horas al día y dormir un poco. Una mañana llegué a casa alrededor de las dos y me metí en la cama. Luego, unos minutos después, me desperté con una de esas "revelaciones" del Señor. Sentí que Dios me estaba hablando a través de un pasaje de las Escrituras que tenía claro en mi mente, y pasé las dos horas siguientes tratando de localizar el pasaje. (Sabía tan poco sobre la Biblia en ese momento que no me había dado cuenta de que había concordancias disponibles para ayudar a localizar pasajes elusivos).

Finalmente encontré la Escritura y nunca la olvidaré: *"Por demás es que os levantéis de madrugada, y os acostéis tarde, y que comáis pan de dolores; porque aun mientras duerme da a su amado"*(Salmo 127:2).

No se puede decir más claro que eso. Cuando me convertí al cristianismo le había prometido a Dios que nunca más tendría que lidiar con mi desobediencia (ignorancia tal vez, pero no desobediencia). Solo le pedí que me dejara muy en claro cuál era su voluntad para mi vida, para que no la malinterpretara. Su Palabra lo dijo por mí: *""Señor, dime lo que tengo que hacer y lo haré. Mientras viva, obedeceré de todo corazón. Hazme caminar por los caminos rectos, pues sé lo deliciosos que son. Ayúdame a preferir la obediencia a ganar dinero""*.(Salmo 119:33-36 TLA).

A partir de ese momento, me comprometí a no volver a dedicar demasiadas horas a la búsqueda del éxito. Me limité a trabajar 48 horas semanales como máximo y desde entonces he mantenido ese horario (o incluso menos horas). He descubierto que logro más y uso mejor mi tiempo que cuando trabajaba el doble de horas. Tampoco tendré que mirar atrás a los 65 o 70 años y decir: "Ojalá hubiera hecho eso hace 20 años".

Si descubres que no puedes mantener tu tiempo en la prioridad correcta, te sugeriría un plan que un amigo compartió conmigo hace varios años. ¡Pídele a Dios que te dé la sabiduría para mantener las prioridades correctas o que elimine la tentación cerrando el negocio!

Tal vez el peor infractor que he conocido en este sentido fue un pastor. Él dirigía una gran iglesia evangélica y pasaba allí casi todo el tiempo que estaba despierto. Incluso cuando estaba en casa, su mente estaba en su oficina. Y se sentía justificado porque lo que estaba haciendo era "para el Señor" (una excusa común para alguien que usa el trabajo cristiano como un estímulo para el ego). Aunque este pastor tenía problemas en su casa, en su matrimonio y en su familia, se enorgullecía de no permitir nunca que sus problemas personales interfirieran en sus actividades ministeriales.

Entonces, el jefe de policía local llamó para decirle que su hijo de 16 años había sido arrestado por posesión de drogas, otra vez. El día anterior, su esposa había sufrido una crisis emocional y había sido internada en el pabellón psiquiátrico de un hospital local. Al principio, esto no causó gran impresión en el pastor, que de hecho había preparado un sermón sobre el sufrimiento para ese domingo.

Pero mientras oraba sobre su mensaje ese domingo por la mañana, se dio cuenta de que toda su vida era una mentira; estaba esclavizado por su propio ego y orgullo. Habría aconsejado a cualquier otro miembro de la iglesia que dejara de hacerlo.

el negocio y poner su vida en orden.

Ese día, en la iglesia, se paró en el púlpito y le dijo a su congregación: "Mi vida es un desastre y soy un farsante. Mi esposa está en un pabellón psiquiátrico, mi hijo está en la cárcel por tráfico de drogas y no sé si Dios todavía me quiere en el ministerio. Por eso, renuncio como su pastor. Voy a tratar de salvar mi relación con Dios y con mi familia. Si tengo éxito, regresaré, si todavía me quieren. De lo contrario, asumiré que Dios tiene otros planes para mi vida".

El silencio se hizo espeso cuando el pastor salió del auditorio. Entonces, uno de los diáconos subió al podio y dijo: "Creo que Dios está obrando aquí, finalmente. Mi esposa y yo hemos estado orando por algo como esto durante mucho tiempo. Oremos por el pastor y su familia".

El pastor estuvo ausente durante casi seis meses, durante los cuales la iglesia utilizó varios pastores interinos y oradores invitados. Pasó su tiempo atendiendo a su esposa y trabajando con su hijo en el centro de detención. Después de seis meses sintió que había reorientado sus prioridades y pidió a la junta de diáconos que lo reconsideraran para el pastorado.

Pero puso una condición para su regreso: cada diácono tenía que aceptar un pacto de total responsabilidad con él y con los demás, incluyendo sus finanzas, su tiempo, el estudio de la Biblia y la oración. En segundo lugar, tenían que aceptar una encuesta total de la iglesia para determinar cuántos de los miembros eran realmente cristianos. A los que no eran cristianos se les pediría que se unieran a una clase para nuevos miembros, independientemente de su estatus social o del tiempo que llevaban siendo miembros de la iglesia.

Después de mucho debate, los diáconos aceptaron el plan y el pastor regresó. Su primer acto oficial fue colocar un cartel sobre la entrada del santuario: "Aquí sólo son bienvenidos los pecadores".

Esa iglesia nunca volvió a ser la misma. El cambio más grande en la administración de la iglesia fue que el pastor exigió que los diáconos asumieran el papel de líderes y lo liberaran de la necesidad de encargarse de todo el asesoramiento, el desarrollo y la planificación. Este pastor había aprendido lo que muchos otros cristianos nunca aprenden hasta que es demasiado tarde: Dios no necesita que nos desgastemos por Él. Él preferiría que nos desgastemos con gracia.

Síntoma 3: Uso excesivo del crédito

Más que cualquier otro principio financiero, el crédito ha dominado la forma en que hacemos negocios en nuestra generación. En 1929, todo el país, y de hecho el mundo, se vio sacudido hasta sus cimientos por el colapso de nuestra base financiera. Millones de personas fueron desplazadas cuando las empresas quebraron y los bancos cerraron. En ese momento, se pensaba que la Gran Depresión tendría un impacto duradero en nuestra sociedad y que nunca más la gente común arriesgaría sus hogares y su seguridad endeudándose fuertemente. ¡Hoy, casi siete décadas después, estamos más endeudados que nunca!

Imaginemos el escenario: un cambio del 2% en las tasas de interés podría determinar si el país tiene una economía en crecimiento o una recesión. Ahora imaginemos que un cambio de otro 2% podría destruir más de la mitad de todas las empresas viables y crear desempleo para casi 30 millones de personas. ¿Le parece increíble? Bueno, estamos al borde de ese precipicio.

Esa inclinación puede ocurrir en cualquier momento. Uno podría pensar que los dueños de empresas estarían desesperadamente pagando sus deudas en un intento de evitar el colapso inevitable. En cambio, la mayoría de ellos están pidiendo préstamos como si no hubiera un mañana. Los periódicos están llenos de noticias sobre adquisiciones y fusiones, todas realizadas mediante compras con un alto nivel de apalancamiento. Literalmente, cientos de miles de millones de dólares de inversión están fluyendo hacia Wall Street, simplemente esperando que explote la próxima crisis económica.

Discutiremos el tema de los préstamos con cierto detalle en el Capítulo 15, por lo que no extenderé aquí, excepto para dar una ilustración de la esclavitud que puede causar el mal uso de la deuda.

Un promotor inmobiliario del Sur tuvo mucho éxito desarrollando y vendiendo consorcios de terrenos. Se trata de un nombre muy elegante para convencer a un grupo de inversores de que las propiedades por las que pagaron demasiado pueden venderse a otro grupo a un precio más alto en un futuro muy cercano. (En algunos grupos, esto se conoce como la teoría del "gran tonto").

Este sindicador había ganado mucho dinero vendiendo sindicaciones de tierras dentro de la comunidad cristiana. Pero cada operación era más apalancada que la anterior. Por ejemplo, el desarrollador sindicaba una propiedad con un grupo de inversores y prometía pagarle al propietario una cierta cantidad. La sindicación generalmente generaba ganancias.

Un pequeño pago inicial y financiar el resto, a menudo mediante un pagaré con un banco local. Por lo general, el contrato estipulaba pagos de solo intereses durante un período de algunos años y luego un pago global por el monto total.

Esta estrategia permitía a un sindicador emprendedor atar una gran cantidad de propiedades con muy poco dinero. Todo lo que se necesitaba era un grupo de inversores dispuestos (crédulos) que pudieran hacer los pagos de intereses hasta que la propiedad pudiera ser vendida a otro grupo de inversores por un precio más alto. A menudo, el sindicador formaba el segundo grupo para recomprar la propiedad del primer grupo. Era un poco como el juego de las sillas musicales: cuando la música se detiene, es seguro que alguien se queda sin silla.

Cuando oí hablar por primera vez de esta estrategia de inversión, pensé que podría tratarse de algún hombre sin escrúpulos que intentaba estafar a sus clientes. Pero descubrí que la mayoría de los sindicadores creían en lo que estaban haciendo; de hecho, muchos de ellos arriesgaban prácticamente todas sus ganancias para invertir en sus propias operaciones.

Todo el asunto de los préstamos sindicados empezó a desmoronarse cuando los inspectores de la FDIC auditaron una de las principales cadenas bancarias implicadas. Los inspectores determinaron que la mayoría de los préstamos sindicados no contaban con garantías suficientes. Prácticamente las únicas garantías eran las propiedades sindicadas y los avales personales de los propios sindicadores. La FDIC prohibió al banco y a sus filiales realizar más préstamos sindicados sin garantías alternativas de los inversores.

En ese momento, todo el castillo de naipes se derrumbó. Las sindicaciones comenzaron a desaparecer porque esas ventas con un alto nivel de apalancamiento dependen totalmente del aumento de la deuda. Los sindicadores que habían estado cosechando cientos de miles de dólares de estas operaciones de repente se encontraron sin ingresos y con miles de dólares al mes en pagos pendientes.

Durante un tiempo, muchos inversores, con la esperanza de que la situación se revirtiera, pidieron préstamos con sus casas y otros activos como garantía para hacer frente a los pagos. Pero, cuando vieron que sus beneficios previstos se desvanecían y no encontraban compradores para las sindicaciones, que exigían enormes desembolsos cada mes, se asustaron. Muchos de ellos se negaron a hacer sus pagos, y así se aceleró la devaluación.

Todo el plan era como una montaña rusa en bajada sin pista en la base. Muchos sindicadores honestos intentaron mantener unidas las inversiones ofreciendo hacerse cargo de la participación de cualquier inversor que quisiera salir. Pero la caída continuó hasta que el chiste habitual fue "Se puede reconocer a los sindicadores de tierras por las ruedas gastadas de su Mercedes alquilado".

Fue en ese momento cuando conocí al pastor de una gran iglesia metropolitana, donde comenzó el ciclo de sindicación de tierras. Había invertido parte de sus fondos de jubilación en algunas sindicaciones y había obtenido una ganancia sustancial el primer año. Sobre la base de este rendimiento, había convencido a varios de sus amigos cercanos en la iglesia para que invirtieran en las siguientes sindicaciones con él. También obtuvieron ganancias sustanciales pero, como sucede con la mayoría de estas inversiones apalancadas, sus ganancias dependían de que los inversores posteriores les hicieran pagos.

El pastor se convenció del potencial de las sindicaciones. Las elogió abiertamente desde el púlpito y convenció a la junta de diáconos de que debían invertir algunos fondos de la iglesia que estaban reservados para un futuro edificio de escuela de la iglesia. La idea era que los fondos se pudieran multiplicar en las sindicaciones. Cuando el ciclo llegó a su fin, el pastor había adquirido su licencia inmobiliaria y estaba sindicando tierras él mismo, junto con varios de los empresarios de su iglesia.

Cuando las asociaciones fracasaron, la iglesia perdió varios cientos de miles de dólares de fondos de construcción y muchos de los miembros perdieron los ahorros de toda su vida. El pastor debía tanto para entonces que ya no podía pagar las múltiples hipotecas de su casa. En un corto período de tiempo, vio cómo se disolvía todo por lo que había trabajado. Dejó el púlpito deshonorado y derrotado. Él y varios miles de personas más descubrieron que estaban esclavizados por el crédito y no lo supieron hasta que fue demasiado tarde para hacer algo al respecto.

Otro ejemplo que me viene a la mente es el de un pequeño contratista de construcción que conocí hace varios años. Había tenido mucho éxito construyendo una casa a la vez. En otras palabras, construía una casa, la ponía a la venta, la vendía y luego construía otra. Obtuvo una buena ganancia con cada casa que vendió. Una de las razones por las que tuvo tanto éxito fue que él mismo proporcionó la mayor parte de la mano de obra y estaba trabajando todos los días.

Al poco tiempo decidió empezar a construir dos casas a la vez en lotes adyacentes para aprovechar los descuentos por calidad. Así que fue a ver al banquero que había financiado sus casas anteriores para preguntarle si podía pedir prestado suficiente dinero para construir dos casas a la vez. El banquero, al ver sus éxitos anteriores, aceptó prestarle más dinero, porque había sido un muy buen cliente.

Durante un año más o menos, tuvo mucho éxito construyendo dos casas a la vez y, como resultado, había acumulado más de 100.000 dólares de capital de explotación. Entonces, un promotor inmobiliario le propuso que fuera a su zona y comenzara una nueva comunidad de casas. Había visto el trabajo de este joven constructor, le pareció bastante bueno y se lo dijo. Este joven constructor, un poco engrdeído en ese momento, por desgracia supuso que era mucho más capaz de lo que realmente era.

Entonces trasladó su empresa de construcción a la zona de los promotores y empezó a construir viviendas más caras. Antes de ese momento, había estado construyendo principalmente viviendas iniciales que costaban entre 100.000 y 120.000 dólares. Ahora, subió a viviendas de más de 200.000 dólares. Obviamente, el potencial era mucho mayor. Lo que no se dio cuenta es que el riesgo también sería mucho mayor.

En el pasado, muchas personas descubrieron que tener demasiado éxito puede ser un riesgo mayor que tener muy poco. Este joven contratista comenzó a construir las casas y, de hecho, se estaban vendiendo. Entonces, el promotor inmobiliario se acercó a él para firmar más contratos para más lotes y comenzar a construir más casas a la vez. El joven constructor, con su exitosa trayectoria a sus espaldas, fue al banco, expuso el plan y el banquero aceptó prestarle suficiente dinero para comenzar la construcción de cinco o seis casas a la vez.

El banquero no se dio cuenta de que este joven contratista, que no tenía experiencia previa en la gestión de una empresa, había anotado por error el importe total de la venta de la casa como una cuenta por cobrar. En otras palabras, si él comenzaba los cimientos de la casa y alguien venía y compraba la casa, tomaba el importe del contrato de la casa y lo registraba como cuenta por cobrar, añadiéndolo a su patrimonio neto. Desafortunadamente, lo que debería haber hecho era mostrar el beneficio potencial como su parte del patrimonio neto, porque el resto de la casa estaba compensado por un pasivo contingente: al promotor, al banco y al banco.

proveedor de materiales de construcción y a sus trabajadores.

Pero, en general, el trabajo iba bien, las casas se vendían y el contratista estaba entusiasmado. Pudo comprar algunas cosas que nunca antes había podido permitirse. Se compró una camioneta de cabina doble que siempre había querido. Alquiló un bonito espacio de oficina, contrató a un gerente de oficina y montó un almacén para guardar algunos de sus materiales durante el período de construcción provisional.

Él y su esposa se mudaron a una casa nueva de más de 200.000 dólares que había construido en esta subdivisión y él pensaba que todo iba bien, hasta que la economía se desplomó un poco y las tasas de interés de sus préstamos para la construcción subieron del 7 al 10 por ciento. Junto con el aumento de las tasas de interés de los préstamos para la construcción, también lo hicieron las tasas de los préstamos permanentes y, de repente, las casas dejaron de venderse.

Desafortunadamente, tuvo que seguir construyendo y pidiendo préstamos para que su empresa siguiera funcionando. En seis meses, tenía seis casas sin vender, totalmente terminadas y con una deuda de casi 1,2 millones de dólares con intereses compuestos en el banco. Eso significaba que estaba perdiendo una enorme cantidad de dinero cada mes. Pronto descubrió que todo el dinero que creía tener en el banco simplemente se había evaporado.

Los vendedores y proveedores comenzaron a presentar embargos contra el constructor. Toda la organización que había construido, creyendo que tenía un gran patrimonio neto y que era un empresario, se evaporó. Terminó perdiendo su casa y todo lo que tenía porque utilizó el crédito para expandir su negocio. Podría haber seguido construyendo una casa a la vez y haber tenido mucho éxito en ello.

Su mayor error fue pensar que los buenos tiempos durarían para siempre y que el crédito era la forma de generar patrimonio neto. Puede ser, pero como dice Proverbios 22:7: *“El rico gobierna a los pobres, y el prestatario se convierte en esclavo del prestamista”*.

Síntoma 4: Desorganización

En las Sagradas Escrituras, este síntoma se llama pereza. Proverbios nos advierte sobre esta actitud al menos dos docenas de veces. Me gusta especialmente el versículo que dice: *“Pobre es el que trabaja con mano negligente, pero la mano de los diligentes enriquece”*(Proverbios 10:4). Esto de ninguna manera justifica el exceso de trabajo en detrimento de todo lo demás, pero sí establece claramente un principio bíblico: la pereza es un pecado.

Todos somos desorganizados en cierta medida. A menudo, el grado de desorganización depende del proyecto en cuestión. Por ejemplo, antes de que me extirparan el omóplato izquierdo debido a un cáncer, era un aficionado a los coches antiguos; disfrutaba muchísimo desmantelando y reconstruyendo coches antiguos. Cuando hacía este trabajo, intentaba ser lo más meticuloso posible, porque sé por amarga experiencia lo que puede pasar si se afloja incluso un solo tornillo. Por otro lado, me conformo con parchar mi cortadora de césped con alambre de embalar para terminar el trabajo lo más rápido posible.

En los negocios, la organización es una necesidad absoluta, no una alternativa. Algunas personas, como los contables, son organizadores por personalidad. A menudo se sienten atraídos por el campo de la contabilidad porque disfrutan del detalle y el orden. Sin embargo, rara vez alguien a quien le gusta el trabajo detallado se convierte en empresario, a menos que el negocio esté directamente relacionado con el campo de la contabilidad. ¿Por qué? Porque la mayoría de los tipos emprendedores son personas que se dejan llevar por la libertad y les gusta hacer una variedad de cosas y no disfrutan de las tareas rutinarias. Pero un empresario inteligente aprenderá con el tiempo que, aunque las ideas son las que dan inicio a los negocios, la organización los hace exitosos.

Esto significa que el empresario debe desarrollar la disciplina necesaria o contratar a otra persona para que mantenga la empresa en orden. De lo contrario, cuando el negocio crezca hasta el punto en que las decisiones improvisadas ya no sean suficientes, el propietario tendrá que vender o el negocio fracasará.

Un empresario al que llamaré Bob Gray era un hombre de negocios cuya tendencia a la desorganización acabó provocando su caída. Era un químico investigador que había desarrollado una fórmula única para eliminar partículas extrañas del aceite de motor. Su idea era añadir su fórmula al aceite de motor y recoger las partículas extrañas no deseadas en un filtro electrostático especial, que sustituiría al filtro de aceite estándar. El aceite se mantendría limpio indefinidamente y el filtro requeriría una limpieza mediante lavado inverso cada 16.000 kilómetros aproximadamente, a un coste de menos de 10 dólares. La invención valía fácilmente varios millones de dólares para cualquier mayorista de piezas de automóvil.

Bob negoció con una gran empresa de transporte para probar su invento en su equipo. La empresa le permitió modificar 10 de sus vehículos más antiguos durante un período de prueba. Durante este tiempo, Bob pagó un precio especial.

Bob prestó atención a los detalles y supervisó personalmente el cambio de filtros y la aplicación del aditivo. Los resultados fueron espectaculares. No solo el aceite se mantuvo libre de suciedad y otros contaminantes, sino que el consumo promedio de combustible aumentó en más del 5 por ciento. La empresa de transporte encargó las unidades para cada vehículo. La empresa de Bob estaba en marcha.

Desafortunadamente, a medida que la empresa fue creciendo para satisfacer esta mayor demanda, la calidad comenzó a disminuir. Bob aprendió una dura lección sobre organización cuando, debido al uso de un aditivo defectuoso que su empresa envió, unos 30 semirremolques con motores averiados quedaron varados en todo el país. La empresa retiró inmediatamente los filtros y el aditivo de todos sus vehículos y demandó a la empresa de Bob por 800.000 dólares en daños y perjuicios.

Bob no había aumentado su seguro de responsabilidad civil para cubrir la mayor responsabilidad y descubrió que sólo tenía una cobertura de 100.000 dólares. Se declaró en quiebra, pero le denegaron ese derecho porque no pudo demostrar que le quedaría una empresa viable después de la demanda. Su empresa fue liquidada y las patentes se entregaron a la empresa de transporte como compensación parcial por los daños.

Bob estaba a un paso de disfrutar de una vida de seguridad cuando su empresa se vino abajo. Estaba preparando una prueba con una gran empresa automovilística para utilizar su producto en todos sus coches y camiones nuevos. Faltaban pocos días para firmar un acuerdo cuando se hizo pública la noticia del desastre de la empresa de camiones. La empresa automovilística interrumpió las negociaciones y emitió un comunicado en el que rechazaba el concepto. Esto, en última instancia, supuso el fin de la empresa de Bob. Una muy buena idea se fue al traste por culpa de la falta de atención a los detalles de Bob, es decir, por su pereza.

Síntoma 5: Una mentalidad de enriquecerse rápidamente

Algunas personas ven el negocio como un vehículo para ganar dinero rápido con un mínimo esfuerzo y luego marcharse. Las personas que se adhieren a esta filosofía dejan atrás vidas destrozadas y un marcado desagrado por el cristianismo en boca de sus empleados, clientes y proveedores.

Esta mentalidad de enriquecimiento rápido se puede ver en todas las empresas estadounidenses hoy en día, en las adquisiciones y ventas de miles de empresas. Los empleados son tratados como si fueran bienes muebles y los acreedores son tratados como si fueran bienes muebles.

A menudo, las empresas se quedan con las manos vacías cuando se venden activos valiosos y las ganancias son absorbidas por la empresa matriz. Luego, la cáscara de la empresa original se ve arrojada a la quiebra y los acreedores y los empleados no reciben prácticamente nada por sus esfuerzos.

No hay nada antibíblico en volverse rico mediante la aplicación de los talentos que Dios nos dio en los negocios, pero el punto en el que los negocios sí se vuelven antibíblicos es cuando el deseo de riquezas se convierte en el impulso predominante detrás de prácticamente cada decisión.

Lo que a menudo separa a los verdaderos cristianos en los negocios de los que no son salvos o incluso de los cristianos carnales es la forma en que valoran a las personas con las que interactúan. El apóstol Pablo lo dijo con la mayor claridad posible: *"No hagan nada por egoísmo o vanidad; más bien, con humildad consideren cada uno a los demás como superiores a él mismo.yo mismo"* (Filipenses 2:3).

¿Sus verdaderas motivaciones son el yo primero o los demás primero? Todos los planes para hacerse rico rápidamente se basan en la codicia, y toda codicia tiene el yo primero en su núcleo.

He dicho a menudo que si pudiera convencer a la mayoría de los empresarios cristianos de ahorrar una pequeña parte de lo que ganan y evitar todos los esquemas para enriquecerse rápidamente, podrían reducir los precios de sus productos y aun así terminar con más dinero al final de sus carreras.

¿Cuántos médicos, dentistas o abogados conoces que hayan ganado dinero haciendo algo distinto a lo que se les había enseñado? Unos pocos, quizá, pero por cada uno que ganó dinero con un plan para hacerse rico rápidamente, 100 perdieron dinero.

El caso de Alex es un buen ejemplo. Alex era un hombre de negocios cristiano que había desarrollado un próspero negocio de restauración en su comunidad. Dirigía un servicio de comida rápida especializada que atendía a los clientes que almorzaban durante la semana, y luego cambió totalmente su cocina para atraer a los grupos que cenaban durante el fin de semana. Todos sus hijos habían trabajado en el negocio mientras crecían, y la mayoría de ellos habían permanecido en él.

Luego, en medio de la manía de las franquicias de finales de los años setenta y principios de los ochenta, Alex decidió establecer franquicias. Su motivación principal era el deseo de crear un negocio de franquicias a nivel nacional, venderlo y luego convertirse en un empresario de capital de riesgo. Tenía un hermano que supuestamente estaba ganando millones en el negocio de las franquicias.

La primera tienda que Alex franquiciaba en una ciudad cercana tuvo un éxito extraordinario. Su éxito lo animó a asociarse con un promotor para vender acciones de la sociedad limitada en la empresa matriz. Este capital le permitiría a Alex desarrollar el negocio de franquicias y, estaba seguro, adquirir riquezas instantáneas.

El promotor vendió 20 franquicias en varias ciudades, pero el proyecto empezó a desmoronarse incluso antes de que abrieran las primeras tiendas. Los honorarios legales para registrar las ofertas de asociación eran casi el doble de lo que se esperaba y la ley prohibía la oferta de más acciones. Esto obligó a Alex a pedir grandes préstamos a su banco local, utilizando su restaurante en funcionamiento como garantía.

Los gastos siguieron acumulándose a medida que los costos de construcción se disparaban y las inauguraciones de las tiendas se retrasaban. Varios de los franquiciados habían dejado sus trabajos y habían pedido préstamos importantes con garantía hipotecaria para poder empezar a operar este nuevo negocio. Con cada retraso en la inauguración de las tiendas, sus posibilidades de éxito se reducían significativamente.

Tras varios meses de retraso, tres de los franquiciados presentaron una demanda para recuperar su inversión, alegando fraude por parte de Alex y su empresa. Los tribunales estuvieron de acuerdo: Alex tuvo que devolver el dinero de los franquiciados, que ya no tenía. El resultado neto fue que su empresa, su casa y prácticamente todos los demás activos tuvieron que ser liquidados para pagar sus facturas. Durante un tiempo, incluso pareció que Alex sería procesado por fraude criminal, pero su disposición a hacer una restitución total ayudó a convencer al fiscal de no presentar cargos.

Alex podría haber continuado ganando una vida muy cómoda para él y su familia por el resto de su vida, excepto que una mentalidad de enriquecerse rápidamente lo llevó a tomar riesgos excesivos.

La idea de enriquecerse rápidamente conduce a tres errores básicos: (1) involucrarse en cosas que no se entienden; (2) arriesgar dinero que no se puede permitir perder (generalmente prestado); y (3) tomar decisiones apresuradas. Cada una de estas acciones viola uno o más principios bíblicos que analizaremos en este libro. En conjunto, constituyen un pecado llamado avaricia. Recuerde: *"El hombre fiel abundará en bendiciones, pero el que se apresura a enriquecerse no quedará impune"*(Proverbios 28:20).

Una forma de evitar el problema central de la servidumbre empresarial es hacer una planificación realista tanto en los negocios como en la vida personal. En el capítulo 4 analizaremos la planificación financiera personal y la empresarial.

planificación en el Capítulo 5.

Metas de estilo de vida personal

La primera pregunta que cualquier empresario cristiano debería hacerse sobre la planificación no es: *por qué* plan pero *Cómo* Planificar. La razón para llevar registros financieros y pagar facturas es clara: hay que hacer estas cosas o se corre el riesgo de quebrar. Pero planificar implica proyectar meses e incluso años hacia el futuro y establecer algunos objetivos realistas.

He oído a muchos cristianos preguntar con sinceridad: "¿No dice la Biblia que no debemos pensar en el día de mañana?". Puedo responder a esa pregunta con un rotundo "no".

El Señor dijo a sus discípulos: *"No os afanáis por vuestra vida, qué habéis de comer; ni por vuestro cuerpo, qué habéis de vestir.* (Lucas 12:22). Esta no es una instrucción para ignorar el futuro, sino más bien para evitar que nos consuma el temor al futuro. En primer lugar, no podemos evitar la mayoría de los problemas, incluso si lo deseamos. Y en segundo lugar, la fe se convierte en parte de nuestras vidas cuando confiamos en que Dios nos ayudará a superar las crisis inesperadas e imprevistas.

Hay una línea muy fina entre la fe (*"Ahora bien, la fe es la certeza de lo que se espera, la convicción de lo que no se ve.*[Hebreos 11:1]) y suposición (*"¿Quién de vosotros, queriendo edificar una torre, no se sienta primero y calcula el costo, a ver si tiene lo que necesita para acabarla.?"*[Lucas 14:28]). A menudo he observado a cristianos que se han pasado de la raya en una u otra dirección, y yo mismo lo he hecho debido a la confusión sobre lo que debo hacer y lo que debo confiarle a Dios.

Por ejemplo, supongamos que usted dirige una empresa de ventas de bienes raíces y se da cuenta de que sus ingresos son estacionales y muy volátiles. Si tiene un período de ventas excepcionalmente bueno y aún tiene un superávit sustancial a mano después de pagar todas las facturas pendientes, ¿sería mejor donar todo el excedente a diversas organizaciones benéficas y luego confiar en que Dios le proporcione los ingresos adicionales necesarios para el mes siguiente? ¿O debería retener una parte del excedente en previsión de una disminución de las ventas? Si es así, ¿cuánto debería retener?

Darlo todo puede no ser tanto un ejercicio de fe como la falta de una buena planificación. La Palabra de Dios describe cómo debemos observar a una de las criaturas más pequeñas de Dios, la hormiga, y seguir su ejemplo de guardar durante los buenos tiempos para que haya suficiente durante los tiempos de escasez (ver Proverbios 6:6-9). Obviamente, Dios puede convencer a alguien de que dé todo lo que le sobra y confíe en Él para la provisión, pero esa es la excepción, bíblicamente hablando.

Por lo general, las decisiones que se toman en la vida real no siempre son tan claras como en una clase de escuela dominical. Para responder a los desafíos de la vida y lograr un equilibrio razonable entre confiar en Dios y ser un administrador prudente, se requiere algo más que un conocimiento superficial de los principios de Dios. La "fe pura" exige deshacerse de todos los excedentes cada mes. La "lógica pura", por otro lado, exige retener todo el excedente para sobrellevar las recesiones. Bíblicamente, se puede defender cualquiera de las dos posiciones si uno se concentra en uno o dos versículos.

Jesús dijo: *"Así pues, ninguno de vosotros puede ser mi discípulo si no renuncia a todo lo que posee.*(Lucas 14:33). Ciertamente, nadie podría interpretar esto como otra cosa que una instrucción para despojarnos de todos los adornos mundanos. Pero Lucas registra un diálogo entre el Señor y sus discípulos que sugiere un énfasis diferente: *"Él les dijo: "Cuando os envíe sin bolsa, sin alforja y sin sandalias, ¿acaso os faltó algo?". "No, nada", respondieron ellos. Él les dijo: "Pero ahora, el que tenga bolsa, que la lleve consigo, y también la alforja; y el que no tenga espada, que venda su manto y compre una".*(Lucas 22:35-36).

Este pasaje parece indicar que el problema no es tanto el de retener los recursos, sino el de depender más de ellos que de Dios. En otras palabras, al considerar la cuestión del excedente, uno debería preguntarse: "¿Soy capaz de confiar en Dios mientras retengo

¿Tengo que despojarme de todo para poder confiar plenamente en Dios?

La mayoría de las Escrituras se inclinan en gran medida a conservar excedentes modestos debido a los peligros asociados con el materialismo. Sin embargo, dado que es difícil operar un negocio en nuestra sociedad sin capital disponible, las alternativas son (1) salir del negocio, (2) pedir prestado lo que se necesite cuando sea necesario, o (3) conservar algún excedente para los tiempos difíciles.

Como dije antes, el pasaje que parece equilibrar mejor esta pregunta es: "*Ve a la hormiga, oh perezoso, observa sus caminos y sé sabio; la cual, no teniendo jefe, gobernador ni señor, prepara en el verano su comida y recoge en el tiempo de la siega su provisión. ¿Hasta cuándo estarás acostado, oh perezoso? ¿Cuándo te levantarás de tu sueño?*" (Proverbios 6:6-9).

Las hormigas no acumulan alimentos, sino que almacenan sólo lo que necesitarán para pasar el invierno. Si una colonia de hormigas se traslada a un clima en el que los alimentos están disponibles prácticamente todo el año, las hormigas cerrarán las cámaras de almacenamiento hasta que las reservas disponibles vuelvan a satisfacer las necesidades.

La conclusión sobre la planificación es que es bíblica y necesaria para ser un buen administrador, y esto generalmente implica mirar hacia el futuro, con cautela. Demasiada planificación puede llevar a la autosuficiencia y muy poca puede llevar a crisis innecesarias. Pero al estudiar la Palabra y buscar la guía del Señor, usted puede lograr el equilibrio adecuado.

OBJETIVOS PERSONALES

Antes de poder trabajar hacia una planificación empresarial eficaz, debe tener algunos objetivos financieros personales, que pueden determinarse fácilmente siguiendo dos pasos principales.

1. Establecer y mantener un presupuesto personal. Durante el Carter El director de presupuestos, Bert Lance, se vio en problemas por algunos préstamos mal concedidos por los bancos en los que trabajaba como director. Su defensa en varias ocasiones fue que nunca cuadraba su cuenta personal y no tenía forma de saber cuánto debía en un momento dado. En ese momento me pregunté: "¿Es demasiado pedir que el director de presupuestos del gobierno viva con un presupuesto?".

La manera en que las personas manejan sus finanzas personales suele ser la misma manera en que manejarán las finanzas de su empresa. El principio es sencillo: quien es fiel en lo poco, será fiel en lo mucho. Pero quien es perezoso en lo poco, será perezoso en lo mucho (véase Lucas 16:10).

JC Penney dijo una vez: "Un hombre que es demasiado rico para recoger un centavo... es demasiado rico." La inferencia en un sentido bíblico es, *"Mejor es el que es poco estimado y tiene un sirviente, que el que se honra a sí mismo y le falta el pan"* (Proverbios 12:9).

En la mayoría de los casos, quien dirige un negocio delega estas tareas triviales en otra persona. En el caso de una pareja casada, el marido suele delegar la responsabilidad de las finanzas en su esposa y le da poca o ninguna participación. Pero la Palabra de Dios dice que dos que trabajan juntos son mejores que uno (véase Eclesiastés 4:9), y también dice que el marido y la mujer deben funcionar como uno solo (véase Génesis 2:24).

Esto significa que la elaboración de un presupuesto personal y el cumplimiento de este son responsabilidad tanto del marido como de la mujer. Si estás demasiado ocupado como para preocuparte por cuestiones como el presupuesto del hogar, simplemente estás demasiado ocupado.

No voy a entrar aquí en detalles sobre la elaboración de un presupuesto, ya que ya he tratado ese tema en profundidad en otros libros míos. Pero me gustaría destacar que cuando un esposo y una esposa trabajan juntos en su presupuesto personal, aprenderán más el uno del otro que con cualquier otra cosa que hagan en su vida. Dios junta los polos opuestos para que uno pueda compensar los desequilibrios del otro. Si un esposo y una esposa no se comunican sobre las finanzas, lo más probable es que no se comuniquen sobre nada.

2. Establezca algunas metas personales a corto y largo plazo. Cada El cristiano tiene la responsabilidad de establecer algunas metas financieras personales fundamentales. Aquellos que tienen la capacidad de ganar más tienen una responsabilidad aún mayor según la admonición del Señor: *"Porque a cualquiera que tiene, se le dará más y tendrá más; pero a cualquiera que no tiene, aun lo que tiene se le quitará."* (Mateo 13:12).

Establecer metas implica sopesar valores, además de fijar objetivos. También implica cuestiones de estilo de vida, como cuánto éxito financiero es suficiente. Creo firmemente que muchos cristianos están cambiando su herencia en la eternidad por unas cuantas indulgencias temporales en este mundo.

mundo.

Pocos cristianos entienden el concepto de las recompensas eternas, a pesar de que el Señor dedicó gran parte de Su precioso tiempo en la tierra a enseñar acerca de ellas. Lo único cierto es que nuestra posición en el reino del Señor será inversamente proporcional a cómo nos complazcamos en esta vida. *"El que se enaltece será humillado; y el que se humilla será enaltecido"*(Mateo 23:12).

Hoy en día no hay muchas enseñanzas equilibradas sobre este tema porque muy pocas personas lo entienden. Los estoicos creen que para seguir a Jesús, un cristiano debe vender todo y convertirse en un mendigo. La justificación bíblica que suelen citar es la declaración del Señor al joven rico en Lucas.

Creo que esta enseñanza está totalmente fuera de contexto. El Señor se estaba refiriendo a un problema específico en la vida de un hombre. Sin embargo, su advertencia a este joven gobernante sobre los peligros de la riqueza debe ser un principio universal para todos nosotros: *"¿Qué difícil es para los ricos entrar en el reino de Dios"*(Lucas 18:24).

En el otro lado de la moneda están los vendedores ambulantes de prosperidad que traen un mensaje de salud, riqueza y éxito. Este grupo aparece y desaparece con los cambios de la economía. Es fácil enseñar el mensaje de prosperidad cuando la gente está ganando mucho dinero, porque ese mensaje les ayuda a justificar sus excesos. Es difícil vender el mensaje de prosperidad cuando a la gente le están embargando sus casas a pesar de todo lo que han dado para mantener a Dios de su lado. Dios da a quienes confían en Él, pero no si dan con el fin de sobornarlo.

En algún punto intermedio entre estos dos extremos se encuentra el equilibrio adecuado. Las palabras de un antiguo profeta lo expresan mejor: *"Dos cosas te he pedido, no me las niegues antes de que muera: aleja de mí el engaño y la mentira; no me des pobreza ni riqueza; dame de comer el pan que me corresponde, para que no me sacie y te niegue, y diga: "¿Quién es el Señor?", o para que no pase necesidad y robe, y profane el nombre de mi Dios.* (Proverbios 30:7-9).

Si podemos aceptar la verdad de la Palabra de Dios de que somos simplemente administradores de los recursos de Dios, la tarea de determinar cuánto es suficiente se hace mucho más sencilla. Puesto que Dios es dueño de todo y todo se recicla a través de cada generación, sólo tenemos que determinar cuánto necesitamos para cumplir la tarea que Dios nos ha encomendado.

nos fue asignado durante nuestro ciclo en la Tierra.

Indulgencia El consumo de bienes raíces puede definirse como la compra de cosas que tienen poca o ninguna utilidad real para nosotros. Ejemplos de esto se pueden encontrar en los patios traseros de muchas familias en Estados Unidos en forma de barcos, caravanas y autocaravanas. Podemos ampliar la lista para incluir coches deportivos para adolescentes, condominios en Aspen, casas de verano, casas de invierno, etc.

Pero el precio por sí solo no determina el placer o el valor de utilidad de un artículo. Tengo un amigo que compró un avión por casi 50 millones de dólares. No creo que esa compra fuera un placer. ¿Por qué? Porque es dueño de una aerolínea y el avión es una herramienta para ganarse la vida. El valor, no el precio, es el elemento clave.

También creo que Dios quiere que su pueblo prospere, pero no para que nosotros (o nuestros hijos) podamos disfrutar de todas las baratijas que nuestra sociedad pueda producir. John Wesley señaló una vez: "No se puede mantener pobre a un cristiano devoto, porque por la naturaleza misma de Dios en él, su frugalidad eventualmente lo hará exitoso".

Hemos perdido algo de esa frugalidad en nuestra generación. Algunos líderes cristianos en los negocios y en el ministerio parecen empeñados en demostrar lo indulgentes que pueden ser, pero descubro que muy pocas personas no salvas se impresionan por la opulencia de un cristiano. La mayoría de los empresarios han visto suficiente opulencia en el mundo que los rodea como para estar convencidos de que las personas piadosas no suelen acumular la mayor cantidad de dinero.

Lo que atrae a las personas exitosas es la dedicación y el compromiso de esos raros individuos que han aprendido a controlar su estilo de vida y a utilizar la abundancia que tienen para ayudar a los demás.

En la actualidad, no hace falta mucho talento para ganar dinero. Normalmente, se trata de estar en el lugar adecuado en el momento adecuado y con el producto adecuado. La verdadera prueba es aprender a gestionar el éxito.

He enumerado algunas metas básicas que requieren la participación de ambos cónyuges y mucha oración. Recuerden que sus metas deben surgir de su comprensión del plan de Dios para sus vidas, no de mis planes ni de los de nadie más.

Deuda

Una meta que todo creyente debe establecer es llegar a estar totalmente libre de deudas.

Gratis. Eso significa su casa y su negocio, así como sus automóviles, ropa y electrodomésticos. En una economía con ciclos como el nuestro, esto es simplemente sentido común. En algún momento, su economía está destinada a sufrir una recesión severa. Aquellos que están endeudados en ese momento corren el riesgo de la posibilidad de la ruina financiera.

Si necesitas motivación adicional, considera este versículo: *"El rico domina al pobre, y el que toma prestado se convierte en esclavo del que presta"*(Proverbios 22:7) Pregúntele a cualquiera que haya trabajado en el sector agrícola a finales de los años setenta o en el sector petrolero a principios de los ochenta si ese principio sigue siendo válido.

Estilo de vida

No es mera coincidencia que las casas más grandes, los autos más lujosos y los juguetes más costosos pertenezcan al grupo más adinerado de los estadounidenses. Muchos cristianos conocidos en el mundo de los negocios afirman abiertamente que si usted no es uno de los ricos, probablemente se perdió el autobús de Dios.

¿Se están privando de lo mejor de Dios los cristianos que viven en casas de 140 metros cuadrados y conducen coches de cuatro años de antigüedad? Es obvio que muchos deben pensar así, porque comprarán una casa más grande y más cara y un coche nuevo tan pronto como puedan permitírselo.

Permítame proponer una idea radical de la Palabra de Dios: determine lo mejor que Dios tiene para su vida y esté satisfecho con ello, incluso si eso significa bajar en su estilo de vida. En Lucas, el Señor dijo: *"A todo el que tiene, se le dará más; y a todo el que no tiene, aun lo que cree tener se le quitará"*(Lucas 8:18) Y prometió: *"No hay nadie que haya dejado casa, o padres, o hermanos, o mujer, o hijos, por el reino de Dios, que no reciba mucho más en este tiempo, y en el siglo venidero la vida eterna"*(Lucas 18:29-30).

Obviamente, Dios tiene un plan diferente para cada uno de nosotros y un estilo de vida diferente que nos brindará la mayor libertad para servirle. Algunos cristianos pueden necesitar una casa de 460 metros cuadrados para lograr lo que Dios los llama a hacer en su comunidad. Pero la mayoría de los cristianos adinerados de hoy nunca han aplicado honestamente su fe a la pregunta: ¿Cuánto es suficiente? En cambio, han respondido instintivamente como lo hizo el financiero Bernard Baruch cuando se le hizo esa misma pregunta: "¿Cuánto es suficiente? Sólo un poco más".

Automóviles

Es evidente que muchos cristianos estadounidenses (en su mayoría hombres) muestran sus sistemas de valores en sus automóviles. Para muchos, esta actitud probablemente comenzó en la escuela secundaria, cuando la popularidad de un adolescente está determinada en parte por el automóvil que conduce. Alguien que pase hoy por una escuela secundaria cristiana (o pública) no tendría ninguna dificultad para determinar cuál es el estacionamiento de los estudiantes y cuál es el de los maestros. El estacionamiento de los estudiantes está lleno de autos Z, autos S, Corvette, etc. Los autos en el estacionamiento de los maestros parecen desechos de una venta de autos a precio de ganga.

No estoy juzgando a nadie. El tipo de coche que conduces es algo que queda entre tú y el Señor. Pero sería negligente como maestro de la Palabra de Dios si no te advirtiera que, a menos que tu donación a la obra de Dios sea de la misma calidad que tu coche, es posible que tengas que reevaluar tu corazón. *"Porque donde esté vuestro tesoro, allí estará también vuestro corazón"*(Lucas 12:34).

Personalmente, me encantan las máquinas, especialmente los coches. Y aprecio los coches más caros por su rendimiento, pero no compraría un coche nuevo porque pierde valor en el momento en que lo sacas del concesionario. Hace unos años, mi mujer, Judy, y yo íbamos a comprar un coche nuevo, ya que el que teníamos estaba en las últimas. Yo había decidido comprar un Honda, basándome en el precio. *Informes del consumidor* Análisis de revistas sobre coches nuevos y el hecho de que tenía un amigo en el negocio de Honda.

El requisito principal de Judy en un automóvil es un asiento del conductor con ajuste eléctrico, una opción que Honda no ofrecía en los modelos que estábamos considerando. Entonces comenzó a orar para que el Señor le proporcionara un automóvil con un asiento delantero ajustable, y yo contrarresté esa oración pidiéndole al Señor que la hiciera contenta con un Honda. Nuestro amigo, el concesionario de Honda, le dijo que el Acura, un automóvil fabricado por Honda, ofrecía la opción que ella quería. Sin embargo, el precio de un Acura era casi el doble que el del Honda más pequeño, y yo dije: "De ninguna manera".

¡Aparentemente el Señor no estaba tan preocupado por el costo como yo! Unas semanas después, un miembro de nuestra junta directiva preguntó si había algo que él pudiera hacer por Judy, ya que ella había sido una fiel compañera para mí todos estos años. "¿Hay algo que ella quisiera tener y que usted no esté dispuesto a comprarle?", preguntó.

¿Qué podría decir? "Sí, lo hay", le respondí, "pero no lo sé".

Creo que vale la pena la diferencia de precio".

"Está bien", respondió. "Déjame ser el juez".

Así que compartí el deseo de Judy de tener un auto con asientos ajustables, mi compromiso con el valor y nuestro estancamiento resultante.

Tres semanas después, Judy tomó posesión de un nuevo Acura. Como dije, supongo que al Señor no le preocupa tanto el costo como a mí. Es útil tener en cuenta el hecho de que Él es el dueño de todo y puede querer que tengamos algo, pero debemos estar dispuestos a permitirle decidir cuánto y cuándo.

UNA PERSPECTIVA PARA EL ESTABLECIMIENTO OBJETIVOS DE ESTILO DE VIDA

Como cristiano en el mundo de los negocios, usted tiene la oportunidad de representar lo que realmente cree, para bien o para mal. Lo que haga con los recursos que se le han confiado reflejará lo que usted considera máspreciado. Creo que el cristianismo tiene una gran necesidad de algunos cristianos adinerados que sepan cómo ejercer la autodisciplina. Con raras excepciones, una vez que un cristiano alcanza una posición de importancia en el mundo de los negocios (u otra esfera de influencia), se vuelve difícil distinguirlo de otras personas exitosas. La opulencia es un hábito al que es fácil acostumbrarse, y la indulgencia es fácil de racionalizar. Lo que necesitamos hoy son algunos cristianos radicales que vivan para el Señor primero y para el mundo después.

Uno de los mayores ejemplos de este principio fue John Wesley, que durante su vida fue uno de los hombres más ricos de Inglaterra. En una época en la que el ingreso medio de la mayoría de los ciudadanos británicos rondaba las 20 libras al año, Wesley ganaba más de un millón de libras al año. El hecho de que ganara tanto dinero no le daba, en su opinión, derecho a gastarlo todo. En su diario, poco antes de morir, John Wesley escribió: "Si al morir encuentras en mi poder más de 20 libras en total, entonces sabrás que viví una mentira".

Cuando murió, descubrieron que, fuera de la casa que poseía, el patrimonio total de Wesley era de 20 libras esterlinas. El resto del dinero que Dios le había proporcionado al Dr. Wesley se utilizó para promover el reino de Dios. La vida de John Wesley sigue siendo un testimonio de la ayuda de Dios.

fidelidad hoy.

Estoy seguro de que había personas más ricas en el mundo, y muchas de ellas vivían en Londres y sus alrededores, donde creció el Dr. Wesley, pero ya no están y están sepultadas, y su riqueza se ha repartido entre otras personas. Lo que han logrado en este mundo es irrelevante. Ahora lo único que será importante será lo que hayan hecho por el Señor por la eternidad.

Los autos grandes, las casas lujosas, las vacaciones caras y las cuentas bancarias abarrotadas no importarán ni un ápice un segundo después de que tu corazón deje de latir. Lo único que tendrá alguna importancia por toda la eternidad será lo que se hizo en el nombre del Señor y a Su manera.

Nuestro Señor pasó gran parte de su ministerio en la Tierra advirtiéndonos sobre los peligros de servir al mundo en lugar de a Dios. Quiero cerrar este capítulo compartiendo algunas de las advertencias que más han afectado mi vida a lo largo de los años que llevo siendo cristiana. Después de todo, los principios de la gestión de un negocio cristiano son importantes, pero sin la actitud de corazón de que "Jesús es el Señor", no son más que otras reglas.

Tómese unos minutos ahora para leer y orar acerca de las siguientes Escrituras.

"No os hagáis tesoros en la tierra, donde la polilla y el orín corrompen, y donde ladrones minan y hurtan. Más bien, haceos tesoros en el cielo, donde ni la polilla ni el orín corrompen, y donde ladrones no minan ni hurtan. Porque donde esté vuestro tesoro, allí estará también vuestro corazón." (Mateo 6:19-21) El lugar donde gastamos nuestro dinero refleja la actitud de nuestro corazón.

"Mas buscad primeramente el reino de Dios y su justicia, y todas estas cosas os serán añadidas" (Mateo 6:33) Buscad a Dios y seréis prosperados.

"Y cualquiera que me oye estas palabras y no las pone en práctica, le compararé a un hombre insensato, que edificó su casa sobre la arena." (Mateo 7:26) La arena y el dinero son cimientos pobres.

"¿Qué aprovechará al hombre si ganare el mundo entero, si perdiere su alma? ¿O qué recompensa dará el hombre por su alma?" (Mateo 16:26) ¡El que muere con más juguetes pierde!

"Y cualquiera que haya dejado casas, o hermanos, o hermanas, o padre, o madre, o mujer, o hijos, o tierras, por mi nombre, recibirá mucho más, y heredará la vida eterna. Pero muchos que son primeros

serán los últimos; y los últimos, primeros"(Mateo 19:29-30) No es tonto el que renuncia a lo que no puede conservar para ganar lo que no puede perder.

"Pero el mayor entre vosotros será vuestro servidor. Y el que se enaltece será humillado; y el que se humilla será enaltecido."(Mateo 23:11-12). Gobierna ahora, sirve después. Sirve ahora, gobierna después.

Metas empresariales bíblicas

Planificación y establecimiento de metas son términos sinónimos. Para hacer una buena planificación, primero hay que establecer algunos objetivos realistas, tanto a corto como a largo plazo, y para lograrlos hay que planificar. Es sorprendente la cantidad de empresarios que avanzan sin establecer ningún objetivo específico y acaban con problemas financieros en un negocio que podría haber tenido éxito. Tal vez el mejor ejemplo de este principio en nuestra generación sea lo que ocurrió en la comunidad agrícola.

Desde finales de los años cuarenta, los agricultores han podido producir más de lo que el mercado disponible podía absorber. Esto a menudo creaba condiciones de mercado en las que los precios fluctuaban enormemente, dependiendo de la cantidad de un cultivo en particular que los agricultores cultivaran. Si la soja se vendía bien en una temporada, los agricultores producían el doble en la temporada siguiente y los precios se desplomaban, a menudo muy por debajo de los costos de producción. Esto creó estragos en la industria y, lamentablemente, nuestros políticos de Washington decidieron encontrar una solución.

El sistema de asignación de cultivos era un programa patrocinado por el gobierno, diseñado para estabilizar los precios al alentar a los agricultores a producir menos. Para lograrlo, el gobierno ideó un sistema político probado y comprobado: pagar a los agricultores para que no cultivaran determinados cultivos. Por supuesto, a los agricultores les encantaba este sistema, ya que ganaban dinero sin hacer nada.

A mediados de los años setenta, la agricultura se consideraba el negocio ideal en el que invertir. Cuanta más tierra se poseía, más dinero se podía ganar sin cultivarla. Así que la idea era poseer la mayor cantidad de tierra posible.

Muchos agricultores de nueva generación salieron de escuelas agrícolas que enseñaban que la forma de tener éxito era tomar la vieja granja familiar y aprovecharla para comprar más tierras.

Al principio, a esta nueva generación de agricultores les costó mucho convencer a la generación anterior de que era lógico pedir préstamos sobre tierras libres de deudas, pero, armados con contratos de asignación del gobierno, pudieron pedir prestadas enormes cantidades de capital para comprar más superficie. A medida que la demanda de tierras aumentaba, el precio de las tierras agrícolas subía con ella. A finales de los años setenta, los precios de las tierras agrícolas habían aumentado totalmente desproporcionadamente respecto de su valor real. Las tierras agrícolas se vendían a precios que hacían económicamente imposible cultivarlas sin los subsidios, pero eso importaba poco porque quienes compraban la tierra no tenían intención de cultivarla de todos modos.

Un error estratégico que cometieron la mayoría de los agricultores, incluidos los agricultores cristianos, fue que nunca se fijaron metas realistas a corto o largo plazo para aprovechar sus aumentos y pagar siquiera una parte de sus tierras. En cambio, siguieron apalancando aún más a medida que los valores de las tierras se disparaban. No parecían necesitar realmente los contratos gubernamentales; la tierra en sí se había convertido en un producto especulativo.

Al final, todos esos ciclos deben llegar a su fin. Éste se vino abajo cuando el gobierno decidió que ya no podía permitirse los programas de subsidios y redujo el programa de asignación durante los primeros años de la administración Reagan. Los precios de la tierra se desplomaron y los banqueros se encontraron con que tenían que hacer frente a grandes sobrecostos, con préstamos que a menudo sumaban varias veces el valor de mercado de las granjas y el equipo. Como resultado, ejecutaron las hipotecas de miles de agricultores, obligándolos a cerrar el negocio. Tierras que habían pertenecido a familias durante generaciones se vendieron en subastas por una fracción de su valor anterior.

Sería fácil señalar muchos principios bíblicos que se violaron durante el fiasco agrícola, pero el principal de ellos es la falta de disciplina por parte de los agricultores cristianos, que los llevó a seguir el ejemplo de los agricultores no salvos. Seguir principios bíblicos sencillos les habría permitido evitar la mentalidad de enriquecerse rápidamente que abrumó a la comunidad agrícola, y los cristianos habrían estado comprando las tierras agrícolas excedentes cuando el sistema colapsó.

METAS A LARGO PLAZO PARA UN CRISTIANO EN LOS NEGOCIOS

Cuando hablo de planificación empresarial con un propietario, empiezo por establecer el objetivo o propósito a largo plazo de la empresa cristiana. En realidad, existe un propósito primordial para la empresa cristiana: glorificar a Dios. Pero hay varias maneras de glorificarlo. *“Ya sea que comáis o bebáis, o hagáis cualquier otra cosa, hacedlo todo para la gloria de Dios”*(1 Corintios 10:31).

Éstas se convierten en las funciones de la empresa, es decir, el servicio que presta la empresa. Por lo tanto, el propósito de una empresa es glorificar a Dios. Sus funciones son las siguientes:

1. Financiar el Evangelio

Una función importante de la empresa de un cristiano debe ser ayudar a difundir la Palabra de Dios. La Biblia dice que debemos honrar al Señor con las primicias de todos nuestros productos (ver Proverbios 3:9). Para los cristianos que tienen la autoridad para hacerlo, esto significa dar una parte de las ganancias de una empresa a ministerios cristianos.

La función de financiación es importante, pero es sólo un elemento de una empresa verdaderamente dedicada al servicio de Dios.

2. Satisfacer las necesidades

Otra función importante de una empresa cristiana es la de suplir las necesidades físicas de quienes dependen de ella: su propia familia y sus empleados. La Palabra de Dios lo expresa de esta manera: *“Pero si alguno no provee para los suyos, y mayormente para los de su casa, ha negado la fe y es peor que un incrédulo.”*(1 Timoteo 5:8). Creo que este pasaje bíblico no sólo se aplica a la provisión para nuestras propias familias, sino también a la provisión para el sustento de un empresario.

En capítulos posteriores analizaremos cuánto hay que pagar a los empleados y qué constituye una necesidad. Pero una buena regla general es considerar si usted estaría dispuesto y sería capaz de vivir con lo que le está pagando a las personas bajo su autoridad. Si no es así, y puede pagar más, debe considerar Santiago 5:4: *“He aquí, el jornal de los obreros que han cosechado vuestros campos, y que no os ha sido pagado por vosotros, clama.”*

contra vosotros; y el clamor de los que hicieron la siega ha llegado a oídos del Señor de los ejércitos. Este versículo indica que Dios nos hace responsables de proveer para aquellos que están bajo nuestra autoridad.

3. Sé un discípulo

El apóstol Pablo escribió: *"Lo que has oído de mí ante muchos testigos, esto encarga a hombres fieles que sean idóneos para enseñar también a otros.*(2 Timoteo 2:2). En varias ocasiones me he encontrado con empresarios cristianos que gastan miles de dólares al año para compartir su fe con personas de otros países; sin embargo, muchas veces sus empleados nunca han escuchado el Evangelio de una manera significativa.

Un hombre de negocios cristiano, al que llamaré Alfred, compartió conmigo sus inquietudes después de asistir a nuestro seminario de negocios. Dijo: "Realmente pensé que era un hombre de negocios cristiano sólido, pero no estoy haciendo ni la tercera parte de las cosas que se presentan aquí. ¿Cómo puedo empezar?"

Mi respuesta fue: "Por favor, no regreses y le digas a tus empleados cómo...ellos. Debes aplicar estos principios. Solo debes concentrarte en los principios que se aplican *atúy* demostrar a sus empleados que usted se preocupa por ellos".

Alfred volvió y convocó una reunión de la empresa. Sus empleados pensaron: *¡Ah, no! Ha asistido a otro de esos seminarios religiosos. Ahora nos va a decir lo que tenemos que hacer para servir a Dios.* He visto que esto sucede muchas veces. Un empresario se entusiasma con algo que aprendió en un seminario y decide: *Tengo que volver atrás y poner esto en marcha en mi negocio.* Por lo general, los empleados lo temen y piensan: *Serán tres semanas de miseria nuevamente hasta que el jefe solucione esto y volvamos a la normalidad.*

Pero Alfred adoptó un enfoque diferente. Les dijo a sus empleados: "Asistí a un seminario que cambió mi vida y me gustaría tratar de compartir con ustedes lo que Dios me está enseñando. Por eso, una vez a la semana, cerraré nuestra planta durante una hora y les compartiré lo que la Palabra de Dios dice que debo hacer por ustedes. Las reuniones son voluntarias, pero todos son bienvenidos. A partir de ahora, quiero que me hagan responsable de ser el tipo de empleador cristiano que Dios espera que sea".

El lunes siguiente, cuando la planta se detuvo para la reunión, todos

Uno de los empleados de Alfred estaba allí. Comenzó a compartir lo que debería estar haciendo como hombre de negocios cristiano. A veces decía: "No puedo implementar esto de inmediato o arruinaría nuestra empresa, pero con el tiempo voy a hacer esto lo mejor que pueda". Uno de los programas que Alfred quería implementar era un programa de beneficencia para ayudar a los empleados con necesidades financieras especiales, como facturas médicas, crisis familiares o gastos de educación especial, brindándoles subvenciones patrocinadas por la empresa.

Para lograrlo, primero habría que reeducar a los empleados para que quienes no recibieran ese beneficio no se sintieran resentidos con quienes sí lo recibieran. También habría que crear un comité de empleados que supervisara el fondo y evaluara a los candidatos. Pero Alfred estaba decidido a ponerlo en marcha.

Aproximadamente un año después de que comenzaran las reuniones, Alfred me pidió que hablara con sus empleados. En un momento de mi charla pregunté: "¿Cuántos de los que están en esta sala han aceptado personalmente a Jesucristo como su Salvador?" De más de 100 empleados, se levantaron unas 25 manos.

Un año después volví. Esta vez pregunté: "Durante el último año, ¿cuántos de ustedes han aceptado personalmente a Jesucristo como resultado de la influencia de su jefe?". Se levantaron las manos en toda la sala. En un año, más de 60 personas habían llegado al Señor a través de la influencia de Alfred, y él ni siquiera lo sabía. Evangelizar a sus empleados no había sido su objetivo. Su objetivo había sido simplemente llegar a ser más como Cristo en su negocio.

El apóstol Pablo nos dice que cosechamos en la medida que sembramos (ver 2 Corintios 9:6). Alfred aprendió esa verdad cuando se encontró con algunas dificultades comerciales y financieras. Durante una recesión económica, el negocio se puso tan mal que necesitaba una gran inyección de dinero para seguir operando. Las altas tasas de interés en ese momento hicieron que pedir préstamos fuera imposible. La noticia de los problemas financieros de la empresa se extendió a los empleados de Alfred, a varios de los cuales se les ocurrió la idea de unirse para prestarle a Alfred el dinero (casi \$300,000) ellos mismos. Consiguieron los fondos necesarios entre los otros empleados y le proporcionaron a Alfred un préstamo sin intereses.

Alfred simplemente estaba cosechando lo que había sembrado. Cuando comenzó a seguir los principios de Dios, no sabía que más de la mitad de sus empleados aceptarían a Cristo como su Salvador a través de su testimonio o

que sus empleados decidieran prestarle 300.000 dólares sin intereses. Simplemente había sembrado principios bíblicos como "Haz a los demás lo que te gustaría que te hicieran a ti", y cosechó los beneficios de esos principios.

Los empleados, especialmente los que no son salvos, tienen la tendencia a creer lo que ven en lugar de lo que oyen. Si lo que hacemos no coincide con lo que decimos, por lo general no tomarán en cuenta nuestras palabras. Este principio se reconoce en lo siguiente: *"Pero sed hacedores de la palabra, y no tan solamente oidores, engañándoos a vosotros mismos"*(Santiago 1:22).

4. Obtenga ganancias

Contrariamente a la opinión de algunos, no existe ninguna advertencia bíblica contra la obtención de ganancias. Las ganancias son el subproducto normal de una empresa bien administrada y deben considerarse normales y honorables. Si una empresa no puede generar ganancias, fracasará y su ministerio hacia los empleados y los clientes cesará.

Las ganancias son las recompensas económicas de un buen servicio y de un buen producto (normalmente). Ningún negocio puede tener éxito sin ellas, ni siquiera General Motors o IBM. Antes de los años ochenta, muchos empleados de General Motors e IBM parecían pensar que sus empresas imprimían su propio dinero, como el gobierno. Pero llegó un momento en que tanto GM como IBM ya no podían obtener ganancias y las empresas se vieron obligadas a eliminar puestos de trabajo y empleados, muchos de ellos de forma permanente. De repente, los empleados de GM e IBM empezaron a despertar y a darse cuenta de que las ganancias de las empresas eran importantes para ellos.

Todo cristiano que trabaja en el mundo de los negocios, tanto empresario como empleado, debe esforzarse por maximizar las ganancias, pero sin excluir otros elementos clave de un negocio basado en la Biblia. Por ejemplo, que un empresario maximice las ganancias pagando menos a sus empleados es una violación de la segunda función de un negocio cristiano: satisfacer las necesidades.

Los empresarios cristianos también deben reconocer que, puesto que Dios es el verdadero dueño de la empresa, no es posible que todos los beneficios les correspondan a ellos solos. Se piensa que la participación en las ganancias es una innovación de finales del siglo XX, pero no es así. *"Hay quienes reparten, pero les es añadido más; y hay quienes retienen lo que es justo, pero sólo obtienen pobreza."*(Proverbios 11:24).

Por primera vez en varias décadas, los empresarios cristianos tienen la oportunidad de demostrar a sus empleados que se preocupan por sus compañeros. El movimiento obrero organizado comenzó porque la gerencia demostró una actitud desinteresada al tratar a los trabajadores como herramientas: para usarlas y descartarlas según fuera necesario. Como resultado, los empleados se organizaron y se desarrollaron relaciones adversas. Hoy, con el poder del movimiento obrero organizado en declive, los gerentes y propietarios cristianos tienen la oportunidad de sembrar una buena semilla. Si las empresas dirigidas por cristianos pueden reavivar el sentido perdido de la ética laboral en sus empleados estableciendo una atmósfera de preocupación y responsabilidad, tal vez la industria en su conjunto estudie sus métodos.

OBJETIVOS OPERACIONALES A CORTO PLAZO PARA UN NEGOCIO CRISTIANO

Una vez que se han establecido los objetivos a largo plazo de una empresa, el siguiente paso es fijar objetivos operativos específicos a corto plazo. A continuación, se presentan algunas de las categorías más importantes que se deben tener en cuenta en la planificación empresarial a corto plazo.

Establecer prioridades para el uso del dinero

Una buena planificación debe implicar establecer prioridades y trabajar primero en las más importantes. En el ámbito del dinero, esto se llama elaboración de presupuestos, y todos deben elaborar un presupuesto de una forma u otra. La elaboración de presupuestos es el proceso de asignar los recursos disponibles entre la variedad de gastos posibles. Si tienes una empresa que vende un producto o servicio, debes tener un plan para facturar a los clientes o, de lo contrario, te convertirás involuntariamente en una organización sin fines de lucro. ¡No te rías! Hay muchas empresas potencialmente rentables que pierden dinero debido a prácticas de facturación descuidadas.

Pam, por ejemplo, dirigía una empresa de transporte interestatal que había heredado de su padre. Había trabajado en el negocio durante varios años antes de la muerte de su padre, por lo que lo entendía bien. Incluso tuvo varias buenas ideas para ampliar la operación, incluido el alquiler de remolques a otras empresas durante los períodos de mayor carga, un sistema que ahora han adoptado muchos transportistas.

Pam había heredado no sólo la aptitud mecánica de su padre, sino también su sistema de presupuesto, que consistía en varias cajas de facturas.

y los recibos se juntaban a lo largo de un mes. A fin de mes, un contable local venía, revisaba las cajas para determinar los ingresos, depositaba los cheques y pagaba las facturas pendientes. Este sistema apenas había sido adecuado cuando la empresa era pequeña.

Ahora, cuando la operación empezó a crecer, rápidamente se convirtió en un desastre. El contable se atrasó cada vez más sin avisar a nadie y muchas facturas quedaron sin pagar. Peor aún, muchas cuentas por cobrar quedaron sin cobrar. Como la operación de alquiler de remolques dependía de la facturación a los usuarios cada mes, los ingresos cayeron drásticamente y los gastos de publicidad y mantenimiento aumentaron.

En menos de un año, Pam había presentado varias demandas contra la empresa por facturas vencidas y le cortaron el suministro de combustible por pagos atrasados. Se enfrentó al contable, quien confesó que no podía conciliar las facturas y los recibos. Cuando llamó para pedir ayuda, estaba considerando seriamente declararse en quiebra porque los acreedores amenazaban con embargar todos sus vehículos en funcionamiento. Si esto sucediera, se habría quedado sin flujo de efectivo.

Cuando vi el sistema de contabilidad de Pam, sugerí que llamáramos a una empresa de contabilidad externa para conciliar los registros. Ella protestó diciendo que no tenía dinero para pagar a un contador. Pero encontramos una empresa que estaba dispuesta a aceptar el trabajo sobre una base de contingencia; su salario dependería de su capacidad para encontrar el efectivo necesario. Pam estuvo de acuerdo y pasó la semana siguiente trabajando con el contador, reconstruyendo los contratos de arrendamiento y determinando dónde estaban todos los remolques alquilados.

En el análisis final, descubrimos que cuatro de los acreedores más irritados de Pam eran también sus arrendatarios más morosos; le debían a Pam casi 20.000 dólares más en pagos de alquiler (que nunca se habían facturado) de lo que ella les debía a ellos. Discretamente, retiraron sus demandas y aceptaron pagar sus facturas. Cuando se conciliaron todas las cuentas, Pam había obtenido una ganancia neta de casi 180.000 dólares en los 10 meses anteriores. Una vez que se estableció un sistema regular de facturación, se dedicó a operar un negocio que se vendió unos años después por varios millones de dólares.

La forma en que utilizamos nuestro dinero es el indicador externo más claro de lo que realmente creemos. El Señor dijo: "*No Un sirviente puede servir a dos señores;*

"O aborrecerá a uno y amará al otro, o se apegará a uno y despreciará al otro. No podéis servir a Dios y a Mammón"(Lucas 16:13).

Las prioridades que establezcamos para el uso de nuestro dinero pueden darnos una buena idea de dónde nos encontramos espiritualmente. Así como un termómetro no hace que una habitación esté caliente o fría, sino que mide la temperatura, el dinero no nos hace espirituales ni carnales; refleja quiénes somos.

Me he sentido así muchas veces. Dudo que exista un creyente que no haya cuestionado su salvación en algún momento u otro; yo sé que lo he hecho. Soy una persona muy pragmática y me he preguntado: "¿Es la salvación una experiencia real?" Hace mucho que llegué a la conclusión de que la salvación se basa en la promesa del Señor, no en cómo me siento.

Siempre me ha consolado la confesión del apóstol Pablo: *"Porque yo sé que en mí, es decir, en mi carne, no mora el bien; pues el querer el bien está en mí, pero no el hacerlo. Porque no hago el bien que quiero, sino el mal que no quiero, eso hago. Y si hago lo que no quiero, ya no soy yo quien lo hace, sino el pecado que mora en mí"*(Romanos 7:18-20). Creo que Pablo estaba diciendo que no siempre podía depender de sus sentimientos o reacciones, sino sólo de las promesas de Dios.

Si alguien es un verdadero discípulo de Jesucristo, la evidencia será visible en la vida cotidiana de esa persona, incluido el uso que hace del dinero. Me resulta difícil creer que un seguidor de Cristo pueda engañar, robar y mentir deliberadamente en el curso normal de los negocios. También me resulta difícil creer que una persona que se niega a compartir las necesidades de los demás tenga el espíritu de Cristo en su interior. La medida de la verdadera generosidad es compartir con alguien que no tiene una plataforma desde la cual hablar y que tal vez nunca nos beneficie de ninguna manera. Después de todo, ¿no es eso de lo que se trata el verdadero amor?

Como dijo el Señor: *"Y respondiendo el Rey, les dirá: De cierto os digo que en cuanto lo hicisteis a uno de estos mis hermanos más pequeños, a mí lo hicisteis.*(Mateo 25:40).

Prioridades financieras

Creo que las Escrituras respaldan un sistema de prioridades para pagar a los acreedores, empleados y propietarios. Básicamente, todo se reduce a quién recibe el pago primero cuando las cosas se ponen difíciles.

Prioridad 1: Pagar a los proveedores. Sin duda, quienes proporcionan materiales a crédito tienen el primer derecho a cualquier ingreso disponible de una empresa. Me doy cuenta de que esto va en contra de la lógica empresarial actual, que dice: "Cuando el dinero escasea, alarga las cuentas por pagar". Pero considere este versículo: "*Los labios mentirosos son abominación al Señor, pero los que practican la verdad son su deleite*" (Proverbios 12:22). Cuando se piden materiales, se da por sentado que se debe pagar. La promesa de un cristiano es su compromiso (palabra).

Jesse se dedicaba al comercio mayorista de calzado a gran escala. A menudo hacía pedidos de calzado deportivo por valor de 100.000 a 200.000 dólares para venderlo a varias tiendas de descuento de todo el país. A medida que aumentaba la competencia, Jesse se dio cuenta de que tenía que ofrecer descuentos cada vez mayores para conseguir clientes.

Al final, se encontró ofreciendo los zapatos a un precio inferior al precio de coste en muchas ocasiones. Al principio, justificó esta práctica como una necesidad para mantener su base de clientes hasta que los precios volvieran a subir. Pero a medida que pasaba el tiempo y continuaba pidiendo más y más zapatos que no podía pagar, se atrasó cada vez más. Solo pagaba las facturas más antiguas, y eso solo cuando los proveedores se negaban a enviarle más mercancía hasta que pagara.

La prioridad de pago de Jesse era sencilla: tomaba lo que necesitaba para pagar sus cuentas personales (que no eran excesivas); luego pagaba los gastos generales básicos, como la luz y el alquiler, para mantener la puerta abierta. Después pagaba una pequeña parte a su iglesia. Por último, pagaba a los proveedores lo que le quedaba de sus ventas, que a menudo era menos del 50 por ciento del costo de los zapatos.

Conocí a Jesse a través de un amigo en común que había ayudado a financiar su negocio inicialmente. Jesse había vuelto a él dos veces el año anterior para pedirle capital adicional. El prestamista se dio cuenta la tercera vez de que algo no iba bien y aceptó ayudar solo con la condición de que Jesse buscara asesoramiento, y así fue como me involucré.

Cuando vi la progresiva acumulación de deudas de Jesse, le pedí que describiera su plan de negocios. Me respondió: "Sólo intento sobrevivir". Continuó explicando que debido a la competencia de los propios vendedores de los fabricantes de calzado, se había visto obligado a rebajar el precio de sus productos por debajo del costo real.

"¿Cómo piensas salir de este ciclo?", le pregunté.

"No lo sé ahora", respondió. "Pero si cierro el negocio, nunca podré pagar lo que debo. Sigo esperando que la situación mejore".

Jesse continuó diciendo algo que he escuchado a innumerables cristianos decir en circunstancias similares: "Sé que Dios me puso en este negocio y creo que Él obrará un milagro si tan solo tengo fe".

Creo en la fe y en los milagros, pero la línea entre la fe y la presunción es muy delgada. Para Jesse, confiar en el Señor es tener fe, pero poner la carga de la deuda sobre sus proveedores fue presunción. Eran los proveedores los que necesitaban fe. Jesse violó deliberadamente los principios de Dios y luego esperó que Dios lo rescatara.

Le dije esto a Jesse y recibí una reacción desafiante. "Los amigos de Job también lo acusaron falsamente", replicó Jesse. "Creo que Dios es capaz de cualquier cosa que le pidamos, si tan solo tenemos fe".

Ahí está esa palabra otra vez: *fe*.

—Jesse —dije después de que se calmó un poco—, tu plan de negocios actual requiere que tus acreedores tengan fe. Son ellos los que corren los riesgos, no tú. Las Escrituras enseñan claramente que Job sufrió a causa de acusaciones falsas de Satanás, no por ninguna desobediencia de su parte.

Luego le pedí a Jesse que priorizara su sistema de pago de conformidad con la Palabra de Dios. Según Proverbios 3:27 no debemos "retener el bien[pago]de aquellos a quienes es debido." Como los proveedores han proporcionado los materiales, ya han invertido su tiempo y dinero, y ocupan la posición de mayor honor, financieramente hablando. "Por lo tanto", dije, "comprométete a pagar a tus proveedores primero con todo el efectivo que ingrese a la empresa".

"Pero si hago eso no tendré suficiente dinero para mantener el negocio", protestó.

"En eso consiste la verdadera fe, Jesse. Hebreos 11:1 dice que la fe es la convicción de lo que no se ve. ¿De verdad crees que si el Señor estuviera a cargo de tu negocio, pediría mercadería sin tener una expectativa razonable de poder pagar a los proveedores?"

Jesse se hundió en su silla, pensando en lo que yo había dicho. Finalmente, respondió: "Dios me dijo que iniciara este negocio y nadie me convencerá de que lo deje a menos que Dios me lo ordene". Y con eso, se fue.

Es lamentable que muchos cristianos bien intencionados se obstinen en...

Se niegan a seguir los principios de la Palabra de Dios. En cambio, adoptan la misma actitud que los judíos mostraron en el desierto cuando se quejaron de todo lo que Moisés les dijo que hicieran. Al final, Dios los pasó por alto y esperó a que otros lo obedecieran.

La Palabra de Dios dice: *"Si en mi corazón hubiera yo mirado a la iniquidad, El Señor no me habría escuchado.*(Salmo 66:18) Si sabes que algo que estás haciendo está mal y persistes en ello, Dios no te escuchará.

La triste conclusión de la historia de Jesse es que, finalmente, se declaró en quiebra y su negocio se disolvió. En lugar de ser un testigo potencial del Señor, se convirtió en un obstáculo más en el camino de varias personas no salvadas con las que había hecho negocios.

Prioridad 2: Pagar a los empleados.Una vez que se paga a los acreedores, la siguiente prioridad es pagarles a los empleados lo que les corresponde. Esto también va en contra de la práctica comercial común. Después de todo, el propietario tiene derecho a que le paguen primero, ya que es el propietario de la empresa, ¿no es así? No es así. Recuerde, *"No hagan nada por egoísmo o vanidad; más bien, con humildad consideren cada uno a los demás como superiores a él mismo.*(Filipenses 2:3).

En la mayoría de los casos, el propietario o gerente de una empresa puede permitirse perder un sueldo con más facilidad que los empleados. Además, las Escrituras advierten a los líderes cristianos que deben humillarse. En otras palabras, poner a los demás primero.

Prioridad 3: Satisfacer las necesidades del propietario.Una vez que esté seguro de que se ha pagado a los acreedores y de que los empleados han recibido la compensación que les corresponde, deberá retirar su parte (hablaremos de cómo determinar este monto en un capítulo posterior).

No es raro que quienes inician un negocio sientan que se sacrificaron para construirlo y que, por lo tanto, tienen derecho a recibir todas las ganancias. Es evidente que eso no es lo que enseña la Palabra de Dios.

La decisión crítica en este y otros asuntos es si obedecemos la Palabra de Dios o si adoptamos las prácticas comunes de nuestra sociedad. Esa elección es lo que separa a los empresarios cristianos de todos los demás. Por eso podemos ser llamados "seguidores de Cristo"; seguimos sus principios, sin importar los costos. Sabemos que Dios está observando incluso cuando otros no lo están.

Uno de los mayores factores que impiden que Dios utilice a los empresarios cristianos en la actualidad es que muchos carecen de ese compromiso absoluto de seguir el camino de Dios incluso cuando nadie los está observando. Todos podemos aprender del ejemplo de Daniel, quien se negó a comprometer lo que sabía que era lo mejor de Dios, incluso para su propio beneficio, y que sufrió las consecuencias sin la actitud de “pobre de mí” de un discípulo reticente.

Cuando el rey Darío firmó un decreto que prohibía la adoración de cualquier dios u hombre que no fuera el rey durante un período de 30 días, Daniel continuó adorando a Dios a la vista de su ventana abierta. Cuando lo desafiaron, admitió de inmediato su desobediencia y se sometió al castigo: ser sellado en el foso de los leones. Es cierto que Dios intervino a favor de Daniel, pero fue solo después de que Daniel mostró obediencia y la voluntad de seguir el camino de Dios sin vacilar. *“Hermanos, tomad como ejemplo de sufrimiento y de paciencia a los profetas que hablaron en nombre del Señor. He aquí que tenemos por bienaventurados a los que sufrieron... El Señor es misericordioso y misericordioso”*(Santiago 5:10-11).

Establecer prioridades para el uso del tiempo

No existe ningún principio bíblico que establezca el horario laboral normal en Cuarenta, sesenta u ochenta horas semanales. Sin embargo, la evidencia bíblica parece indicar que una semana laboral de seis días no es excesiva.

Parece que hoy en día en el mundo de los negocios hemos desarrollado dos perspectivas opuestas. Los empleados tienden a pensar que todo lo que supere las 40 horas debería ser una bonificación (horas extra), y los dueños piensan que todo lo que sea menos de 80 horas es una muestra de pereza. Ambos bandos han adoptado posturas extremas.

Cuando el empresario adopta una jornada laboral excesivamente larga que rara vez deja tiempo para el descanso y otras actividades al aire libre, establece una política no escrita: “Si no trabajas muchas horas, no progresarás en esta empresa”. Esto somete a los empleados (en particular a los directivos) a un gran estrés y, a la larga, los vuelve menos productivos.

La actitud que impera en estas empresas se conoce como mentalidad de agotamiento. Los propietarios hacen trabajar a sus mejores empleados hasta que se cansan y luego encuentran a alguien que los reemplace. La rotación de personal en estas empresas suele ser enorme y los salarios elevados son el incentivo necesario para atraer a más trabajadores.

A menudo, los propietarios que adoptan este estilo en sus propias vidas piensan que si pagan lo suficiente a las buenas personas, podrán conservarlas.

He descubierto que el dinero es sólo un motivador temporal. Es cierto que un salario demasiado bajo suele obligar a las personas buenas a marcharse, pero un salario demasiado alto no las mantendrá en un trabajo que domina totalmente sus vidas. De hecho, tan pronto como hayan acumulado suficiente dinero para vivir con un salario menor, se marcharán y cambiarán dólares por tiempo.

Establecer prioridades éticas

Una vez que haya establecido prioridades de dinero y tiempo en su empresa, deberá establecer algunas prioridades éticas. Algunas de las áreas más comunes de violaciones de la ética empresarial son los impuestos, el fraude y el uso indebido de los activos de la empresa. Analizaremos cada una de estas áreas antes de esbozar el principio bíblico para abordar la conducta poco ética.

Impuestos. Tal vez nada represente los valores espirituales de un empresario cristiano con más claridad que su actitud hacia el pago de impuestos. A nadie le gusta pagar impuestos; incluso las personas que reconocen la necesidad de recaudarlos para las carreteras, las escuelas y la defensa rara vez consideran que el pago de impuestos es un privilegio. Pero de hecho, evadir el pago de impuestos sobre la renta o cualquier otro impuesto es un pecado, y el pecado nos separa de Dios.

A menos que creas que tu relación con Dios es el bien más importante que tienes en este mundo, el pecado te atraparé fácilmente. Personalmente, creo que hacer trampa en el pago de impuestos es el pecado más común entre los cristianos en el mundo de los negocios. Gran parte de este pecado, si no la mayor parte, está tan bien oculto que ni siquiera los mejores auditores pueden detectarlo. Pero Dios ya lo sabe.

A lo largo de los años, probablemente he escuchado casi todas las formas posibles de evadir impuestos. He conocido a cristianos profesantes que nunca pagaban la cantidad que les correspondía y rara vez, o nunca, consideraban que su evasión era un pecado. Muchas de estas personas eran donantes generosos a las causas de Dios. Muchos hicieron un trabajo maravilloso al hablar en nombre del Señor y trabajar para difundir el Evangelio. Sin embargo, todos ellos tenían una característica en común: una falta de paz y plenitud en sus vidas espirituales.

Estas personas pueden fingir ser cristianos dinámicos cuando están entre otros que alimentan sus habilidades teatrales, pero cuando están solos se dan cuenta de que algo falta en su relación con Jesús.

Hace unos años, mientras impartía una conferencia en una ciudad occidental, reafirmé que hacer trampa en el pago de impuestos sobre la renta es una de las prácticas más comunes.

Pecados entre los empresarios cristianos. También expresé mi creencia de que las personas que hacen trampa en el pago de impuestos, o en cualquier otro aspecto de los negocios, ya no son útiles para el plan de Dios. Hasta que confiesen y se arrepientan de su pecado, dije, Dios simplemente los pasará por alto.

En cuanto dije esto, vi a un hombre en la segunda fila del auditorio; cerró su cuaderno y se sentó con el ceño fruncido durante los siguientes 30 minutos, hasta que anuncié un receso. Luego se dirigió directamente a la plataforma. Se abrió paso con rudeza entre las personas que estaban delante de él y se dirigió furioso hacia donde yo estaba parado.

"No entiendo cómo puedes llamarte cristiano y enseñar algo que es totalmente antibíblico", dijo enojado.

"Cuéntamelo", le dije tan amablemente como pude. Reconocí que estaba atrapado en el pecado que tan enfadado negaba. He aprendido que la mayoría de las personas enojadas han sido pisoteadas, espiritualmente hablando. También he aprendido a no tomar su enojo como algo personal. En realidad no están enfadados conmigo; están enfadados por lo que dije.

Para entonces, ya se había reunido un grupo grande para escuchar la discusión. Al parecer, las enseñanzas de este hombre contra los impuestos se habían hecho muy conocidas en el pueblo, donde pastoreaba una iglesia. También era dueño de una gran empresa de construcción y, por lo tanto, no necesitaba los ingresos de la iglesia, por lo que ofreció sus servicios como voluntario.

Le pregunté si alguna vez pagaba impuestos sobre la renta.

"Solía pagar impuestos sobre la renta hasta que escuché una enseñanza ilustrada sobre el hecho de que la Decimosexta Enmienda nunca fue ratificada legalmente y, por lo tanto, es inconstitucional", respondió a la defensiva.

"Pero, ¿cómo se relaciona eso con las Escrituras?", le pregunté. Yo estaba muy familiarizado con el argumento de que las leyes del impuesto a la renta son ilegales, pero como la Corte Suprema siempre se había puesto del lado de las leyes tributarias, tuve que asumir que eran legales, fueran justas o no.

"Dios no quiere que apoyemos a un gobierno pagano", gritó con su mejor voz de predicador. "Este gobierno se opone a Dios y, por lo tanto, nosotros también debemos oponernos a él".

"¿Conocen las instrucciones que da el apóstol Pablo en el capítulo 13 de Romanos?", pregunté. Para entonces, el grupo que nos rodeaba había crecido e incluía a algunos de sus seguidores, que asentían con la cabeza en señal de acuerdo con todo lo que decía.

—Pero ¿qué pasa con el impuesto del que habló el Señor en Mateo 22 cuando fue interrogado por los fariseos? —pregunté—. ¿No era ese el impuesto del templo?

Se detuvo un momento, desconcertado porque ya había preparado sus argumentos para refutar las instrucciones de Pablo a los romanos. Pero luego se recuperó. "Eso no importa", respondió con severidad. "El impuesto que nos piden que paguemos es ilegal y, por lo tanto, totalmente voluntario. Si no quieres pagarlo, el gobierno no puede obligarte".

"¿Diría usted entonces que la cuestión es más constitucional que bíblica?", pregunté.

Pensó un momento. "Sí, probablemente sí. Es inconstitucional que el gobierno imponga un impuesto sobre los salarios. Y además de eso", continuó, ahora seguro de que tenía el control, "el dinero que estamos usando es falso, ya que sólo el oro es de curso legal".

"Bueno, yo diría dos cosas en respuesta a ese argumento. Primero, pague los impuestos con el mismo dinero falso que emite el gobierno. No se opondrán a eso. Segundo, si realmente cree que los impuestos sobre la renta son inconstitucionales, debería colocar el dinero de los impuestos que le corresponde en una cuenta de depósito en garantía, de modo que nadie pueda decir que sus motivos son egoístas, y luego presentar una demanda contra el gobierno para impugnar el sistema de impuestos sobre la renta. Si tiene razón, utilice el mismo sistema legal que creó este impuesto para eliminarlo".

Entonces le dije lo que todavía creo: "El motivo detrás de este asunto es la codicia, no la convicción. Si es así, estás llevando al pueblo de Dios al pecado".

El hombre se alejó furioso de la plataforma, murmurando algo sobre mi estupidez y sobre que formaba parte del plan de Satanás para confundir a los verdaderos estadounidenses. Me enteré de que decenas de cristianos bien intencionados habían seguido su consejo y habían dejado de presentar sus declaraciones de impuestos. Más tarde también me enteré de que se había descubierto que ese mismo hombre mantenía relaciones con varias mujeres de su iglesia. Una vez que alguien decide vivir en pecado, las oportunidades de aumentar el pecado se multiplican.

Fraude. Me sorprende constantemente el grado de deshonestidad en nuestra sociedad que el estadounidense promedio acepta como normal. A menudo vemos evidencia clara de la deshonestidad de los políticos, y sin embargo los reelegimos para cargos públicos. Oímos hablar de deportistas que rompen las reglas, y sin embargo los fanáticos

Organizar campañas para que sigan en el deporte. Un ámbito en el que la mayoría de los estadounidenses no toleran la deshonestidad es el mundo empresarial. No es que los estadounidenses exijan más a sus líderes empresariales, sino que se consideran víctimas de un fraude empresarial.

En los últimos años, se han realizado numerosos estudios para medir el índice de honestidad del ciudadano medio estadounidense, tanto de los consumidores como de los comerciantes, y los resultados son decepcionantes. En todos los casos, el tipo de fraude más aceptable es el que se practica contra las compañías de seguros. Muchos empresarios encuestados consideraban que tenían derecho a cobrar a una compañía de seguros una vez que habían pagado una póliza durante varios años. Consideraban que las pólizas de seguros eran algo así como rentas vitalicias, de las que una persona que paga una determinada cantidad tiene derecho a retirar una determinada cantidad.

Un área común de fraude es el fraude médico. Incluso los médicos cristianos bien intencionados a veces conspiran para estafar a una compañía de seguros en nombre de sus pacientes. El procedimiento es simple: aumentar la factura en función del monto deducible del paciente. Luego, se descuenta la factura y se paga el monto total. Muchos cristianos que llaman a nuestro programa de radio diario están preocupados por esta práctica, pero tienen miedo de enfrentarse a los médicos. Cuando alguien hace trampa, incluso con las mejores intenciones, todos pierden.

El fraude también está presente en muchos otros sectores de la comunidad empresarial.

Lamar, un amigo mío, compró recientemente una concesionaria de coches nuevos. Su socio en esta empresa era un cristiano que era dueño de varias concesionarias más. Lo que Lamar vio cuando se hizo cargo de la gestión de la concesionaria lo horrorizó. Los vendedores engañaban a los clientes inflando los precios de los coches nuevos y luego ofrecían descuentos para reducirlos al "costo de concesionaria", cuando en realidad ningún coche se vendía por nada que se acercara al precio de coste.

En el centro de servicio, se cobraba a los clientes por trabajos de mantenimiento que en realidad nunca se realizaban; de esa manera, las tarifas de garantía disponibles a través del fabricante se podían utilizar para aumentar el margen de beneficio del concesionario. Los pequeños problemas no críticos, como los problemas con el acabado, simplemente se ignoraban. Todos sabían que el cliente medio no tenía tiempo para llevar el coche a reparar constantemente por cuestiones tan menores. El procedimiento establecido en el centro de servicio era el siguiente:

¡No arregle ningún problema que no sea crítico a menos que el cliente se enoje mucho y solo después de la tercera cita!

Lamar también descubrió que el concesionario tenía un acuerdo de recurso con una empresa financiera local que les reembolsaba hasta 200 dólares en un contrato de pago a plazos. Muchos clientes desprevenidos eran enviados a esta empresa financiera, donde a menudo pagaban tasas de interés y comisiones varios puntos porcentuales más altas que las que habrían pagado si hubieran financiado a través de un banco local.

En cuanto Lamar se dio cuenta de lo que estaba pasando, puso fin a las prácticas poco éticas y despidió a los gerentes de ventas y servicio. En tres meses, las ganancias del concesionario habían caído un 25 por ciento y el socio quería saber por qué. Cuando se enteró de los cambios, se puso furioso.

—¡No seas estúpido! —le gritó a Lamar—. No sabes nada sobre cómo dirigir un concesionario. Haz lo que te digo y todo irá bien.

"Pero ¿y los clientes? ¿Acaso no importan?", preguntó Lamar asombrado. Conocía a su nuevo socio desde hacía varios años, pero ahora se daba cuenta de que apenas lo conocía. El hombre había declarado ser cristiano y siempre había tratado bien a Lamar, así que simplemente supuso que se llevarían bien en los negocios.

Él respondió: "Escuche, lo que los clientes no saben no les hace daño. Si creen que están haciendo un buen negocio, estarán satisfechos. Además, creen que nos están engañando, así que ¿cuál es la diferencia?"

"Supongo que es algo que se llama integridad", respondió Lamar mientras salía del concesionario. Finalmente vendió su participación a su socio, que tenía el control legal de la empresa.

La Palabra de Dios dice claramente que un engaño siempre será descubierto: *"El que anda en integridad anda seguro, pero el que pervierte sus caminos será descubierto"* (Proverbios 10:9). La honestidad total es el estándar mínimo aceptable para un cristiano. Si una empresa no puede sobrevivir con total honestidad, entonces es hora de hacer otra cosa.

Charles había estado en el negocio de fabricación de muebles durante años. Comenzó barriendo los pisos y fue escalando posiciones en la organización hasta convertirse en gerente de planta en una de las tres plantas familiares. Sin embargo, sintió que debía dejar la empresa.

empresa y obtener experiencia trabajando en otra empresa.

Había asistido a una gran iglesia en Carolina del Norte y conocía a los propietarios de varias empresas manufactureras de primera categoría. Una de ellas era propiedad de un hombre al que había admirado durante años: un cristiano fuerte que daba generosamente y apoyaba muchas causas valiosas. Charles fue a verlo y le contó sus ambiciones: familiarizarse más con los distintos tipos de fabricación. Le preguntó si le permitiría trabajar en su planta en algún puesto.

"Sí", dijo, "por coincidencia, acabo de perder a un gerente de planta y me encantaría que usted la dirija por mí".

Después de que Charles se convirtió en gerente de la planta, estudió todos los aspectos del negocio. Rápidamente se dio cuenta de que la empresa enviaba publicidad de un tipo y peso de tela para tapicería, pero en realidad usaba una que era muy inferior. Una investigación más a fondo demostró que habían estado haciendo esto durante muchos años. Llamó al propietario de la empresa y pidió verlo.

Cuando el dueño cristiano, a quien tanto admiraba, se enfrentó a la evidencia, se quedó mirando al vacío como si no le importara nada. Si Charles esperaba algo, no fue lo que sucedió a continuación. El dueño estaba enojado porque ese joven tuvo la audacia de cuestionar sus prácticas comerciales. La conversación terminó en una sesión de gritos entre el jefe y el empleado.

El propietario despidió a Charles y lo acusó de calumniador. Charles dejó el negocio y, finalmente, pasó a dirigir el negocio familiar. Es conocido por su honestidad, ética y el crecimiento de su negocio.

Mal uso de la propiedad de la empresa. Podría haber incluido este tema en el área de impuestos sobre la renta, ya que están relacionados, pero como el uso (o mal uso) de la propiedad de la empresa por parte de propietarios cristianos está tan extendido, pensé que valía la pena un encabezado aparte.

La mayoría de los dueños de empresas hacen todo lo posible para reducir y eliminar el mal uso de los bienes de la empresa por parte de los empleados. Se calcula que el robo por parte de los empleados representa la pérdida de casi 160 mil millones de dólares en las empresas estadounidenses cada año. Pero me pregunto a cuánto asciende el robo de los bienes de la empresa por parte de los propietarios cada año. En cifras totales, probablemente sea menos que el robo por parte de los empleados, pero, en términos per cápita, imagino que es

considerablemente más alto.

Los propietarios de empresas tienden a creer que pueden tratar los activos de la empresa como si fueran de su propiedad personal. Dado que las leyes actuales no están de acuerdo con esa perspectiva, hacerlo constituye un pecado (no dar en el blanco). A continuación, se presentan algunas de las formas más comunes en que los propietarios tienden a hacer un mal uso de los bienes de la empresa.

1. Vehículos de la empresa. Con raras excepciones, la mayoría de los vehículos suministrados por la empresa Los vehículos también se utilizan para actividades no relacionadas con la empresa. En ese caso, el procedimiento adecuado es llevar un registro de estos usos y reembolsar a la empresa con fondos personales. Una alternativa es declarar el valor de este uso personal en sus ingresos y pagar impuestos sobre él. Esta opción normalmente está especificada en la política de la empresa.

2. Uso del teléfono. Me atrevería a decir que la mayoría de Los empresarios no dudan en hacer llamadas personales de larga distancia desde el teléfono de la empresa. El procedimiento correcto es el mismo que con el coche de empresa: reembolsar a la empresa con fondos personales o reclamar el valor de las llamadas en los ingresos.

3. Fotocopiadoras, bolígrafos, lápices y papel. Estos artículos son Normalmente se consideran ventajas de ser propietario. En realidad, pueden ser trampas tendidas por Satanás, que sabe que si alguien hace un poco de trampa, el siguiente paso será más fácil. Los dueños de negocios deben estar alertas contra los pequeños actos de deshonestidad, para que los más grandes no terminen siendo un problema más adelante. *"No entres en la vereda de los impíos, ni vayas por el camino de los malos.*(Proverbios 4:14).

Confesión y restitución. Generalmente es mucho más fácil evitar la tentación de mentir o robarle a la empresa que confesar y hacer restitución, porque la confesión y la restitución casi siempre implican algunas consecuencias desagradables. Muchas veces los cristianos piensan que todo lo que Dios requiere de nosotros es que renunciemos al pecado, pero eso no es cierto. Dios pide que renunciemos al pecado, lo confesemos y luego nos ofrezcamos a hacer restitución siempre que sea posible.

La Biblia contiene cientos de ejemplos de confesión y restitución. Uno que me viene a la mente cuando pienso en este principio es el de Zaqueo: *"Zaqueo se detuvo y dijo al Señor: «Señor, la mitad de mis bienes daré a los pobres; y si en algo he defraudado a alguien, le devolveré el cuádruplo».*(Lucas 19:8). Cuando se encontró cara a cara con la verdad,

se arrepintió de sus pecados de engañar a la gente, confesó y ofreció hacer una restitución además de lo que exigía la ley judía, que era el doble de la cantidad.

Hace algunos años conocí a un empresario cristiano que podría haber sacado provecho de seguir el ejemplo de Zaqueo. Este hombre, que dirigía una gran empresa de envasado de cosméticos, estaba atravesando algunos problemas financieros debido a sus inversiones en varios negocios fallidos. Estaba claro que sus problemas financieros se solucionarían si simplemente dejaba de invertir en estos emprendimientos secundarios. La empresa de envasado en sí era rentable y tenía potencial de crecer mucho más. Así que mi recomendación para él fue sencilla: deja de malgastar dinero en emprendimientos secundarios.

Unos meses después recibí una llamada urgente de este hombre. Otro negocio que había iniciado estaba en problemas por valor de casi un millón de dólares. Durante los días siguientes hablamos muchas veces por teléfono. Después de revisar los estados financieros del nuevo negocio, llegué a la conclusión de que estaba irremediablemente endeudado y que, aunque era una muy buena idea, estaba condenado al fracaso.

Le pregunté: "¿Por qué arriesgarías más de un millón de dólares en una empresa como ésta? Si te concentras en hacer que la empresa de embalaje sea lo más eficiente posible, ganarás todo el dinero que necesites".

Sinceramente, pensé que se trataba de otro pequeño empresario que quería convertirse en un conglomerado. Lo que me desconcertó fue que este hombre no parecía tener el enorme ego que normalmente acompaña a alguien con esta motivación. Parecía ser una persona sumisa y humilde; en otras palabras, un buen tipo.

Unos días después, me llamó a casa para preguntarme si él y su esposa podían volar a Atlanta a la mañana siguiente para una reunión personal. Percibí la urgencia en su voz y acepté. Luego llamé a mi secretaria y le pedí que ajustara mi horario.

A la mañana siguiente, en mi oficina, este hombre de negocios cristiano me contó una de las historias más sorprendentes de deshonestidad en los negocios que jamás había escuchado.

"Heredé el negocio de mi padre", me dijo, mirando hacia la mesa. "Mi padre lo había dirigido durante 20 años y era muy respetado en

En la industria, pero el negocio nunca pareció alcanzar su potencial. Así que fundé una empresa naviera para transportar materias primas y productos terminados hacia y desde los distribuidores. Pero nos faltaba el capital para desarrollar una flota lo suficientemente grande, así que tuve que pedir un préstamo con el negocio como garantía.

"Los costes asociados al negocio del transporte eran mucho más altos de lo que había previsto y, como ya habíamos invertido mucho, pedí prestado aún más dinero con el negocio como garantía. En menos de un año me vi en problemas financieros y parecía que podía perder el negocio y, con él, el sustento de mi madre.

"La empresa para la que fabricamos nuestros productos nunca ha podido entrar en el mercado de las tiendas de descuento porque sus productos son demasiado caros. Yo veía un potencial considerable de crecimiento en nuestro negocio de envasado si sus productos pudieran venderse allí. Así que contraté a un químico para que analizara sus fórmulas y empezamos a fabricar sus cosméticos, utilizando ingredientes menos costosos. Después mezclamos las nuevas fórmulas con las antiguas en proporción mitad y mitad y las comercializamos en este nuevo punto de venta. Tuvieron un éxito instantáneo y nuestro volumen se duplicó.

"Lo hicimos durante más de un año y salimos totalmente de nuestras deudas. Luego comencé a sentirme realmente culpable por lo que estábamos haciendo y dejé de hacerlo".

"¿La empresa no tenía idea de lo que estabas haciendo?", pregunté.

"Estoy seguro de que sí", respondió, mirando a su esposa, que asintió con la cabeza en señal de acuerdo. "Como mezclamos el producto mitad y mitad, nuestros pedidos de sus productos aumentaron sustancialmente, y sin embargo nuestras ventas a sus puntos de venta habituales no cambiaron proporcionalmente. Creo que sabían lo que estábamos haciendo, pero cambiaron de opinión. Después de todo, también era un negocio nuevo para ellos y no tenían que pagar las regalías que los hacían no competitivos en este mercado.

"Lamentablemente, con el aumento del precio del petróleo, la empresa de transporte volvió a dejar de ser rentable y tuvimos que volver a empezar con la antigua práctica de mezclado para rescatarla. Ahora nos damos cuenta de que el negocio depende de esa fuente de ingresos y no podemos parar".

Le pregunté si se daba cuenta de que la práctica en la que estaba involucrado no sólo era poco ética sino probablemente también ilegal.

"Lo sé", respondió incómodo, "pero ya estamos tan metidos en esto que no veo la manera de salir. Más de cien empleados y sus familias dependen de nuestro negocio".

El hombre estaba presentando las necesidades de los demás como justificación para continuar con una práctica poco ética, lo que a menudo se denomina "ofrecer una pista falsa", lo que significa que se supone que debe desviar la atención del problema principal. Me di cuenta de que la decisión tenía que venir de él, no de mí. Pero le recomendé que fuera a la empresa matriz, confesara lo que había estado haciendo y asumiera las consecuencias, fueran las que fueran.

—Al final, algo sucederá que sacaré esto a la luz y no tendrás la oportunidad de confesarlo primero —dije—. Aprovecha la oportunidad para hacerlo ahora. Con eso, nuestra sesión se interrumpió y regresaron a casa.

Unas semanas después recibí una llamada frenética del marido, que me dijo que uno de los empleados implicados en el proceso de mezcla ilegal había sido despedido y que, enfadado, había ido a la empresa matriz y había revelado toda la operación. También presentó un informe escrito a la junta directiva, que inició una auditoría obligatoria de la empresa envasadora.

Al concluir la auditoría, los directivos de la empresa matriz rescindieron el contrato con este supuesto empresario cristiano, exigiéndole que vendiera todos los activos de su empresa y les enviara el dinero recaudado. Sostuvieron que los beneficios se habían obtenido a costa de ellos y que ellos eran los verdaderos propietarios de los activos.

Al final, la empresa de embalajes sobrevivió, porque se demostró que la empresa matriz había obtenido importantes beneficios del negocio ilegal. Se negaron a presentar una demanda porque querían evitar la publicidad adversa que habría generado un juicio público. Pero la verdadera pérdida de este proceso fue la pérdida de credibilidad por parte de un empresario cristiano que se expresaba abiertamente.

Recordar, *"El que anda en integridad anda seguro, pero el que perversa sus caminos será descubierto"*(Proverbios 10:9).

— — — — — | 6 | — — — — —

Manteniendo los votos

Avotose define en *Diccionario colegiado de Merriam Webster* como "una promesa o afirmación solemne; aquella por la cual una persona está obligada a realizar un acto, servicio o condición; obligar o consagrar".

El término aparece en muchos lugares de la Biblia para referirse a una promesa o compromiso, y el énfasis está en que tales promesas son vinculantes. "*Tendrás cuidado de cumplir lo que salga de tus labios, tal como voluntariamente has prometido al Señor tu Dios, lo que has prometido*" (Deuteronomio 23:23) Eso significa que cuando damos nuestra palabra de hacer algo, ¡estamos obligados a hacerlo!

Lamentablemente, esta no es la actitud típica hoy en día. A veces pensamos que el cumplimiento de un voto es condicional: "lo haré si me conviene" o "lo haré si el juez me obliga". En otras palabras, cumplimos los votos que nos convienen y rompemos los que no.

Esta mentalidad se puede ver claramente en el atletismo profesional actual. Un atleta que recibe un contrato multimillonario para practicar un deporte está encantado con el resultado hasta que se entera de que otro atleta ha recibido un trato aún mejor. Entonces el atleta se enfada y se niega a jugar hasta que se renegocie el contrato.

Está claro que el valor no es el problema. ¿Quién puede creer de manera realista que un deportista vale millones en comparación con otras profesiones? El problema es la integridad y los valores, bienes que a menudo faltan en nuestra sociedad. El mismo problema básico está en juego cuando un contratista de construcción se niega a completar un trabajo porque la obra fue ofertada a un precio inferior al que se ofrecía, cuando un contratista de obras se niega a completar un trabajo porque la oferta era inferior a la ...

Un orador cristiano cancela un compromiso porque recibió una mejor oferta, o cuando un adolescente no se presenta a trabajar en el McDonald's local el sábado porque está "demasiado cansado" después de la fiesta del viernes por la noche.

UNA SOCIEDAD SIN FIDELIDAD

El incumplimiento de promesas es tan común en nuestra generación que las aerolíneas reservan aproximadamente el 30 por ciento de sus asientos para compensar las ausencias esperadas. Esta práctica no suena tan siniestra hasta que nos damos cuenta de que es sintomática de una sociedad construida sobre la expectativa de que pocas personas realmente cumplen su palabra. Aquellos que cumplen sus promesas sin hacer concesiones a menudo se encuentran con la etiqueta de tontos. Otras personas asumen que casi cualquiera puede aprovecharse de estas personas honestas debido a su defecto de personalidad.

Sin embargo, hace apenas una generación, cumplir una promesa era la norma en nuestra sociedad. Quienes no cumplían su palabra eran rechazados por quienes los rodeaban y pocas personas querían hacer negocios con ellos. Dudo que la mayoría de nuestros abuelos conocieran a alguien que se hubiera declarado en quiebra o incluso que no hubiera pagado un préstamo a un comerciante local. Las prisiones para deudores todavía funcionaban en los Estados Unidos hasta la década de 1920, y los abogados especializados en divorcios habrían tenido dificultades para ganarse la vida en la época de nuestros abuelos.

El matrimonio y la crianza de los hijos son los dos votos más fuertes que cualquier persona hará jamás. Cuando veas que estos compromisos se descartan descuidadamente, puedes estar seguro de que se ha abandonado la ética de esa generación. Hoy en día, la gente parece entrar y salir de las relaciones matrimoniales con la misma facilidad con la que nos ocurría con las amistades entre chicos y chicas cuando yo era adolescente. Aproximadamente la mitad de los matrimonios actuales se disuelven. Con un nivel de compromiso tan bajo, ¿no es de extrañar que sea tan difícil conseguir que la gente termine un trabajo si no cree que sea rentable?

Basta con observar la cantidad de bebés abandonados por sus madres en los hospitales hoy en día para tener una buena idea de cómo se ven los votos en nuestra sociedad. Se sabe que padres de todos los niveles sociales y económicos se han ido y han abandonado a bebés que no son perfectos. No hace mucho, por ejemplo, leí sobre una pareja que se negó a llevarse a su bebé del hospital a casa porque tenía una deficiencia genética discapacitante.

Lo que nuestra sociedad necesita es una buena dosis de ética bíblica de parte de Dios.

La gente, el tipo de ética que nos exige cumplir nuestra palabra sin importar el costo. La ética situacional ha moldeado tanto nuestra sociedad que incluso el pueblo de Dios ha perdido el concepto de los absolutos cuando se trata de cumplir nuestra palabra.

A mediados de los años ochenta, algunos jugadores de la Liga Nacional de Fútbol Americano se declararon en huelga para pedir más dinero y mejores contratos. Otros jugadores se resistieron a unirse a ellos en la huelga. Los sentimientos eran tan intensos en torno a este tema que hubo informes de jugadores de la línea ofensiva que permitieron que el equipo contrario lanzara tiros libres a sus propios corredores, sólo porque estos no apoyaban la huelga. Otros jugadores se negaron a ir a entrenar en coche con amigos con los que habían compartido el transporte durante años.

Durante ese tiempo recibí una llamada de un jugador cristiano que estaba en medio de la controversia. Quería decidir su posición sobre la huelga según los principios bíblicos, pero sentía que necesitaba algún consejo para definir cuáles eran esos principios. Sentía una lealtad personal hacia sus compañeros de equipo, pero un deber contractual hacia los dueños del equipo. Hasta ese momento, había seguido yendo a los entrenamientos, pero muchos de los otros jugadores lo acusaban de ser un rompehuelgas.

Dijo: "Larry, necesito saber si debo apoyar a la mayoría de mis compañeros de equipo en la huelga o a los propietarios".

"¿Cuál es el sentimiento entre los jugadores?", pregunté.

"No tengo ninguna duda sobre cuál es su postura", respondió. "Piensan que quienes no apoyan la huelga sólo buscan obtener lo que pueden para sí mismos. Pero lo que no logro entender es esto: ¿debo ser leal al sindicato de jugadores o a los dueños del equipo?"

¿Con quién firmaste el contrato?

"Obviamente, firmé con los propietarios, pero también firmé un acuerdo con el sindicato de jugadores para que me representen en disputas contractuales".

"¿Tiene usted una disputa contractual?", pregunté.

"No realmente", respondió. "Pero eso es lo que dice el sindicato en apoyo a la huelga. Su contrato con la NFL está por vencer y quieren el apoyo de los jugadores para renegociarlo".

"Bueno, no puede haber dos autoridades en este asunto. ¿Quién paga tu salario?"

"Los dueños de los equipos lo saben", respondió. "Pero sé lo que van a decir los muchachos: que ya tengo mi dinero y que por eso no haré huelga. No creo que ese sea mi motivo, pero ¿cómo los convenzo? Me va bien económicamente, pero muchos de ellos tienen malos contratos y sé que probablemente deberían recibir más dinero".

"Pero ese no es realmente tu problema", le aconsejé. "Tu responsabilidad es seguir tus convicciones sobre la base de la Palabra de Dios. Recuerda Eclesiastés 5:4-5: *'Cuando hagas una promesa a Dios, no tardes en cumplirla, porque Él no se complace en los necios. Cumple lo que prometes. Es mejor no prometer que prometer y no cumplir.*

"Eso es lo que yo también creo, pero si lo hago no seré muy popular en el equipo", predijo el jugador.

Dios nunca dijo que sería fácil seguir sus pasos. De hecho, Jesús advirtió en Mateo 16:24: *"Si alguno quiere venir en pos de mí, niéguese a sí mismo, tome su cruz y sígame."*

"Bueno, tienes razón en que no es fácil", dijo. "Pero, ¿estarías dispuesto a hablar con algunos de los otros cristianos del equipo? Hasta ahora, ellos tampoco están de acuerdo con mis decisiones".

Le dije que me encantaría. "Si puedes reunirlos, allí estaré".

Lamentablemente, la reunión se vino abajo rápidamente. Los otros 14 jugadores cristianos habían traído a un pastor local, que apoyaba su postura sobre la huelga. Le pregunté sobre su base bíblica para apoyar la huelga, y su defensa fue que los dueños del equipo eran insensibles y mezquinos. "Y", dijo, "la verdadera autoridad para los jugadores es el sindicato".

"Pero ¿quién paga los salarios y quién firma los contratos con los jugadores?", pregunté.

"Eso no importa", respondió con vehemencia. "Se vieron obligados a firmar contratos que ni siquiera les garantizan un trabajo si se lesionan".

"No estoy en desacuerdo con que un contrato típico de la NFL beneficie principalmente a los dueños de los equipos", respondí, "pero ese no es el problema aquí. De hecho, ese ni siquiera es el problema detrás de la huelga. Los jugadores no están cuestionando los contratos que tienen; simplemente quieren más dinero vinculado a los contratos existentes. Dudo bastante que el problema aquí sea fundamentalmente

"uno de convicción o principio."

El resto de la breve reunión fue una auténtica pelea a gritos, en la que ganaron los jugadores más expresivos. Pero otro jugador, un mariscal de campo, dijo que había sido condenado por no hacer huelga. Dijo que había firmado un contrato y había dado su palabra de jugar y que lo haría a menos que los propietarios le dijeran que no se presentara. Esto no sentó nada bien a sus compañeros de equipo y, al final, la postura que adoptó ese excelente atleta esa noche le costó una brillante carrera. Los sentimientos negativos de los demás jugadores influyeron en gran medida en su traspaso a otro equipo.

A medida que la huelga continuaba, tanto el jugador que me había convocado originalmente como el que tomó su decisión en la reunión iban diariamente al parque a practicar. Al principio, se les unieron varios jugadores más, pero la mala voluntad de los jugadores en huelga pronto obligó a los demás a sumarse a los piquetes.

Al final, los dueños les dijeron a los dos atletas que no estaban en huelga que se quedaran en casa y se negaron a pagarles los salarios que les correspondían según sus contratos. El mariscal de campo fue enviado a la banca y luego traspasado. Pero el jugador que me llamó llegó a ser un jugador del Salón de la Fama. Nunca dudó de su decisión de hacer lo que manda la Palabra de Dios, y lo habría hecho incluso si lo hubieran expulsado del equipo.

¿CUANTO VALE TU PALABRA?

En la generación de mi padre, cuando un hombre daba su palabra de hacer un trabajo, lo hacía. Si no lo hacía, nadie volvería a hacer negocios con él. Hoy, si se llega a un acuerdo sobre casi cualquier cosa, se necesitan varios abogados que revisen el contrato para asegurarse de que no contiene lagunas legales que puedan permitir a las otras partes eludir el cumplimiento de su parte del trato. De hecho, los abogados mejor pagados y de mayor éxito suelen ser los que pueden incorporar el lenguaje más ambiguo en un contrato de modo que la intención real se dé por supuesta, pero no se obligue a ello.

Recuerdo una ocasión en que mi padre, que era electricista, aceptó reparar la instalación eléctrica de la casa de un vecino por unos 2.000 dólares. En medio del trabajo se dio cuenta de que había hecho una oferta varios cientos de dólares más baja que la que había ofrecido y, al mismo tiempo, el coste de los materiales se disparó debido a la escasez de cobre. Por un trabajo de 2.000 dólares, mi padre corría el riesgo de perder casi 1.200 dólares, una suma considerable a principios de los años cincuenta.

Hoy, en circunstancias similares, un contratista simplemente buscaría alguna razón real o imaginaria para aumentar el precio o abandonar el trabajo. Mi padre nunca consideró ninguna de las dos opciones. Simplemente fue al banco y consiguió un préstamo con nuestra casa como garantía para completar el trabajo. El cliente no le dio las gracias porque nunca se enteró. Mi padre simplemente hizo lo que cualquier empresario honesto y ético hubiera hecho en circunstancias similares.

UNA PROMESA ES UNA PROMESA

Un hombre al que llamaré Roy era un comerciante de antigüedades que organizaba subastas mensuales. En un viaje de compras, compró un escritorio que pensó que podría ser una valiosa antigüedad estadounidense temprana: un escritorio Jefferson. Sin embargo, tras una inspección más detallada, decidió que la pieza era simplemente una reproducción muy buena. Así que decidió incluirla en su próxima subasta con la intención de al menos recuperar su inversión inicial.

El día de la subasta, una mujer entró en la tienda de Roy, vio el escritorio y se enamoró de él.

"¿Cuánto cuesta ese precioso escritorio antiguo?" preguntó.

"Señora, en realidad no es una antigüedad. Es sólo una reproducción muy buena", dijo Roy con un suspiro. Sabía que ella no podía notar la diferencia, pero no podía venderle como antigüedad algo que él sabía que no lo era.

"Oh, no me importa eso", dijo. "Simplemente me encanta. ¿Cuánto cuesta?"
¿él?"

Roy le cotizó el precio y le explicó: "Lo venderé por lo que tengo en él."

"Oh, es un buen precio", respondió con entusiasmo. "Dejaré un depósito y volveré con el resto del dinero más tarde".

—No es necesario, señora —respondió Roy—. Si me da su nombre y número de teléfono, le guardaré el escritorio hasta que regrese.

"Es muy amable de tu parte", dijo mientras escribía la información necesaria en un bloc. "Volveré mañana por la mañana con una camioneta para recogerla".

Roy estaba feliz simplemente por recuperar su dinero. "Realmente es una buena copia", reflexionó mientras la miraba una vez más. "Sería una tontería para casi todos".

Cualquiera podría haberlo hecho si no fuera por los cajones ensamblados a máquina. Pero ese estilo de trabajo ni siquiera estaba disponible en el siglo XVIII".

Justo antes de la subasta de Roy esa noche, los postores comenzaron a examinar la mercancía. Un comerciante que Roy conocía bien se detuvo en el escritorio con la etiqueta de "Reservado" y lo examinó minuciosamente. Roy se rió entre dientes cuando vio al comerciante de rodillas mirando debajo del escritorio y dentro de los cajones. *Realmente es una buena reproducción*, Él pensó.

El comerciante se acercó a donde estaba sentado Roy. "Veo que tienes ese escritorio en tu poder, Roy. Supongo que conseguiste un buen precio por él".

—No realmente, Tom. Acabo de recuperar lo que tenía, o al menos lo recuperaré mañana.

El comerciante exclamó: "¡Ahora te daré el doble de lo que pagaste!"

Roy respondió: "Estás loco, Tom. Ese no es un jeffersoniano auténtico. Es sólo una copia, una buena, te lo aseguro, pero una copia al fin y al cabo".

—No es una copia, Roy. Solo se han sustituido los cajones por dentro. El castaño es del siglo XVIII y la artesanía es definitivamente original.

De repente, Roy se dio cuenta de que lo que decía su amigo podía ser cierto. No había considerado que alguien pudiera haber modificado los cajones. Simplemente había asumido que nadie sería tan ignorante como para alterar un original.

—Te diré algo más, Roy —dijo el comerciante en voz baja—. Creo que éste es uno de los escritorios que estaban en la mansión de Jefferson hasta la Guerra de Secesión. Es muy posible que éste sea el escritorio de Jefferson que falta.

"¿Qué?", exclamó Roy. "Debes estar equivocado. Ese escritorio desapareció hace más de 100 años. ¡Valdría 100.000 dólares o más!"

"Más bien unos 200.000 dólares", respondió su amigo. "Si no has vendido ese escritorio, te sugiero que lo guardes en algún lugar".

"Pero ya lo vendí", dijo Roy. "El comprador vendrá mañana a buscarlo".

—¿Aceptaste realmente el dinero? —No, pero le di mi palabra de que podía quedárselo.

"Escucha, inventa una excusa o sustituye la pieza por otra. Quién sabe cuánto podría valer en realidad. Probablemente sea una pieza única que el propio Jefferson fabricó. Puede que un coleccionista te dé un cuarto de millón por ella".

El resto de esa noche, Roy luchó con su conciencia. Sabía que había accedido a vender el escritorio, pero como no había habido intercambio de dinero, sabía que existían algunas dudas sobre si su promesa era legalmente vinculante.

Después de permanecer despierto durante varias horas, Roy se levantó pensando en llamar a un amigo abogado para preguntarle sobre las cuestiones legales de rechazar la venta. Pero cambió de opinión cuando miró el reloj y vio que eran casi las 2:00.A.METRO"Además", se dijo, "en realidad no es una

"De todos modos, es un problema legal".

A la mañana siguiente, cuando la mujer volvió a reclamar el escritorio, no lo encontró. "¿Dónde está mi escritorio?", preguntó. "¿No se lo vendiste a otra persona después de haberme prometido que me lo darías, verdad?".

—No —respondió Roy—. Todavía está aquí. Lo puse en la parte de atrás para protegerlo. —Luego continuó explicando lo que había descubierto sobre el escritorio y su valor.

—Entonces, ¿no lo venderás? —preguntó desanimada.

"Sí, lo venderé", respondió Roy. "Tengo que admitir que luché con esto durante la mayor parte de la noche. Pero esta mañana, mientras oraba, el Señor me llevó a Proverbios 11:3: *'La integridad de los rectos los guiará, pero la falsedad de los traidores los destruirá.* Di mi palabra y debo cumplirla. No permita que nadie la convenza de que deje ese escritorio, señora. Es único en su clase.

"Bueno, no creo que pueda aceptarlo. Si es realmente valioso, siempre me preocuparía que algo le pase. Lo guardas y te aseguras de que vaya a algún lugar donde la gente pueda verlo".

—Pero, señora, vale quizás 200.000 dólares y es suyo por derecho.

—Entonces, ¿por qué no lo vendes y me compras una buena reproducción para usar en mi estudio? —dijo mientras se dirigía hacia la puerta—. Llámame cuando encuentres lo que estoy buscando, ¿quieres?

Roy vendió más tarde el escritorio a un museo de Washington. Utilizó una parte del dinero para comprar una hermosa copia de Jefferson hecha a medida.

Roy cumplió con sus especificaciones y se lo entregó como regalo a la compradora, junto con un cheque por 100.000 dólares. Roy se dio cuenta de que su integridad valía más que una ganancia a corto plazo.

DIRECTRICES PARA HACER VOTOS

PUEDE MANTENERSE

Todos, en algún momento u otro, hemos prometido algo que luego deseamos no haber hecho. En mi caso, normalmente se trata de comprometerme a dar conferencias de las que luego me arrepiento. Normalmente, cuando asumo compromisos, no parecen demasiado urgentes; a menudo son dentro de un par de años. Luego pasa el tiempo y el compromiso está al alcance de la mano. Por lo general, para entonces ya tengo demasiados compromisos y termino deseando poder pensar en una forma conveniente de librarme de dar conferencias.

He adoptado la política de hacer todo lo que digo, así que cuando esto sucede, voy, si es humanamente posible. Sin embargo, sabiendo que un compromiso es una promesa, tengo por costumbre no comprometerme a nada sin antes orar al respecto y considerar todos los problemas que pueden surgir más adelante.

Como cristianos, estamos sujetos a las palabras que pronunciamos, por lo que debemos tener mucho cuidado con lo que prometemos. He elaborado cinco sencillas reglas que me ayudan a evitar hacer compromisos de los que luego podría arrepentirme.

1. En caso de duda, diga no

A menudo les digo a mis colaboradores que no me pidan una decisión sobre un tema crítico cuando estoy trabajando en un libro. Suelo concentrarme tanto en el proyecto que puedo responder a una pregunta y luego ni siquiera recordar la conversación.

Como sé que tengo esta tendencia, he ideado un sistema para evitarme problemas. En primer lugar, mi secretaria controla el acceso a mi tiempo mientras escribo. En segundo lugar, programo momentos regulares para tratar otros temas cuando estoy en puntos de interrupción lógicos en mi escritura y puedo relajarme. En tercer lugar, si alguien me pide una respuesta en cualquier momento fuera de estos períodos programados, siempre responderé que no. Si los miembros del personal no quieren una respuesta "no", aprenden a esperar hasta que esté libre para concentrarme en sus asuntos. (Ser capaz de seguir esta regla en particular requiere que tenga un buen administrador que pueda hacerse cargo de la tarea diaria).

operaciones de la empresa. De esa manera, el negocio puede seguir funcionando y las interrupciones se pueden mantener al mínimo).

2. Mantenga un calendario con un vistazo general del año

A veces, mis amigos me llaman a casa para pedirme un favor especial, como hablar en su iglesia o asistir a una reunión de negocios. Con los años, he aprendido a mantener un único calendario de actividades en mi oficina. De esa manera, puedo decirle honestamente a cualquiera que me llame a casa que tendré que revisar mi agenda y devolver la llamada.

Utilizo un calendario de "vistazo del año" que abarca al menos dos años para poder ver todos mis compromisos anteriores a la vez. ¿Por qué? Porque, aunque la semana en cuestión pueda estar libre, puedo necesitar esa semana libre para recargar las pilas después de una semana difícil o para prepararme para otra que esté por venir. He aprendido a las malas que necesito reservar algo de tiempo libre para no agotarme.

3. Prioriza el día

He descubierto que tomo las peores decisiones cuando me veo obligado a trabajar a pesar de tener un horario inadecuado. Como le ocurre a la mayoría de las personas, me encuentro con interrupciones no programadas sobre las que tengo poco o ningún control. Entre ellas se incluyen las visitas de mis nietos y las llamadas de amigos con necesidades urgentes (un expresidente incluso me llamó para almorzar un día).

Durante mucho tiempo, este tipo de interrupciones me desconcertaron. No quería eliminarlas por completo, pero tampoco quería que controlaran mi vida. Entonces, un amigo obstetra compartió conmigo su solución. Como los partos rara vez son un proceso programado, su jornada laboral solía verse interrumpida por pacientes que necesitaban atención inmediata.

Finalmente se dio cuenta de que, aunque las interrupciones no eran las mismas todos los días, eran bastante regulares. Así que hizo que su recepcionista anotara las citas no programadas todos los días y no reservara pacientes durante esos períodos de tiempo. Si nadie se presentaba durante sus períodos no programados, tenía una hora extra o más para ocuparse del papeleo, leer su Biblia o hacer lo que quisiera. Cuando alguien se presentaba con una emergencia, él le daba un lugar a esa persona en el tiempo no programado.

Decidí que el mismo principio funcionaría para mí y comencé a utilizar un sistema de gestión del tiempo que funciona muy bien para priorizar mis tareas.

jornada laboral y programación incluso de las interrupciones no programadas.

4. No reserve con demasiada antelación

En la Biblia se nos reprende suavemente, *"Vamos, los que decís: "Hoy o mañana iremos a tal ciudad, estaremos allí un año, negociaremos y ganaremos dinero", pero no sabéis cómo será vuestra vida mañana... Más bien debéis decir: "Si el Señor quiere, viviremos y haremos esto o aquello".(Santiago 4:13-15).*

Eso también es una lógica sólida desde una perspectiva empresarial. ¿Quién sabe lo que puede ocurrir en un año o dos? Si planifica su tiempo demasiado lejos en el futuro, puede limitar la capacidad de Dios para cambiar su dirección sin que se produzca una "sacudida de árboles" bastante severa en su vida.

Cada persona debe decidir dónde trazar el límite. En mi caso, el límite son unos dos años. Sencillamente, no programaré ningún evento más allá de ese período. Conozco a algunas personas que programan eventos con una antelación de hasta cinco años. Por lo general, lo hacen porque no pueden decirle que no a nadie. Y la gran mayoría admitirá que, en ocasiones, las políticas se han vuelto en su contra.

5. Utilice un contrato escrito

Se calcula que la probabilidad de que haya un malentendido en un acuerdo escrito es del 20 por ciento, más o menos. ¡La probabilidad de que haya un malentendido en un acuerdo verbal es de casi el 100 por ciento!

Siempre aconsejo: "Escríbelo". Cualquiera que se ofenda porque quieras un acuerdo por escrito se ofenderá aún más por los malentendidos que por uno verbal. Además, curiosamente, soy una persona visual, no verbal. Recuerdo mucho mejor lo que leo que lo que oigo. El proceso mismo de escribir algo tiene dos efectos en mí: me hace ir más despacio y activa mi memoria visual. Para mí, escribir todos y cada uno de los compromisos es esencial.

He arbitrado muchas disputas entre cristianos, en las que ambas partes estaban seguras de que tenían razón, pero cada una sostenía puntos de vista opuestos. La mayoría de sus desacuerdos se podrían haber evitado si se hubieran puesto por escrito primero. A menudo, las dos partes no lo hicieron porque no querían que la otra persona pensara que había falta de confianza. No es una cuestión de confianza, sino de entender a qué te estás comprometiendo.

Mi consejo es que *Mantén tu palabra*. Si no estás dispuesto a cumplir lo que prometes, incluso a costa de todos tus bienes materiales, entonces debes darte cuenta de que no tienes un problema material, sino un problema espiritual que se refleja en tus finanzas.

En un mundo permeado por medias verdades y compromisos legales, Dios está buscando administradores diligentes para bendecir. *"Porque los ojos del Señor recorren toda la tierra para sostener firmemente a aquellos cuyo corazón es completamente suyo.* (2 Crónicas 16:9).

No cabe duda de que un empresario totalmente honesto experimentará algunas pérdidas y será maltratado por otros, al menos en el corto plazo. Pero creo que Dios compensará esas pérdidas de muchas maneras, y una de las más importantes son las recompensas en el reino de Dios.

El apóstol Pablo lo expresó elocuentemente: *"Yo "Estimo todas las cosas como pérdida por la excelencia del conocimiento de Cristo Jesús, mi Señor, por amor del cual lo he perdido todo, y lo tengo por basura a fin de ganar a Cristo... Y la paz de Dios, que sobrepasa todo entendimiento, guardará vuestros corazones y vuestros pensamientos en Cristo Jesús"* (Filipenses 3:8; 4:7).

Los beneficios de contar con un abogado

"Sin consulta los planes se frustran, pero con muchos asesores lo consiguen"(Proverbios 15:22). Esta es una clara advertencia para que busquemos el consejo de los demás. Pero ¿qué pasa con el problema de los malos consejos? (¡Sin duda, hay muchos de ellos en los círculos cristianos!)

La Biblia ofrece algunos consejos al respecto: *"El ingenuo todo lo cree, pero el prudente mide sus pasos"*(Proverbios 14:15). En otras palabras, el sabio busca muchos consejeros, y el necio escucha a la mayoría.

El criterio con el que se debe sopesar todo consejo es la Palabra de Dios. Si el consejo que escuchas no está a la altura de lo que dice la Palabra, ignóralo. Recuerdo una historia que escuché una vez sobre un turista que, al ver la *Mona Lisa* en el Louvre de París, sacudió la cabeza y comentó: "Esa no es una pintura muy buena". Un guardia que estaba cerca se inclinó y dijo: "Señor, esa pintura ya no está en juicio". Así es como los cristianos deben ver la Palabra de Dios: ya no está en juicio.

CONSIDERACIONES AL PEDIR CONSEJO

Me han pedido consejo y orientación muchas veces, por lo que creo que puedo hablar con al menos cierto grado de autoridad sobre este tema. Hay algunas preguntas útiles que uno puede hacerse cuando pide consejo.

1. ¿Estoy buscando a alguien más que tome decisiones por mí?

Desafortunadamente, nadie puede conocer realmente el plan de Dios para tu vida.

Excepto usted y su cónyuge. Un buen consejero se negará a verse en la posición de tener que tomar las decisiones de otra persona. El papel de un consejero es actuar como un observador objetivo en una situación y señalar alternativas que el paciente podría haber pasado por alto. Debido a que un consejero generalmente ha tenido la experiencia de lidiar con muchas situaciones diferentes, debería poder aprovechar una experiencia mayor. Pero ningún consejero tiene el derecho ni la responsabilidad de tomar decisiones por otra persona.

Cal había venido a mi oficina en busca de asesoramiento sobre la venta de su empresa. Le habían ofrecido un trato que garantizaría su futuro financiero, pero no tenía una dirección firme al respecto.

"¿Cuál es su principal motivo para vender?", le pregunté a Cal.

"Me ofrecieron casi 12 millones de dólares por el negocio", respondió.

"Está bien, entiendo la oferta, pero ¿cuál es el motivo de la venta? ¿Qué harás si vendes la empresa?"

"No lo sé realmente", respondió Cal. "Nunca había pensado seriamente en vender antes. Simplemente supuse que estaría al frente de la empresa el resto de mi vida".

"¿Qué harás con el dinero si vendes?"

"Tampoco estoy muy seguro de eso. Supongo que daría una gran parte a la obra del Señor y guardaría una parte en un plan de jubilación. Luego, probablemente iniciaría otro negocio con el resto".

"¿Podrías volver a dedicarte al mismo tipo de negocio?"

"No", respondió. "Tendría que firmar un acuerdo no competitivo por al menos diez años".

"¿Cree usted que el Señor originó esta oferta y quiere que usted venda la empresa?"

"La verdad es que no lo sé. Mi mujer no quiere que vendamos, pero dice que está de acuerdo con todo lo que yo quiera hacer".

¿Crees que Dios te puso en tu negocio?

"Absolutamente", respondió Cal. "He visto la mano del Señor en esto muchas veces. En primer lugar, ¡no tengo el cerebro para juntar todo esto! Competí con una gran empresa nacional y, de hecho, los superé en producción en los últimos cinco años. Es por eso que..."

"Quieren comprar la empresa."

"¿Por qué creaste este tipo de empresa?", pregunté. "Conozco a la empresa con la que estás negociando y ya llevaba mucho tiempo haciendo negocios antes de que empezaras".

"Sí. De hecho, trabajé para ellos", respondió Cal con una mueca. "No me gustaba la forma en que trataban a sus empleados. Cambiaban constantemente la forma de pagar las comisiones para que los vendedores nunca pudieran ganar más que la gerencia. Por eso me fui y por eso he podido crecer tan rápido. Pude contratar a algunas de sus mejores personas".

"Entonces, déjame aclarar los hechos. Primero, el motivo principal de la venta son 12 millones de dólares, ¿cierto?"

"Así es", respondió Cal. "Probablemente sea el doble de lo que podría conseguir por la empresa en cualquier otro lugar".

En segundo lugar, no tienes ninguna necesidad ni un plan real para el dinero, ¿verdad?

"Es cierto, aunque utilizaría mucho de ello para la obra del Señor".

"En tercer lugar, no te quedarías en casa contando tu dinero. Probablemente empezarías otro negocio".

"Sí, pero no sé realmente en qué consistiría el negocio ahora mismo. Esto es todo lo que he hecho durante los últimos 20 años".

"En cuarto lugar, estarías entregando a tus empleados, a quienes supongo que les importas y a quienes has estado dando testimonio, a una empresa que no te gusta y para la que no podrías trabajar. ¿Verdad?"

"Supongo que parece bastante estúpido cuando lo planteas de esa manera", admitió Cal.

"Si alguien hubiera recurrido a usted en busca de consejo con la misma lista de razones, ¿qué le habría dicho?", pregunté.

"Probablemente diría lo mismo que dijo mi esposa al principio", respondió Cal. "Ella me preguntó: '¿Cómo puedes tomar lo que Dios te dio y vendérselo a alguien que va a socavar todo lo que has logrado?'"

Cal probablemente sabía la decisión correcta desde el principio, pero quedó cegado por el deslumbramiento del mundo: en su caso, un deslumbramiento de 12 millones de dólares. Las decisiones se vuelven más claras cuando se las ve desde el punto de vista del apóstol Pablo.

perspectiva: *"Y todo lo que hagáis, sea de palabra o de hecho, hacedlo todo en el nombre del Señor Jesús, dando gracias por medio de Él a Dios Padre.* (Colosenses 3:17).

2. ¿Estoy simplemente buscando racionalizaciones?

Parece ser parte de la naturaleza humana que quienes hacen algo que saben que está mal busquen la aprobación de los demás para justificarlo. Y esto es cierto en el caso de muchos cristianos, en particular cuando el consejo proviene de alguien que se dedica a tiempo completo al ministerio. Aparentemente, se supone que la palabra de un ministro profesional tiene más peso espiritual que la de un cristiano común. No encuentro mucha diferencia de sabiduría entre el consejo que dan quienes están en el ministerio y el que dan quienes no son ministros. El factor crítico es el grado de compromiso de una persona con la dirección del Señor, no su vocación.

Tal vez uno de los peores legados de ministerios como el Club PTL en los últimos años fue el pésimo consejo que ofrecían en nombre del Señor. He sido testigo personal de cristianos que violaban principios bíblicos básicos y lo justificaban porque habían oído a un evangelista de televisión (u otro líder) decir que estaba bien. Jim Bakker, ex director de PTL, ha detallado esto muy bien en su libro, *¡Estaba equivocado* (Thomas Nelson).

He asesorado a cristianos que pidieron prestado decenas de miles de dólares sin ninguna manera visible de devolverlo y justificaron este engaño porque habían oído a un evangelista de la televisión prometer que si tan solo daban más a la obra de Dios, Él nunca les permitiría fracasar. En realidad, estaban violando advertencias bíblicas básicas contra las fianzas, los esquemas para enriquecerse rápidamente, la avaricia y el materialismo, debido a su mala aplicación de la Palabra.

Recuerden, Dios no tiene ninguna obligación de sacarnos de cada situación difícil en la que nos metamos sólo porque le prometamos una "propina". El consejero que dice: "Den, y Dios los sacará de apuros", por lo general espera recibir una donación considerable para su organización sobre la base de ese consejo. Y el aconsejado por lo general espera continuar con su indulgencia y pereza mientras las cubre con un soborno a Dios. Cualquiera que realmente crea que nuestra generosidad obliga a Dios a prosperarnos sólo necesita revisar el versículo: *"Porque ¿quién conoció la mente del Señor? ¿O quién fue su consejero? ¿O quién le dio a él primero para que fuese*

¿Le devolveré el dinero nuevamente? (Romanos 11:34-35).

A Dios no le impresiona la cantidad de consejos a favor o en contra de un tema en particular. Solo hay una fuente de verdad: la Palabra de Dios. Cuando el consejo que recibes es contrario a las Escrituras, apártate de él. Recuerda: *"El que anda con sabios será sabio, pero el que se junta con necios sufrirá daño"* (Proverbios 13:20).

3. ¿Estoy buscando un milagro o una limosna?

Me reuní con una mujer cristiana que dirigía una empresa de transporte de camiones. Buscaba desesperadamente una forma de salvar su negocio, pero llegué a la conclusión de que no podría sobrevivir. Su necesidad actual de capital adicional y su carga de deuda existente eran simplemente demasiadas. Hice lo mejor que pude para ayudarla a llegar a la misma conclusión, pero se negó a siquiera considerar esa posibilidad. Quería que le recomendara algunos "cristianos ricos" a los que pudiera recurrir para obtener el dinero que necesitaba.

"No puedo hacerlo", respondí. "En primer lugar, no creo que su empresa pueda devolver ningún préstamo adicional. Y, en segundo lugar, la gestión de préstamos no forma parte de lo que hago".

—Entonces, ¿de qué sirves? —espetó—. ¿Por qué molestarte en aplicar los principios bíblicos si no ayudan cuando realmente los necesitas?

Lo que realmente quiso decir fue que si aceptaba usar estos principios en su negocio, ¿garantizarían su éxito, incluido el dinero que necesitaba?

"No", le aseguré. "Probablemente no te funcionarán como quieres".

"¿Por qué no?", preguntó. "Soy cristiana. Otros cristianos deberían estar dispuestos a ayudarme".

"Bueno", le respondí, "puedo pensar en varias razones por las cuales no deberías haberte metido en el negocio y varios principios que sugerirían que deberías cerrar el negocio y reducir tus pérdidas mientras puedas. Un cristiano no está automáticamente obligado a invertir en el negocio de otro cristiano. A veces lo que se necesita es disciplina, no más dinero".

"Bueno, personalmente creo que tu consejo apesta", replicó ella. "Tengo a alguien que está dispuesto a firmar un pagaré por mí, pero sólo si estás de acuerdo en que lo haga. Así que si no me ayudas y mi negocio fracasa,

Será tu culpa."

"No aceptaré esa responsabilidad", respondí. "En primer lugar, nunca actuaría como intermediario entre usted y un prestamista. Y en segundo lugar, desaconsejaría a cualquiera que firmara como avalista sobre la base de la Palabra de Dios".

Salió furiosa de mi oficina, gritando obscenidades muy coloridas sobre lo que debía hacer con mis consejos. En pocas semanas, los acreedores cerraron su negocio. Debía casi 500.000 dólares por un negocio que solo tenía 20.000 dólares en activos totales, incluido el coche que conducía. Como asesor, no podía ofrecerle ni un milagro ni una limosna.

Un amigo cristiano llamó a uno de nuestros consejeros y le dijo que su suegro había invertido una gran cantidad de dinero en el negocio de su yerno. El negocio no iba bien y querían que alguien lo revisara y determinara cuál era la situación.

El suegro dijo: "Quiero hacer lo que sea necesario. Si mi yerno es capaz de dirigir el negocio, estoy dispuesto a vender mi casa e invertir el dinero para rescatar lo que ya tengo en el negocio".

El asesor aceptó evaluar el negocio. Después de pasar varios días analizando el negocio y hablando con los empleados y con el yerno, el asesor determinó que probablemente el negocio no se podría salvar y, de hecho, el yerno probablemente no podría dirigir ningún negocio; ¡debería estar trabajando para otra persona!

El negocio había acumulado muchas deudas y, a menos que pudiera venderse, los inversores iban a perderlo todo.

Cuando el asesor le comunicó sus conclusiones al yerno, éste se enfadó. Supuso que el asesor había sido contratado para ayudar a mejorar el negocio y hacerlo rentable. El resultado final fue que el negocio acabó fracasando y todos los inversores perdieron su dinero.

Si la familia hubiera recibido un asesoramiento honesto y objetivo desde el principio, el suegro podría haber ahorrado casi 500.000 dólares. El asesoramiento que había recibido anteriormente fue amable y comprensivo, pero muy costoso.

4. ¿Realmente quiero un consejo honesto antes de tomar una decisión? ¿Decisión?

A lo largo de los años que he trabajado como consejería, he apreciado sinceramente

aquellos que entendieron y usaron el consejo que recibieron tal como estaba previsto: como una fuente de perspectiva y una oportunidad de examinar tantas alternativas como fuera posible.

Con frecuencia recibo llamadas de cristianos que tienen un buen conocimiento de sus finanzas y que a menudo saben tanto como yo (o más) sobre los principios bíblicos para operar una empresa. Normalmente me preguntan si veo algún principio bíblico que estén violando en el ejercicio de su profesión. Siempre que surge una circunstancia inusual, busco en las Escrituras con ellos para ver si hay una aplicación apropiada.

Un ejemplo que recuerdo es el de un amigo que quería transferir la propiedad de su empresa a sus empleados, pero que al mismo tiempo conservaba la gestión de la misma. Había optado por formar una sociedad en comandita, en la que los empleados adquirirían la propiedad mayoritaria, mientras que él seguiría siendo el socio general con el control de la empresa.

Sin duda, se trataba de un acuerdo único y yo no estaba capacitado para comentar sobre los aspectos legales del acuerdo ni las consecuencias fiscales. Afortunadamente, él no me pidió ninguna de esas cosas. Lo que quería era que le diera mi opinión sobre la conveniencia de transferir la propiedad a los empleados. Se preguntaba si al hacerlo estaría violando algún principio bíblico.

Mi primera pregunta fue: "¿Por qué quieres hacer esto?"

Él respondió: "Quiero demostrarles a mis empleados que realmente me preocupo por ellos y quiero construir una empresa cristiana que se perpetúe a sí misma. A partir de este momento, los empleados se darán cuenta de que realmente están trabajando para sí mismos, por lo que espero que pongan el 100 por ciento de su esfuerzo en su trabajo".

"¿Y si no lo ven como tú?", pregunté. "He estado con gente durante tanto tiempo como para darme cuenta de que los demás no siempre aprecian nuestras buenas intenciones, ni siempre cambian sus malos hábitos sólo porque están arruinando sus vidas".

"Creo que puedo lograr que lo entiendan", respondió. "Estoy haciendo lo que creo que el Señor quiere que haga. Sólo espero no estar tratando de comprar lealtad a costa de una empresa".

"Me asombra cada vez más que lo que esperamos de la gente no sea lo que ellos dan", respondí con franqueza. "Recuerdo una de las primeras parejas

Yo había ido a terapia alguna vez. El marido estaba sin trabajo y sin dinero. Le habían ofrecido un trabajo que exigía que tuviera un coche fiable, pero no tenía dinero ni crédito para comprar el coche que necesitaba porque no tenía trabajo (un clásico dilema). Después de orar por la situación, decidí regalarle uno de nuestros coches, un automóvil de cinco años que había cuidado meticulosamente desde que lo tuve. Me sentí bien por poder ayudar a alguien que lo necesitaba.

"La siguiente vez que vi a la pareja, conducían un coche nuevo. Sorprendido, pregunté qué había pasado con el coche que les había regalado.

"¡Utilicé ese viejo cacharro como anticipo para uno bueno!", explicó el marido.

"Lo único que pude hacer fue no echarlo de mi oficina. Entonces me di cuenta de mi error. Había jugado a ser Dios con esa pareja y había decidido por mi cuenta darles lo que creía que necesitaban. Todo lo que había hecho era permitirles endeudarse aún más. Debería haberles impuesto algunas restricciones o haberlo convertido en un préstamo temporal.

"También me di cuenta de que esperaba un determinado patrón de respuesta de esa pareja, y cuando no hicieron lo que yo esperaba, me sentí resentido. Por lo tanto, mi regalo no había sido realmente un regalo; había sido el acto benévolo de un señor supremo. Después de esa experiencia, encomendé tanto mi actitud como el auto al Señor y me dispuse a tratar de ayudar a la pareja en lugar de mimarlos".

Mi amigo descubrió esta misma dura lección en su negocio. Siguió adelante con su plan, pero sus empleados no respondieron a su benevolencia. Los que trabajaron duro antes todavía lo hacen, y los quejosos siguen quejándose.

Tal vez el proyecto no fuera para su propio beneficio, pero bien pudo haber sido diseñado para que él pudiera "dejarse llevar y dejar que Dios actuara". Abandonó la empresa dos años después y fracasó. ¿La lección aprendida? A veces lo que "sentimos" no es Dios hablando.

USO DE ASESORAMIENTO PROFESIONAL

¿Debe un cristiano que trabaja en el mundo de los negocios buscar el consejo de consejeros profesionales, en particular de consejeros no cristianos? Esta es una pregunta difícil y controvertida. Muchos cristianos están hartos del bajo nivel de asesoramiento que han recibido de muchos abogados,

Contadores y planificadores que se consideran cristianos. Como resultado, tienden a buscar la ayuda que necesitan en el mundo secular.

Sin duda, hay muchos no cristianos con conocimientos en muchas disciplinas técnicas, pero para responder satisfactoriamente a esta pregunta, tenemos que volver a nuestra fuente de consejo fundamental: la Palabra de Dios.

Nos dicen, *"Bienaventurado el hombre que no anda en el consejo de los malvados, ni se detiene en el camino de los pecadores, ni se sienta en la silla de los escarnecedores, sino que en la ley del Señor está su deleite, y en su ley medita de día y de noche. Será como árbol plantado junto a corrientes de aguas, que da su fruto en su tiempo y su hoja no cae; y todo lo que hace, prospera.*(Salmo 1:1-3).

¿Significa esto que nunca debemos escuchar ningún consejo no cristiano? No lo creo. Pero sí creo que es una advertencia para no buscar a los incrédulos como consejeros principales. En otras palabras, aquellos que te aconsejan día a día.

La dificultad no son los consejos que dan, sino los consejos que no dan, específicamente, la falta de visión espiritual.

¿Cómo puede, por ejemplo, un abogado no cristiano entender y aceptar la premisa de que un cristiano no debe demandar a otro? He escuchado algunos argumentos muy persuasivos presentados por abogados seculares a sus clientes cristianos sobre las ventajas de demandar a todos por igual, sin discriminación. Si no hubiera sido por mi aceptación de la Palabra como la fuente última de consejo, yo mismo podría haberme dejado convencer.

Intente convencer a un abogado laico de la lógica de no defenderse de una acción legal mediante una contrademanda. El abogado probablemente pensará que usted está loco y se negará a defenderlo por miedo a que lo demanden por mala praxis.

Lo mismo podría decirse de intentar convencer al contable secular promedio de la lógica de no cobrar intereses a otros cristianos, o intentar mostrarle al mismo contable la lógica de quedar totalmente libre de deudas cuando conoce el factor multiplicador del dinero apalancado en la economía actual.

La excusa que suelen dar los cristianos para recurrir a asesores seculares es que no hay buenos asesores cristianos disponibles. Eso es sencillamente...*no*verdadero.

Si la Palabra de Dios lo requiere, Dios lo provee. En todos los campos se pueden encontrar muchos profesionales altamente competentes que también son cristianos comprometidos. Solo hay que gastar energía para encontrar a los buenos consejeros cristianos. Puede que no sean los más visibles; ni necesariamente usarán el término *cristiano* en sus logotipos.

La mejor manera de encontrar un buen consejero es pedir recomendaciones a otros cristianos comprometidos. Si aún tiene dificultades para encontrar uno, comuníquese con alguna de las asociaciones nacionales, como la Asociación Jurídica Cristiana en Washington, DC.



Su negocio y su Cónyuge

A Gordon le iba muy bien en el negocio de servicios informáticos. Su empresa, especializada en la reparación y el mantenimiento de ordenadores de empresa, contaba con 12 empleados y casi un millón de dólares en ventas anuales. Gordon había conseguido contratos de servicio autorizado con las 10 principales empresas de informática y empresariales y obtenía una ganancia considerable reparando sus equipos garantizados que se vendían en su zona.

En el proceso de realizar su trabajo de reparación, Gordon vio el potencial de una nueva área de negocio. Observó que los clientes a menudo tenían problemas para integrar hardware y software. Normalmente, el cliente descubría un fallo que la empresa de software decía que era un problema de hardware, pero el proveedor de hardware afirmaba que era un problema de software. A veces, las discusiones se prolongaban varios días, mientras el cliente se quedaba con un sistema crítico que no se podía utilizar y perdía negocio.

La idea de Gordon era ofrecer a sus clientes un servicio integrado. Si tenían un problema, podían llamar a un centro de servicio, que analizaría el problema y determinaría su origen. Gordon sondeó a sus clientes y descubrió que estaban más que dispuestos a contratar este servicio según sus necesidades.

Para llevar a cabo su idea, Gordon sabía que necesitaba fondos para contratar analistas de sistemas experimentados que pudieran diagnosticar errores de software.

Rápida y eficientemente y coordinar su trabajo con los técnicos de hardware. Pidió un préstamo de \$75,000 sobre su casa para reunir el capital necesario y comenzar el negocio de servicios integrados.

Sin embargo, casi inmediatamente Gordon empezó a darse cuenta de lo erróneo de su decisión. Las empresas de ordenadores a cuyos equipos prestaba servicios empezaron a verlo como un competidor, mientras que antes lo consideraban un subcontratista. Dos de sus principales clientes insistieron en que, si continuaba con su negocio de servicios de software, rescindirían sus contratos y desarrollarían sus propias divisiones de servicios. A regañadientes, Gordon aceptó cerrar su servicio integrado.

Cuando le contó a su esposa lo sucedido, ella le recordó que le había prometido consultarle cualquier decisión de pedir prestado dinero adicional, especialmente para su casa.

—¿Por qué al menos no me dijiste qué ibas a hacer? —preguntó.

"Pensé que te opondrías, y sabía que esta idea era buena", dijo.

—Si voy a ser tu ayudante, Gordon, tendrás que permitirme el privilegio de expresar también mis opiniones —le dijo—. Ya no sé mucho sobre el negocio, pero fui tu única ayuda cuando empezaste. Y sabes que nunca me he opuesto a nada de lo que has hecho mientras yo formaba parte del proceso de toma de decisiones. Después de todo, si se espera que yo comparta las consecuencias de tus decisiones, parece justo que yo también participe de ellas.

"Tienes razón", admitió. "Lo único que puedo decir es que lo siento. Y supongo que recordaré esta lección durante mucho tiempo mientras intento devolver los 75.000 dólares que perdí".

Al final, la pérdida comercial de Gordon obligó a vender su casa porque dejó a la empresa sin demasiado dinero en efectivo. Gordon tuvo la suerte de tener una esposa comprensiva y de que tenían una buena comunicación antes de que esto sucediera. He conocido situaciones en las que uno de los cónyuges se sentía tan alejado de las decisiones comerciales del otro que un acontecimiento de ese tipo podría haber arruinado el matrimonio.

A Ned le iba muy bien en el negocio de la construcción. Había estado construyendo casas prefabricadas durante unos siete años con ganancias constantes. Él, su esposa y sus tres hijos tenían una linda casa y él tenía

Tiempo para estar con su familia los fines de semana; la vida había adquirido un ritmo agradable. Pero Ned sabía que pronto se avecinaba una recesión y que no tenía planes reales para una larga sequía en el sector de la construcción. Sin hablarlo con su esposa, decidió construir dos casas a la vez, en lugar de una sola.

Para ello, Ned fue al banco y pidió prestados 200.000 dólares más. Se dio cuenta de que si el mercado se mantenía unos meses más, tendría los ahorros que necesitaba para capear la crisis. Desafortunadamente, se equivocó y el mercado inmobiliario se desaceleró drásticamente.

Para resumir, Ned no pudo vender ninguna de las casas que había terminado y estaba pagando intereses por préstamos de más de 450.000 dólares. Finalmente perdió las dos casas y el banco embargó la suya. Su esposa estaba dolida y resentida porque él había arriesgado su casa sin hablarlo con ella. Como su pastor los recomendó a mí para que los asesorara financieramente, tuve la oportunidad de escuchar el "resto de la historia" (como diría Paul Harvey).

Le pedí a Ned que le contara a su esposa por qué pidió prestado el dinero que finalmente les costó su casa.

"Bueno, lo hice por ella y por los niños", dijo a la defensiva.

—¿No crees que deberías haberme dicho lo que ibas a hacer, Ned? — preguntó.

"No había necesidad de que te preocuparas por eso", dijo. "Tal vez no estuvieras de acuerdo con lo que yo quería hacer".

—Soy tu esposa, Ned. Tendrás que aprender a confiar en mí otra vez —le dijo—. ¿Recuerdas cuando yo era tu única ayuda? ¿Cuando empezaste?

Afortunadamente, Ned tuvo la suerte de contar con una esposa que estuvo a su lado. Una vez que se dio cuenta de que él no había tratado de ignorarla, estuvo dispuesta a hacer lo que fuera necesario para recuperar sus pérdidas.

"Después de todo", dijo antes de salir de mi oficina, "es sólo una casa".

La mirada de sorpresa en el rostro de Ned me dijo que había subestimado totalmente el calibre de su ayudante.

Una nota al pie de esta historia es que Ned y su esposa se mudaron a un apartamento y Ned comenzó de nuevo, trabajando para otro contratista.

Se recuperó y está construyendo una casa a la vez. En un par de años más, esperan ser dueños de su casa sin deudas. Ned ya no usa su casa como garantía para préstamos bancarios.

LA NECESIDAD DE RENDICIÓN DE CUENTAS

Si yo le preguntara a la mayoría de los hombres de negocios cristianos qué papel deberían desempeñar sus esposas en sus carreras de negocios, la mayoría tartamudearía un poco y trataría de evadir la pregunta. En verdad, la mayoría de las esposas desempeñan un papel pequeño o nulo en las carreras de sus esposos una vez que han pasado la fase de inicio. De la misma manera, en nuestra era de mujeres más profesionales, los esposos ocupan un papel cada vez menor en las carreras de las mujeres de negocios. Sin embargo, diría honestamente que de los cientos de parejas a las que he asesorado con mucha más frecuencia fueron los hombres los que excluyeron a sus esposas de sus vidas de negocios.

A veces se excluye a las esposas porque no quieren participar en el negocio. Muchas mujeres se sienten incapaces de ayudar a tomar decisiones empresariales importantes y algunas simplemente no quieren molestar. Estas son excusas, no razones legítimas.

La relación entre marido y mujer es única y fundamental para tomar buenas decisiones. Si ambos están dispuestos a comunicarse, juntos tomarán mejores decisiones que cada uno de ellos por separado. ¿Por qué? Porque uno ayuda a compensar los extremos del otro. Si el marido y la mujer son demasiado parecidos, uno de ellos es innecesario.

Hasta donde sé, Dios une los opuestos para ayudar a equilibrar nuestras decisiones. La mayoría de las malas decisiones que he visto tomar a empresarios probablemente se podrían haber evitado por completo, o al menos atenuado, con el consejo de sus cónyuges. El problema es que el empresario típico es independiente por naturaleza y no está dispuesto a aceptar el consejo de nadie, incluido el de su cónyuge, a menos que la situación se ponga realmente mal y no tenga otra opción.

Para simplificar, dirigiré el resto de este estudio a los empresarios, ya que representan aproximadamente el 94 por ciento de todos los propietarios de empresas en el momento de escribir este artículo. Sin embargo, dado que la mayoría de los empresarios son personalidades con alto nivel de *D*, (*Dirigente* tomadores de decisiones), y hay tantos *Dirigente* Este consejo es igualmente aplicable tanto a mujeres como a hombres (véase el capítulo 10 para obtener más información sobre los tipos de personalidad).

Como observación general, he descubierto que los hombres que no estaban dispuestos a rendir cuentas a sus esposas tampoco lo hacían ante nadie más. En nuestra sociedad hemos desarrollado esta imagen cobarde de cualquier hombre que considere importante el consejo de su esposa. Eso es una tontería, una mentira promovida por Satanás. La falta de voluntad para rendir cuentas a una esposa hace que la mayoría de los hombres, y ahora también las mujeres, sean vulnerables a sus debilidades.

Considere lo que dice la Palabra de Dios: "*Vosotros, maridos, igualmente, convivid comprensivamente con vuestras mujeres, como con un vaso más frágil, puesto que es mujer; dadle honor como a coheredera de la gracia de la vida, para que vuestras oraciones no tengan estorbo.*"(1 Pedro 3:7). En otras palabras, un esposo que no trata a su esposa como su "coheredera" (compañera verdadera) no puede esperar tener una vida de oración eficaz. No sé lo que piensen ustedes, pero para mí esa es una advertencia severa.

¿Cómo puede una esposa que no tiene formación en negocios y que nunca ha dirigido una empresa tener un papel vital en las decisiones? Porque puede tener un discernimiento sobre las personas que su marido no posee y nunca tendrá. Yo tiendo a creer lo que la gente dice hasta que descubro que me han engañado; luego tiendo a no creer nunca más lo que dicen. Esta mentalidad de blanco o negro me sirve en muchas áreas de los negocios o del ministerio.

Sin embargo, esa misma tendencia a menudo me mete en problemas cuando se trata de tratar con la gente. Esto ha sido especialmente cierto a la hora de contratar personal. En el pasado, he contratado a personas que pensé que serían buenos empleados potenciales, sólo para descubrir que tenían algunos defectos de personalidad importantes. Mi esposa, Judy, es mucho mejor que yo con los juicios intuitivos sobre las personas. Para alguien como yo, que trata con hechos, la intuición juega un papel pequeño en las decisiones, al menos cuando se trata de personas.

Al principio de mi ministerio, contraté a un hombre al que llamaré Dave. Estaba asesorando a Dave y a su esposa y me conmovió su historia de mala suerte. Dave, un artista comercial, había estado en el negocio con otro cristiano. Habían trabajado juntos durante casi cuatro años desarrollando una empresa de publicidad. Entonces, justo cuando la empresa empezaba a tener éxito, el socio de Dave lo echó. Posteriormente, Dave y su esposa, Michelle, perdieron todo, incluida su ropa, cuando el administrador del apartamento los echó de su apartamento por no pagar el alquiler.

Después de escuchar la historia de Dave, decidí ayudar. Primero llamé a mi expareja y me dijo que no hablaría de Dave con nadie. "Es un mentiroso y me estafó por varios miles de dólares", dijo la voz del otro lado del teléfono. "Tiene suerte de que no lo demande". Después de eso, colgó el teléfono y se negó a hablar conmigo nuevamente.

"Es muy típico de él", dijeron Dave y Michelle. "Cree que puede intimidarnos con amenazas. Nos han aconsejado que lo demandemos, pero sabemos que la Biblia dice que no se debe demandar a un cristiano, así que decidimos no hacerlo".

Esto me impresionó porque si tan solo una décima parte de lo que me habían dicho era verdad, tenían un caso irrefutable contra ese hombre. Después de enterarme de que no tenían dónde quedarse, le pregunté a Judy si podían quedarse con nosotros un par de días. Dave dijo que podía conseguir un préstamo de su padre, que era un abogado exitoso en Miami. Como yo había hecho cosas similares antes, incluida la de abrir nuestra casa a una joven embarazada que prendió fuego a la cama de nuestra habitación de invitados antes de irse, Judy estaba un poco escéptica, pero aceptó.

Los dos días se convirtieron en un mes y el padre de Dave seguía sin darme dinero, a pesar de las apasionadas súplicas que ambos me hacían cada noche por teléfono. Finalmente, le ofrecí a Dave un trabajo temporal haciendo algunos diseños para nuestra empresa, un proyecto que le generaría trabajo.

Justo antes de que Dave comenzara el proyecto, le ofrecieron un trabajo como director del departamento de revelado de películas en una tienda de fotografía. Michelle se ofreció a escribir a máquina en mi oficina hasta que Dave recibiera su primer sueldo. Resultó ser una excelente mecanógrafa, pero hablaba demasiado y daba órdenes a los demás.

Durante todo ese tiempo Judy me estuvo diciendo que algo no iba bien con esos dos. Le pedí datos, que no pudo proporcionarme. Así que descarté su consejo por considerarlo injusto hacia dos personas que estaban pasando por una mala racha.

Durante otro mes, Dave y Michelle vivieron con nosotros mientras él trabajaba muchas horas en el laboratorio fotográfico, ocupando uno de los coches de la familia. Cuando le mencioné que necesitaba el coche de vuelta, me preguntó si conocía a alguien en el sector automovilístico que pudiera financiarle un coche. Uno de los miembros de nuestra junta directiva tenía un buen coche usado a la venta y concerté una cita con Dave. Basándose en mi recomendación, le vendió el coche a Dave a tiempo, sin pago inicial.

En ese momento, Dave empezó a inventarse historias descabelladas, como que le habían robado el sueldo cuando regresaba del trabajo a casa y que le habían invitado a jugar en un torneo de golf profesional en Atlanta (esto fue después de descubrir que mi padrastro era un ávido aficionado al golf). Al final, incluso yo empecé a sospechar, así que decidí investigar más a fondo y le pedí a Dave el nombre y el número de teléfono de su padre en Miami.

"¿Por qué necesitas el nombre y el número de mi padre?" preguntó con tono de voz herido.

"Porque sólo quiero saber por qué no ayuda a su hijo cuando es evidente que estás pasando por tantos problemas".

—Pero lo que no te dije es que soy su hijo ilegítimo —dijo Dave con lágrimas en los ojos—. Mi padre no quiere que su esposa lo sepa, y ella podría descubrirlo si llamas.

Al pensar en el consejo que Judy me había dado sobre esta pareja, me di cuenta de que había algo mal. Le dije: "Dave, creo que hay algo mal aquí. También me gustaría saber el nombre y el número de teléfono de tu empleador. Voy a investigar un poco sus antecedentes".

Dave me dio una lista de números y luego él y Michelle fueron a su dormitorio. Al día siguiente, cuando nos levantamos, ya se habían ido. No supimos nada durante varios días, durante los cuales me enteré de que todos los números que Dave me había dado eran falsos. Él nunca había estado en el negocio, nunca había trabajado en un laboratorio fotográfico y nunca había vivido en Miami. Para colmo, habían desaparecido con el coche de mi amigo.

A partir de ese momento, me comprometí a escuchar los consejos de mi esposa, al menos en lo que respecta a las personas. Eso no significa que ella siempre tenga razón, pero sí que su historial supera al mío en un factor de 100 a uno.

Considero que el mismo principio es básicamente válido para todas nuestras vidas. Ninguna persona tiene la capacidad de evaluar correctamente todas las situaciones. Cuando se trata de áreas como la moral y la ética, la opinión de ambos cónyuges es esencial.

Quiero dejar en claro que esa rendición de cuentas mutua no se logra de la noche a la mañana. Requiere un fuerte compromiso mutuo y una reducción del nivel básico de ego del empresario promedio.

La necesidad de comunicarse y compartir decisiones también puede verse desde una perspectiva totalmente diferente. En más del 80 por ciento de todos los matrimonios, la esposa va a sobrevivir a su marido. (La edad promedio de una viuda en los Estados Unidos es de 52 años). Por lo tanto, la mayoría de las esposas tendrán que tomar todas las decisiones después de que sus maridos mueran. Cuanto más se comunique el marido mientras están juntos, mejores decisiones tomará la esposa más adelante. Vale la pena el esfuerzo.

Reserva tiempo para hablar

La mejor manera de empezar a comunicarse es reservar un tiempo periódicamente para hablar de decisiones empresariales importantes. Esto es importante tanto si eres el propietario de una empresa como si no.

Como el marido y la mujer tienden a ser opuestos, es probable que uno de los dos quiera hablar tarde por la noche, cuando el otro está totalmente agotado y listo para irse a la cama. Un buen compromiso es reservar un tiempo para devociones y oraciones juntos y utilizar una parte de ese tiempo para hablar de los asuntos de negocios del día.

Para llevar esta idea más allá, necesitarás reservar un tiempo regular para hablar sobre objetivos a largo plazo, como el crecimiento de la empresa, la jubilación o la venta de una empresa. La mejor manera de hacerlo es reservar un fin de semana completo. Si es necesario, intercambia el cuidado de los niños con otra pareja o incluso contrata a una niñera para liberarte. Verás que el sacrificio de hacer esto una vez al año aproximadamente vale la pena.

Si nunca lo ha hecho, una buena manera de comenzar es planificar su presupuesto familiar. Esto puede ser útil para romper el hielo y comenzar el proceso de comunicación tan necesario para un matrimonio bueno y responsable. Entiendo un poco a quienes nunca lo han hecho; yo mismo fui culpable de descuidar el consejo de mi esposa durante muchos años. Pero ahora puedo decir honestamente que el tiempo que pasamos juntos es uno de los más productivos que tengo fuera de mi tiempo con el Señor.

No quiero decir que la comunicación entre Judy y yo sea perfecta. Distan mucho de serlo y probablemente siempre lo serán. Soy una persona que se siente muy cómoda tomando decisiones, incluso las malas. Me rodeo de empleados excelentes y les dejo con comodidad gran parte de la rutina diaria, y escucho regularmente sus consejos. Pero las opiniones de los empleados o incluso de los miembros de la junta directiva no son lo más importante.

Lo mismo que la información que nos brinda nuestro cónyuge. Nadie nos conoce como nuestro cónyuge y, por lo tanto, nadie puede brindarnos la información que puede brindarnos un cónyuge.

Muchas mujeres se preguntan por qué sus maridos exitosos terminan abandonándolas cuando sus negocios prosperan. A veces, un hombre comienza a tener relaciones sexuales en la mediana edad, pero también creo que hay una razón más profunda. Con demasiada frecuencia, las esposas no han logrado convertirse en compañeras y socias, y el marido siente que a su esposa realmente no le importa lo que él hace en los negocios. Él ha dedicado su vida a su trabajo, pero para ella es solo una fuente de ingresos.

Muchas esposas me han dicho en los últimos años que desearían haber dedicado a sus maridos el tiempo y la atención que dedicaron a sus hijos. Obviamente, los niños requieren mucha atención, pero la relación matrimonial durará más (o debería durar más) que la relación entre padres e hijos. Si una relación es importante, ambos miembros de la pareja deben invertir algo de tiempo en ella.

El Señor nos dio un principio interesante: *“Donde esté tu tesoro allí estará también tu corazón”* (Mateo 6:21). Este principio se extiende más allá del dinero en sí, a todo lo que hacemos. Significa, en efecto, que invertirás tu tiempo y energía en aquellas cosas que son importantes para ti. Haz de tu cónyuge una de ellas.

Trabajando juntos en los negocios

Cuando usted y su cónyuge trabajan juntos en la empresa, es importante que comiencen por hablar de la relación con honestidad. Solo puede haber un líder y cualquier otro intento por lograr un acuerdo generalmente frustrará a los empleados y, a menudo, dará lugar a discusiones acaloradas entre el marido y la mujer.

Con el paso de los años he descubierto que, cuando los cónyuges trabajan juntos, definir claramente los roles es más difícil a corto plazo, pero es absolutamente esencial a largo plazo. Si descubres que no puedes trabajar cómodamente en la misma oficina o incluso en la misma empresa, es mejor afrontar esta cuestión con honestidad desde el principio.

Los roles claramente definidos son esenciales para una buena comunicación. Si no pueden hablar de esto juntos sin discutir, un buen consejero puede ayudarlos a resolver las diferencias.

Carlton era un agente de seguros que recientemente había abierto su propia

Su esposa, Paula, era su secretaria, contadora y recepcionista. Poco después de abrir el negocio, ambos descubrieron que las diferencias de personalidad y la mala comunicación estaban causando estragos en el negocio y en su relación.

Paula era una perfeccionista que exigía un cumplimiento absoluto de todas las normas. Carlton era un vendedor bastante típico que generalizaba gran parte de sus consejos y consideraba las normas como pautas, no como absolutas. Paula consideraba que las exageraciones de Carlton eran mentiras y llegaba a los extremos para corregirlo, a menudo en presencia de los clientes. Como resultado, algunos de sus clientes tenían la impresión de que había fricciones entre Carlton y Paula y que ella era la que intentaba proteger sus intereses.

Por ejemplo, cuando Carlton presentaba una oferta para la póliza de un cliente, este llamaba y le pedía a Paula que revisara el presupuesto para asegurarse de que no hubiera "exageraciones". Paula se sentía halagada de que los clientes quisieran su opinión, aunque ella estaba minando constantemente la autoridad de Carlton. Carlton no sabía cómo manejar la evidente falta de respeto de Paula hacia su autoridad y su experiencia.

Un cliente a quien Carlton le había vendido una póliza de seguro comercial sufrió un gran incendio y luego descubrió que la aseguradora no pagaría debido a que se habían almacenado algunos materiales inflamables en sus instalaciones. Afirmó que Carlton debería haberle informado sobre las exclusiones de la póliza. La postura de Carlton fue que la póliza era muy clara al respecto. También señaló que no podía haber sabido sobre los productos químicos almacenados en su edificio ya que se trataba de una nueva operación, iniciada después de la compra de la póliza.

El propietario demandó a la empresa de Carlton por negligencia y, en el tribunal, presentó a varios otros clientes de Carlton, quienes testificaron que también lo consideraban negligente como agente de seguros. Como parte de sus argumentos, afirmaron que la propia esposa de Carlton a menudo cuestionaba sus afirmaciones a los clientes.

Sentada en el tribunal, Paula se sorprendió al darse cuenta de que los hombres que ella creía que solo buscaban su consejo pensaban que su marido era totalmente incompetente en su profesión. Ella sabía que él era un agente muy informado y que le había enseñado todo lo que sabía sobre el negocio. Sus únicas dificultades con Carlton habían sido con lo que ella pensaba que eran exageraciones, no incompetencia.

Carlton perdió el caso y se le asignaron los daños por el incendio.

Como resultado, su aseguradora canceló la relación y, en la práctica, expulsó a Carlton del negocio de seguros. Paula sabía que había socavado gravemente la integridad de su marido y, en el proceso, había arruinado su negocio. Su personalidad perfeccionista podría haber sido un buen contrapeso a la personalidad de ventas de Carlton, pero en cambio se había convertido en una fuente de disensión.

Paula también aprendió mucho sobre la verdadera integridad de su marido cuando él nunca la acusó de deslealtad, a pesar de que sabía lo que ella había hecho. Carlton pronto fue contratado como agente de un ex competidor que se dio cuenta de su valor. Paula se convirtió en una esposa más sabia y secretaria de una compañía telefónica local.

Parte 2

POLÍTICA CRÍTICA DECISIONES

Liderazgo: El Fundación para todos tus Decisiones

La clave del éxito de cualquier organización se encuentra en dos elementos clave: el liderazgo y las personas, y, por supuesto, ambos están íntimamente relacionados. Los líderes deben mostrar el camino, proporcionar los recursos para alcanzar la meta y rendir cuentas, para asegurarse de que todo siga por el buen camino. Las personas aportan entusiasmo, energía, talento, ideas, motivación y, sí, problemas. Tu actitud y perspectiva como líder y hacia tu gente enmarcarán cada decisión política que tomes. Por lo tanto, antes de entrar en cuestiones políticas específicas, permíteme compartir algunas reflexiones sobre las responsabilidades de un líder.

CONOZCA SUS PATRIMONIOS PERSONALES Y PASIVO

Con mucha frecuencia cometemos el error de compararnos con los demás, pero la Biblia enseña muy claramente que cada uno de nosotros tiene un diseño único y talentos diferentes. En realidad, no hay nadie exactamente igual a ti (ver Salmo 139:13-14 y Romanos 12:1-8). Por eso creo que es tan importante que tengas una evaluación realista de cómo Dios te ha hecho. Luego, ejerces tu liderazgo basándote en tu propio estilo y no en el de otra persona.

Creo que Dios nos ha dado a cada uno de nosotros el don de hacer ciertas cosas mejor que cualquier otra persona. Las preguntas que debes responder son: "¿Cuál es mi diseño?" y "¿Qué talentos apporto a mi organización?" Al tener una idea clara de quién eres, puedes liderar desde tus fortalezas y minimizar el impacto negativo de tus debilidades. Una evaluación realista de tus pros y contras puede ser fundamental para tu éxito a largo plazo. Permíteme ilustrarlo.

Eddie es un emprendedor natural. Es un visionario que sabe ver una necesidad y luego proponer ideas para nuevos productos y servicios que la satisfagan. Este tipo de creatividad es definitivamente su punto fuerte. Tiene una capacidad asombrosa para ver el panorama general, hasta llegar a los resultados finales. Asimismo, es capaz de ver cómo pueden encajar todas las piezas para que un proyecto sea un éxito y tiene el impulso para hacer que las cosas avancen y obtener resultados. A Eddie le encanta la aventura, le atraen los desafíos y, sobre todo, le gusta hacer algo diferente todos los días.

Sin embargo, como el resto de nosotros, Eddie tiene algunas limitaciones que van de la mano con sus puntos fuertes. No es muy bueno a la hora de proyectar la cantidad real de trabajo y recursos necesarios para que sus proyectos se conviertan en realidad. Además, como naturalmente piensa en términos del producto terminado, le resulta fácil dar por sentado la mayor parte del trabajo detallado (que de todos modos odia) que se requiere para que sus ideas tengan éxito. Esto contribuye a su impaciencia con los demás que trabajan para él.

Como la mayoría de los empresarios, Eddie no es alguien que se destaque por su capacidad para gestionar las actividades cotidianas de una organización establecida. Su punto fuerte no es centrarse en los detalles. Se le da mucho mejor ser pionero en algo nuevo que gestionar lo antiguo y establecido.

Las contribuciones de Eddie son importantes para el éxito de su empresa. Sin embargo, hay varias funciones esenciales que le faltan. Necesita ayuda de una buena dirección para hacer realidad su visión.

Por otro lado, Mannie es un buen gerente. Puede que no tenga la visión de futuro de alguien como Eddie, pero tiene otros talentos que son igual de importantes para el éxito. A Mannie le gusta centrarse en el proceso de hacer las cosas día a día. Disfruta de hacer un seguimiento de los detalles para asegurarse de que las tareas se lleven a cabo y de que los plazos se cumplan, todo ello sin salirse del presupuesto.

Los buenos gerentes como Mannie tienden a ser constantes, sensibles al tiempo, programados y buenos oyentes, cualidades que no son típicas de los emprendedores. Como puede ver, los buenos gerentes suelen ser diferentes de los emprendedores en cuanto a sus talentos y temperamento; sin embargo, ambas personas son igualmente importantes para una organización.

Por supuesto, en una empresa hay muchos otros roles además de los de empresario y gerente. Las preguntas más relevantes que debes poder responder son: "¿Quién soy?" y "¿La mayor parte de mi trabajo coincide con mis puntos fuertes?". Estas pueden ser preguntas clave para asegurarte de que estás haciendo el mejor uso de tus talentos. Si no tienes una imagen precisa, tal vez quieras obtener comentarios de tu cónyuge y amigos; e incluso una evaluación personal puede ser de gran ayuda.

A lo largo de los años que llevo trabajando como asesor financiero, me di cuenta de que la mayoría de las personas no conocen sus fortalezas y debilidades. Fue por esta preocupación que en 1990 comenzamos un programa en CFC para ayudar a las personas a obtener este tipo de información. *Carrera directa™* La evaluación ya ha servido a más de 50.000 personas, ayudándolas a comprender los talentos únicos que Dios les ha dado. Hemos desarrollado aplicaciones de este producto para su uso en el lugar de trabajo, específicamente para ayudar a hombres y mujeres de negocios a identificar sus propios talentos clave y para utilizarlos en la asignación de puestos a las personas en sus organizaciones.

Con la intensa competencia que existe hoy en día en los negocios, creo que es esencial que las empresas sepan cómo hacer coincidir los talentos individuales con las tareas (un proceso que llamamos *(Pathing correcto™)*). Para maximizar su eficacia, usted querrá "encaminarse correctamente" asegurándose de que su liderazgo aproveche sus fortalezas de personalidad y sus mejores talentos naturales.

PROMOVER EL RESPETO Y DESARROLLAR

CONFIANZA

Una de las mejores cosas que se pueden hacer para garantizar un buen ambiente de trabajo e incluso mejorar los resultados es mostrar y fomentar el respeto por los demás. Aunque esto suene simplista, especialmente para los cristianos, no siempre es fácil de practicar. Somos humanos y estamos afectados por nuestra naturaleza caída. Por lo tanto, podemos sufrir de orgullo y temor, lo que puede motivarnos a reaccionar de maneras que no son

edificante para los demás.

Así como hemos comprometido a nuestra organización con ciertas metas, yo he adoptado una meta personal de verdaderamente cuidar y respetar a todos en nuestra organización y, de hecho, a todos aquellos con quienes tengo contacto. Sé que esta es la actitud que honra a Cristo y continuamente me recuerdo a mí mismo que estoy sirviéndole a Él y que esta es Su manera de ser. Cuando el orgullo asoma su fea cabeza, recuerdo que todo lo que tengo viene de nuestro Señor. ¡Punto!

El respeto es la base de las buenas relaciones. Asimismo, es el ingrediente clave de la confianza, y la confianza es esencial para el buen funcionamiento de cualquier operación. Sé que esto suena obvio, así que permítanme compartir algunas ideas sobre cómo el respeto puede mejorar el trabajo en equipo en su organización.

Ya he subrayado lo importante que es conocerse a uno mismo, pero también es importante que las personas se conozcan entre sí en el lugar de trabajo. Cuanto más capaces sean las personas de hablar abiertamente de sus fortalezas y debilidades, más dispuestas estarán a ser transparentes, y la transparencia es una herramienta poderosa para promover el respeto y la confianza.

Usamos nuestro *Perfil ViewPoint™* Encuesta de personalidad como un medio para ayudar a las personas a entenderse a sí mismas y a las personas con las que trabajan. Esta herramienta ha dado enormes dividendos al facilitar debates abiertos sobre fortalezas y debilidades. Lo más importante es que ha ayudado a las personas a ver que ser diferente no significa estar equivocado.

Nuestros empleados saben que cuando las personas reaccionan de manera diferente a la que ellos hubieran reaccionado, pueden aceptarlas y respetarlas por actuar desde otro punto de vista. Hemos llegado a reconocer estas diferencias de personalidad (estilo de trabajo) como activos para nuestros equipos.

He utilizado esta herramienta para asesorar a parejas durante muchos años. Es fundamental que el esposo y la esposa comprendan por qué la otra persona reacciona de la manera en que lo hace. A menudo, lo que motiva y entusiasma a una persona es lo que infunde miedo en el corazón de su cónyuge.

Esta misma comprensión es esencial para desarrollar un negocio que funcione sin problemas. Toda buena empresa necesita a los especialistas en marketing, y los contables, aunque ambos miren la misma situación de manera diferente.

Owen y Winston, dos gerentes, son casi tan opuestos en

La personalidad de Owen es la misma que la de cualquier otra persona que pueda conocerse, pero trabajan muy bien juntos. Owen tiende a ser franco, asertivo, orientado al cambio y algo emprendedor. Winston es su espejo opuesto. Mide lo que dice y hace que cuente. Winston también tiende a guardarse sus opiniones para sí mismo, prefiere la estabilidad y es un gerente más centrado.

Durante varios años, Winston trabajó para Owen, pero, debido a una reestructuración dentro de la organización, ahora Owen trabaja para Winston; sin embargo, en ambos casos han tenido una relación muy eficaz. La clave es que se respetan mucho. Entienden sus diferencias lo suficiente como para reírse de ellas y cada uno recurre al otro para obtener sabiduría en las decisiones clave. Reconocen el valor que aporta el punto de vista diferente del otro a la toma de decisiones y la resolución de problemas. No solo trabajan bien como equipo, sino que son buenos amigos.

Al demostrar respeto por los demás, especialmente por aquellos que son diferentes, usted da el ejemplo y empodera a quienes lo rodean para que hagan lo mismo. Esta actitud es contagiosa y puede promover relaciones sólidas que permitirán a su organización mantener los talentos individuales unidos y encaminados por el mismo camino (hacia su visión) incluso cuando surjan las inevitables tormentas y tensiones de los negocios.

COMUNICAR, COMUNICAR, COMUNICAR

Sé que ya he mencionado las comunicaciones en numerosas ocasiones, pero no hay forma de que pueda enfatizar demasiado este tema. Mantener una buena comunicación es el desafío más difícil en cualquier organización; sin embargo, es el elemento vital que permite que las distintas partes funcionen juntas como un todo.

Algunas de las mejores ilustraciones que he escuchado sobre el papel de las comunicaciones provienen de uno de los miembros de nuestro personal que pasó más de cinco años como prisionero de guerra en Vietnam. Dice que los comunistas hicieron un gran esfuerzo para aislar a los hombres entre sí con el fin de limitar las comunicaciones. Los norvietnamitas entendían bien la teoría de dividir y vencer, y trataron de evitar que los estadounidenses se apoyaran o alentaran mutuamente.

Los prisioneros de guerra sabían que no podían permitir que sus captores triunfaran y asumieron riesgos increíbles sólo para mantenerse en contacto. Idearon una variedad de métodos, incluidos códigos de escucha, códigos visuales y sistemas de notas secretas para mantener a todos informados. Las comunicaciones se utilizaron para alentar a los que estaban en confinamiento solitario y transmitirles políticas de resistencia e información sobre las actividades del campo; pero, sobre todo, esto mantuvo a todos en la misma onda en sus pensamientos. La unidad promovida a través de las comunicaciones fue un factor importante en el éxito de nuestros hombres a la hora de resistir las tácticas del enemigo y regresar con honor al final de la guerra.

La mayoría de las organizaciones no necesitan que un comandante comunista obstaculice sus comunicaciones; esto simplemente parece ocurrir, a menos que todos le den alta prioridad. Sin una buena comunicación, las personas comienzan a funcionar de manera aislada. Cuando esto sucede, es probable que hagan suposiciones erróneas, que finalmente resultan en una cosecha de problemas que afectan las relaciones y las ganancias.

Te recomiendo que revises periódicamente cómo se coordinan las políticas entre los distintos departamentos. Con demasiada frecuencia, un área trabaja de manera aislada, sin detenerse a pensar en el impacto que su acción tendrá en otro departamento.

Como cualquier organización, hemos tenido dolores de cabeza por la falta de coordinación entre departamentos a lo largo de los años. Recuerdo una o dos veces en las que mencionamos un recurso de CFC en nuestro programa de radio, solo para descubrir más tarde que nadie se había coordinado con quienes respondían los teléfonos en nuestra línea de materiales. Esas situaciones ocurren en todas las empresas y requerirán un ajuste constante.

Mi consejo es que trabajen en este problema todos los días. Pregúntense: "¿Qué tan bien fluye la información en mi organización o departamento?" "¿Dónde están los obstáculos?" "¿Quién no está transmitiendo la información?" Hagan un esfuerzo especial para asegurarse de que la información necesaria para tomar buenas decisiones llegue a las personas adecuadas.

En línea con eso, tendrás que hacer un esfuerzo consciente para asegurarte de que estás recibiendo una buena retroalimentación. Con demasiada frecuencia, las personas no le dicen al jefe lo que necesita saber. A veces es porque tienen miedo de que los haga quedar mal. Dependiendo de cómo manejes las malas noticias, tus empleados pueden simplemente tener miedo de decirte lo que no quieres escuchar. Probablemente una situación más común es que simplemente tengan miedo de decirte lo que no quieres escuchar.

Es posible que los empleados ocupados se detengan a pensar en lo que necesitarán o querrán saber. Lleva tiempo proporcionar información al jefe a través de los canales adecuados, y los empleados ocupados pueden tener miedo de que proporcionar cierta información solo genere más preguntas que los ralenticen aún más.

Recomiendo tanto los sistemas de retroalimentación formales como los informales. Los informes y las reuniones informativas programadas periódicamente pueden ayudar al personal clave a mantenerse al día con la información necesaria para la toma de decisiones. En otras ocasiones, sería mejor que simplemente pasara por allí y mostrara interés y averiguara de primera mano lo que está sucediendo. En general, puede esperar que la facilidad con la que le llegue la retroalimentación esté directamente relacionada con su disposición a ser un oyente abierto e interesado. Si las personas creen que pueden compartir cosas con usted sin temor a que intervenga y controle minuciosamente, entonces la información probablemente fluirá libremente.

INVERTIR EN FORMACIÓN

Una cosa que he notado es que esta era de la información requiere de personas altamente capacitadas. Las nuevas tecnologías disponibles ofrecen algunas oportunidades para lograr avances reales en la productividad, pero sólo si los empleados están completamente capacitados para usarlas. Desafortunadamente, con los cambios tecnológicos que se producen tan rápido, nuestras escuelas no pueden seguir el ritmo, por lo que los jóvenes necesitarán más capacitación y los trabajadores mayores que no recibieron capacitación en tecnología deberán actualizarse.

La verdad práctica es que la mayor parte de la formación la tendrá que proporcionar el empleador. Esto significa que tendrá que incluir la formación en su presupuesto y encontrar a las personas que puedan impartir formación de alta calidad de forma continua. Si ha leído mucho en revistas de negocios, sabrá que uno de los indicadores clave de las principales empresas de la lista Fortune 500 es que invierten mucho en formación. Creo que este seguirá siendo un componente clave de las empresas de éxito y le animo a que examine detenidamente sus programas de formación.

Recientemente, actualizamos nuestras computadoras y software. Por experiencia, sabía que la gente tardaría en adaptarse a esta nueva capacidad, así que decidí emitir un decreto que establecía que pasaríamos a un lugar de trabajo sin papel lo más rápido posible. La curva de aprendizaje fue difícil al principio, pero, anticipándonos a esto, contratamos a algunos excelentes especialistas en información que tenían talento para la capacitación. Pusimos a todos

En la organización, mediante cursos de capacitación sobre los nuevos programas informáticos, nuestra gente empezó a utilizar las computadoras de una manera que nunca creyeron posible.

El uso de un sistema informático ha mejorado significativamente las comunicaciones en nuestra organización. Esta inversión en capacitación parecía costosa y demandaba mucho tiempo al principio, pero en retrospectiva ha dado grandes dividendos en términos de productividad.

TENGA UNA VISIÓN CLARA PARA SU NEGOCIO

Aunque la necesidad de una visión centrada parece obvia, es sorprendente lo fácil que es desviarse del rumbo. Consideremos que un avión que vuela sólo 10 grados fuera de su curso planeado estaría 10 millas fuera de su rumbo a 60 millas, pero más de 1.000 millas fuera de su rumbo después de volar de Nueva York a Hawai.

Una declaración de misión o visión claramente definida puede ayudarle a mantenerse en el rumbo correcto y servir como punto de referencia para ayudarle a evaluar todas las oportunidades que surjan. En CFC casi no pasa un día sin que me presenten alguna "buena oferta" o un nuevo enfoque sobre cómo lo que hacemos puede utilizarse tanto para el ministerio como para obtener ganancias. Saber lo que el Señor me ha llamado a hacer nos ha permitido mantener el rumbo, seguir centrados en lo que hacemos mejor y evitar desviarnos. Creo que esta es una de las razones clave por las que hemos sido tan bendecidos al llevar a cabo nuestra misión durante los últimos 20 años.

Por otra parte, es posible que de vez en cuando su visión deba cambiar de dirección o expandirse. Nuestro primer cambio importante se produjo cuando comenzamos el programa de evaluación vocacional en 1990. Esa fue una decisión importante que implicó mucha oración y debate por parte de nuestra junta directiva. Al principio, algunos miembros de la junta no estaban seguros de cómo el desarrollo de una evaluación vocacional podría encajar con nuestra misión de administración bíblica. Cuando analizamos el tema, quedó claro que la gestión de los talentos que Dios nos dio era sin duda un factor tanto en la administración general como en la administración financiera.

El valor de una declaración de visión clara es que proporciona un estándar para evaluar cualquier cambio potencial en la dirección. Aunque a veces puede parecer que una declaración de visión escrita es demasiado restrictiva, si tiene las tendencias empresariales normales, siempre tendrá que luchar contra la tendencia a cambiar las cosas; es algo que viene con el tiempo.

Pero una declaración de visión claramente articulada, compartida con sus empleados, puede ser justo la disciplina que necesita para mantener el rumbo a largo plazo.

Recuerde que no basta con que sea sólo su visión; también debe ser la visión de las personas de su organización. En el mejor de los casos, todos los miembros del equipo ven la visión de la empresa como propia y ven cómo se adapta a sus valores y objetivos personales. Como líder, una de sus principales responsabilidades es comunicar continuamente la visión para que todos, hasta la persona más nueva en la nómina, tengan una idea clara de lo que usted representa y lo que desea lograr.

Todo lo que leo indica que la fuerza laboral estadounidense busca empleo en empresas cuyos valores coincidan con los suyos. Si ofrece una visión y un entorno corporativos que permitan a las personas alcanzar sus metas personales y cumplir parte de sus propias misiones, aumentará su potencial para atraer y retener a personas de calidad. Si dirige su organización basándose en principios bíblicos, los valores que la mayoría de las personas desean estarán expresados en su visión y se incorporarán a su cultura corporativa.

En definitiva, creo que una empresa que funcione según principios bíblicos puede ser tan atractiva que será una luz brillante en la comunidad. ¿Y no es eso lo que se supone que debemos hacer? *"Así alumbre vuestra luz delante de los hombres, para que vean vuestras buenas obras y glorifiquen a vuestro Padre que está en los cielos.*(Mateo 5:16).

Decisiones de contratación

"Sabes, parece que nunca tomo las decisiones correctas a la hora de contratar a alguien", dijo Stan, señalando con un trozo de pan tostado. Estaba hablando con Brandon Barnes, uno de nuestros asesores, durante el desayuno. "Conozco gente que se queda insatisfecha rápidamente y acaba marchándose en un año o dos. ¿Cuál es mi problema?"

"Primero déjame hacerte una pregunta", respondió Brandon. "¿Cuáles son tus criterios para contratar gente?"

"No sé muy bien a qué te refieres", respondió Stan. "Normalmente publico anuncios en el periódico local y selecciono entre las personas que se presentan".

"No, no me refiero a cómo los encuentras, sino a cuáles son los criterios que utilizas para decidir a quién contratar de entre los candidatos que se presentan".

Stan comenzó entonces a describir un sistema de contratación bastante típico. "Sé qué tipo de experiencia se necesita para realizar nuestras tareas, que principalmente implican el montaje y la reparación de equipos de prueba. Tratamos de encontrar personas con al menos dos años de experiencia en una industria relacionada que puedan vivir con nuestra tarifa por hora".

—¿Qué otros criterios exiges? —No entiendo a qué te refieres.

"¿Qué pasa con el historial laboral, las referencias personales, la evaluación de habilidades y el tipo de personalidad?"

"Verificamos con los empleadores actuales o anteriores del solicitante si el solicitante dice que está bien. Pero la ley nos prohíbe hacerlo".

mucho más allá de eso."

"Eso no es cierto en absoluto", respondió Brandon a este comentario, que como consultor de empresas había escuchado muchas veces antes. "La ley prohíbe a un empleador discriminar por motivos de raza, religión, sexo u origen nacional. No prohíbe a un empleador discernir si alguien ha sido un empleado competente y confiable".

"De todas formas, la mayoría de esas cosas cuestan demasiado", dijo Stan a la defensiva. "Sólo las grandes empresas pueden permitirse hacerlas".

"No es así", respondió Brandon nuevamente. "Las grandes empresas hacen estas cosas porque han descubierto que es considerablemente más barato contratar a las personas adecuadas que reemplazar a las inadecuadas. Se necesita un poco de tiempo para empezar, pero los dividendos también duran mucho tiempo. Permítame que le cuente algunas de las cosas que enseñamos en nuestros seminarios de negocios". Y continuó describiendo los pasos esenciales que un empleador debe seguir para establecer una política de contratación razonable.

PASOS PARA LA CONTRATACIÓN DE EMPLEADOS

1. Defina claramente el trabajo

Cada puesto de trabajo es una combinación de varias tareas que deben realizarse cada día o al menos de forma regular. Para contratar a las personas adecuadas, es necesario que los puestos de trabajo estén bien definidos. A menudo, con solo leer una descripción del puesto de trabajo, los posibles empleados se darán cuenta de que no están cualificados y se autoeliminarán. Incluso escuchar descripciones verbales de puestos de trabajo durante las entrevistas no es tan eficaz como verlas en blanco y negro.

En cierta ocasión entrevistamos a un joven para un puesto de vendedor telefónico en nuestra organización. Era inteligente, educado y elocuente: todas las cualidades necesarias para cualquier puesto en nuestro ministerio. También estaba entusiasmado por venir a trabajar con nosotros y mencionó las oportunidades que ofrecíamos muchas veces durante la entrevista.

Cuando le mostraron la descripción escrita del trabajo, que consistía en responder las llamadas telefónicas de los clientes interesados, su rostro se llenó de desilusión. El supervisor le preguntó: "¿Crees que podrías hacer ese trabajo todo el día?".

"Bueno, creo que sí", respondió. "¿Pero cuánto tiempo tendría que hacer esto antes de tener la oportunidad de hacer algo más interesante?"

"¿Cómo cuáles en particular?", le preguntaron.

"¡Realmente quiero enseñar y aconsejar a la gente!", respondió con entusiasmo. "Estaría dispuesto a hacerlo si pudiera capacitarme también en esas áreas".

El supervisor le dio las gracias al joven y lo despidió. Necesitábamos un vendedor telefónico, pero no necesitábamos invertir varios miles de dólares en capacitar a alguien que probablemente se marcharía (probablemente descontento) después de unas semanas o meses. Era un joven universitario típicamente ingenuo que buscaba abrirse camino en lugar del trabajo que teníamos para ofrecer.

2. Contrata a la mejor persona para el trabajo

Puede parecer demasiado simplista, pero la mayoría de las pequeñas empresas rara vez contratan a la mejor persona. En cambio, contratan a alguien que está disponible. Lo he hecho más de una vez en el pasado y, por lo general, me he arrepentido.

Recuerdo cuando comencé a desarrollar el ministerio de Conceptos Financieros Cristianos, me encontré con una gran necesidad de ayuda pero con poco efectivo disponible para pagarle a alguien.

Un cristiano que estaba sin trabajo vino a buscarme consejo y, al descubrir que yo necesitaba ayuda, se ofreció como voluntario. En los meses siguientes, la situación financiera mejoró y yo estaba en condiciones de contratar a alguien para que hiciera lo que él había estado haciendo. La conclusión obvia (por parte de ambos) fue que yo lo contrataría.

Al reflexionar sobre la situación, ahora me doy cuenta de que realmente no estaba contenta con su desempeño, pero como era voluntario no me quejé. También me doy cuenta de que eludí por completo las prácticas de contratación normales que había utilizado en la empresa porque él ya estaba en el puesto. De lo contrario, habría comprobado sus referencias, habría hecho un inventario de su personalidad y habría evaluado sus habilidades.

Por decir lo menos, viví para lamentar mi falta de minuciosidad. Pronto descubrí que el hombre estaba fuera de lugar y era infeliz. Esa actitud se reflejó en casi todo lo que hizo y, en última instancia, condujo a una confrontación. Mi error fue aceptar a alguien que no era el mejor para el puesto que ocupaba. Él era infeliz, yo era infeliz y nosotros

Ambos finalmente se vieron obligados a afrontar la verdad.

Ahora trato de seguir un precepto enseñado en Proverbios: *"¿Has visto a un hombre diestro en su trabajo? Estará delante de los reyes, no delante de hombres oscuros.*(Proverbios 22:29).

3. Adapte a la persona al puesto de trabajo

En años anteriores no creía mucho en los tests de personalidad y cosas por el estilo. Sin embargo, después de muchos intentos de poner a la persona adecuada en el puesto adecuado (y muchos fracasos en el intento), busqué cualquier cosa que pudiera ayudar. Otros empresarios parecían tener un buen conocimiento de las personalidades y contratar a las personas adecuadas no parecía ser un problema para ellos, pero para mí sí lo era.

Un día, mientras asistía a una conferencia sobre gestión, realicé una breve evaluación de personalidad que dividió los temperamentos en cuatro tipos básicos.

Hice el examen a toda prisa, considerándolo una pérdida de tiempo más. Pero cuando el instructor evaluó la hoja que había completado y luego utilizó los resultados para describir mi personalidad, me quedé totalmente sorprendido. Esa evaluación encajaba perfectamente conmigo.

Pasé las siguientes semanas estudiando el material. Luego procedí a hacer la prueba a todos los que conocía lo suficiente como para tener una buena idea de sus personalidades y habilidades básicas. Para mi sorpresa, la prueba fue precisa en todos los casos.

Después de esta prueba, supe que tenía una herramienta que me ayudaría a contratar empleados de forma adecuada. Esta herramienta de evaluación, que solo lleva unos minutos, ha revolucionado prácticamente a nuestro personal y a varios cientos de otras empresas con las que la he compartido.

Fue esa experiencia la que nos llevó a desarrollar el programa de evaluación Career Direct™ mencionado anteriormente. Más de 60.000 personas han sido atendidas por este programa desde 1990. Como resultado de la evaluación individual, hemos desarrollado productos específicamente para ayudar a las empresas a identificar las fortalezas de los empleados potenciales. Ahora contamos con dos evaluaciones de personalidad que se ofrecen a las empresas a través de nuestra división RightPath Resources.

Hay evaluaciones más largas y complejas disponibles, pero no he encontrado ninguna que logre lo que nuestro *Perfil ViewPoint™*. ¿Qué hace con tal cosa?

Es una inversión pequeña de tiempo y dinero. Lo utilizamos con todos los empleados potenciales de nuestra organización. También hemos descubierto que este tipo de perfil es absolutamente esencial en el asesoramiento. Comprender las personalidades de las personas a las que asesoramos nos ayuda a nosotros y a ellas a comprender por qué reaccionan de la manera en que lo hacen.

El Punto de vista La evaluación divide las personalidades en cuatro dimensiones, que son más precisas que los tipos A y B que se suelen utilizar para describir a las personas. Para mayor comodidad, describiré estas cuatro dimensiones utilizando algunas analogías sencillas.

a. Dirigir versus Adaptado. Esta dimensión trata sobre el control de la agenda de trabajo. La "D" o *Dirigente* Este tipo de personalidad quiere marcar la agenda y es típico del emprendedor que toma decisiones rápidamente, se aburre fácilmente con las tareas rutinarias y odia seguir instrucciones detalladas. La mejor descripción de este tipo de personalidad es "a menudo se equivoca, nunca duda". *Dirigente* Las personalidades se reconocen fácilmente. Si compran un columpio para sus hijos, pasarán tres horas intentando averiguar cómo montarlo, en lugar de dedicar diez minutos a leer las instrucciones.

Los que están en el otro extremo de esta dimensión siguen una *Adaptado* Estilo. Están dispuestos a cooperar con la agenda de los demás, por lo que por naturaleza tienden a ser buenos jugadores de equipo. No están motivados para controlar su entorno de trabajo, por lo que son capaces de adaptarse a la situación en cuestión.

b. Interactuando versus Reservado. El *Interactuando* Las personalidades son Son extrovertidos, amigables y comunicativos, y les encanta relacionarse con personas exitosas. Las personalidades del tipo "I" se reconocen fácilmente porque sonríen con facilidad y a menudo. Además, en la pared de su dormitorio, cocina u oficina exhibirán todo lo que han logrado. *Interactuando* Las personalidades de tipo "obsesionado" están motivadas por el deseo de complacer a los demás y ser aceptados por ellos. A menudo se convierten en vendedores y les va bastante bien en esos puestos debido a la red de relaciones que desarrollan. *Interactuando* La persona se siente fuertemente atraída por las organizaciones sociales y generalmente se caracteriza por ser cálida y amigable.

El *Reservado* Su personalidad es exactamente la opuesta. No están motivados para conocer gente nueva y, de hecho, la interacción frecuente los agota. *Reservado* Las personalidades prefieren trabajar en entornos más solitarios y con pocas interrupciones.

c. De apoyo versus Objetivo. *Apoyo* A la gente le gusta ayudar a los demás les gusta especialmente la armonía en el entorno laboral. Suelen ser quienes mantienen engrasadas las ruedas de una organización, porque su naturaleza es la de ser leales, trabajadores, cooperativos y confiables. Su único defecto real es que suelen carecer de imaginación y de impulso para intentar cosas nuevas. Se les reconoce fácilmente porque se toman menos descansos que otras personas, rara vez discuten con nadie, siempre están presentes para hacer los trabajos que nadie más quiere y rara vez se les reconoce por sus logros.

Como nota al margen, he notado que *De apoyo* Las personalidades similares son los únicos tipos que pueden casarse con alguien como ellos y hacer que el matrimonio funcione. Suelen ser pacientes y buenos oyentes. Todos los demás matrimonios de personalidades similares parecen terminar en guerra. Puedes reconocer a los *De apoyo* Las personalidades "A" odian tomar decisiones. Si un marido le pregunta a su esposa: "¿Dónde te gustaría comer?", ella dice: "No me importa; tú decides". Si él también es un "A", responderá: "No, no me importa; tú decides". Es probable que esto continúe hasta que tengan un hijo "D alto", que dominará totalmente sus vidas.

La contraparte de esta dimensión es la *Objetivo* Perfil. Tienden a ser muy activos, impacientes e incluso agresivos en su respuesta a los desafíos del entorno laboral. Prefieren tomar decisiones basadas en la lógica, en lugar de los sentimientos, y por lo general no tienen dificultad para tomar decisiones difíciles, especialmente cuando hay personas involucradas.

d. Conciencioso versus Poco convencional. En la mayoría de los casos, una persona con el *Conciencioso* Se sabe que la personalidad "C" es perfeccionista. Las personalidades "C" se reconocen fácilmente porque se adhieren diligentemente a todas las reglas y se frustran enormemente cuando no hay reglas que seguir. Si una persona con "C alta" compra un columpio que requiere ensamblaje, primero colocará todas las piezas, de la más grande a la más pequeña, luego leerá detenidamente el manual de instrucciones y corregirá todos los errores ortográficos.

En el otro extremo está el *Poco convencional* personalidad, que es todo lo contrario. No les gusta pasar mucho tiempo ensayando o preparándose; les gusta "improvisar" y pueden ser bastante buenos en eso. Si necesita a alguien que no esté sujeto a procedimientos pero que pueda hacer una evaluación rápida y darle una opinión en el momento, busque a alguien con una *Poco convencional* personalidad.

Obviamente, nadie tiene una personalidad con una sola característica; todos somos combinaciones de todos estos rasgos. Pero, por lo general, hay uno o dos rasgos dominantes que pueden ayudar a determinar cómo se desempeñará esa persona en el entorno laboral. Identificar estos rasgos puede mejorar enormemente sus prácticas de contratación. Saber cómo interactúan los distintos temperamentos es esencial para organizar una empresa productiva y eficiente.

Permítanme demostrarles cómo utilizamos esta información en la contratación de empleados. Si estamos buscando un puesto en particular, por ejemplo, una recepcionista, primero detallamos los requisitos del puesto. Por ejemplo, las tareas de una recepcionista incluirían responder llamadas entrantes, derivarlas a los departamentos correspondientes o tomar mensajes. Otras tareas podrían incluir actualizar los archivos de los colaboradores, agregar información estadística a los archivos de la computadora y, ocasionalmente, escribir cartas. Por lo tanto, las habilidades de mecanografía de una recepcionista son tan importantes como sus habilidades de comunicación verbal.

Para averiguar qué combinación de rasgos de personalidad hará que el recepcionista/mecanógrafo sea el mejor, desarrollamos un punto de referencia para el puesto. Esto se puede hacer identificando a una serie de personas que han tenido éxito en el puesto y examinando los puntos en común en su perfil de personalidad. Si se trata de un puesto nuevo, podemos solicitar un perfil de otra empresa, consultar a un experto en recursos humanos o desarrollar nuestro propio perfil de referencia previsto priorizando los rasgos que creemos que serían necesarios en el puesto. Este punto de referencia se utiliza entonces como guía para contratar al recepcionista que necesitamos. A través de un poco de investigación y experiencia, se puede compilar un perfil para prácticamente cualquier puesto.

Obviamente, hay otros factores que deben tenerse en cuenta en el proceso de contratación, como la experiencia laboral previa, las habilidades laborales, la confiabilidad, el vocabulario y la educación. Pero estoy convencido de que los mejores empleados son aquellos cuyos trabajos coinciden con sus personalidades básicas.

Yo también aprendí esta lección a las malas. En una de mis empresas, necesitaba una contable para ayudar a nuestro contable. La joven que era nuestra recepcionista en ese momento era brillante y aprendía muy rápido, así que pensé en hacer que se capacitara en el departamento de contabilidad. Esa situación fue un desastre casi desde el primer día. Aunque aprendió los procedimientos contables rápidamente y era extremadamente precisa, rara vez trabajaba más de 10 minutos seguidos. Entonces necesitaba beber agua o ir al baño.

baño: cualquier excusa era buena para salir del pequeño y aislado cubículo donde trabajaba. En el camino se detenía y charlaba con cualquiera que estuviera disponible y luego regresaba a su "calabozo", como ella lo llamaba.

Estaba claro que nunca estaría satisfecha como contable, trabajando aislada de los demás, así que la volví a poner en la recepción contestando los teléfonos y atendiendo a los visitantes, donde estaba totalmente satisfecha. Sólo más tarde me di cuenta de que era una "alta I" (*Interactuando*), con un "C" bastante alto (*Concienzudo*) Elemento. En otras palabras, era una persona extrovertida con un alto grado de perfeccionismo. Resultó ser una gran recepcionista y mecanógrafa, pero una pésima contable.

4. Tome decisiones sobre políticas de contratación

La tarea de encontrar empleados calificados y contratarlos será más fácil si analiza sus actitudes sobre ciertas cuestiones y toma algunas decisiones políticas básicas con anticipación. Algunas de estas decisiones estarán influenciadas por las pautas federales y la política de la empresa (si usted es un gerente). Pero pensar en algunos de los temas más controvertidos puede ayudarlo a resolver las decisiones más complicadas. Para los cristianos, dos de las decisiones más difíciles en materia de políticas de contratación son si contratar a no cristianos y si contratar mujeres.

¿Debo contratar sólo cristianos? Muchos empresarios cristianos suponen que contratando sólo a cristianos pueden evitar muchos de los problemas que afectan a las empresas normales. Después de haber dirigido un ministerio que emplea sólo a cristianos durante 21 años, ahora puedo decir con absoluta convicción que esa idea es realmente ingenua. No es que no tengamos gente estupenda; ¡la tenemos! Pero los problemas con los empleados cristianos no son realmente diferentes a los de los no cristianos.

Muchos empleadores cristianos creen que deben contratar únicamente a cristianos. Personalmente, creo que hacerlo sofoca uno de los ministerios más importantes que tienen a su disposición: la evangelización de los empleados.

El principio bíblico de no estar unidos en yugo desigual (véase 2 Corintios 6:14) se ha utilizado a veces para justificar la exclusión de empleados no cristianos. Es evidente que no se crea ninguna relación de yugo entre un empleado y su empleador. Una explicación sencilla puede ayudar a definir la relación en la que una persona está unida a otra.

El apóstol Pablo compara tal relación con dos bueyes que están unidos entre sí; ninguno puede hacer nada sin afectar el

El otro se mueve hacia la izquierda, el otro debe seguirlo. Si uno tropieza, el otro también cae. El peso debe distribuirse equitativamente y ser soportado por ambos. Es evidente que esta no es una imagen de una relación empleado-empedor, que se parece más a la relación amo-esclavo descrita en las Escrituras que al yugo. La única manera legítima de eliminar a todos los incrédulos del negocio de un cristiano es lograr que todos sean salvos. En el proceso de contratación, el único criterio que debe utilizarse es si la persona puede hacer el trabajo y seguir las reglas establecidas para todos los empleados.

El mismo principio que Pablo aplicó a la iglesia de Corinto debería aplicarse en los negocios. Había advertido a los creyentes de allí sobre algunas de sus conductas que deshonraban al Señor y había instruido a los líderes para que eliminaran a los rebeldes de en medio de ellos. En su confusión, aparentemente eliminaron a todos los no cristianos de su comunidad.

En 1 Corintios 5:9-10 Pablo escribió para corregir este error: "*Yo Os escribí en mi carta que no os juntéis con los fornicarios; no quise decir con los fornicarios de este mundo, o con los avaros y estafadores, o con los idólatras; porque en tal caso os sería necesario salir del mundo.* Sin incrédulos en el negocio (o en la iglesia), la evangelización tiende a ser un poco infructuosa.

¿Debo contratar mujeres casadas? En los círculos cristianos ha habido mucha controversia sobre el hecho de que las mujeres trabajen fuera del hogar. Esa controversia ha adquirido un sabor marcadamente amargo desde el advenimiento de la "liberación femenina". Muchos suponen que el hecho de que una mujer trabaje fuera del hogar hoy en día implica que es obstinada e independiente. Me gustaría compartir algunas observaciones de la Palabra de Dios sobre el tema.

Una descripción de la esposa perfecta. En Proverbios 31 se encuentra una descripción de la esposa perfecta. Se dice que ella planta sus campos y vende sus cosechas, teje ropa y cinturones y los vende, actúa como ayuda idónea para su esposo y administra su casa de una manera que le traiga honor. ¡Me parece que la mujer descrita aquí está involucrada en actividades que no son las tareas domésticas normales!

La Escritura no implica que toda esposa tenga que hacer estas cosas, pero tampoco implica que hacerlo sea un pecado. Creo que Dios le ha asignado el derecho de tomar esta decisión al esposo y a la esposa.

Su esposa. Para una mujer, la decisión de trabajar fuera de casa puede ser equivocada, pero para otra será correcta.

El mensaje del apóstol Pablo se cita a menudo como una instrucción para que las mujeres trabajen sólo en casa: *"Para que enseñen a las mujeres jóvenes a amar a sus maridos, a amar a sus hijos, a ser prudentes, puras, cuidadosas del hogar, amables, sujetas a sus maridos, para que la palabra de Dios no sea blasfemada"*(Tito 2:4-5).

No creo que esa fuera la intención de Pablo. Más bien, estaba exhortando a las mujeres a no descuidar sus labores en el hogar, como era costumbre de algunas que eran entrometidas y rebeldes hacia sus maridos. Ciertamente, Pablo no estaba hablando del tema de las mujeres que trabajaban fuera del hogar, porque muy pocas lo hacían en su época. En una época de pocas comodidades, su trabajo era vitalmente necesario en los campos donde se cultivaban los alimentos de la familia.

El propósito de este libro no es discutir si las mujeres deben o no trabajar fuera del hogar, con o sin hijos (abordé ese tema en mi libro, *Mujeres que abandonan el lugar de trabajo*, No voy a extenderme más en este tema, excepto para decir que entiendo los problemas que pueden surgir en las familias en las que tanto el marido como la mujer trabajan y los niños están prácticamente abandonados. Tal negligencia está causando una crisis en Estados Unidos, y es resultado principalmente del deseo de un estilo de vida indulgente. Pero, dicho esto, sigo creyendo que no es antibíblico que una mujer trabaje fuera de su casa si ella y su marido están de acuerdo.

Este punto es de suma importancia para mí como empleador. Si yo creyera que la Palabra de Dios ordena a las mujeres casadas no trabajar fuera de casa, no contrataría a una mujer casada para nuestra oficina, porque al hacerlo me pondría en la posición de causar que otra persona peque. Sin embargo, repito, esas decisiones las toman el esposo y la esposa, no yo.

5. Establecer un período de prueba

Los animo a que establezcan un período de prueba de 90 días para los nuevos empleados, durante el cual se pueda evaluar el desempeño y la compatibilidad laboral de los empleados. Obviamente, nadie quiere dejar un trabajo y comenzar otro con la posibilidad de que lo despidan después de un período de prueba de 90 días, y las buenas prácticas de contratación pueden

prácticamente eliminan esta necesidad. Sin embargo, las mejores prácticas de contratación del mundo no eliminarán por completo los errores de contratación. Es mejor para la empresa y el empleado que las correcciones se realicen con anticipación, si es necesario.

Recuerdo una situación similar con un individuo que contraté para administrar nuestro centro de capacitación de 200 acres en el norte de Georgia. Habíamos examinado a casi 40 solicitantes y seleccionado a los cinco más calificados para el puesto para entrevistas personales. Entre ellos había un hombre de unos 30 años, con formación en ingeniería, que parecía perfectamente apto para el puesto. Era cristiano, le encantaba estar al aire libre, había sido muy elogiado por sus empleadores actuales y anteriores, y tenía el perfil de personalidad ideal para el puesto. Después de examinar a muchos otros solicitantes, le hicimos una oferta que coincidía con su salario actual, y él se comprometió con el trabajo.

Durante el primer mes, este hombre hizo un gran trabajo y parecía entusiasmado con el trabajo y con la gente que visitaba el centro. Luego comencé a notar un cambio en su semblante. Estaba malhumorado y retraído y, a menudo, abiertamente rebelde. Cuando lo confrontaba por su actitud, parecía cambiar durante una semana o más, y luego el mal humor reaparecía. Le pregunté repetidamente cuál era el problema, pero se negó a admitirlo.

Un día, un amigo de nuestra iglesia que había pasado algún tiempo con el gerente y su esposa vino a mi oficina para contarme lo que estaba sucediendo. Parece que la esposa del gerente odiaba el aislamiento del centro y la falta de compañerismo diario. En una palabra, echaba de menos su hogar y continuamente le insistía para que volviera a casa. Atrapado entre una esposa descontenta y su compromiso laboral, el gerente se había convencido inconscientemente de que, de alguna manera, nosotros éramos los culpables de sus problemas. Resolví el conflicto pidiéndole que renunciara, lo que hizo de buena gana.

Existen otros factores además de la personalidad y el nivel de habilidades que se deben tener en cuenta al momento de contratar a una persona. En este caso, por ejemplo, deberíamos haber verificado que la esposa también estuviera comprometida con la mudanza.

Según mi experiencia, la contratación es uno de los mayores desafíos a los que te enfrentarás. Una mala contratación puede ser muy desalentadora tanto para la persona como para la organización. Por eso es tan importante tomarse el tiempo para asegurarse de saber qué tipo de persona necesitas realmente para el puesto.

posición y luego obtener la mayor cantidad de información posible antes de ofrecerle trabajo a alguien.

No olvide la oración como parte fundamental de su programa de recursos humanos. Pase tiempo en oración con su personal clave y pídale a Dios que traiga a las personas adecuadas y que luego le dé la seguridad de que esas personas se ajustan a los puestos disponibles.

En última instancia, un proceso de contratación bien pensado le ahorrará muchos dolores de cabeza y angustias y le permitirá contar con los compañeros de equipo que necesita para lograr su visión.

Decisiones de despido

A lo largo de los años he descubierto que la mayoría de los cristianos que trabajan en el mundo de los negocios están confundidos en cuanto a la responsabilidad que tienen los empleadores para con sus empleados. He conocido a muchos empleadores cristianos que creen que nunca podrían despedir a un empleado por temor a que fuera un mal testimonio. También he conocido a muchos empleados cristianos que creen que, por trabajar para un cristiano, se les debe garantizar un empleo permanente, independientemente de su desempeño o comportamiento.

Un amigo compartió conmigo su experiencia de cómo uno de sus empleados falló en su responsabilidad hacia su empleador.

"Contratamos a un joven graduado de una universidad cristiana para trabajar en nuestro departamento de envío de materiales. Como muchos recién graduados, él había previsto que su título de empresariales le garantizaría al menos un puesto inicial en la gerencia media. Y, aunque le habían dicho que su puesto era el de transportista, supuso que sería ascendido en tan sólo unas semanas.

"En realidad, estábamos considerando crear un departamento separado del área de materiales y, en algún momento, necesitaríamos un gerente. Sin embargo, hacía tiempo que había aprendido que una educación universitaria en administración de empresas hoy en día significa solamente que el beneficiario tiene la resistencia para dedicarse a una cosa durante al menos cuatro años. De ninguna manera un título universitario en administración de empresas prepara a un estudiante para tomar buenas decisiones comerciales o para dirigir a otras personas.

"En pocas semanas, Greg [no es su nombre real] había desarrollado una

Tenía una actitud beligerante y andaba con el ceño fruncido. Cumplía con su trabajo y lo hacía bastante bien, pero su actitud prácticamente lo eliminó de cualquier consideración para un puesto de mayor responsabilidad. Su actitud siguió deteriorándose y finalmente fue despedido.

"Durante el tiempo que este joven estuvo empleado, de vez en cuando encontré notas en mi escritorio acusándome de no vivir según los principios bíblicos y muchas otras declaraciones acusatorias sobre mis 'horrendos crímenes contra Dios', incluyendo el uso de la versión New American Standard de la Biblia en lugar de la versión 'autorizada' King James. Nunca pude estar seguro de que él fuera el autor de estas notas, pero cesaron cuando se fue.

"Personalmente, sentí que habíamos fracasado con este joven. Tenía un gran potencial y podría haber llegado a ser un miembro valioso de nuestra organización, excepto que sufría de su propio ego y prejuicios".

Por otra parte, por supuesto, están los empresarios cristianos que descuidan a sus empleados y los tratan de una manera decididamente poco cristiana. Despiden a personas que no les gustan; intercambian a personas mayores y con salarios más altos por personas más jóvenes con salarios más bajos; y despiden a sus empleados con la misma indiferencia con la que se cambia un automóvil. En el proceso, causan un daño incalculable a su testimonio y a la causa de Cristo.

Malcolm era una de esas personas. Era dueño y gerente de una empresa de construcción que empleaba a más de 400 personas, la mayoría de las cuales vivían con el temor diario de perder su trabajo.

Malcolm se declaraba cristiano y hacía donaciones generosas a diversas causas cristianas. Se consideraba un hombre justo, pero en realidad se había acostumbrado a ser "el jefe" y se negaba a aceptar críticas de los demás.

Malcolm, que era extremadamente temperamental, oscilaba entre ser la persona más amable que se podía conocer y ser un tirano con todos los que lo rodeaban, y sus empleados rara vez sabían cuándo se produciría el cambio. En una reunión, podía pedir la opinión de su equipo directivo y dar la impresión de que realmente la apreciaba. Sin embargo, los directivos que todavía estaban allí habían aprendido que, después de una reunión de ese tipo, Malcolm podía despedir a cualquier directivo cuya opinión percibiera como crítica.

Los cambios en la actitud de Malcolm solían estar relacionados con el buen desempeño de la empresa en ese momento en particular, aunque pocos de sus empleados hacían la conexión. La empresa podía seguir ganando dinero, pero la actitud de Malcolm cambiaba si no ganaba tanto como antes. Sufría de un profundo miedo al futuro, causado por una falta igualmente aguda de confianza en los demás. Cuando los negocios iban bien, Malcolm se sentía muy bien; pero, cuando los negocios bajaban incluso un poco, se hundía en la desesperación y solía descargar su frustración en quienes lo rodeaban.

En sus etapas de ascenso, Malcolm intentó muchas veces introducir a Cristo en su empresa. Intentó organizar momentos de devoción en la empresa, enviar a los empleados a seminarios, regalar Biblias e incluso contratar a un capellán, pero nada funcionó. Muchas veces sus ciclos de ascenso duraron varios meses, y justo cuando a algunos de sus empleados más leales les parecía que realmente podría haber cambiado, despedía a una secretaria o a algún otro empleado con un salario más bajo por algún pequeño error que le costaba dinero a la empresa. Entonces todo su programa se fue al traste de nuevo.

La empresa de Malcolm había firmado un contrato con la Marina para fabricar puntales para un nuevo avión de combate. El contrato podía duplicar fácilmente el volumen de negocio del año anterior, pero también conllevaba algunas sanciones severas por no cumplir con los plazos de entrega o por defectos de fabricación. Mientras la empresa trabajaba en el proyecto de la Marina, Malcolm estaba al mismo tiempo eufórico y frenético la mayor parte del tiempo. Podía ver el potencial, pero también podía percibir los riesgos inherentes a su negocio. Para asegurar el éxito del proyecto, estableció una nueva planta de fabricación en un edificio separado y puso a cargo a sus gerentes más experimentados.

Las cosas marcharon muy bien durante varios meses y los beneficios del contrato con la Marina duplicaron el mejor trimestre anterior de la empresa. De repente, el mundo de Malcolm se vino abajo. Recibió noticias de la Marina de que un lote de piezas de los puntales no cumplía con las especificaciones de la Marina y que varias piezas estaban defectuosas. La Marina le dijo que las piezas tendrían que ser refabricadas a su propio coste. También le dijeron que cualquier problema posterior daría lugar a fuertes multas y a la cancelación de su contrato.

Malcolm estaba a punto de ser atado. Salió furioso de su oficina y le gritó tan fuerte a su sorprendida secretaria que todo el personal de la oficina levantó la vista.

Como él dijo, "¡Quiero que el gerente de planta del contrato de la Marina esté en mi oficina en diez minutos! ¡Dígale a Stu [el gerente de planta] que si no está aquí en diez minutos con los informes de producción del mes pasado, puede despedirse de su trabajo!"

Todos en la oficina sabían que la declaración de Malcolm no era una amenaza vana, a pesar de que unos meses antes había elogiado a Stu ante toda la compañía y había declarado que tenía plena confianza en la capacidad de Stu para dirigir el proyecto de la Marina. El hecho de que Stu hubiera estado con Malcolm casi desde el comienzo de la compañía no supuso ninguna diferencia. Se sabía que Malcolm despedía a empleados de larga data y luego se negaba a reincorporarlos incluso cuando se demostraba que estaba equivocado.

Diez minutos después apareció Stu con los informes de producción. Mientras revisaban la lista de componentes defectuosos, juntos se dieron cuenta rápidamente de que todos eran del mismo turno.

—¿Quién es el supervisor de línea en ese turno? —gritó Malcolm lo suficientemente fuerte como para que se le oyera en un aserradero.

"Ese es Johnson", respondió Stu, y agregó: "Es nuestro mejor supervisor. Lleva cuatro años en la empresa y dirigió un proyecto completo en Georgia".

—¡No me importa si ha estado aquí desde el principio de los tiempos! —gritó Malcolm—. Quiero que deje ese trabajo hoy mismo, ¿me oyes? Tú hazte cargo de su turno si es necesario, pero quiero que lo despidan hoy mismo.

—Pero ¿no sería mejor averiguar qué ha pasado? —argumentó Stu—. Es una de mis mejores personas. Sé que algo tiene que andar mal.

"Sí, y sé de qué se trata. Cree que puede hacerse amigo de la gente de su turno y dejar que se salgan con la suya", dijo Malcolm mientras dejaba el informe de la Marina sobre el escritorio. "Lo despides o lo haré yo mismo".

"No, lo haré yo", respondió Stu desanimado mientras se levantaba para irse. Podía ver a Malcolm irrumpiendo en la planta y despidiendo a Johnson frente a todos los demás empleados.

Stu regresó a la planta y llamó a Johnson a su oficina. "Me temo que tengo malas noticias. Acabamos de recibir un mensaje de la Marina que indica que varios de los puntales del último lote estaban defectuosos y tendrán que ser reemplazados. Nuestros registros muestran que todos eran de

Tu turno en la planta. ¿Qué tienes que decir?"

"Nada, Stu", respondió Johnson desanimado. "He tenido algunos problemas personales y creo que no he estado manejando bien el control de calidad".

"Johnson, tienes que aprender a dejar los problemas en casa. El trabajo que hacemos es tan importante que requiere una concentración total".

"Lo sé, Stu. Intentaré hacerlo mejor en el futuro. Simplemente, el último mes ha sido un momento difícil para mí".

"Lo siento mucho, pero me han ordenado que te deje ir. Este problema le va a costar mucho dinero a la empresa".

"Pero siempre he hecho un buen trabajo en el pasado", dijo Johnson, tratando de mantener la voz firme. "No puedo permitirme perder mi trabajo ahora mismo. Tenemos muy poco dinero".

"Lo siento mucho", confesó Stu. "Pero no tengo elección".

"Lo entiendo", murmuró Johnson mientras se levantaba. "Supongo que el viejo santurrón necesita a alguien a quien crucificar de nuevo".

—¿Qué quieres decir? —preguntó Stu, sorprendido de oír la misma declaración que él mismo había estado pensando antes.

"Todo el mundo sabe que el jefe alivia sus tensiones despidiendo a la gente. Supongo que si no fuera ahora, ocurriría en otro momento. Es un mal momento, eso es todo".

"Es la segunda vez que mencionas eso, Johnson. Dime cuál es el problema".

Durante los siguientes diez minutos, Johnson le contó al gerente de la planta los detalles de lo que había estado sucediendo en su vida. Stu esperó hasta que el hombre salió de su oficina y luego llamó a Malcolm.

"Sí, Stu, ¿ya despediste a ese supervisor?"

"Sí, señor, lo he hecho, pero creo que necesita saber por lo que ha estado pasando en los últimos meses".

"No me importa", gritó Malcolm por teléfono tan fuerte que varias personas en la oficina principal levantaron la vista. "Despídelo o serás tú el que será despedido".

—¿Esa es tu última palabra? —preguntó Stu cortésmente.

—Tienes razón. ¡Lo es! —gruñó Malcolm, recurriendo a las blasfemias que usaba ocasionalmente cuando alguien cuestionaba sus decisiones.

"Está bien", respondió Stu con energía. "Está hecho". Y dicho esto, colgó el teléfono. Estaba ocupado escribiendo su carta de renuncia cuando los dos supervisores de la línea de producción que trabajaban para Johnson entraron en su cubículo.

—¿Es cierto que Johnson ha sido despedido, Stu?

"Sí, y acabo de escribir mi carta de dimisión", respondió. "Sé por lo que está pasando Johnson, pero no puedo hacer nada al respecto".

"Pero él asume la culpa por lo que alguien en la línea hizo mal", dijo enojado uno de los supervisores de ensamblaje. "Debería ser uno de nosotros el que lo reciba, no Johnson".

"Pero él es el supervisor a cargo y es él quien tiene que asumir la responsabilidad. Me gustaría poder ayudar, pero no puedo", respondió Stu mientras sellaba el sobre de su renuncia.

"Eso es lo que todos pensamos", dijeron los supervisores mientras le entregaban a Stu una hoja de papel.

Stu dejó escapar un jadeo involuntario al leer la carta. En ella estaban los nombres de todos los trabajadores del turno diurno bajo la autoridad de Johnson. En la parte inferior de la página había una declaración garabateada que decía: "Todos renunciamos. No trabajaremos más para un hipócrita como Malcolm Bloom".

"¿Estás seguro de esto?" preguntó Stu.

"Claro que sí. El dinero no lo es todo en la vida. Preferimos cobrar la asistencia social y mantener nuestra integridad que trabajar para un hipócrita que habla de Cristo y luego despide a un hombre decente que está pasando por lo mismo que Johnson. ¡Sabes, ese pobre tipo no ha faltado ni un día porque se siente muy responsable del trabajo que se hace aquí!"

Cuando Stu le pidió a la secretaria que le permitiera ver a Malcolm, el dueño todavía estaba furioso en su oficina. "¿Qué pasa ahora?", preguntó con evidente irritación.

Stu cerró la puerta y se sentó. —Aquí tienes, Malcolm, lee esto primero.

Al leer la nota de los empleados, Malcolm se puso colorado. "Pero esos desagradecidos... Yo..."

—¿Qué harás, Malcolm? ¿Los despedirás? No puedes hacerlo, todos renunciaron.

—No pueden renunciar todos —balbuceó Malcolm—. Necesitamos que se lleven este trabajo. Me arruinaría, Stu. Tienes que hablar con ellos.

—Yo no, Malcolm —respondió Stu—. Tienes que abrir el otro sobre. Yo también renuncio.

"¡Qué! No puedes renunciar, Stu. Eres mi mejor manager. ¿Por qué renuncias? No te culpé por el error".

"Malcolm, despidas a la gente indiscriminadamente cuando las cosas no salen como tú quieres. Eres el jefe, pero no eres Dios. Te preguntas por qué más empleados no asisten a tus devocionales y otras actividades cristianas que ofreces. Es porque ven tu fe a través de tus acciones y no quieren tener nada que ver con eso. Sé que eres básicamente un hombre decente, y creo que incluso te preocupas por la gente, pero solo cuando te conviene.

"Vuestro cristianismo se basa en dar, no en servir. Y el Señor abordó ese tema cuando confrontó a los fariseos. Creo que incluso puedo citar el versículo: *¡Ay de vosotros, fariseos!, porque diezmaís la menta, la ruda y toda hortaliza, y descuidáis la justicia y el amor de Dios. Pero esto es lo que debíais hacer sin descuidar lo ajeno.*(Lucas 11:42)."

"Está bien, Stu, ya has dejado claro tu punto de vista y tengo que reconocer que a veces pierdo los estribos. Intentaré controlar mi temperamento en el futuro, pero arreglemos este asunto de los turnos. ¿Te ayudaría si le damos al supervisor unos días libres?"

"Aún no lo entiendes, ¿verdad, Malcolm? La empresa es lo primero en tu vida. La forma en que tratas a la gente refleja en el exterior lo que crees en tu interior. El supervisor tiene un nombre: Johnson. Y tiene una familia: una esposa, Thelma, y una hija, Missy, ambas con cáncer terminal; y tiene dos hijos gemelos, Matt y Luke.

"Malcolm, este tipo ha estado conduciendo cien millas cada noche para visitar a su esposa y a su hija en el centro oncológico y trasladando a las gemelas de una familia a otra para poder seguir trabajando. Las facturas médicas ascienden a casi 200.000 dólares y su franquicia es de casi 40.000 dólares hasta ahora. No ha utilizado su baja por enfermedad porque sabe que la necesitará cuando su esposa quede totalmente incapacitada. Ha trabajado los fines de semana sin paga para mantener al día los papeles de su turno y así no poner en peligro el contrato. Y en medio de todo esto, ¡tuve que despedirlo!"

—¿Quieres decir que todo esto estaba sucediendo y que ninguna de las personas de la planta nos lo dijo a ti ni a mí? —dijo Malcolm mientras se desplomaba en su silla—. Yo habría ayudado.

"Yo creo que lo habrías hecho, pero la gente que trabaja para ti tenía miedo de que lo despidieras debido a sus problemas".

—¿Qué? ¿Creen que soy una especie de ogro o algo así? —murmuró Malcolm, más para sí mismo que para Stu.

"Todo lo que saben es que Johnson fue despedido, tal como esperaban", respondió Stu mientras comenzaba a irse.

"Un momento, Stu. Necesitaré tu ayuda si quiero resolver este problema. Y me refiero a mi problema de actitud, no al del contrato".

Esa tarde, Malcolm fue a la planta y se disculpó personalmente con todo el turno. Luego fue a la casa de Johnson, se disculpó con él y le pidió que regresara a su trabajo después de que terminara la crisis médica. Malcolm le concedió una licencia médica ilimitada con goce de sueldo y luego pagó personalmente todas las facturas médicas que no cubría el seguro de la empresa. Había aprendido una lección que muchos empresarios no aprenden en toda su carrera: *Las personas son más importantes que las ganancias.*

PRINCIPIOS BÍBLICOS PARA EL DESPIDO

Actuar de manera justa y humana con los empleados es una de las responsabilidades más importantes de un empresario cristiano. Pero la responsabilidad de un empleado hacia su empleador es un principio igualmente importante. Cuando un empleado se niega a cumplir las reglas de la empresa, puede ser necesario despedirlo.

¿Qué dice la Biblia acerca del despido? Obviamente no existían las corporaciones, tal como las conocemos hoy, cuando los autores de la Biblia nos transmitieron las palabras de Dios. Pero la aplicación de los principios que se encuentran en la Palabra de Dios dará respuesta a la gran mayoría de las preguntas relacionadas con el despido de un empleado.

Permítanme comenzar redefiniendo los requisitos previos que cualquier propietario o gerente cristiano debe cumplir antes de considerar el despido de un empleado.

- a. Tener una descripción de trabajo claramente definida.
- b. Tener un conjunto claramente definido de estándares de trabajo: tiempo, vestimenta, rendimiento esperado.
- c. Comunique sus expectativas claramente.
- d. Comunique sus insatisfacciones de forma clara y rápida, por escrito.
- e) Tener un período de corrección de prueba.

Antes de entrar en detalles sobre cómo manejar un despido, me gustaría analizar dos de estos puntos que considero que la mayoría de los empresarios cristianos violan: comunicar expectativas y comunicar insatisfacciones.

LA NECESIDAD DE COMUNICARSE

Con demasiada frecuencia, un propietario o gerente que lucha por encontrar el equilibrio entre el liderazgo y el cristianismo permitirá que los agravios se acumulen hasta volverse intolerables; luego, esa persona descargará sus quejas sobre algún empleado desprevenido que debería haber sido corregido mucho antes. Por lo tanto, es de vital importancia que comprendas con claridad lo que dicen las Escrituras sobre cómo tratar a las personas y evitar la postergación que acompaña a la duda.

Un amigo, al que llamaré Peter, necesitaba un supervisor de campo para su negocio de plomería comercial. Había probado con varios de sus mejores plomeros, pero ninguno de ellos hizo un trabajo particularmente bueno en la gestión de los proyectos. Luego, en un estudio bíblico durante el desayuno, un amigo en común mencionó que su hijo estaba dejando el personal de un ministerio cristiano prominente y estaba buscando activamente un trabajo. El joven había trabajado para mi amigo durante los veranos mientras estaba en la universidad e impresionó a Peter con su capacidad para aprender rápidamente y su diligencia para hacer un trabajo. Entonces Peter le pidió a nuestro amigo que le pidiera a su hijo que se comunicara con él lo antes posible.

Más tarde, Peter me dijo que había contratado al joven Brad para que fuera su supervisor de campo. Peter estaba particularmente entusiasmado porque Brad había sugerido que podía organizar un estudio bíblico matutino en los lugares de trabajo y que tal vez verían a algunos hombres acercarse al Señor.

Le pregunté a Peter si le había explicado claramente a Brad sus expectativas laborales. "Oh, sí", dijo. "Brad trabajará muy bien. Tenemos un

"encuentro completo de las mentes."

Lamentablemente, eso rara vez es cierto, ni siquiera en algunas ocasiones. Por lo general, todo lo que se puede malinterpretar se malinterpreta, y esta vez no iba a ser una excepción.

Al principio, sin embargo, las cosas parecían ir bien. Cada semana, Peter me mantenía informado sobre el progreso de Brad y, durante el primer mes, se mostró entusiasmado. Brad había causado una buena impresión en general en los equipos de trabajo y había pasado la mayor parte de su tiempo en el campo conociendo a los hombres.

Pero entonces Peter me confesó en uno de nuestros desayunos que estaba teniendo un pequeño problema con Brad. "¿Cuál es el problema?", pregunté, después de que todos los demás hombres se habían marchado.

"Parece que está pasando demasiado tiempo con unos hombres que tienen algunos problemas familiares, y algunos de sus estudios bíblicos en los lugares de trabajo están durando demasiado tiempo".

—Entonces, dile exactamente cómo te sientes —le sugerí—. No puedes perder con total honestidad. Puede que al principio hieras algunos sentimientos, pero si permites que la situación continúe, acabarás sufriendo mucho más.

En lugar de afrontar el problema, Peter intentó utilizar la psicología con Brad. "Sugirió" que tal vez algunos de los estudios deberían limitarse a 15 minutos. Brad aparentemente interpretó esto como que debía tomar en consideración el asunto. Pero en los estudios estaban sucediendo grandes cosas y se estaban cambiando vidas, por lo que decidió no acortar las reuniones.

Peter se saltó dos semanas de reuniones de desayuno y luego vino a verme. "No puedo mantener a Brad en la nómina", dijo con tristeza.

"¿Por qué no? ¿No está funcionando como esperabas?", pregunté.

"Es un desastre. Pasa la mayor parte del tiempo hablando con hombres que tienen problemas matrimoniales y familiares. De hecho, se ha convertido en el consejero residente en los lugares de trabajo y los hombres de otras empresas le hacen preguntas. Apenas tiene tiempo para completar los informes que necesito de los lugares de trabajo".

"¿Lo has confrontado con esto?", pregunté.

"Lo intenté, pero es muy difícil porque él comparte cuántas vidas están cambiando, y sé que es verdad. No puedo criticar lo que está haciendo.

"Es solo que no está haciendo lo que lo contraté para hacer".

"Tienes que sentarte con Brad y afrontar esto de forma directa y honesta", le dije. "No estás siendo honesto con Brad. O enfrentas el problema o aprendes a vivir con él, pero no sigas hablando de ello".

Peter no se atrevió a afrontar el problema de la evangelización del joven en el trabajo, así que finalmente decidió tomar la salida del cobarde. Planeó llamar a Brad y despedirlo con el pretexto de que no podía pagar su salario.

Cuando Brad llegó a la mañana siguiente, Peter le pidió que fuera a su oficina. Comenzó la conversación diciendo: "Brad, necesito hablar contigo sobre tu trabajo". Luego, para ganar tiempo, Peter le preguntó: "¿Cómo crees que te va hasta ahora?".

Como Peter estaba tan desanimado con Brad, naturalmente asumió que Brad se sentía de la misma manera. Por eso se quedó atónito cuando escuchó a Brad responder: "Creo que va muy bien, señor. Creo que estamos en el camino correcto".

Peter casi se empapó en el café que sostenía en la mano. Balbuceó: "¿Qué?". Luego hizo una pregunta muy penetrante: "Dime en qué trabajas, Brad. ¿Qué haces exactamente?".

Brad parecía un poco confundido, pero respondió: "Bueno, siempre he asumido que quieres que hable de Cristo con los hombres que están en las obras. He compartido con nuestros amigos de la iglesia la gran idea que es llevar a Cristo a estos hombres, quienes de otra manera probablemente nunca escucharían el mensaje".

Peter estaba realmente sorprendido. Brad hablaba en serio. "Pero... Brad, ¿no te das cuenta de que te contraté para supervisar los trabajos en sí y que tu evangelización y tus estudios bíblicos están interfiriendo con el trabajo?"

Ahora fue el turno de Brad de mostrarse sorprendido. "No, señor, realmente no sabía que eso era lo que esperaba. Vaya, debe pensar que he estado desperdiciando el dinero y el tiempo de la empresa, ¿no?"

"Creo que tendré que ser sincero y decir que se me ocurrió. Pero aun así me gustaría probarte como capataz de la obra".

"Aprecio la oferta, señor, pero creo que Dios quiere que me quede en el campo de la evangelización. Acepté el trabajo porque pensé que usted quería comenzar a evangelizar en los lugares de trabajo. Tal vez Dios usó esta oportunidad

"Para mostrarme lo que se puede hacer allí. Si me lo permite, me gustaría quedarme mientras me alcance el dinero y tratar de entrenar a uno de los otros hombres para que tome el mando cuando me vaya".

Brad renunció y dejó la oficina de Peter. Más tarde esa semana, Peter me llamó para hablar sobre la conversación. "No puedo sacarme de la cabeza lo que dijo. Sé que está teniendo un gran impacto en algunos de esos hombres, pero realmente necesito un supervisor de obra".

"¿Alguna vez has pensado en reunir a otros empresarios cristianos y copatrocinar a Brad como una especie de evangelista-maestro bíblico itinerante?", pregunté.

—No, no lo he hecho, pero parece una gran idea —respondió Peter.

En una semana, Peter había conseguido que otros tres empresarios ayudaran a financiar el salario de Brad, y el joven fue contratado como evangelista del sitio a tiempo completo. Brad se ha convertido en un evangelista empresarial muy conocido y solicitado.

El error de Peter fue el mismo que cometieron muchos empresarios, si no la mayoría: supuso que él y la otra persona pensaban en la misma longitud de onda. Eso casi nunca es cierto. Debe aprender a comunicar sus expectativas, aprobaciones y desaprobaciones con claridad. Lo más importante es nunca dejar que se ponga el sol sobre un problema sin hacer una promesa de solucionarlo.

A veces es mejor dejar pasar un poco de tiempo si el problema es muy emocional. Con los años he aprendido que si reacciono a algo cuando estoy enfadado, casi siempre diré algo de lo que luego me arrepentiré, así que le doy algo de tiempo. Pero si espero demasiado, no afrontaré el problema y acabará empeorando.

Dos proverbios me han ayudado a alcanzar el equilibrio correcto: "*Como ciudad invadida y sin muros, así es el hombre que no tiene dominio sobre su espíritu*"(Proverbios 25:28); y "*El orgullo del hombre lo humillará, pero el espíritu humilde obtendrá honra*"(Proverbios 29:23).

Justificación del despido

Los problemas con los empleados deben abordarse, no permitir que se prolonguen. Los problemas con las personas casi nunca mejoran si se dejan solos. Con el tiempo, los problemas suelen agravarse. El Señor nos dijo: *"Un poco de levadura leuda toda la masa."* Cuando se permite que un disidente, un ladrón o un holgazán continúe sin ser corregido, esto animará a otros a seguir su ejemplo.

RAZONES DE DESPIDO

A continuación se presenta una lista de razones bíblicamente justificables para despedir a un empleado. No pretende ser exhaustiva, pero puede resultar útil para señalar las razones justificables más comunes para el despido.

1. Deshonestidad

El Señor nos dice en Mateo 9:13 que siempre debemos inclinarnos más hacia el perdón que hacia la retribución por los pecados cometidos contra nosotros. En el ámbito empresarial, creo que esto significa que debemos perdonar a alguien que se arrepienta de su mala conducta y que realmente desee cambiar. Pero cuando se tolera o se pasa por alto la deshonestidad, los malvados prosperan y los honestos sufren. *"El que camina en su rectitud teme al Señor, pero el de caminos torcidos lo desprecia"*(Proverbios 14:2).

Durante mi primer año de universidad trabajé en una gran tienda de artículos deportivos. El gerente era un tipo agradable que era genial con las compras y

Se encargaba de las ventas, pero no era bueno disciplinando a su gente. La empresa hacía muchos negocios al por mayor con escuelas y otras tiendas de artículos deportivos de la zona, por lo que empleaba a varios vendedores externos.

No era raro que estos vendedores entraran en el almacén y cargaran sus coches con muestras de todo tipo de equipamiento deportivo. El propietario exigía que firmaran por lo que se llevaban, pero el director era muy laxo con esta norma. Como resultado, la mayor parte del equipamiento que se llevaban nunca se prestaba.

Esta actitud laxa respecto de las muestras de venta influyó en algunos de los empleados más jóvenes para que desarrollaran una actitud similar respecto del uso de los productos de la empresa. El problema alcanzó proporciones alarmantes cuando la auditoría anual reveló la pérdida de inventario por un valor de casi 50.000 dólares.

El dueño de la empresa contrató en secreto a un detective para que investigara las pérdidas, y el informe del detective señaló que el hurto de los empleados era el culpable. Uno de los empleados fue sorprendido vendiendo productos de la empresa en la cuneta de su ruta. Su excusa fue: "Pensé que estaba bien, ya que a nadie le importaba la cantidad de existencias que sacábamos".

Después de eso, se controló cuidadosamente la entrada y salida de todo el inventario y se dio a los empleados que habían tomado la mercancía la oportunidad de pagarla o renunciar. Una gran cantidad de artículos faltantes reaparecieron misteriosamente en los estantes.

Es responsabilidad de la dirección establecer y mantener normas que reduzcan estas tentaciones, lo que incluye el despido de los empleados que las infrinjan. El procedimiento correcto para despedir a un empleado deshonesto es, en primer lugar, asegurarse de que los estándares de conducta aceptable e inaceptable sean muy claros para todos. Luego, si se descubre un robo, afrontar el asunto abiertamente con cualquier persona involucrada.

En muchas situaciones, la deshonestidad de un empleado implica cuestiones no monetarias, como el uso indebido del teléfono de la empresa, de los equipos, como las fotocopiadoras, o de los suministros disponibles, como papel y lápices. En tales casos, es posible que la situación solo requiera enfrentarse a la deshonestidad. Si la confrontación se hace con una actitud de preocupación y el objetivo es restaurar y salvar a la persona, esta acción puede ser un testimonio positivo del Señor.

Sin embargo, si el delito implica un robo flagrante de dinero o de materiales, es importante que el castigo sea acorde con el delito. Nuestra sociedad a menudo tolera el delito, y el efecto negativo que ha tenido en la sociedad debería preparar a todo cristiano para seguir el principio de Dios. La Palabra de Dios dice: *"Donde no hay visión el pueblo se desenfrena, pero bienaventurado el que guarda la ley"*(Proverbios 29:18).

2. Desobediencia

Existen muchos grados de desobediencia en el caso de los empleados. La rebelión abierta es fácil de detectar y relativamente fácil de abordar: el empleado deja de rebelarse o se le pide que abandone la empresa. Sin embargo, la desobediencia sutil es más difícil de detectar e infinitamente más difícil de controlar.

Hace algunos años experimenté este problema y me enfrenté al desafío de manejarlo sin socavar la moral de los demás empleados. Se trataba de una secretaria que, aunque era muy buena en su trabajo, tenía la costumbre de socavar la autoridad de su supervisor. Su actitud nunca fue una rebelión abierta, sino más bien una serie de comentarios sutiles que hacía a otros empleados, como: "¿Han notado que el señor Smith y Rhonda pasan mucho tiempo juntos?" o "He oído que a Julie no se la puede despedir. Te hace preguntarte por qué, ¿no?".

Por lo general, esta secretaria solía atrapar a una de las mujeres más jóvenes haciendo un comentario con el que la otra persona estaba de acuerdo. Más tarde, si se investigaba el comentario, siempre se atribuía a la empleada más joven.

Después de un tiempo, comencé a darme cuenta de que, aunque nunca se mencionó a esta secretaria como la agitadora, siempre estaba involucrada en algo. Cuando se tomaba alguna medida disciplinaria contra algún empleado por horas por llegar tarde o por faltar a su trabajo, esta secretaria iba inmediatamente a consolar a la persona y le contaba lo que ella percibía como una flagrante violación por parte de la gerencia de la Ley de Normas Laborales Justas que rige a los empleados por horas. Me encontré defendiendo mis decisiones en las reuniones de personal por abusos inexistentes.

No sabía cómo abordar el problema, ya que la secretaria siempre negaba tener algo que ver con la disensión. Finalmente, sentí que la mejor manera de manejar la situación era ser totalmente honesto con los demás involucrados. Adquirí la costumbre de

Recordándoles de dónde provenían los comentarios, quién tenía la culpa y quién tenía las negaciones. Una vez que los demás empezaron a ver lo que tramaba esta persona, comenzaron a confrontarla por todo lo que decía sobre cualquier otra persona.

Adoptaron la costumbre de llamar a las otras partes a la discusión y pedirle a la secretaria que repitiera lo que acababa de decirles, cosa que ella siempre se negó a hacer. A las pocas semanas de que yo iniciara esta acción, ella renunció. La vieja máxima resultó ser cierta: ante la verdad, una mentira (o un mentiroso) siempre huirá.

3. Pereza

Proverbios describe este problema como *pereza*; Pero, como quiera que se la describa, la pereza está sin duda aumentando en la industria estadounidense. El trabajador estadounidense medio produce aproximadamente un 30 por ciento menos que su homólogo asiático. Afortunadamente, hemos podido compensar algunas de las ineficiencias mediante una tecnología mejorada (ordenadores y procesadores de textos en el entorno de oficina).

Se ha dicho, de hecho, que si los trabajadores estadounidenses modernos tuvieran las mismas herramientas para trabajar que tenían sus padres en los años cincuenta, tendrían que trabajar 90 horas semanales (por el mismo salario) para que sus empleadores obtuvieran ganancias y siguieran pagándoles.

Al parecer, gracias a la tecnología avanzada, hemos aliviado la carga laboral y no hemos logrado inculcar una ética laboral saludable en las generaciones más jóvenes. O tal vez el problema resida en el hecho de que muchas personas han aceptado trabajos que no les gustan y siempre buscan escapar de ellos.

Es lamentable que muchos empleadores estén heredando ahora la descendencia de padres que no inculcaron en sus hijos una ética de trabajo cristiana, que se basa en tres principios básicos: honrar a la autoridad (Romanos 13:1); hacer el mejor trabajo posible (Proverbios 22:29); y poner energía en el trabajo (1 Pedro 4:11). Como resultado, los empresarios de hoy a menudo tienen dificultades para dirigir empresas con empleados que muestran poco respeto o lealtad hacia sus empleadores.

Sea cual sea su origen, la tendencia a la pereza en nuestra sociedad acentúa la necesidad de evaluar y ubicar a los empleados y de establecer reglas que fomenten la eficiencia. Luego hay que disciplinar a quienes no rinden al máximo de su potencial.

El general George Patton tuvo un problema con los paracaídas mal colocados durante la campaña europea de la Segunda Guerra Mundial. Varios pilotos murieron cuando sus paracaídas no se abrieron debido a un empaquetado descuidado. Una inspección de los paracaídas en uso mostró que hasta un 30 por ciento estaban mal colocados.

Con su estilo inimitable, el general Patton resolvió rápidamente el problema. Se dirigió al depósito central de empaquetado de paracaídas y ordenó a todos los empaquetadores que tomaran los últimos paracaídas que habían empaquetado y que lo acompañaran. Luego los condujo hasta un avión C-46 que los esperaba y los hizo saltar sobre el campo de prácticas, con los paracaídas puestos. Continuó con esta práctica durante el resto de la guerra y nunca más tuvo problemas con empaquetadores de paracaídas perezosos.

Se debe hacer todo lo posible para motivar y reconducir a los empleados perezosos. Si, después de haber hecho un esfuerzo razonable, no se produce ningún cambio, la única solución puede ser despedir al empleado problemático.

Roland dirigía una cadena de restaurantes de hamburguesas, donde empleaba a varias docenas de adolescentes. También tenía jefes de turno jóvenes que eran empleados fijos (más o menos). Le parecía que la pereza era la regla entre los chicos que trabajaban para él. No era que no supieran hacer un buen trabajo. Cuando él estaba, trabajaban duro y hacían un trabajo de calidad, pero cuando se iba, la calidad bajaba y las quejas aumentaban. También tenía que hacer frente a una rotación constante de personal. Los chicos sabían que si los despedía, podrían ir a trabajar para su competidor de la calle de al lado porque había una necesidad perpetua de personal.

Un día, siguiendo el consejo de un amigo que había asistido a uno de nuestros seminarios de negocios, Roland llamó a nuestra oficina. Profundamente frustrado, estaba pensando seriamente en vender los restaurantes y dedicarse a otro negocio. Dijo que estaba convencido de que su problema era el de una generación degenerada de jóvenes, tanto cristianos como no cristianos. Dijo: "Veo pocas diferencias en la ética laboral básica de los creyentes y los no creyentes".

¿Crees que es un problema que afecta a todos los adolescentes?

"No, obviamente no", respondió. "Pero los chicos con buenos hábitos de trabajo pueden encontrar trabajos mejores y mejor remunerados, por lo que rara vez los vemos postularse para un trabajo".

"¿Por qué crees que aceptan los otros trabajos?", pregunté.

"Supongo que porque pagan más y se les considera prestigiosos".

"Entonces simplemente tendrás que mejorar la percepción de tu negocio", comenté.

—No sé cómo hacerlo —respondió Roland con irritación en la voz—. Nosotros vendemos hamburguesas, no construimos cohetes.

"Bueno, supongo que entonces probablemente no podrás atraer a ningún científico espacial", bromeé, "pero si nunca necesitas científicos espaciales, probablemente no será una gran pérdida. ¿Por qué no empiezas por ofrecer salarios que sean competitivos con los llamados trabajos prestigiosos?"

"Pero eso significaría que pagaría más que en cualquier otro restaurante de comida rápida de la ciudad. No sé si puedo permitírmelo".

"¿Su negocio está perdiendo dinero en estos momentos?"

"No, de hecho lo hacemos bastante bien, a pesar de la alta rotación de personal".

"Entonces, ¿por qué no lo intentas? Tal vez descubras que el costo adicional en salarios se verá compensado con creces por la menor tasa de rotación".

Roland siguió el consejo y aumentó su salario inicial en casi un 40 por ciento. Luego aumentó el salario de los trabajadores con experiencia en otro 20 por ciento. También instituyó un programa de becas que otorgaba a los estudiantes una beca de 1.000 dólares por cada año adicional que trabajaran después del primer año.

Como resultado de los cambios que introdujo Roland, los estudiantes universitarios acudieron en masa a sus negocios y sus problemas de personal prácticamente desaparecieron. También instituyó un programa de participación en las ganancias basado en el crecimiento de cada restaurante y la falta de quejas. Estos incentivos atrajeron a mejores empleados, que trabajaban duro y trataban mejor a los clientes.

En el corto plazo, las ganancias de Roland disminuyeron, pero en un año eran más altas que nunca y ahora superan el promedio nacional de todas las empresas similares. ¡El proceso de despido se vuelve mucho más fácil cuando se toman medidas para atraer a las personas adecuadas desde el principio!

4. Incompetencia

Una de las situaciones más difíciles de abordar desde una perspectiva cristiana es la de un empleado incompetente pero que coopera. Cualquiera que haya estado en el mundo de los negocios durante varios años se ha enfrentado a esta situación en un momento u otro. Cuando trabajaba para General Electric en el centro espacial de Florida, teníamos una broma constante de que la administración del servicio civil se creó para proporcionar puestos de trabajo a aquellos que eran incompetentes y no cooperaban. Eso probablemente sea injusto, pero el sistema de servicio civil del gobierno parece frustrar cualquier esfuerzo de los gerentes competentes por eliminar a los incompetentes.

Permitir que una persona que claramente no puede realizar las tareas que se le asignan permanezca en ese puesto es un perjuicio tanto para el empleado como para la empresa. Pero antes de despedir a la persona incompetente, primero debe intentar determinar si simplemente está fuera de lugar. A veces, un cambio en las responsabilidades laborales puede resolver el problema.

Un médico al que llamaré Jerry contrató a Nancy, una enfermera titulada, para trabajar en su consultorio. Su trabajo consistía en entrevistar a los pacientes y prepararlos para la cita con el médico. Además, debía administrar inyecciones y tomar muestras de sangre u orina de forma rutinaria. Cualquiera de estas tareas podría ser fácilmente realizada por una persona no profesional capacitada, pero ella pronto demostró ser completamente inepta para realizarlas.

Durante su primera semana en el trabajo, Nancy le dio una inyección de vitaminas al paciente equivocado (por suerte sin consecuencias perjudiciales), marcó mal dos muestras de sangre (una de las cuales dio positivo en hepatitis) y marcó mal las historias clínicas de dos pacientes. La situación empeoró a partir de ahí. Nancy era tan desorganizada que Jerry pronto se dio cuenta de que nunca podría confiarle ninguna tarea importante o crítica. Durante las semanas siguientes, se encontró trabajando con ella y dándole tareas normales a otros miembros de su personal.

Cada vez que le hablaba de sus defectos, Nancy se mostraba amable y se disculpaba. Prácticamente todos los pacientes la elogiaban por su actitud servicial y su espíritu de buena voluntad. Ninguno de los demás empleados de la oficina confiaba en ningún documento que ella hubiera tocado, pero todos coincidían en que era la persona más agradable que habían conocido.

Jerry se encontraba ante un dilema: qué hacer con esta enfermera tan dulce pero tan ineficiente. Sugerí trasladarla a la recepción.

donde podía reunirse con pacientes y programar citas. Lo hizo durante dos días y se enfrentó a varias reservas duplicadas y numerosas citas erróneas.

Finalmente, Jerry la llamó a su oficina para hablarle de los problemas. "Nancy, ¿por qué te hiciste enfermera?", le preguntó entre lágrimas.

"Porque realmente quiero ayudar a la gente", respondió. "Me encanta trabajar con la gente".

"¿Cómo lograste completar tu formación como enfermera?", preguntó Jerry, sabiendo que cada futura enfermera debe realizar una pasantía en un hospital antes de obtener la certificación.

"Bueno, yo tuve que estudiar tres veces más que el resto de mis compañeros", respondió entre sollozos. "Y repetí algunos de los laboratorios varias veces hasta que los aprobé. Pero lo que realmente quiero es ser enfermera. Si me despiden, puede que nunca más tenga otra oportunidad".

"Pero no puedo permitir que corras el riesgo de herir a un paciente", dijo Jerry. Se sentía muy mal, pero aun así tenía toda la intención de despedirla.

Entonces tuvo una idea brillante y preguntó: "Nancy, si pudieras hacer cualquier cosa que tu corazón deseara, ¿qué sería?"

"Me encantaría trabajar con personas mayores en un asilo de ancianos", respondió con el rostro iluminado. "Ayudé a mi abuela cuando estaba viva y lo disfruté mucho".

"Está bien", respondió Jerry. "Vuelve a trabajar y hablaremos de nuevo". Ella se fue tan desconcertada como Jerry. Ambos esperaban que la despidieran en esa reunión. Pero mientras Jerry estaba sentado allí, recordó a un médico que había conocido en una conferencia de médicos cristianos. Este médico dirigía un asilo de ancianos de gran tamaño y había hablado sobre los problemas de conseguir enfermeras para trabajar en el cuidado de ancianos debido a las largas horas y los bajos salarios.

Jerry llamó inmediatamente al otro médico y le contó sobre Nancy. Entonces Jerry le presentó su idea. Si el otro médico estaba dispuesto a darle a Nancy un período de prueba en el asilo, la clínica de Jerry absorbería una parte de su salario durante el primer mes. El otro médico estuvo de acuerdo y Nancy estaba extasiada.

Dos semanas después, el médico llamó a Jerry para decirle que no necesitarían su complemento salarial. Había contratado a Nancy de forma permanente y estaba totalmente encantado con ella.

—Pero ¿cómo diablos lograste organizarla? —preguntó Jerry.

"Hemos asignado de manera permanente una auxiliar de enfermería para que se encargue de los trámites y la programación de citas", respondió. "¿Sabías que es disléxica?", preguntó.

"No, seguro que no, pero eso explica muchas cosas".

"Sí", respondió el médico. "Pero a nosotros no nos importa. El coste de una ayudante estudiantil es insignificante comparado con el efecto positivo que Nancy tiene en nuestros pacientes. Si encuentras a alguien más como ella, envíanosla".

Casos como el de Nancy no son raros en muchas empresas. La diferencia en su caso fue la necesidad de abordar el problema rápidamente y la disposición de su empleador a buscar una solución creativa.

Mantener a personas en puestos de trabajo para los cuales no están ni calificadas ni motivadas es un perjuicio tanto para la empresa como para los empleados, pero muchos cristianos lo hacen por un sentido ético equivocado.

Quiero concluir este análisis sobre el despido con un recordatorio: cuando tenga dudas sobre qué hacer, apóyese en la sabiduría de Dios y muestre misericordia. En situaciones en las que se debe despedir a un empleado, el despido debe realizarse con una actitud de amor y preocupación.

Además, la misericordia significa preocuparse por las necesidades financieras de cualquier persona bajo su cuidado, incluso si es un ex empleado. Sea sensible a la dirección de Dios en cuanto a ayudar a quienes despide, incluso por una causa válida. Varias veces he sentido la dirección de Dios para ayudar económicamente a ex empleados, aunque nunca hubiera considerado volver a contratarlos. Lo mismo han hecho otros cristianos, como Thomas West (no es su nombre real), que se han enfrentado al problema de tener que ayudar a un empleado que despidieron.

Thomas había contratado a un hombre mayor, Oscar Roper, para entregar paquetes a varios clientes de su ciudad. Al principio, el volumen de entregas no era muy grande y el anciano se desempeñaba bastante bien. Era lento, pero como trabajaba por día, en realidad no importaba. Pero a medida que el negocio de Thomas despegó y el volumen aumentó, los clientes comenzaron a quejarse de que sus pedidos se demoraban.

Luego los clientes comenzaron a llamar con historias sobre el repartidor durmiendo en los pasillos afuera de sus oficinas y sobre daños misteriosos ocurridos a los vehículos estacionados cerca de la zona de entrega.

La inspección del furgón de reparto reveló toda una variedad de arañazos y abolladuras en los parachoques delantero y trasero.

Finalmente, Thomas llamó a Oscar a su oficina y le dijo que tendría que despedirlo: "Me temo que no puedes hacer este trabajo, Oscar", le dijo al caballero mayor.

-Sí, señor, sé que debe tener razón. Últimamente me pierdo mucho y a veces tengo que descansar antes de la siguiente parada.

Por acuerdo común, los servicios de Oscar fueron rescindidos. Después de que se rescindiera el contrato de trabajo con Oscar, Thomas contrató sus paquetes con un servicio de entrega. El negocio prosperó y las entregas se procesaron a tiempo.

Unos meses después, Thomas se despertó en mitad de la noche con este anciano caballero en su corazón. Estaba seguro de que el Señor quería que fuera a ver cómo estaba Oscar. Al día siguiente fue a la dirección que había indicado en los registros de los empleados y llamó a la puerta del apartamento en ruinas.

—Señor West, pase —dijo la esposa de Oscar mientras abría la puerta—. ¿Qué lo trae por aquí?

Cuando Thomas entró en el apartamento se estremeció. Hacía más frío dentro que los 38 grados de temperatura del exterior. También notó velas medio quemadas colocadas alrededor de la habitación raída. "¿No tiene calefacción, señora Roper?", preguntó Thomas.

"No, señor. La compañía eléctrica nos cortó la electricidad. No podemos pagar la factura".

"¿Está Oscar en casa?"

—No, señor. Está buscando trabajo. No podemos vivir de su pensión. Pero hoy en día es muy difícil para un anciano encontrar un trabajo estable.

"¿Podrías por favor decirle que me llame cuando llegue?"

"Sí, señor, pero no tenemos teléfono. Tendrá que ir caminando hasta la tienda de comestibles. Le quitaron el carnet de conducir la semana pasada porque no pudo aprobar el examen. Pero le diré que llame".

Mientras Thomas se alejaba apresuradamente del apartamento de Oscar, supo que Dios lo había enviado a esa casa para aprender que las personas eran más importantes que las ganancias. Thomas le dijo más tarde a Oscar que había calificado para recibir una pensión de su empresa (aunque había trabajado menos de dos años).

A partir de ese mes, proporcionó a los Ropers un ingreso adicional de \$350 por mes.

Tres años después, cuando Oscar murió, Thomas le dijo a la Sra. Roper que la pensión sería suya de por vida y que él sigue pagándola hasta el momento de escribir este artículo. Se ha tomado en serio lo que dijo el Señor: *"Y respondiendo el Rey, les dirá: De cierto os digo que en cuanto lo hicisteis a uno de estos mis hermanos más pequeños, a mí lo hicisteis. Yo"* (Mateo 25:40).

PASOS PARA EL DESPIDO

Ahora que hemos considerado las razones del despido, me gustaría sugerir los pasos esenciales que se deben tomar antes de despedir a cualquier empleado.

1. Instituir un período de corrección de prueba

Cuando se da cuenta de que se deben tomar medidas disciplinarias y que puede ser necesario despedir al empleado, primero debe darle la oportunidad de cambiar. Se debe establecer un período de prueba correctiva y se le debe informar al empleado el propósito exacto de la prueba: es un precursor de una acción más punitiva. Los requisitos mínimos deben detallarse (por escrito) y la reunión debe documentarse en el expediente personal del empleado.

Si el período de prueba va a durar más de 30 días, se deberán realizar al menos dos revisiones presenciales adicionales durante ese período.

2. Realizar una entrevista de salida

Si el período de prueba no da resultado, el superior inmediato debe plantear al empleado la necesidad de despedirlo. Siempre recomiendo que, una vez confirmada la decisión de despedirlo, se ejecute rápidamente y se retire al empleado del entorno empresarial. Se debe proporcionar una compensación adecuada en forma de indemnización por despido o de una ampliación del salario por un período predeterminado.

3. Proporcionar referencias laborales

Suponiendo que el despido no fue resultado de un problema que

Para prohibir una futura recomendación laboral, la entrevista de salida debe incluir una carta de recomendación y quizás incluso la oferta de ayuda para encontrar otro trabajo. Recuerde que el hecho de que alguien no haya funcionado para su empresa en el puesto en particular que tenía no significa automáticamente que esa persona no funcione en otro lugar.

RAZONES PARA ABORTAR UN DESPIDO ACCIÓN

Es posible que en ocasiones le resulte necesario revertir su decisión de despedir a un empleado. Ser un empleador cristiano implica compasión y disciplina.

Existen varias razones por las que se puede abortar un proceso de despido. Recuerde que cualquier acción que tome un empleador cristiano debe realizarse siempre con un espíritu de amor y preocupación por las demás personas involucradas. Por supuesto, si piensa detenidamente en sus acciones y trata de no caer nunca en el resentimiento o la ira hacia un empleado, no tendrá que arrepentirse y disculparse muy a menudo. El daño que puede causar un empleador enojado y vengativo es a veces irreparable. *"Hay quienes hablan precipitadamente, como golpes de espada; pero la lengua de los sabios trae medicina"*(Proverbios 12:18).

1. Se cumplen las condiciones del período de prueba

Puede parecer ridículo mencionar esto, pero si establece períodos de prueba para que los empleados se ajusten a ellos y lo hacen, no los despidas. Lamentablemente, he conocido empleadores que hicieron exactamente eso. ¿Por qué? Porque se sintieron heridos por alguna acción de un subordinado y el período de prueba fue simplemente una formalidad para cumplir con la Ley Federal de Normas Laborales Justas.

Una persona sabia es aquella que sabe admitir que se ha equivocado, especialmente su jefe. He visto a muchos empleadores que eran tan testarudos que nunca admitían un error de juicio. Era como si creyeran que los demás pensaban que eran infalibles. Nadie lo es, y los empleados no piensan menos de una autoridad que admite que se ha equivocado. En cambio, admiran a esa persona.

2. El empleado muestra una actitud de arrepentimiento

En un diálogo con Jesús, Simón Pedro preguntó: "*«Señor, ¿cuántas veces tengo que perdonar a mi hermano que peque contra mí? ¿Hasta siete? Jesús le respondió: «No te digo hasta siete, sino hasta setenta veces siete».*(Mateo 18:21-22). El principio detrás de la respuesta del Señor fue mostrar que un cristiano debe ir mucho más allá de las exigencias de la sociedad.

El mismo principio se aplica en el mundo de los negocios. Si alguien viola una política de la empresa que amerita un despido, pero muestra un verdadero espíritu de arrepentimiento, el despido debe ser anulado.

Recuerdo a un cristiano al que estaba asesorando que sospechaba que el contable de su empresa le estaba robando. Inició una auditoría a través de una empresa externa y los resultados confirmaron sus sospechas. Al principio, el contable lo negó todo, pero finalmente confesó haber hurtado pequeñas cantidades de la caja chica a lo largo de varios meses. El total ascendía aproximadamente a 1.200 dólares.

Su despido fue inmediato; la cuestión era si se debía presentar una demanda o no. Después de hablar de la situación con su pastor, éste decidió no presentar una demanda, ya que se trataba de su primera infracción. "*¿Acaso alguno de vosotros, cuando tiene algo contra su prójimo, se atreve a ir a juicio delante de los injustos, y no delante de los santos?*"(1 Corintios 6:1).

Unos días después, la contable acudió a su oficina para pedirle perdón y le ofreció empezar a devolver el dinero cada mes, según fuera pudiendo. También le ofreció una nota escrita en su coche como garantía de la deuda.

Durante la conversación, él le preguntó por qué había robado el dinero. Ella respondió que su marido la había abandonado y se había ido a vivir con otra mujer, obligándola a valerse por sí misma y por sus cinco hijos. Al parecer, cuando algo se rompía, ella nunca tenía dinero para arreglarlo, por lo que había sacado pequeñas cantidades de la caja chica.

Al principio, sólo había pedido prestado el dinero con la intención de devolverlo con su próximo sueldo, pero el siguiente sueldo había llegado y pasado sin que pudiera reponer el dinero. Al final, se había metido tanto en problemas que no podía pagar lo que había robado. Había dejado de robar varias semanas antes e intentó confesarse varias veces, pero el miedo a perder su trabajo y su carrera la detuvo.

La contable siempre había sido una persona escrupulosamente honesta y no podía vivir con ese pecado en su conciencia. Ella sabía que se había equivocado y le pidió perdón. Él le ofreció el trabajo nuevamente con el acuerdo de que el dinero se le devolvería de su salario a razón de \$100 por mes. Mientras tanto, fue a ver a su pastor y elaboró un método para ayudarla a cubrir sus gastos a través de la iglesia sin que ella lo supiera. Ella continuó trabajando como una empleada valiosa y nunca volvió a cometer la ofensa. El perdón fue el procedimiento correcto en su caso.

3. El empleado es "papel de lija celestial"

Otra razón para abortar un despido es que Dios está usando a esa persona como "papel de lija celestial" sobre ti. Tal vez el ejemplo bíblico clásico de esto se encuentre en 2 Samuel, donde Simei está arrojando piedras a David y sus hombres mientras huyen de Jerusalén. Cuando Abisai quiso atacarlo, David dijo: *"Déjalo y que maldiga, porque el Señor se lo ha dicho.*(2 Samuel 16:11). David aceptó a Simei como la lija celestial de Dios para humillarlo.

No sé si Dios ha usado alguna vez a alguien como "papel de lija celestial" en tu vida, pero sin duda lo ha hecho en la mía. Si reconoces esto, no descartes a esa persona. Si lo haces, Dios simplemente traerá a otra persona igual a tu vida para pulir esas asperezas.

4. Factores externos

Como en el caso del supervisor de turno en la fábrica de Malcolm, que se describe en el capítulo 11, puede haber factores externos que presionen a alguien para que reaccione de la manera en que lo hace. Obviamente, estos factores pueden utilizarse como excusas. Todo el mundo está expuesto a presiones externas y no se puede permitir que todas ellas afecten al desempeño laboral. Pero, en situaciones de extrema presión, las personas reaccionarán de manera diferente a lo normal. Permítales el beneficio de la duda si el comportamiento es decididamente inusual para ellos.

Una fuente de problemas que muchos empresarios no comprenden es una fase conocida hoy como crisis de la mediana edad. Se trata de un hecho real en la vida de la mayoría de los hombres de entre 40 y 50 años.

Quizás una de las mejores descripciones de esta condición se encuentra en

El libro del pastor Jim Conway, *Hombres en crisis de la mediana edad*. Describe sus propios sentimientos de incompetencia y fracaso al darse cuenta de que había dejado atrás más de lo que le quedaba por delante y que no había logrado lo que había pensado que lograría. Se sentía abatido y deprimido por nada en particular y, a veces, incapaz de realizar incluso las tareas más sencillas. En general, este es el período de transición para los hombres (y las mujeres en cierta medida) en el que comienzan a darse cuenta de que ya no son jóvenes.

Con demasiada frecuencia, quienes tienen los medios económicos para hacerlo durante esta fase terminan abandonando a sus familias y buscando una pareja más joven en un intento de recuperar algo de su juventud. Cuando ves a un empresario de 45 años, antes conservador, yendo al trabajo en su nueva motocicleta, con una chaqueta de cuero negra, sin duda está atravesando una crisis de mediana edad.

Nadie despide a su jefe, pero ¿qué pasa con el empleado cuyo rendimiento baja sin razón lógica? ¿O con el gerente de mediana edad que de repente se toma todas sus licencias por enfermedad y vacaciones y aun así no puede rendir, cuando nunca antes había faltado dos días seguidos? La reacción habitual es despedir a esa persona, y en algunos casos eso puede ser necesario. Sin embargo, primero hay que hacer un esfuerzo para comprender las circunstancias externas que sufre esa persona.

Creo que muy pocos empresarios cristianos entienden o aceptan el principio: *"En todo tiempo ama el amigo, y para la adversidad nace el hermano"* (Proverbios 17:17).

Está claro que si nuestro cristianismo no funciona así, debemos cuestionarnos si realmente lo tenemos.

Decisiones de selección de personal directivo

Víctor era propietario y operaba una gran imprenta. El negocio estaba creciendo y él comenzaba a respirar un poco más tranquilo respecto de la gran deuda que había asumido cuando compró el negocio al propietario anterior. Víctor estaba comprometido a operar su negocio de acuerdo con los principios bíblicos y constantemente les decía a sus gerentes que si hacían un trabajo de calidad, cobraban un precio justo y trataban a los clientes y a los empleados con cortesía y respeto, el negocio prosperaría.

Lamentablemente, el dueño anterior había establecido la política de que prácticamente todas las decisiones debían basarse en las ganancias. Su actitud era que cualquier trabajo que no genere ganancias es culpa del gerente y su salario lo reflejará.

A Pat, uno de los gerentes, le habían asignado un trabajo urgente para imprimir carteles para una campaña política. Este trabajo conllevaba una cláusula de penalización: si los materiales no se entregaban a tiempo, la empresa perdería dinero. Por pura casualidad, una de las grandes prensas de la zona de Pat se estropeó justo cuando se estaba procesando el trabajo urgente. Por lo que Pat, tratando de cumplir con su cronograma, solicitó el uso de una prensa idéntica. Desafortunadamente, esta prensa estaba siendo utilizada por Max, otro gerente. La conversación fue algo así como lo siguiente.

"Max, necesito usar tu prensa al menos durante un día o dos. Si tengo...

"Si espero a que la fábrica envíe las piezas que necesitamos para que la prensa número tres funcione, no cumpliré con el plazo", dijo Pat.

"No puedo hacerlo, Pat", respondió Max. "Tengo un gran trabajo en la prensa y me costaría al menos 40 horas-hombre limpiar la prensa y reiniciar el trabajo una vez que hayas terminado".

"¡Pero le costará a la empresa 10.000 dólares si el trabajo no está terminado para la reunión del viernes!", protestó Pat. "Eso será diez veces más de lo que perderías si lo limpiaras".

—Sí, probablemente sí. Pero ese es tu problema, ¿no? —respondió Max con indiferencia—. Este trabajo se descuenta de mi bonificación. ¿Qué le pasa a tu prensa, de todos modos?

"Al parecer la barra de seguridad está rota. Incluso cuando el operador la mantiene hacia abajo, la prensa no funciona".

"No hay problema, es una solución fácil", dijo Max. "Simplemente entra en el circuito de control y evita la barra de seguridad. La prensa funcionará igual de bien sin ella".

"Pero la gente de OSHA [Administración de Seguridad y Salud Ocupacional] nos dijo que cualquier alteración al sistema de seguridad pondría en peligro nuestro certificado", protestó Pat.

"Bueno, haz lo que quieras, amigo. Pero llevo aquí el tiempo suficiente para saber que la OSHA no paga nuestros salarios. Además, las prensas más antiguas no tenían toda esa basura. Sólo hay que tener cuidado. Mira, es sólo un trabajo, de todos modos. ¿Quién puede saberlo?"

Para que un cristiano tenga éxito en la aplicación de los principios bíblicos a su negocio, no hay decisión más importante que la selección de los gerentes. En cualquier negocio, el propietario o el director ejecutivo establece las políticas básicas, pero los gerentes son quienes las ejecutarán. Los buenos gerentes apoyarán y mejorarán las políticas del líder; los malos gerentes las socavarán y las subvertirán.

Lo ideal es contar con directivos que sean espiritual y filosóficamente compatibles con el jefe de cualquier organización. En realidad, eso es sólo un ideal, porque las situaciones casi nunca resultan así, incluso si el propietario se propone contratar sólo personal directivo compatible. En primer lugar, es muy difícil determinar de antemano los verdaderos valores de una persona.

En segundo lugar, discriminar mediante medidas tan subjetivas en la mayoría de los casos

La prohibición de trabajar en empresas es ilegal, pero existen algunas normas básicas que, al menos, ayudarán a facilitar la contratación de nuevos directivos y la promoción de empleados a puestos directivos.

¿DEBERÍAN SER TODOS LOS GERENTES? ¿CRISTIANOS?

Si usted está dirigiendo un ministerio cristiano, como yo, con toda seguridad los gerentes deben ser cristianos y muy maduros. Nuestra función es ministrar a la gente en el nombre del Señor, y nuestro derecho a contratar sólo a cristianos está protegido por la ley. Esto hace que el proceso sea mucho más sencillo para mí. Pero aun así, he tenido gerentes que no eran espiritualmente compatibles, a pesar de ser cristianos. Hicieron tanto por socavar el propósito de nuestra organización como lo hubiera hecho cualquier no cristiano. Por lo tanto, no se puede esperar que una política de contratar sólo a cristianos elimine todos los conflictos de gestión.

Para la mayoría de las empresas, es ilegal discriminar por motivos de religión, ya sea en la contratación o en la promoción, y así debería ser. Pero eso por sí solo no prohíbe automáticamente la selección de gerentes incompatibles. Existen criterios permitidos que garantizarán que, al menos, sus gerentes tengan la fibra moral necesaria para construir una empresa basada en la Biblia. La regla rectora es tener criterios claros y escritos para los gerentes y aplicarlos por igual a todos.

Tenga siempre presente este principio: la ley no le prohíbe hacer más por su gente de lo que exige la ley. Una vez que establezca un ambiente que fomente los principios bíblicos dentro de una empresa, aquellos que se opongan inalterablemente a los altos estándares éticos se marcharán.

CRITERIOS DE ESTILO DE VIDA PARA DIRECTIVOS

¿Cuáles son algunos de los criterios legalmente permitidos para los gerentes? La mayoría de ellos involucran aspectos visibles del estilo de vida de una persona.

Busque gerentes que cumplan con los estándares mínimos establecidos para líderes enunciados por el apóstol Pablo: *"Si alguno aspira al oficio de obispo, buena obra es la que desea realizar. Es necesario, pues, que el obispo sea irreprochable, marido de una sola mujer, sobrio, prudente, decoroso, hospedador, apto para enseñar, no adicto al vino ni a las bebidas alcohólicas.*

combativa, pero gentil, no contenciosa, libre del amor al dinero"(1 Timoteo 3:1-3).

Estas son las normas que se dan para un supervisor, pero, en realidad, ¿no es un supervisor un gerente? Con excepción del requisito sobre el matrimonio, las normas dadas por Pablo podrían aplicarse con la misma facilidad a cualquier gerente que ocupe un puesto de decisión.

Sin duda, usted quiere que sus gerentes sean irreprochables. Esto incluye su moral, honestidad, ética y reputación. ¡Cualquiera que haya contratado alguna vez a un gerente con un ojo pícaro para las mujeres seguramente dará fe de este estándar!

A continuación se presentan algunos rasgos de estilo de vida importantes que se deben buscar en un gerente.

1. Templado

Una persona templada no es propensa a grandes cambios emocionales. Nada es más perjudicial para la actividad diaria de una empresa que un gerente que está arriba un día y abajo al siguiente. Sus mejores empleados, los más productivos, son generalmente aquellos con la *De apoyo* Personalidad. Un gerente impredecible hará que estas personas se pongan nerviosas y reducirá su capacidad de producción.

2. Prudente

Una persona prudente, según *Diccionario Webster*, es aquel que ejerce un buen juicio. Ninguna ley prohíbe utilizar este criterio para seleccionar gerentes. (Ojalá la ley exigiera este criterio a todos los políticos). La dificultad radica en idear un método para poner a prueba la prudencia de un posible gerente. Desafortunadamente, Víctor, el propietario de la imprenta, nunca tuvo esa oportunidad porque heredó su equipo de gestión del propietario anterior.

Pat regresó a su cubículo pensando en sus opciones. Sabía que el nuevo propietario había estado receloso de aceptar el trabajo de los carteles políticos de todos modos y había aceptado solo después de que Pat le asegurara que no habría ningún problema en cumplir con el plazo. Pat decidió que no estaba dispuesto a aceptar una pérdida en el primer trabajo que había presentado por su cuenta.

Pasó la siguiente media hora estudiando los circuitos de control y se convenció de que efectivamente podía evitar la barra de seguridad con un

Un par de saltadores. Esperó hasta la hora del almuerzo y luego hizo los cambios necesarios.

"Escucha", le dijo Pat al impresor cuando la prensa estaba lista para funcionar, "tú solo preocúpate por hacer tu trabajo. Si usas la cabeza, no tendrás ningún problema. La máquina funciona bien sin la barra. Simplemente no pases la línea roja mientras la prensa esté en funcionamiento. ¿De acuerdo?"

"Tú eres el jefe, Pat, pero no me gusta trabajar cerca de esa máquina con la barra de seguridad desactivada. ¡Hombre, si esa cosa alguna vez te atrapara, te trituraría hasta convertirte en carne de perro antes de que alguien pudiera apagarla!"

"Simplemente use la caja de interruptores que se encuentra en el costado de la prensa para apagarla cuando vuelva a cargar el papel", le indicó Pat al operador. "De lo contrario, no hay ninguna razón por la que alguien deba acercarse a la tolva. Ahora, si desea seguir trabajando aquí, hágalo".

Unas tres horas después, Víctor escuchó la sirena de advertencia que indicaba una emergencia en el área de prensa. Salió corriendo de su oficina justo cuando alguien gritó: "Alguien ha quedado atrapado en una de las prensas. ¡Parece que tiene el brazo destrozado!".

Víctor corrió hacia la zona de la prensa número tres. Lo que vio allí casi lo hizo vomitar. La prensa estaba detenida, pero el brazo del impresor estaba atrapado en el alimentador de papel hasta el codo. Víctor escuchó a uno de los otros operadores decir: "Un idiota se saltó la barra de seguridad de esta prensa. Benny intentó cargar papel con la máquina todavía en funcionamiento y se le enganchó la camisa. Cuando lograron apagar la máquina, el brazo de Benny estaba atrapado en el alimentador. Es un verdadero desastre".

El impresor finalmente recuperó el uso de su brazo, pero las demandas, combinadas con una multa de 100.000 dólares de la OSHA, obligaron a la planta a cerrar. La ética de Víctor era correcta, pero sin gerentes con ideas afines, sus políticas no podían implementarse de manera uniforme. Ni los tribunales ni la agencia de salud y seguridad se compadecieron del hecho de que Pat hubiera actuado por su cuenta. En lo que a ellos respectaba, Víctor, como propietario y gerente, seguía siendo responsable.

3. Respetable

Ser respetable significa mostrar una conducta o modales apropiados. Los gerentes que son conocidos como borrachos, juerguistas o mentirosos no inspiran respeto de quienes los rodean. Los subordinados no

Buscan su consejo y orientación porque no los respetan. Esto no significa que los empleados no escuchen a un gerente al que no respetan. Lo harán porque no tienen otra opción, pero no buscarán el consejo del gerente ni ofrecerán información útil. Muy a menudo, los empleados hablarán a espaldas de un gerente así y socavarán su autoridad ridiculizándolo.

Janet acababa de ser contratada por una importante empresa de informática como directora de unidad a cargo de un grupo de ventas de 50 personas. Una amiga de su iglesia, donde prestaba servicios en el grupo de solteros adultos, la recomendó para el puesto, su primer puesto real de gestión, y estaba emocionada de formar parte de una empresa muy respetada.

Janet dependía del señor Barnett, el gerente de distrito, que supervisaba a otros 20 gerentes de unidad. Cuando llegó a trabajar el primer día, la recibió uno de los otros gerentes de su división.

"Entonces, ¿eres el nuevo jefe de unidad?", afirmó, más que preguntar.

"Sí, lo soy. Soy Janet Koble".

"¿Cuánto tiempo llevas saliendo con Barnett?" preguntó sarcásticamente.

—No sé qué quieres decir —respondió Janet un tanto defensiva.

"Bueno, todo el mundo sabe que él no nombra a ninguna mujer gerente a menos que haya algunos favores de por medio", dijo el gerente en tono condescendiente.

Janet se enfureció mientras se dirigía a la oficina de Barnett. Al recordar la entrevista, ahora se daba cuenta de que lo que había interpretado como un gesto amistoso era en realidad una insinuación sexual. También se dio cuenta de que sería el blanco de muchas bromas en la oficina debido a la reputación de su gerente.

"Señor Barnett, sólo quiero decirle que, a pesar de lo que usted o cualquier otra persona piense, estoy calificado para el puesto para el que me contrataron. Y si cree que voy a realizar otras tareas sólo para usted, está muy equivocado".

"No sé qué te pasa, Janet", dijo Barnett. "Pensé que teníamos un acuerdo cuando te contraté para este trabajo".

"No sé qué acuerdo tenías en mente, pero te puedo asegurar que no tengo ningún interés en ninguna relación que no sea de negocios. Pensé que eras cristiano y que solo estabas siendo amable conmigo. No me di cuenta de que este negocio era tu terreno personal para reclutar mujeres".

"Janet, si alguna vez quieres llegar más lejos en esta empresa, será mejor que aprendas a cooperar un poco mejor con tus jefes", dijo Barnett con una sonrisa.

—Señor Barnett, si eso es lo que hace falta, paso —dijo Janet con énfasis—. Mi integridad, mi autoestima y mi testimonio cristiano valen mucho más para mí que cualquier trabajo, incluso el suyo. Sospecho que usted es un chiste en su propio departamento y creo que lo sabe. El respeto es difícil de ganar y fácil de perder. Usted vendió el suyo a un precio bastante bajo.

Janet salió de la oficina mientras el director del departamento le decía a todo el mundo que se ocuparía de que nunca más recibiera un aumento de sueldo. Tres años después, la empresa nombró a un nuevo vicepresidente regional para el departamento del señor Barnett, que se dio cuenta de la falta de productividad en el departamento. El nuevo jefe acabó sustituyendo a Barnett por una de sus directoras de unidad más productivas, Janet, que claramente se había ganado el respeto y la confianza de su personal.

Podríamos seguir enumerando los atributos de los buenos gerentes, pero basta con decir que se pueden aplicar criterios bíblicos sin citar las Escrituras ni entrevistar a personas con una Biblia en la mano. Basta con establecer por escrito las políticas básicas para gerentes, identificando el mínimo esperado.

En esta era de demandas millonarias por acoso sexual, conocer el carácter de un gerente es muy importante. Un mal gerente puede afectar a toda la gerencia. Los escándalos sexuales en el ejército a fines de los años noventa sin duda dan fe de ello.

De las decenas de miles de suboficiales y oficiales, sólo unos pocos abusaron de sus cargos. Pero, como los líderes decidieron pasar por alto los informes sobre estas infracciones y, de hecho, los encubrieron, toda la jerarquía militar recibió una mala reputación.

La lección objetiva: *Tenga buenas reglas y hágalas cumplir.*

QUÉ HACER CUANDO UN GERENTE REBELDES

Se ha dicho muchas veces que "un empleado rebelde se convierte en un gerente rebelde". En otras palabras, un ascenso casi nunca convierte a un empleado problemático en uno bueno.

¿Qué puede hacer cuando uno de sus gerentes ignora las reglas? La desobediencia por parte de un gerente no es muy diferente a la desobediencia por parte de cualquier otro empleado, y debe abordarla de manera similar. Primero debe comunicar sus políticas por escrito para que puedan entenderse claramente.

A continuación, debe evaluar el desempeño de cada gerente en relación con este estándar escrito. A aquellos que no cumplan con este estándar, debe comunicarles claramente su insatisfacción y establecer un período de revisión durante el cual evalúe el cumplimiento. Por último, debe tratar con cualquier gerente que aún no cumpla con este estándar mediante la emisión de reprimendas por escrito y, si es necesario, el despido o la degradación.

Andy era un ingeniero graduado que había fundado una empresa de plásticos especializada en moldeo por inyección. Como sucede con la mayoría de las empresas pequeñas, las políticas de la empresa eran relajadas e informales al principio. Luego, a medida que la empresa crecía y las reglas se volvían demasiado complejas como para dejarlas en manos de la comunicación verbal, se desarrolló un manual de políticas.

Reggie, uno de los jefes de turno, era un ingeniero que había empezado con Andy. Producto de los años sesenta, siempre había mostrado una actitud muy informal en cuanto a su vestimenta y autoridad. Debido a su habilidad y capacidades, Andy pasó por alto sus peculiaridades durante mucho tiempo. Pero a medida que la empresa crecía y más clientes enviaban a sus compradores a la planta de origen para inspeccionar las instalaciones, la actitud de Reggie se convirtió en un problema mayor. Incluso cuando había clientes potenciales importantes de visita, Reggie aparecía con vaqueros desgastados y camisetas estampadas. En las reuniones con los clientes, apoyaba los pies sin calcetines sobre la mesa de conferencias.

Finalmente, al borde del abismo, Andy llamó a Reggie a su oficina. "¿Has leído el nuevo manual de políticas?", preguntó Andy, mientras el ingeniero apoyaba los pies en el cubo de basura que había junto a su escritorio.

—Sí, leí algo. ¿No te estás volviendo un poco exigente con tu edad, Andy? Quiero decir, me vestí lo suficientemente bien como para ayudar a que esta compañía...

Empecé; ¿Por qué necesito usar corbata ahora?

"Porque tenemos clientes que esperan que nuestros gerentes luzcan como profesionales. Por eso", espetó Andy.

Reggie, al percibir la irritación de Andy, lo presionó más. "Escuche, jefe, hago mi trabajo y usted sabe que lo hago bien. Sé más sobre moldeo por inyección que usted. Creo que podría ser más flexible con este asunto del código de vestimenta, ¿no?"

—No, Reggie. Yo dirijo esta empresa y quiero hacerlo de una manera que honre al Señor...

Reggie lo interrumpió: "Oh, ahora estamos hablando de religión otra vez, ¿no? Sabía que cuando dijiste que te habías salvado, intentarías metérmelo por la fuerza".

"Eso no es verdad, Reg. No tiene nada que ver. La mayoría de las empresas exigen un código de vestimenta a sus directivos. Voy a poner una nota en tu expediente personal sobre esta reprimenda. Considéralo una advertencia".

"Hombre, eso me tiene temblando, Andy. ¡Una carta en mi expediente personal! Lo siguiente será una nota que tendré que llevar a casa y que mi esposa la firme", dijo Reggie con sarcasmo.

—No, lo siguiente será despedirte —respondió Andy con calma—. Si no llevas un atuendo apropiado el lunes, tendré que despedirte.

"Escucha, Andy, si crees que puedes despedirme sólo porque no me visto como tú quieres, déjame decirte algo: llevaré mi caso al gobierno y les diré que me despediste por discriminación religiosa".

"Espero que no hagas eso, Reggie, porque no sería verdad. Pero te dejaré ir ahora y me arriesgaré si no te vistes apropiadamente la próxima vez que vengas a trabajar".

Reggie salió furioso de la oficina de Andy y pasó el resto del día gritándole a cualquier empleado que se cruzara en su camino.

El lunes siguiente, cuando Andy entró, se encontró con una fila de trabajadores de la planta. Reggie estaba al final de la fila, con pantalones anchos de vestir y tirantes y una camiseta con la impresión de una corbata cuidadosamente serigrafiada en la parte delantera. La sonrisa burlona en su rostro lo decía todo: estaba decidido a desafiar la autoridad de Andy, o al menos a poner a prueba sus límites.

Andy pasó por la fila y entró a su oficina. Después de orar durante varios minutos, le pidió a su secretaria que hiciera que Reggie fuera a su oficina.

Cuando llegó la llamada de la secretaria de Andy, Reggie se paseaba por la planta, seguro de haberle dado la razón al jefe. Mientras caminaba hacia la oficina, varios de los empleados lo oyeron decir: "Bueno, aquí va la charla número 20 sobre códigos de vestimenta". En cambio, cuando se sentó en la oficina de Andy, le entregaron su notificación de despido y la indemnización por despido especificada en el manual de políticas de la empresa.

"Lamento mucho tener que hacer esto, Reggie", dijo Andy con sinceridad. "Pero teniendo en cuenta tu actitud, creo que es lo mejor para ti y para la empresa".

—¡Te veré en el tribunal por esto! ¡Puedes contar con eso! —gritó Reggie—. Me encargaré de que pierdas todo lo que tienes, hipócrita cantor de salmos.

—Es su derecho, por supuesto —respondió Andy con calma—. Pero su despido no tiene absolutamente nada que ver con el cristianismo. Yo despediría a un cristiano que fuera tan rebelde como usted con la misma rapidez. No, tal vez incluso más rápido, porque un cristiano debería saber más.

Reggie presentó una demanda por discriminación laboral contra Andy. El caso se prolongó durante casi tres años, mientras equipos de investigadores del gobierno circulaban por la oficina y la planta haciendo preguntas. Al final, el juez falló a favor de la empresa e incluso asignó todos los costos judiciales y los honorarios de los abogados a Reggie. Andy podría haberse quedado con todos los bienes materiales que poseía Reggie; en cambio, optó por cerrar el asunto y olvidarse de él. Fue un alto precio a pagar por la integridad, pero Andy dijo que valió la pena.

CONTRATACIÓN DE MUJERES COMO DIRECTIVAS

Dos preguntas frecuentes que me hacen en las conferencias de negocios se refieren al uso de mujeres en puestos directivos. "¿Puede una mujer ocupar un puesto de autoridad sobre los hombres según las Escrituras?" y "¿Debe un cristiano contratar a una mujer que ejerza autoridad sobre los hombres como gerente?" Estas cuestiones controvertidas se complican aún más por las leyes federales contra la discriminación sexual.

En realidad, probablemente haya una gran cantidad de *de facto* discriminación

En el mundo de los negocios. Esto ocurre cuando un grupo o una clase particular de personas son simplemente eliminadas del proceso de contratación o promoción porque se selecciona a otra persona. A menudo, nunca se enteran de que fueron ignoradas. A menudo he tenido la sensación de que esto era cierto en el caso de las mujeres en puestos directivos.

Permítanme comenzar diciendo que creo que hay ocasiones en las que la discriminación por motivos de sexo es legítima. Por ejemplo, el propietario de una empresa de ventas de alcance nacional preguntó qué debía hacer para ascender a una de sus mejores vendedoras al puesto de gerente regional de ventas. En el transcurso de la conversación me enteré de que el puesto requería que la gerente viajara con el personal de ventas masculino nuevo para ayudarlos a establecer sus territorios. Esto a menudo significaba conducir juntos, volar juntos y alojarse en los mismos moteles. Estos viajes a menudo requerían varias semanas de viaje. La vendedora en cuestión tenía unos 30 años, estaba casada y tenía dos hijos pequeños.

Le dije a este empresario algo que había aprendido de la Biblia: *"El hombre prudente ve el mal y se esconde, el ingenuo sigue adelante y paga el castigo"* (Proverbios 27:12).

"Les sugiero que consideren bien esa sabiduría", dije. "En mi opinión, incluso considerar la posibilidad de poner a una madre joven a viajar con hombres durante períodos prolongados es buscarse problemas. De hecho, si fuera yo, dividiría mi equipo de ventas por género y nunca haría que nadie del sexo opuesto viajara con ellos. Puede que sea lo más elegante hoy en día, pero sigo diciendo que no es aconsejable".

Al final, no le dio a la joven el puesto de directora de ventas, sino que creó un equipo de formación en el que siempre viajaban juntas al menos cuatro personas. La joven se convirtió en su coordinadora nacional de formación en ventas y se encargó de evitar en el futuro posibles problemas, como el de que miembros del sexo opuesto viajaran juntos.

En lo que se refiere a la cuestión básica de las mujeres directivas, personalmente creo que la instrucción del apóstol Pablo sobre las mujeres en la iglesia en 1 Corintios 14:34-35 trata precisamente de eso: las mujeres y sus roles en la iglesia. No creo que esto sea directamente aplicable al mercado laboral.

Sé que hay muchos casos en los que la transición de

La transferencia de la iglesia al hogar y al trabajo es totalmente compatible entre el contexto bíblico y la aplicación actual (un buen ejemplo es la instrucción de Pablo sobre las sociedades). Pero en mi opinión, tal transferencia con respecto a las mujeres en una empresa es leer más en la Palabra de Dios de lo que realmente existe.

Debo suponer que si Dios consideró apropiado designar a Débora como jueza sobre Israel, no hay ningún conflicto bíblico con el hecho de que una mujer ejerza autoridad sobre los hombres. Se ha dicho que Dios puso a Débora en el poder porque no había ningún hombre en Israel con el valor suficiente para ser juez en esa época. Eso puede ser cierto o no. Sólo podemos especular sobre esa conclusión. Lo que sí sabemos es que Débora estaba casada (el nombre de su marido era Lapidot) y que ejercía una autoridad considerable sobre la nación.

En Proverbios 31 se describe a una esposa excelente como aquella que hace el bien a su marido y no el mal. También se la describe tres veces como comerciante y empresaria. A menos que haya consideraciones laborales específicas que hagan que no sea lógico colocar a una mujer en un puesto directivo, no puedo encontrar ningún principio bíblico que prohíba hacerlo.

He descubierto que, individualmente, las mujeres pueden ser tan buenas gerentes como los hombres. Hay algunas mujeres que no serían buenas gerentes, pero también hay algunos hombres que no lo serían.

Decisiones sobre la remuneración de los empleados

Ron era dueño de una planta manufacturera de tamaño mediano que empleaba a 200 empleados por hora, la mayoría de ellos trabajadores de la línea de montaje. Estos puestos normalmente los ocupaban mujeres por dos razones básicas. En primer lugar, las mujeres solían prestar más atención a los detalles que los hombres, y el trabajo de montaje exigía mucho detalle. En segundo lugar, las mujeres trabajaban por menos que los hombres porque sus ingresos solían ser complementarios.

La dificultad era que algunas de las mujeres que trabajaban en la cadena de montaje no encajaban en el perfil de "ingresos complementarios". Algunas eran madres solteras que, como resultado de un divorcio, un abandono o la muerte de un cónyuge, eran las únicas que sustentaban a sus familias.

Jennifer era una de esas personas: una madre de 34 años con tres hijos, cuyo ex marido había pasado un tiempo en la penitenciaría estatal por tráfico de drogas y por negarse a mantener a su familia. Jennifer trabajaba duro y era una empleada valiosa, pero su trabajo con un salario mínimo no le alcanzaba para pagar todas las facturas. Nunca se quejó, pero dos veces durante el año que había trabajado para Ron el tribunal de reclamaciones había emitido un embargo sobre su salario, una vez por una factura vencida de una tarjeta de crédito y la segunda vez para pagar los daños y perjuicios de un accidente automovilístico menor.

Ron llamó a Jennifer a su oficina para preguntarle sobre el último embargo.

"Jennifer, recibí una nota del tribunal de reclamos menores que dice que debemos embargar tu salario por un accidente automovilístico. ¿No tienes seguro de responsabilidad civil?"

"Solía hacerlo, pero no pude renovar la póliza y caducó. Lamento mucho el aviso, señor. ¿Me costará el trabajo?"

—No, Jennifer —respondió Ron al ver el pánico en sus ojos—. No te despediría por este tipo de cosas. Eres una buena trabajadora y solo quiero ayudar si puedo. ¿Estarías dispuesta a consultar a un asesor financiero que pueda ayudarte a administrar un poco mejor tu dinero? Si sigues conduciendo sin seguro, perderás tu licencia.

"Estaré encantado de hablar con cualquiera, señor. Si pierdo mi licencia, no sé cómo podré llegar al trabajo".

Ron sabía que el valor que Jennifer tenía para la empresa valía la pena pagar el seguro de su automóvil, pero el sindicato que representaba a los trabajadores por horas nunca habría aceptado que él le diera un bono o un aumento sin hacer lo mismo con todos los demás. Estaba perplejo. Quería aumentarle el sueldo porque ella necesitaba el dinero, pero no podía.

La semana siguiente, el consejero de Jennifer llamó a Ron, tal como habían acordado. Sin revelar ningún detalle, le dijo a Ron que Jennifer parecía ser una buena administradora del dinero, pero que simplemente no ganaba lo suficiente para cubrir todos sus gastos. "De hecho", dijo, "se necesitarán otros 125 dólares al mes sólo para comprar las necesidades de su familia".

Como Jennifer no asistía a una iglesia con regularidad, Ron sabía que no podía contar con que su iglesia le ayudara mucho. Así que decidió que ayudaría si podía encontrar una manera que no violara las reglas del sindicato. Después de discutir el problema con su pastor y el asesor financiero, a Ron se le ocurrió una idea: él daría el dinero a su iglesia y la iglesia pagaría las cuentas de Jennifer bajo la supervisión del asesor.

Incluso cuando el consejero le dijo a Ron que no podía deducir las donaciones como contribuciones deducibles de impuestos, él nunca dudó. "No tenía intención de reclamarlas", respondió. "Creo que Dios bendecirá la donación, no el gobierno".

Durante casi tres años, Ron siguió complementando los ingresos mensuales de Jennifer sin que ella supiera de dónde provenían. Ella se unió a la iglesia que la ayudaba y, finalmente, pasó a ocupar un puesto de supervisión, con un salario adecuado para cubrir todas las necesidades de su familia. Más tarde, Ron negoció un plan de beneficencia dirigido por los empleados con

el sindicato que permitió que tanto la empresa como los empleados contribuyeran a las necesidades de otros empleados.

PRINCIPIOS BÍBLICOS PARA PAGAR EMPLEADOS

"He aquí, el jornal de los obreros que han cosechado vuestros campos, que no os ha sido pagado por vosotros, clama contra vosotros; y el clamor de los que han cosechado ha llegado a oídos del Señor de los ejércitos."(Santiago 5:4).

Muchos empresarios cristianos están familiarizados con este versículo, pero a veces me pregunto si entienden lo que significa y practican este principio en sus negocios. Algunos lo hacen, pero la mayoría no.

Si usted hiciera una búsqueda de todos los pasajes de las Escrituras que tratan sobre el pago de salarios a los empleados, encontraría una gran cantidad de ellos. Cuando hice un estudio detallado de todas estas referencias, llegué a las siguientes conclusiones.

- a. Dios no exige que a todos se les pague la misma cantidad.
- b. A quienes hacen un mejor trabajo se les debería pagar más.
- c. Dios simplemente exige justicia al pagar a los empleados, como lo hace en todo lo demás que hace un cristiano.
- d. Un empleador cristiano tiene la responsabilidad de satisfacer las necesidades mínimas de los empleados.

Cada una de estas conclusiones da lugar a un conjunto de preguntas completamente nuevo. ¿Qué constituyen realmente las necesidades mínimas de una persona? ¿Cómo se puede recompensar el esfuerzo extra en un entorno sindical? ¿Qué es "justo" a la hora de pagar a la gente? ¿Se debe recompensar la lealtad?

No pretendo tener todas las respuestas a estas preguntas, pero creo que puedo ayudarte a resolver algunas cuestiones básicas. Recuerda, sin embargo, que nuestra relación con el Señor no se limita a seguir un conjunto de reglas predeterminadas.

Los judíos intentaron hacer eso y crearon "el manual de los fariseos". Habían acumulado una regla tras otra, y el Señor les dijo: "[Ustedes] *Colar el mosquito y tragar el camello*"(Mateo 23:24). Siempre debemos acudir al Señor y pedirle sabiduría para aplicar el plan de Dios de manera justa y consistente.

¿CUALES SON LAS NECESIDADES MÍNIMAS?

Definir el nivel de necesidad de otra persona no es una tarea sencilla. Una persona puede considerar que un horno microondas es una necesidad, pero otra puede tener dificultades para tener una buena comida al día. Lo que alguien en la India considera un lujo puede considerarse una necesidad básica en Estados Unidos. Dejaré la discusión sobre cómo satisfacer las necesidades de los verdaderamente pobres en otros países a otro autor.

Basta decir que, como cristianos que vivimos en Estados Unidos, tenemos un nivel de vida que es la envidia de muchas naciones del mundo. En términos generales, hemos perdido la distinción entre necesidades, deseos y anhelos.

Una de las formas más útiles que he encontrado para determinar las necesidades mínimas de otras personas es simplemente ponerme en su lugar y ver si podría vivir con lo que ganan. Si los empleadores hicieran esto con sus empleados (y fueran honestos al respecto), la mayoría tendría que admitir que no están pagando un salario justo.

En la Biblia no se dice que todos debemos ganar el mismo salario ni que un patrón no pueda ganar más que sus trabajadores, pero sí se habla en contra de estafar a los trabajadores de lo que les corresponde. *"¡Ay del que edifica su casa sin justicia, y sus aposentos sin derecho, y se sirve de su prójimo de balde, y no le paga su salario!"*(Jeremías 22:13).

Este principio se me hizo real mientras estaba sentado en mi estudio trabajando en el material que iba a enseñar en un seminario de negocios. Estaba revisando una lista de preguntas enviadas por los asistentes a un seminario anterior. Una pregunta trataba sobre el tema de pagar un salario justo a los empleados. El empresario obviamente estaba luchando con el concepto de justicia: ¿debería él, como propietario, ganar mucho más que las personas a las que empleaba? He luchado muchas veces con esta cuestión y todavía no he llegado a una conclusión definitiva, excepto para citar a Luke: *"Todo aquel que se enaltece será humillado, y el que se humilla será enaltecido"*(Lucas 14:11).

Ese día en particular, lo que se me quedó grabado en la mente fue Big Joe, un impresor que contratamos una vez. Le pagamos más de lo que ganaba; de hecho, era el salario más alto que había ganado en su vida. Pensé en su numerosa familia. Con su ingreso mensual, nunca podría enviar dinero a casa.

No podía enviar a los niños a la universidad ni comprar una casa adecuada. Tenía una educación deficiente y probablemente nunca ganaría más de lo que le pagábamos. Era un trabajador dispuesto y cooperativo, pero no era un impresor especialmente bueno. Además, en ese momento yo estaba considerando seriamente cerrar nuestra operación de impresión.

Mientras pensaba en Big Joe, sentí que el Señor me estaba pidiendo que hiciera algo totalmente ilógico y económicamente insensato: darle un aumento. Luché con lo que parecía ser una idea sin sentido y argumenté conmigo mismo que eso era sólo una idea que estaba en mi mente y que Dios no exigiría semejante absurdo. Pero varios años antes, cuando había orado para recibir a Jesucristo como mi Salvador, había hecho la promesa que mencioné antes: "Si me dejas clara tu voluntad para mi vida, la haré, ¡pase lo que pase!"

Así que terminé dándole a Big Joe un aumento de casi \$500 al mes, una buena parte del cual fue totalmente por fe, ya que los fondos no estaban allí. Creo que Dios estaba poniendo a prueba mi voluntad de obedecer Sus instrucciones y preocuparme por las necesidades de los demás bajo mi cuidado. Fue una experiencia gratificante para mí ver a Dios proveer lo que se necesitaba cada mes. Más tarde, Big Joe aceptó otro trabajo con un salario menor porque ya no quería ser impresor. Dado que yo había tomado la decisión de que si alguna vez se iba yo cerraría la operación de impresión, su decisión funcionó bien para todos.

Desde entonces he asesorado mucho a personas que recibían salarios bajos, a menudo de empleadores cristianos. Como asesor, creo que si el dinero se puede estirar para cubrir los gastos, puedo encontrar una manera de hacerlo. Sin duda, muchas personas crean sus propios problemas al gastar demasiado; la deuda resultante es un síntoma, no un problema. Pero si me pongo en el lugar de la otra persona y no puedo encontrar una manera de hacer que el dinero disponible alcance para satisfacer las necesidades mínimas de la familia de esa persona, entonces le están pagando demasiado poco.

Pruebe esta línea de pensamiento con algunos de sus empleados. Espero que le resulte esclarecedora.

ECONOMÍA SITUACIONAL

¿Es justo reemplazar a empleados de larga data por trabajadores más jóvenes y con salarios más bajos? Pocas situaciones reflejan mejor la ética y las motivaciones de quienes tienen autoridad que lo que yo llamo *Economía situacional*.

Una empresa puede tener muchos empleados leales y confiables que han estado en la empresa durante mucho tiempo. El hecho de que hayan trabajado en una empresa durante mucho tiempo suele dar lugar a dos cosas: (1) ganan salarios más altos que los que cobraría un empleado nuevo; (2) son mayores y tal vez un poco menos agresivos en el trabajo. La economía pura dictaría que se los reemplazara por empleados más jóvenes, más agresivos (y peor pagados). Esta es la misma lógica financiera que dicta que se reemplacen equipos obsoletos. Esa es una de las razones por las que a menudo se producen reemplazos masivos cuando una empresa se compra o se fusiona con otra.

Pero este tipo de pensamiento tiene algunos problemas serios. En primer lugar, es totalmente antibíblico y poco ético. La Biblia lo deja claro. *"Guarda tu corazón mis mandamientos, porque te aumentarán largura de días, años de vida y paz. No te apartes de ti la misericordia y la verdad; átalas a tu cuello, escríbelas en la tabla de tu corazón. Así hallarás favor y buena opinión ante Dios y ante los hombres.*(Proverbios 3:1-4).

En la ética de un cristiano, la bondad y la justicia juegan papeles predominantes, y la práctica de despedir a empleados de largo plazo no es ni bondadosa ni justa.

Pero también hay otros problemas más prácticos. Desarrollar una lealtad a largo plazo en la empresa es difícil o imposible en un ambiente de "agotamiento y reemplazo de los trabajadores". Mucho se ha dicho en las últimas dos décadas sobre el declive de los sindicatos, pero creo que veremos un resurgimiento de las actividades sindicales si esta mentalidad no cambia en las empresas estadounidenses. (No se ha informado mucho, ni se informará mucho, en los medios de comunicación sobre esta actividad porque las empresas de comunicaciones que manejan los medios son algunos de los principales culpables.)

Un ejemplo clásico de los problemas que este tipo de pensamiento acarrea a una empresa se puede ver en la industria aérea a finales de los años ochenta. Con muchas aerolíneas en problemas financieros, era necesario y lógico que algunas de las compañías más débiles fueran absorbidas por las más fuertes. Pero pocos estaban preparados para el furor que estalló cuando Frank Lorenzo se hizo cargo de Eastern Airlines. Pronto se corrió la voz de que su política era reemplazar a los empleados de mayor edad y mejor pagados por otros más jóvenes.

En gran parte, muchos de los cambios que Lorenzo instituyó, incluidos algunos recortes salariales, eran necesarios; la aerolínea no había obtenido ganancias en

Durante más de 15 años, la empresa fue conocida por su ineficiencia. Pero cuando la actitud del propietario se transmitió a los niveles directivos, se hizo evidente: "No nos preocupamos por nuestros empleados".

Más tarde, cuando la dirección necesitó el apoyo y la cooperación de los empleados, no los tuvo. Los empleados decidieron que preferían ver a la empresa fracasar y perder sus puestos de trabajo antes que ayudar a su enemigo. Estos empleados no eran estúpidos, como algunos han dicho; simplemente veían a la dirección (los portavoces del propietario) como un adversario. Cuando se da una situación así, toda lógica se va por la ventana.

Vi el principio de sembrar y cosechar (en términos de empleados) demostrado gráficamente en dos empresas de construcción durante los años setenta. Siempre que hay una recesión en la economía nacional, la industria de la construcción de viviendas suele seguirla; una parte importante del negocio de la construcción se contrae inmediatamente debido a las tasas de interés y al miedo del potencial comprador.

La propietaria de la primera empresa de construcción era una mujer a la que llamaré Mary. Se crió en el negocio de construcción de su padre, pero siempre había querido dedicarse a él. Sin embargo, como el negocio de la construcción es una industria dominada por los hombres, tuvo pocas oportunidades de crear su propia empresa. Después de que su padre muriera, asistió a una escuela técnica y vocacional, donde estudió construcción de viviendas. Comenzó a trabajar para un contratista, primero en la oficina, haciendo estimaciones y compras, y gradualmente fue ascendiendo hasta convertirse en supervisora de proyectos.

Tuvo mucho éxito trabajando con los subcontratistas y los propietarios, pero después de cinco años de trabajar para otra persona, decidió comenzar su propia empresa. Decidió que trataría de operar su empresa según los principios bíblicos. Había sido cristiana desde que tenía 11 años y le habían enseñado a vivir su vida de acuerdo con la Palabra de Dios. Estaba decidida a hacer de su negocio un testimonio para el Señor.

Se interesó personalmente por sus empleados y los hizo parte del equipo. Contrató a cristianos y no cristianos por igual, en función de sus calificaciones. Su lema empresarial: poner a los demás primero, algo definitivamente poco común en el negocio de la construcción. Su objetivo era construir una estructura de calidad a un precio razonable y obtener una ganancia justa.

A Mary le fue muy bien durante varios años, llegando a trabajar a tiempo completo durante 30 años.

empleados y varios empleados a tiempo parcial. Tenía más trabajo del que podía aceptar y las cosas iban muy bien.

Luego llegó la recesión de 1990. La Reserva Federal restringió los préstamos y aumentó las tasas de interés. Cuando las tasas de interés suben, la compra de viviendas disminuye y, en consecuencia, la construcción de viviendas disminuye. A medida que se completaban los trabajos, quedó claro que habría menos contratos nuevos y Mary sabía que tendría que despedir a algunos trabajadores.

En un esfuerzo por salvar algunos puestos de trabajo, inició una semana partida: algunos de los empleados trabajarían 25 horas una semana y los demás trabajarían 20 horas; luego, ella revirtió la situación. A los empleados asalariados se les pidió que aceptaran una reducción salarial del 20 por ciento y Mary aceptó una reducción salarial del 50 por ciento.

Cuando era posible, construía algunas casas modelo y las vendía al precio de costo para mantener ocupados a sus empleados. Licitaba pequeños trabajos comerciales, al precio de costo, solo para cubrir sus gastos generales. A menudo, ella misma les otorgaba préstamos a sus empleados para que pudieran realizar sus pagos mensuales.

Cuando la economía se recuperó y las tasas de interés bajaron, la construcción de viviendas se animó. Mary estaba en marcha nuevamente. La mayoría de su gente se había quedado con ella y la empresa comenzó a ganar dinero nuevamente.

Un par de años después, Mary compró un terreno para desarrollar su propia urbanización. Lo hizo bien, pagó en efectivo por el terreno y obtuvo los permisos de construcción y de urbanización correspondientes. Un día, recibió la notificación de que el cuerpo de ingenieros había declarado su propiedad como humedal y habían obtenido una orden judicial de urbanización en su contra. La demanda posterior le costó a Mary su empresa, su casa y todo lo que tenía. Finalmente, el cuerpo de ingenieros le obligó a retirar toda la capa superficial del suelo, a un coste de más de 400.000 dólares, y a restaurar el terreno a su estado original. Mary se quedó sin negocio.

Mary estaba decidida a volver a dedicarse a los negocios. Empezó en un apartamento alquilado y luego volvió a construir una casa a la vez. La mayoría de sus empleados originales regresaron y pidieron trabajar para ella a tiempo parcial. Además, varios se ofrecieron a trabajar un día a la semana gratis. Se comprometieron a hacer lo que fuera necesario para que su negocio fuera rentable. Algunos de ellos incluso se ofrecieron a prestarle dinero, porque creían en ella. En tres años, su negocio era más grande y rentable.

que nunca, y la demanda de sus casas era abrumadora.

Hoy, Mary es una de las constructoras de viviendas más importantes de su ciudad, con una increíble reputación de calidad, integridad y honestidad. Sin falta, Mary da la gloria al Señor.

La historia de Mary contrasta directamente con la de un ex propietario de una fábrica textil al que llamaré Robert.

Robert actuó según el principio de la economía situacional; en otras palabras, aprovechó todas las ventajas que le ofrecía la economía. En ese momento, la economía estaba en crisis; los empleos escaseaban y los empleados abundaban. Durante ese período, reemplazó a muchos de sus empleados mejor pagados por mano de obra más barata. Para evitar violar las reglas sindicales, lo hizo mediante turnos selectivos y cierres. Los sindicatos se opusieron, pero en realidad no pudieron hacer mucho al respecto. Si hubieran organizado alguna huelga, era muy posible que los empleados hubieran votado abandonar el sindicato por completo. Después de todo, un mal trabajo es mejor que ningún trabajo.

Robert, un cristiano, justificó sus acciones como algo lógico para los tiempos. Su actitud no era diferente a la de muchos cristianos que interpretan la voluntad de Dios para su propio beneficio: "Ésta debe ser la voluntad de Dios. Él debe haber dispuesto la desaceleración económica para que los empleados mejor pagados pudieran ser reemplazados" (una filosofía conveniente cuando los acontecimientos van en la dirección correcta).

Dos años después, la economía se recuperó y el sector textil se vio sometido a una intensa presión extranjera. En pocos meses, la industria de las alfombras se hundió en la recesión más profunda desde la Gran Depresión. No sólo se redujo el negocio, sino que los precios de las materias primas se dispararon. En un momento dado, la industria textil nacional estuvo al borde del colapso. Robert apeló al sindicato para obtener concesiones salariales e incluso un préstamo a corto plazo para salvar su empresa. Ambas fueron rechazadas por sus empleados, que dijeron que preferían perder sus puestos de trabajo antes que ayudarlo.

Robert se encontró en graves problemas financieros y no tenía a nadie a quien recurrir para pedir ayuda. Finalmente, pidió un préstamo a tasas de interés del 24 por ciento, apostando a que las tasas caerían antes de que tuviera que pagar. Perdió. La empresa se disolvió y se vendió para liquidar parcialmente la deuda pendiente. Robert se declaró en quiebra personal y perdió prácticamente todo lo que tenía.

EL PODER DE LA RECOMPENSA

La mayoría de las personas con autoridad son personalidades de "alta D" (*Dirigente*- Véase el capítulo 10) y, como tales, son rápidos para criticar pero lentos para recompensar el trabajo de sus subordinados, ya sea con elogios o con dinero. Considero que esto suele deberse a un defecto de personalidad, más que a algún defecto en el trabajo del empleado. A las personalidades de "alta D" hay que recordarles que elogien a los demás, especialmente a un "alta D" que también es perfeccionista.

"El tipo para el que trabajo nunca ve nada que yo haga de más", declaró Susan mientras comía con las otras secretarías en la cafetería de la empresa. "Puedo hacer el 99 por ciento del trabajo a la perfección, y él siempre hace comentarios sobre el 1 por ciento que no es perfecto. Ojalá fuera tan crítico con su propio trabajo como lo es con el mío. Guarda los contratos sobre su escritorio durante meses seguidos".

"Es una verdadera lástima", respondió Sheri, pensando en su propio jefe. Podía ser duro y siempre le exigía lo mejor, pero siempre se aseguraba de felicitarla por su trabajo antes de corregir cualquier error que pudiera haber cometido. Y a diferencia del jefe de Susan, el señor Rhone nunca la criticaba en público.

Todavía recordaba su primer día de trabajo, cuando el nuevo jefe le dijo: "Sé que lo harás muy bien, Sheri. Este es tu primer trabajo real después de la escuela secundaria y me gustaría ayudarte a empezar por el buen camino. Corregiré tu trabajo de vez en cuando si veo algo que necesite mejorar, pero siempre intentaré hacerlo de manera constructiva". Tres meses después, le dio a Sheri un aumento considerable y elogió sus esfuerzos.

Eso había sucedido hacía tres años y el señor Rhone la había corregido con frecuencia. Las primeras veces, ella se había ido a casa llorando y preocupada por su trabajo. Pero con el paso de los años, él había demostrado que se preocupaba por ella como persona. La corregía, pero nunca la humillaba ni la degradaba. Como resultado, ella se convirtió en una secretaria eficiente y segura de sí misma.

Sheri no siempre se había sentido segura, ni siquiera en casa. Su padre también era un empresario exitoso y cristiano, pero siempre había utilizado su posición para gobernar a la gente en lugar de dirigirla. Ella recordó que una vez le dijo: "Hoy despedí a toda la oficina. Teníamos a alguien robando y les ofrecí una opción: confesar o todos perderían su trabajo. Nadie confesó, así que los despedí a todos".

Sheri recordó que pensó que eso era injusto y se lo dijo a su padre. "Escucha, Sheri", respondió su padre enojado. "Cuando estás a cargo de una empresa, tienes que ser firme. Si les das un centímetro a los empleados, ellos se tomarán un kilómetro. Puede que sea un poco duro para algunos de ellos ahora, pero lo recordarán la próxima vez y estarán atentos a los ladrones".

Desde ese momento, Sheri albergó en secreto el temor de que tal vez Dios fuera así también. Había decidido que cuando se independizara dejaría de ir a la iglesia, y así lo hizo. Pero en el señor Rhone había encontrado una visión diferente de un empleador cristiano: firme pero justo. Al señor Rhone obviamente le importaba más proteger a los inocentes que castigar a los culpables.

"Sheri, quiero que recuerdes Proverbios 22:29: *¿Has visto a un hombre diestro en su trabajo? Él estará delante de los reyes, no delante de hombres oscuros.* Eso te llevará muy lejos en este mundo. Es posible que de vez en cuando te encuentres con jefes que no reconozcan tu esfuerzo y lealtad, pero ellos son la excepción. Siempre debes estar dispuesto a dar un buen testimonio del Señor, pero recuerda que el mejor testimonio que puede tener un cristiano es el amor por los demás y los buenos hábitos de trabajo.

RECOMPENSAR DIFERENTES HABILIDADES

Cada uno de nosotros está capacitado para hacer bien al menos una cosa. A veces, esa capacidad rendirá recompensas monetarias y, a veces, no. Es interesante saber qué cosas consideramos importantes y valiosas en nuestra sociedad. Recompensamos a un buen deportista con millones de dólares por llevar un balón de fútbol o driblar un balón de baloncesto, pero luego pagamos a un buen profesor o trabajador social unos cuantos miles de dólares al año.

Como mencioné en un capítulo anterior, valoramos más las habilidades de un pastor promedio que las de un excelente conserje. No hay nada particularmente antibíblico en pagar diferentes salarios, pero me pregunto si el Señor valora las clasificaciones laborales de la misma manera que nosotros.

Hace algunos años apareció un libro muy conocido llamado *El principio de Peter* (Laurence J. Peters y Raymond Hull, Wm. Morrow & Co., 1969) presentaron la teoría de que la mayoría de las personas eventualmente serán promovidas más allá de su "nivel de competencia" (capacidad de desempeño). Hasta cierto punto esto es cierto. Alguien que es particularmente bueno en una cosa

Con el tiempo, atraerá la atención de la gerencia y luego le ofrecerán un trabajo que puede estar más allá de su nivel de habilidades.

Harvey fue un ejemplo clásico. Harvey era un excelente vendedor y finalmente le ofrecieron un trabajo como gerente regional de ventas para la empresa que representaba. Todo el mundo sabía que si alguien rechazaba un puesto de dirección, no se le ofrecerían más aumentos ni puestos posteriores. Rechazar al jefe se consideraba equivalente a una deslealtad.

Así que Harvey aceptó el puesto de gerente y se convirtió en un desastre instantáneo. Tenía una personalidad de "I alta". (*Interactuando*), Lo cual le resultó útil como vendedor, pero se convirtió en su mayor problema como gerente. No pudo dirigir un equipo de ventas, muchos de ellos con personalidades mucho más fuertes que la suya.

Las ventas en la zona de Harvey cayeron a menos de la mitad de lo que habían sido el año anterior. Esto se debió en parte a que perdieron a su mejor vendedor (Harvey) y en parte a que otros vendedores estaban en problemas por falta de una buena dirección. Finalmente, Harvey fue despedido de la empresa.

Harvey se sintió desanimado por esta experiencia y más que un poco derrotado por su evidente fracaso. Decidido a demostrar su valía, contrató a un competidor como gerente regional de ventas. En tres meses, era evidente que Harvey tampoco iba a triunfar en esa empresa, por lo que comenzó a buscar otro puesto, ¡otra vez como gerente de ventas!

Estaba en una entrevista para un puesto en otra empresa cuando el propietario, Adam Yates, pasó por la oficina de personal. Había conocido a Harvey en varias ocasiones en ferias comerciales y le había impresionado su forma de comportarse. Harvey tenía una memoria casi perfecta, especialmente para los nombres. Por lo general, podía recordar los nombres de las personas que había conocido una sola vez, años antes. Esto había impresionado especialmente a Adam, a quien le costaba recordar los nombres de todos sus empleados.

—Harvey, ¿qué haces aquí? —preguntó Yates mientras asomaba la cabeza en la oficina del director de personal.

"Estoy solicitando un empleo, señor Yates", respondió Harvey con una voz que reflejaba su total falta de confianza.

Adam, sintiendo que algo no iba bien, le dijo al gerente: "Hablaré con Harvey. Lo conozco desde hace varios años".

"Sí, señor", respondió rápidamente el gerente. "Aquí está su expediente".

"Ven conmigo", dijo Yates mientras caminaba por el pasillo, leyendo el archivo que le habían entregado.

"Harvey, aquí dice que estás solicitando el puesto de gerente regional de ventas. ¿Es correcto?"

—Sí, señor —respondió Harvey, mirando al suelo—.

¿Por qué?

"¿Señor?"

"¿Por qué estás solicitando un puesto de gerente? Parece que lo has intentado dos veces y has fracasado. ¿De verdad te gusta la gestión?"

Harvey tuvo que detenerse un momento a pensar. En realidad, nunca había pensado en ello, ya que un puesto de gestión era el siguiente paso en la escala. Entonces supo la respuesta: "No, señor, creo que realmente no me gusta la gestión". Sabía que acababa de desperdiciar sus posibilidades de conseguir el trabajo, pero también sabía que su respuesta era correcta. En realidad no le gustaba la gestión. Era un vendedor, no un tipo de oficina.

"Me alegra oírlo", dijo Yates con una sonrisa, "porque puedo contratar a cien gerentes, pero es difícil encontrar un buen vendedor. ¿Considerarías venir a trabajar aquí como vendedor de territorio?"

—Sí, señor, seguro que lo haría. —Harvey sabía que había tomado la decisión correcta. Por primera vez en casi dos años, no sentía un nudo en las entrañas.

"Harvey, hay algo que encontrarás diferente aquí", dijo Yates. "Te pagarán de acuerdo con tu habilidad como vendedor, y un buen vendedor puede ganar fácilmente tanto o más que un buen gerente".

"Gracias, señor. Sería un cambio refrescante, si se me permite decirlo.

entonces."

—Eres cristiano, ¿no? —Yates había notado a menudo que Harvey nunca andaba por las conferencias de ventas con un vaso de licor en la mano.

-Sí, lo soy. ¿Cómo lo supiste?

"Supongo que siempre pensé que podría serlo. Yo también soy cristiano".

"¿Eres cristiano?" exclamó Harvey.

—Sí, el Señor también puede salvar a los que dirigen empresas, ¿sabe? —No lo dije con esa intención, señor.

"Bueno, el gerente de ventas al que le reportarás no es un creyente todavía, pero es un buen hombre que hace un muy buen trabajo. Estoy seguro de que te llevarás muy bien con él. Es un buen hombre de familia y totalmente honesto y ético".

Adam Yates recordó algunas de las conversaciones que había tenido con su equipo directivo sobre sus principios cristianos. Sabía que la mayoría de ellos pensaban que se había vuelto loco justo después de ser salvo. Pero había recibido un buen consejo de otro cristiano que conoció en un estudio bíblico los lunes por la noche: "Te animo a que te tomes al menos dos años para aprender un poco sobre la vida cristiana antes de intentar implementar principios en tu negocio, Adam. Muchos cristianos nuevos cometen el error de intentar compartir algo que ellos mismos no entienden realmente. Como jefe, puedes herir muchos sentimientos en un abrir y cerrar de ojos".

Adam había tomado en serio ese consejo. En lugar de decirles a sus empleados lo que debían hacer, se concentró en poner en práctica tantos principios como pudo en su propia vida.

Uno de esos principios era pagar bien por la excelencia, independientemente de la jerarquía de la empresa. Le dijo a su equipo directivo: "Ningún trabajo tiene un límite salarial, salvo en la medida de las capacidades de cada persona. En otras palabras, si los vendedores generan ingresos, pueden ganar más que sus gerentes".

Al principio, los gerentes de Adam no estaban de acuerdo con ese concepto, pero pronto se dieron cuenta de que lo que estaba haciendo era alentar a cada persona a utilizar al máximo sus mejores talentos. Cada gerente también recibía una compensación a medida que aumentaban las ventas generales en su área. Algunas personas se enojaron con la política y renunciaron, pero, en general, el sistema funcionaba bien. De esta manera, a una persona como Harvey se le permitía hacer lo que mejor sabía hacer sin la presión de ascender a un puesto de gestión.

La última pregunta relacionada con el salario que analizaremos es: "¿Cómo debo recompensar la lealtad?"

RECOMPENSAR LA LEALTAD

Lealtad La lealtad se puede definir como "un compromiso con una persona o empresa, incluso frente a la adversidad". Según esa definición, la lealtad es un bien escaso hoy en día. Si encuentra un empleado leal, debe hacer todo lo posible para promover esa cualidad. Recuerde que la lealtad genera lealtad, por lo que debe fluir en ambos sentidos.

La Palabra de Dios apoya honrar a quienes son leales a la autoridad, y eso incluye pagarles más. Claramente, Dios hizo esto por **David**, puramente sobre la base de la lealtad de David hacia Él. A lo largo de la Biblia hay literalmente docenas de ejemplos de cómo Dios recompensa la lealtad y castiga la infidelidad.

¿Qué valor tiene tener empleados leales que piensen lo mejor, en lugar de lo peor, de tus decisiones? Cualquiera que haya trabajado alguna vez con empleados desleales puede responder a esa pregunta. Vale la pena pagar lo que sea.

Conozco a un dirigente cristiano que se vio envuelto en un gran escándalo provocado por un miembro de su familia. Él no tenía nada que ver con el escándalo; su único error había sido negarse a escuchar los rumores sobre su pariente hasta que fue demasiado tarde para corregir la situación en privado.

Cuando estalló el escándalo, la mayoría de los colaboradores de este hombre, tanto directivos como empleados, se rebelaron contra él y exigieron su dimisión. Él quedó devastado y se retiró en estado de shock, conmocionado hasta la médula por esta arremetida de personas a las que creía leales.

Afortunadamente, un pastor que lo conocía bien le permaneció totalmente leal, creyendo que no había hecho nada malo. Este pastor asumió el control temporal de la organización. Permitió que cada miembro del personal expresara sus preocupaciones, pero no aceptó ninguna acusación contra el líder que no estuviera respaldada por testigos o hechos verificables.

Después de dos días de interacción frustrante con el personal rebelde que, como los fariseos hicieron con Jesús, gritaba primero una cosa y luego otra sin ninguna evidencia convincente, el pastor finalmente se hartó. Reunió a todo el personal en una habitación y les dijo: "Hasta ahora he examinado todas las acusaciones contra este hombre y no he encontrado nada de fundamento". Luego trazó una línea imaginaria.

en el suelo y dijo: "Todos los que son leales a él, crucen esta línea. Todos los que no estén dispuestos a apoyarlo sin reservas, quédense donde están".

El grupo estaba bastante dividido entre los que se habían pasado al otro lado del charco y los que no. A estos últimos les dijo: "Por favor, cuando salgas, ve a ver al contable para que te pague la indemnización".

La evidencia de que Dios estuvo en esa decisión todavía se confirma con las vidas transformadas de aquellos que fueron tocados por la enseñanza del líder cristiano. Dios simplemente no puede trabajar con gente desleal. Él estuvo dispuesto a esperar 40 años para ver si la siguiente generación de judíos sería más leal a Él que los que salieron de Egipto.

El personal de Dios entre los judíos rebeldes estaba formado por Josué y Caleb, quienes estaban dispuestos a permanecer fieles a su autoridad. Si tienes la posibilidad de pagar más a las personas leales, hazlo. Si no, entonces encuentra una manera de demostrarles cuánto valoras su lealtad.

La lealtad es una característica que no se puede enseñar ni comprar.

Decisiones de endeudamiento

En los últimos años he oído a muchas personas inteligentes, que dicen entender estas cosas, afirmar que la deuda nacional no importa realmente y que podemos seguir incrementándola indefinidamente. También señalan que, como porcentaje de nuestro producto nacional bruto (PNB), la deuda es en realidad menor que hace diez años.

Es como observar a alguien que ha recibido un disparo, notar que el flujo de sangre se está haciendo más lento y concluir que la herida se está haciendo más pequeña. Si observas durante suficiente tiempo y el flujo se detiene por completo, incluso podrías suponer que el paciente está curado. Pero si ese paciente no se levanta en unas horas y reanuda sus actividades normales, probablemente podrías llegar a una conclusión diferente.

La razón principal por la que la deuda real representa un porcentaje menor del PNB es que el gobierno ha encontrado una forma de tomar prestadas cantidades enormes de dinero sin que todo ello se refleje en la categoría de deuda nacional. ¿Cómo se ha logrado esto bajo la atenta mirada del Congreso?

La forma más obvia ha sido tomar prestados los fondos del Fondo Fiduciario de la Seguridad Social, el Fondo Fiduciario del Ferrocarril y el Fondo de Jubilación de los Empleados Federales. *cuenta. Esto ha representado la mayor parte desde 1986.* Otro método ha sido retrasar una parte de la deuda hasta el primer día del año fiscal siguiente, luego el año siguiente retrasar un poco más hasta el año siguiente, y así sucesivamente. Se llama "contabilidad creativa".

En la actualidad, nuestro gobierno debe a estos diversos fondos fiduciarios casi...

1,5 billones de dólares (con "b") y para 2007 esa cantidad será de casi 3 billones de dólares. Cuando esta deuda comience a vencer en 2008, cuando los baby boomers comiencen a jubilarse, la presión financiera sobre nuestra economía será horrenda.

En nuestra generación hemos llegado a practicar Proverbios 22:7 como ninguna otra generación lo ha hecho desde principios de los años treinta: *"El rico gobierna a los pobres, y el prestatario se convierte en esclavo del prestamista"*. Como dije antes, el péndulo ha recorrido todo su arco y estamos nuevamente en la posición de **peligro** arduo que caracterizó a la generación de la Gran Depresión.

La nación en su conjunto está empezando a salir de su apatía por la acumulación de deuda sobre deuda y ha empezado a darse cuenta de que una economía regida por la deuda tiene sus límites. Todavía no hemos descubierto exactamente cuáles son esos límites, pero lo descubriremos. Muchos defensores acérrimos de la deuda escribirán volúmenes sobre cómo los líderes estadounidenses deberían haber sido capaces de prever la calamidad que se avecinaba y advertir a la gente. En la actualidad, ellos mismos son los mayores partidarios de la expansión de la deuda, pero sólo hasta que se vuelva incontrolable.

Hay algo fundamental que hay que entender sobre la deuda: el aumento del dinero prestado es el componente más directo de la inflación y, contrariamente a la opinión popular, la inflación no ha sido eliminada de nuestra economía. Con el tiempo, la inflación volverá con fuerza y volverá a dominar los titulares. Nadie sabe cuándo ocurrirá esto, pero las reglas de la economía no han cambiado.

La inflación es amiga del prestatario (en el corto plazo), porque a medida que aumenta la inflación, el PNB general aumenta, incluso si no aumenta la producción. De hecho, la producción puede haber disminuido, pero la cifra total en dólares es mayor porque los precios generales aumentaron.

El truco consiste, pues, en pedir prestado más dinero sin que esto se refleje en las cifras de la deuda nacional y luego esperar a que ese dinero haga subir la inflación. El resultado es una menor relación deuda/PIB. Es un poco como ver a un mago con pañuelos de colores: ahora lo ves, ahora no.

¿ES ANTIBISCÍTULO EL TOMAR PRÉSTAMO?

En los últimos años, varios maestros cristianos bien intencionados han afirmado que pedir dinero prestado no está en línea con la Biblia.

Incorrecto. Sinceramente, me gustaría que existiera una instrucción de ese tipo en la Palabra de Dios; haría que la enseñanza sobre este tema en particular fuera mucho más sencilla. Pero tomar prestado no está prohibido en las Escrituras.

Me gustaría abordar los principales argumentos presentados por los que llamo los absolutistas, aquellos que creen que todo préstamo es un pecado.

En primer lugar, señalan correctamente los peligros inherentes al endeudamiento. A continuación se enumeran algunos de los resultados del endeudamiento.

- La desaparición de innumerables matrimonios
- La ruina de millones de vidas
- La destrucción de innumerables empresas
- El debilitamiento de la economía estadounidense
- El desperdicio de miles de millones de dólares que de otro modo podrían haber ido a la obra del Señor

En segundo lugar, como la mayoría de ellos han pedido préstamos y han sufrido enormes pérdidas financieras en una mala economía, señalan correctamente que la mayor parte de los préstamos se basan en la presunción injustificada de que el futuro es predecible. James nos advirtió contra eso: *"Ahora, pues, id, los que decís: Hoy o mañana iremos a tal ciudad, estaremos allí un año, traficaremos y ganaremos. Pero no sabéis cómo será vuestra vida mañana. Sois como neblina que aparece por un poco de tiempo y luego se desvanece."* (Santiago 4:13-14).

La Escritura que más citan los absolutistas: *"No debáis a nadie nada, sino el amaros unos a otros; porque el que ama al prójimo ha cumplido la ley"* (Romanos 13:8). Es lamentable que este versículo no signifique lo que se insinúa a primera vista. El apóstol Pablo fue un escritor sumamente cauteloso en lo que respecta a los principios bíblicos.

Al escribir sobre cualquier doctrina fundamental, se apoyaba en gran medida en las enseñanzas del Antiguo Testamento, y cada vez que sentía la necesidad de añadir o quitar algo a alguna doctrina anterior, lo dejaba muy claro. A veces incluso llegaba al extremo de aclarar que lo que estaba diciendo era su opinión, como alguien que era fuerte en el Señor (véase 1 Corintios 7:25).

Si Pablo hubiera estado enseñando en Romanos 13:8 que todo préstamo es malo para un creyente, primero habría presentado lo contrario.

evidencia del Antiguo Testamento: la necesidad de un año de remisión y a año del Jubileo, cuando todas las deudas fueron perdonadas, ambas ¡Habría sido totalmente innecesario si tomar préstamos fuera una prohibición del Antiguo Testamento!

Por lo tanto, la enseñanza de Pablo habría sido una nueva doctrina y él lo habría dicho, tal como lo hizo en Romanos 7, donde describió cómo la ley del Antiguo Testamento se relacionaba con los cristianos. Otro ejemplo del establecimiento de una nueva doctrina se encuentra en Mateo 19:8, donde el Señor anuló la ley del divorcio del Antiguo Testamento. *"Él les respondió: «Por la dureza de vuestro corazón, Moisés os permitió divorciaros de vuestras mujeres; pero al principio no fue así.»*

En Romanos 13:1, Pablo se refería específicamente al intenso debate sobre si los cristianos debían pagar impuestos al gobierno pagano de Roma (¿les suena familiar?). En Romanos 13:6-8, Pablo les estaba diciendo a los cristianos: "No debáis a nadie nada, ni siquiera impuestos a Roma".

PRINCIPIOS ESCRITURALES PARA PRÉSTAMO

El préstamo no está prohibido en las Escrituras, pero tampoco se fomenta. Siempre se presenta en un contexto negativo y con muchas advertencias sobre su uso indebido.

Creo que hay tres principios bíblicos fundamentales relacionados con el préstamo.

1. Evite pedir préstamos a menos que sea absolutamente necesario

En nuestra generación, la mayoría de los estadounidenses aceptan el endeudamiento como una necesidad. Debido a esta actitud, piden préstamos perpetuamente. Tanto los préstamos para la vivienda como para el automóvil reflejan esta actitud. La familia estadounidense promedio gastará casi \$300,000 en préstamos para automóviles a lo largo de su vida, más de la mitad de los cuales se gastarán solo en intereses. Este es un fenómeno nuevo que asombra a la imaginación. La mayoría de los estadounidenses podrían jubilarse con lo que desperdician en préstamos para automóviles.

¿Cuál sería el precio de los coches nuevos si no fuera por los préstamos? Es difícil de calcular, pero no se acercaría ni de lejos a los precios actuales. Los fabricantes de coches entienden muy bien la mentalidad de la deuda.

Bueno, por eso ofrecen préstamos a bajo interés y contratos de alquiler como incentivo para comprar automóviles caros.

El empresario cristiano típico está tan endeudado como el no cristiano típico. Ninguno de los dos tiene el objetivo real de estar libre de deudas y, en consecuencia, ambos son totalmente vulnerables a cualquier recesión de la economía.

Un buen ejemplo de esto fue Jake, un empresario exitoso que operaba una cadena de zapaterías en Houston, Texas. A medida que su negocio crecía y se volvía más rentable, decidió pedir prestado para expandir la operación.

Jake siempre había sido un hombre de negocios conservador. En un momento dado, incluso había considerado la idea de utilizar las ganancias crecientes de la empresa para pagar todas sus deudas pendientes. Una rápida conversación sobre esta idea con su contable convenció a Jake de que, desde el punto de vista fiscal, era una mala idea.

"¿Qué quieres hacer?", preguntó el contable de Jake con incredulidad.

"Estaba pensando en utilizar parte del excedente para pagar toda la deuda de la empresa".

"El gobierno te matará con los impuestos si haces eso, Jake", respondió el contador.

"Te irá mucho mejor si utilizas tu dinero para ampliar el negocio. Pensé que ibas a abrir más tiendas este año".

"Bueno, probablemente lo sea", respondió Jake. "Es solo que a Margie le gustaría que saldramos de deudas por completo. Ella realmente quiere que yo también pague la casa".

"Eso es una locura, Jake. La única desgravación fiscal que queda es el interés deducible. Tendrías que pagar muchos más impuestos sin ninguna desgravación fiscal".

"Sí, supongo que tienes razón. Es solo que Margie sigue escuchando a un tipo en la radio que habla de salir de deudas y está muy nerviosa por eso".

"Dígale que me llame y le explicaré los beneficios de usar los intereses para compensar los impuestos. Usted simplemente usa su efectivo para expandir su negocio".

Jake decidió que el consejo de su contador era mejor que el de su esposa, al menos en lo que se refería a negocios, así que...

Continuó expandiendo sus tiendas de calzado al por mayor. Después de todo, el negocio nunca había estado mejor y las perspectivas para el futuro parecían muy buenas. El embargo petrolero de finales de los años setenta había sido el verdadero impulsor de su negocio, que había comenzado en 1978 como una pequeña tienda local de calzado. Durante el embargo, su negocio había crecido enormemente, porque el aumento de los precios del petróleo había impulsado la economía de Houston.

A principios de los años ochenta, Jake tenía dos tiendas florecientes en Houston. Decidió expandirse a otras ciudades de Texas y esas tiendas también prosperaron. A mediados de los años ochenta, tenía 20 sucursales en todo el suroeste y su negocio estaba en auge. La carga de deudas lo molestaba y aterrizzaba a Margie, pero el negocio no tenía problemas para cumplir con los pagos. El contador de Jake le aseguró que con unos pocos años más de crecimiento, el negocio sería la cadena de tiendas de marca más grande del país.

Luego, sin previo aviso, el precio del petróleo comenzó a caer y, con él, la economía del suroeste. El mayor auge desde la fiebre del oro en California se detuvo de golpe. Jake vio cómo sus ventas se desplomaban de casi 13 millones de dólares en su punto máximo a menos de 6 millones. Cerró una tienda tras otra en un intento desesperado por mantener la solvencia del negocio. Pero los contratos de arrendamiento a largo plazo respaldados por los activos de la empresa continuaron con la fuga de efectivo. Un negocio que podría haber estado libre de deudas dos años antes terminó en quiebra.

Jake vio cómo los bienes se subastaban por una fracción de su costo original, y la deuda residual acabó con todos los bienes que él y Margie poseían. (Un dato interesante es que el excontador de Jake también demandó su pago).

Jake aprendió de la manera más costosa lo que la Palabra de Dios nos dice gratuitamente: *"Porque mientras vas con tu adversario a comparecer ante el magistrado, procura en el camino arreglarte con él, no sea que te arrastre ante el juez, y el juez te entregue al alguacil, y el alguacil te meta en la cárcel. Te digo que no saldrás de allí hasta que hayas pagado el último céntimo"* (Lucas 12:58-59).

2. Evite firmar una garantía para un préstamo

Diccionario Webster define *garantía* como "un compromiso formal (como una promesa) dado para el cumplimiento de una empresa; alguien que tiene

convertirse en legalmente responsable de la deuda, incumplimiento o falta de deberes de otro".

En tiempos bíblicos no era raro que los prestatarios pusieran en garantía su único bien de valor (ellos mismos) para devolver el préstamo. Si no pagaban según los términos pactados, perdían su libertad. Un estudio de los Proverbios revela muchas referencias a la fianza y muchas observaciones del juez sobre lo que les sucede a quienes son lo suficientemente insensatos como para asumir tal riesgo.

El consejo del juez a un fiador se encuentra en Proverbios 6:1-3: *"Hijo mío, si saliste fiador por tu prójimo, si saliste fiador por un extraño, si con las palabras de tu boca has caído en la trampa, si con las palabras de tu boca has quedado atrapado, haz esto, hijo mío, y líbrate; ya que has caído en manos de tu prójimo, anda, humíllate, e importuna a tu prójimo.*

Hoy en día ya no encarcelamos a los deudores ni obligamos a sus familias a pagar deudas por no pagarlas, pero los acreedores aún tienen derecho a cobrar su dinero o a recuperar cualquier propiedad que se haya dado en garantía. Y cuando endosas un pagaré personalmente, pones en garantía todos tus activos. *Es una garantía personal.*

La mayoría de las personas firman como avalistas de las deudas que contraen sin darse cuenta de ello. Por ejemplo, la mayoría de los compradores de viviendas creen que los préstamos sobre sus casas están garantizados por las propias viviendas, pero eso rara vez es cierto. Aunque las viviendas están pignoradas como garantía, prácticamente todas las hipotecas creadas desde los años ochenta también requieren las garantías personales de los compradores. Por lo tanto, si los compradores de viviendas no pueden hacer frente a los pagos y las compañías hipotecarias las ejecutan y las venden con pérdidas (menos que la deuda pendiente), las compañías pueden demandar a los compradores por el déficit.

La mayoría de la gente diría que no le preocupa eso, ya que el valor de las viviendas tradicionalmente ha aumentado con el paso de los años. Sin embargo, la experiencia de miles de ex propietarios de viviendas en la "zona petrolera" hace unos años demuestra que esta suposición no siempre se cumple. Por ejemplo, las casas embargadas en el área de Houston y Dallas se vendieron por menos de la mitad de las hipotecas pendientes. En Oklahoma y Luisiana, algunas se vendieron por un tercio de la hipoteca existente.

Firmar personalmente una deuda indica dos cosas: (1) el vendedor

No cree que lo que está comprando valga lo que está pagando por ello, y (2) el vendedor es mucho más inteligente que usted. Mientras exista cualquier parte de esa deuda, todo lo que posee está en riesgo. Ese es el peor caso posible de presumir sobre el futuro.

Roger era un hombre de negocios que poseía y dirigía una empresa de fabricación de edificios de acero en Tennessee. Tenía una línea de crédito con un gran banco comercial, que utilizaba para comprar materiales para los trabajos que tenía en marcha hasta que el cliente le pagaba.

En cualquier momento, Roger podía tener entre 300.000 y 400.000 dólares prestados con cargo a esta línea de crédito. El negocio había prosperado bien y, por lo general, tenía un saldo en su cuenta del mercado monetario de entre 600.000 y 700.000 dólares, que utilizaba como garantía para la línea de crédito. Lo que no se daba cuenta, o tal vez simplemente no le importaba, era que cada uno de los pagarés que firmaba estaba endosado personalmente. Por lo tanto, era garante de todas las deudas.

Hoy en día, casi cualquier asesor financiero diría: "¿Y qué?". Después de todo, tenía el dinero en efectivo en el banco para cubrir cualquier préstamo que pidiera. Pero, ¿por qué pidió prestado cuando tenía el dinero en efectivo? Le he hecho esa pregunta a muchas personas que estaban haciendo lo mismo. La respuesta normal es: "Por si acaso". No estoy seguro de qué significa "por si acaso" y, por lo general, ellos tampoco lo están.

El negocio de Roger iba bien y la economía era fuerte para su tipo de negocio. Entonces, un viernes, el banco de Roger cerró sus puertas y nunca más las abrió.

"No os preocupéis", dijo la Corporación Federal de Seguros de Depositantes (FDIC) a los depositantes. "El banco quebró debido a un fraude masivo por parte de algunos funcionarios del banco, pero la FDIC está garantizando todos los depósitos, hasta 100.000 dólares". Desafortunadamente para Roger, eso le dejó unos 500.000 dólares menos de lo que tenía depositado.

Roger se sintió terrible. Después de todo, medio millón de dólares es mucho dinero para perder. Muchas veces, durante las semanas siguientes, deseó haber dado más a la obra del Señor; al menos ese dinero habría estado allí para hacer algún bien. "Pero", decidió, "no tiene sentido llorar sobre la leche derramada".

Luego, aproximadamente dos meses después del cierre del banco, Roger se llevó la sorpresa de su vida. Un agente de la FDIC fue a su oficina y le exigió el pago total.

pago del pagaré de 400.000 dólares que tenía en el banco.

—Pero no tengo el dinero —argumentó Roger—. Cuando el banco cerró, perdí todo el dinero en efectivo que tenía. Además —dijo—, como el banco me debe más de lo que yo le debo a él, no entiendo cómo puedes pedirme que pague.

"Señor", dijo el agente en un tono muy serio, "los activos del banco [la nota de Roger es una de ellas] ahora pertenecen a la FDIC. Las deudas del banco [la cuenta asegurada de Roger por \$100,000] se pagarán a través de los tribunales de liquidación. Debe pagar la nota o ejecutaremos la hipoteca de su negocio y sus activos personales".

La liquidación se evitó porque Roger logró obtener otro préstamo para satisfacer a la FDIC. Lamentablemente, el préstamo se convirtió en una carga financiera tan grande para el negocio que se vio obligado a venderlo con pérdidas sustanciales en el plazo de un año.

Roger aprendió algunas lecciones amargas sobre la deuda: en primer lugar, no existe un principio de compensación en la banca. En otras palabras, no importa cuánto dinero tenga en depósito, ese saldo no compensará su deuda a menos que esté pignorado como garantía total de los préstamos. En segundo lugar, el banquero amable y cooperativo con el que trata en los buenos tiempos probablemente ya no estará en los malos.

No puedo dejar esta sección sobre fianzas sin contarles la historia de un hombre de negocios cristiano que asistió a un seminario sobre cómo hacer negocios según las reglas en Sacramento, California. Cuando Henry me escuchó hablar sobre las fianzas y, específicamente, sobre lo que dice la Palabra de Dios en Proverbios 6:1-3 (simplemente no lo hagas), se quedó estupefacto.

Él trabajaba en el negocio de la automoción y, con regularidad, garantizaba personalmente los pagarés de su concesionaria de automóviles. Me pidió cenar conmigo después de la conferencia y repasó con mucho cuidado cada uno de los versículos sobre la garantía. Estaba claro que Henry estaba convencido por lo que había oído. Me preguntó qué debía hacer.

"Simplemente haz lo que Dios te ordene que hagas", le respondí. "No eres responsable ante mí; eres responsable ante Dios". Ciertamente no iba a decirle cuál era la voluntad de Dios para su vida. Así que Henry se fue, decidido a hacer todo lo que dijera la Palabra de Dios.

Primero fue a su banco y les dijo que no iba a firmar más garantías sobre pagarés. Le respondieron: "Está bien, entonces podemos hacerlo".

"No le financiaremos más préstamos".

Entonces Henry fue a otro banco y dijo: "Si no me exigen que firme una garantía sobre los préstamos comerciales, les cederé todo mi negocio".
Accedieron rápidamente.

Varios meses después, el primer banco volvió y le dijo: "Lo hemos reconsiderado y si nos da la mitad de su negocio, tampoco le exigiremos un aval personal y, además, lo liberaremos de los avales personales que ya tiene con nosotros". Henry aceptó rápidamente su oferta.

Trece meses después recibí una carta de Henry con un gran "Alabado sea el Señor" escrito en el frente. En poco más de un año, Henry estaba completamente libre de toda garantía. Como dice la Palabra de Dios: *"No tenéis porque no pedís"*(Santiago 4:2). Henry finalmente vendió su negocio, alquiló la propiedad y se dedicó al ministerio a tiempo completo. Dios demostró que la obediencia a la Palabra te libraré del peligro.

3. Evite las deudas a largo plazo

"Al cabo de cada siete años concederás la remisión de las deudas"(Deuteronomio 15:1).

En una era de hipotecas a 30 y 40 años, e incluso a más, evitar la deuda a largo plazo parece casi imposible. Pero recuerden que esa deuda a largo plazo es una idea relativamente nueva. Nuestros abuelos, e incluso muchos de nuestros padres, se habrían negado a aceptar préstamos con una duración de tres o cuatro décadas. Sabían lo que esta generación acabará descubriendo por sí misma: si uno se endeuda durante mucho tiempo, acabará arruinado. Hay algunas excepciones a cualquier regla, por lo que siempre habrá algunas empresas que se endeuden a largo plazo y sobrevivan. Lamentablemente, esas son las que reciben la publicidad, no la multitud de otras que fracasan miserablemente.

Edgar, un cristiano comprometido conocido por su generosidad para la obra del Señor, era un corredor de bolsa exitoso que sentía que el Señor quería que se dedicara al desarrollo inmobiliario. Así que dejó un trabajo lucrativo en una importante firma de corretaje para dedicarse al negocio de desarrollo inmobiliario. Desafortunadamente, esto sucedió justo antes de la crisis inmobiliaria de mediados de los años setenta.

Casi inmediatamente después de iniciar su negocio, Edgar se vio sumido en un desastre financiero personal y ni siquiera podía pagar los pagos de su casa. Pero, con la tenacidad que suele caracterizar a los empresarios de mudanzas de cualquier sociedad, perseveró y comenzó a buscar las oportunidades que ofrece un mercado negativo.

Durante este tiempo, Edgar y su esposa fueron atacados por algunos de sus supuestos amigos, quienes los confrontaron con todos los pecados que podrían ser la causa de sus problemas financieros. Recuerdo que los amigos de Job hicieron algo similar con él. Es sorprendente cuán perceptivas son algunas personas para encontrar la mota de polvo en el ojo ajeno.

Edgar y su esposa vinieron a recibir asesoramiento a petición de un amigo en común. La única violación de los principios bíblicos que pude encontrar fue el mal uso de las tarjetas de crédito. Como tantas parejas jóvenes, habían usado sus tarjetas de crédito para cubrir los déficits de ingresos durante el año anterior. Desafortunadamente, el cambio de carrera inoportuno de Edgar había afectado gravemente sus ingresos, por lo que debían varios miles de dólares. Cuando les señalé la inconsistencia de andar por fe pero usar el dinero de un acreedor para hacerlo, se comprometieron a dejar de usar las tarjetas de crédito y a vivir de lo que Dios les proveía, en abundancia o en escasez, como dijo una vez el apóstol Pablo.

Una vez que tomaron esta decisión, las cosas se pusieron realmente difíciles. Edgar contó que una vez él, su esposa y sus dos hijos se sentaron a comer sólo palomitas de maíz. Sin embargo, en medio de esta situación, siguieron compartiendo la visión de Dios de desarrollar un negocio inmobiliario. Varios de los amigos de Edgar se dieron por vencidos porque interpretaron que no respetaba lo obvio: conseguir un trabajo. Un amigo frustrado llegó incluso a decir: "Bueno, tú disfruta de tus palomitas de maíz. Yo me voy a casa a comer un bistec. Cuando estés dispuesto a enfrentar la realidad, llámame".

Luego, a mediados de los años setenta, Edgar vio una oportunidad que había estado buscando: un edificio de apartamentos en ruinas en una de las zonas más antiguas de su ciudad. El proyecto había sido embargado por el prestamista, que estaba desesperado por quitárselo de encima. Sin activos ni experiencia, Edgar trató de convencer al prestamista de que le vendiera el proyecto. Las condiciones eran sencillas: sin pago inicial, sin responsabilidad personal, sin pagos hasta que el proyecto estuviera renovado y alquilado, y suficiente dinero por adelantado para renovar la propiedad. En otras palabras, Edgar pidió al prestamista que le vendiera el proyecto.

El prestamista le vendió la propiedad y financió la remodelación sin responsabilidad personal. Y, por increíble que parezca, el vendedor estuvo de acuerdo.

El nuevo negocio de Edgar estaba en marcha. Durante los cinco años siguientes adquirió varias propiedades más mediante el uso de sociedades limitadas con otros inversores. A medida que la economía mejoraba, el valor de las propiedades se disparó. Edgar estaba donando cientos de miles de dólares al año a la obra del Señor y el negocio siguió creciendo rápidamente. Desafortunadamente, como suele suceder cuando las cosas van bien, Edgar olvidó una de las principales reglas de la economía: cualquier beneficio que obtengas a corto plazo puede convertirse en tu peor pesadilla a largo plazo.

A medida que los valores de las propiedades se dispararon durante la recuperación económica de principios de los años ochenta, Edgar podría haber vendido algunas propiedades y mantener las demás libres de deudas. En cambio, la tentación de endeudarse contra los valores apreciados fue demasiado grande, y tomó prestada la mayor parte del capital de las propiedades. Pudo recuperar prácticamente todo el capital de los inversores, además de un beneficio considerable de la mayoría de las inversiones. Como el rendimiento se realizó en forma de préstamos contra las propiedades, no estaba sujeto a impuestos. En una era de paraísos fiscales, esa tentación era irresistible.

El boom del mercado de apartamentos comenzó de repente, pero también terminó con la Ley de Reforma Fiscal de 1986. Esta ley eliminó la mayoría de las ventajas fiscales de las propiedades en alquiler y los valores cayeron de repente. Peor aún, la tasa de ocupación de los apartamentos también se desplomó. Muchos otros proyectos que ya estaban en construcción se pusieron a disposición y los propietarios, presas del pánico, redujeron los alquileres y ofrecieron incentivos para atraer a los inquilinos.

Las propiedades de Edgar estaban en problemas. En un intento por mantenerlas en funcionamiento y proteger el dinero de los inversores, Edgar pidió prestado más dinero con las propiedades como garantía. Pero, en última instancia, los prestamistas siempre ganan con la deuda a largo plazo: las propiedades comenzaron a entrar en mora.

Esto creó un doble problema. Los ingresos de Edgar se redujeron drásticamente a medida que sus honorarios de administración cayeron. Al mismo tiempo, las propiedades en mora crearon enormes obligaciones fiscales. Los códigos fiscales tratan la condonación de la deuda como un ingreso. Entonces, cuando una de las inversiones de Edgar fracasó, toda la deuda pendiente se convirtió en un ingreso gravable para Edgar y sus clientes.

El último capítulo de la situación de Edgar aún no se ha escrito; él todavía lucha por superar sus problemas. Pero la realidad de Proverbios

22:7 ha sido confirmado una vez más en su experiencia: *“El rico gobierna a los pobres, y el prestatario se convierte en esclavo del prestamista”*.

Dios creó el año de remisión del que habla Deuteronomio 15 por una razón lógica. Si uno se endeuda durante mucho tiempo, acabará en la ruina. Si el Señor consideró prudente que los judíos limitaran sus préstamos a siete años o menos, nosotros deberíamos adoptar las mismas pautas.

EL MANDAMIENTO FINAL: PAGA LO QUE DEBES

Confío en que a esta altura ya te habrás dado cuenta de que, aunque Dios nunca prohibió a Su pueblo pedir préstamos, sí estableció algunos principios para guiarnos. Yo los llamo los "principios de lo que no se debe hacer".

- No tomes prestado innecesariamente.
- No firme ninguna garantía.
- No asuma deudas a largo plazo.

Tenga en cuenta que llamé a estas declaraciones *principios*. La Palabra de Dios normalmente se divide en dos grandes categorías: principios y mandamientos. En general, los principios son instrucciones para tomar decisiones inteligentes; no son absolutos. El libro de Proverbios, por ejemplo, contiene más de una docena de advertencias sobre el hecho de ser garante de las deudas de otros. No son mandamientos; son principios.

En otras palabras, ser fiador no es un pecado; es simplemente una estupidez. Como dice Proverbios 20:16: *“Quítale su ropa al que sale fiador por un extraño, y al extraño tómale prenda*. Cualquiera que haya sido avalista por las deudas de alguien que luego incumplió sus obligaciones comprende la sabiduría de este principio. Pero si aún así desea ser avalista por las deudas de otra persona, siéntase libre. Simplemente no espere compasión del Señor.

La Palabra de Dios contiene principios y absolutos claros. El absoluto bíblico más importante sobre el préstamo: *Debes pagar lo que debes*.

No hay otra opción para el cristiano cuando se trata de pagar una deuda. Como la ley ya no encarcela a quienes no pagan sus deudas, tendemos a rebajar esto a la categoría de pecado. Pero la Escritura es muy clara cuando equipara el incumplimiento de una promesa (voto) con el pecado. La Biblia describe a la persona que no paga sus deudas como un pecador.

persona malvada: *"El malvado toma prestado y no paga, pero el justo se apiada y da"*(Salmo 37:21).

El prestamista tiene una autoridad implícita que incluye el derecho de castigar al prestatario infiel. En Mateo 5:25-26 el Señor instruyó a los deudores a pedir perdón a sus acreedores. Obviamente, hay un significado espiritual más profundo en esta instrucción, pero Él estaba extrayendo la analogía de la vida real. Cuando se trata de pedir prestado, la conclusión en el cristianismo es que uno debe devolver lo que debe.

George dirigía un restaurante con su esposa, Martha. George no era cristiano y no tenía ningún respeto por la mayoría de las personas que lo eran. Martha era cristiana y George había visto a sus amigos de la iglesia "dejarla plantada" en muchas comidas. Al menos así lo expresó George. Debido a los numerosos cheques sin fondos que habían emitido, hacía tiempo que había dejado de aceptar cheques de la gente que salía de la iglesia. Su evaluación básica de la mayoría de los cristianos: "Son un grupo de hipócritas que se aprovechan de los demás".

A medida que el restaurante de George y Martha prosperaba y podían contratar más personal, Martha comenzó un negocio de catering para ayudar a las empresas locales con las fiestas de su personal. También comenzó a ofrecer servicios de catering para varios grupos de la iglesia en la época navideña.

George predijo: "Es sólo cuestión de tiempo hasta que algún grupo de la iglesia te estafe el pago de tus cuotas".

"Supongo que si lo hacen, simplemente recordaré que estoy haciendo esto para el Señor y no para la gente", respondió Marta.

Para sorpresa de George, no se trataba de un grupo religioso que no pagaba sus cuentas, sino de una gran empresa que había estado haciendo muchos negocios con su restaurante. La empresa les debía casi 6.000 dólares por el servicio de catering y el pago por adelantado de la comida que habían pedido para la próxima temporada navideña.

Un lunes por la mañana, mientras George leía el periódico, vio un artículo que decía que el presidente de la empresa había solicitado la protección por quiebra. Cuando se puso en contacto con la oficina de la empresa, George escuchó la mala noticia: "Señor, me temo que su factura no se pagará en un futuro próximo. Los acreedores garantizados han obligado a una liquidación total de la empresa y las deudas superan a los activos por un amplio margen".

"Me han vuelto a engañar", le murmuró George a Martha mientras colgaba el auricular.

"Pero al menos esta vez no es uno de tus amigos religiosos. Conozco al presidente de la compañía y puede que sea un delincuente, pero al menos no finge ser religioso".

Casi un año después, George sufrió el primero de varios ataques cardíacos, lo que lo dejó sin poder trabajar con regularidad. Martha no podía administrar el restaurante sola, por lo que intentaron venderlo. Pero había pocos prospectos en su ciudad que tuvieran tanto la capacidad como el dinero.

Un día, George estaba en el restaurante revisando las cuentas, con vistas a cerrar el negocio y vender el equipo y la propiedad. Al oír que llamaban a la puerta principal, giró su silla, abrió la puerta y vio al presidente de la empresa en quiebra de pie.

—¿Qué haces aquí? —preguntó George con desdén—. Creí que te habías ido de la ciudad después de que tu negocio cerrara.

"Sí, lo hice", respondió. "Nos mudamos de nuevo a Vermont, donde vive la familia de mi esposa".

—Bueno, ¿qué estás haciendo aquí atrás?

"Regresé para disculparme contigo y con las otras personas a las que les debo dinero. Sé que hice mal al no advertirte sobre mis problemas financieros".

"No creo que hayas actuado peor que los demás", dijo George con amargura. "Todo el mundo patea a los más débiles cuando están caídos".

"En realidad no era mi intención dejar a la gente con la que hacía negocios con la culpa. Supongo que siempre me consideraré un hombre honesto, y ahora me he dado cuenta de que sólo lo era cuando me convenía".

—Bueno, ¿qué quieres de mí? —gruñó George.

—Nada —respondió—. Me enteré de tus problemas de salud y quería ayudarte. Me he convertido al cristianismo... —dudó al ver la mirada de desdén en el rostro de George.

"Bueno, supongo que tú completas el grupo", murmuró George mientras empezaba a cerrar la puerta. "No eras religioso cuando nos estafaste, así que saliste y te pusiste religioso".

—Espera, George —dijo mientras empujaba la puerta para abrirla—. Lo que quería decirte es que quiero devolverte todo lo que perdiste.

"Cuando mi empresa cerró."

—¿Cómo es eso? —preguntó George mientras abría la puerta—. ¿Quieres devolver el dinero? Pero pensé que te habías declarado en quiebra.

"Lo hice, pero eso no me libera de la obligación de pagar mis deudas. Los cristianos siempre pagan lo que deben. La Biblia enseña que es lo correcto".

"Vaya, es la primera vez que oigo eso", bromeó George. "Siempre pensé que fueron los miembros de la iglesia los que inventaron la palabra". *perezoso.*"

"Supongo que a veces debe parecer así. Mucha gente observa a los cristianos para ver si hacen lo que dicen".

—No sé qué pretendes, pero te diré esto: no te voy a prestar más dinero para intentar recuperar lo que ya perdí —dijo George con sarcasmo.

"No quiero pedir prestado más dinero. En realidad, me gustaría pagarte una parte de lo que debo".

—Seguro que parte de ese dinero nos vendría bien en estos momentos —dijo George con un tono un poco más educado.

"Bueno, no tengo todo lo que te debo, pero aquí tienes 5.000 dólares. Cuando se complete la venta de nuestra casa, debería poder pagar el resto".

"¿Vendiste tu casa?" preguntó George.

"Sí. La casa estaba a nombre de mi esposa, así que pude evitar que se declarara en quiebra. Pero el Señor me convenció de que debía poner todo a Sus pies. Así que pusimos la casa a la venta y estamos usando las ganancias para pagar a todos los que perdieron dinero en la quiebra".

—¡Pues lo haré! —dijo George—. Eso supera todo lo que he oído hasta ahora.

"También he oído que estás intentando vender tu negocio aquí", le dijo a George. "Me gustaría hablar contigo sobre la posibilidad de comprarlo. No nos quedará mucho dinero después de pagarles a todos, pero deberíamos tener unos cuantos miles. Conozco el negocio de los restaurantes porque mi familia ha regentado uno en mi ciudad natal durante 30 años. Y vosotros dos podríais quedaros y supervisar la operación hasta que estéis seguros de que somos capaces de dirigirlo".

La conclusión de esta historia llegó un año después, cuando George se convirtió al cristianismo apenas dos semanas antes de su fatal ataque cardíaco.

El propietario continúa impactando su comunidad a través de la aplicación de principios bíblicos en su vida y negocio.

LOS PELIGROS DEL CRÉDITO

Como lo demuestran los ejemplos de este capítulo, el uso indebido del crédito puede ser peligroso para las finanzas personales y corporativas. Pero, en realidad, existen peligros potenciales asociados con cualquier uso del crédito, no solo con su uso indebido. Antes de cerrar este capítulo, me gustaría abordar tres de estos peligros potenciales.

1. Los préstamos pueden hacer que pierdas la dirección de Dios

El uso del crédito puede nublar fácilmente tu visión de la dirección que Dios tiene para tu vida. No hay ninguna indicación en las Escrituras de que Dios haya dirigido a alguien mediante el uso de un préstamo.

Hace unos años, Dios me permitió observar de primera mano cómo una mentalidad de crédito puede hacer que nos perdamos lo mejor de Dios. Un hombre de negocios cristiano vino a mi oficina en busca de consejo. Había obtenido una ganancia considerable en una transacción inmobiliaria y quería dar una gran parte de ella a la obra del Señor. Su iglesia había organizado una campaña para recaudar fondos para la construcción de un centro juvenil, y él quería dar el dinero a ese fondo. Pero tenía una convicción muy fuerte de no pedir préstamos en general y, en particular, de que su iglesia no debía pedir préstamos.

Él me dijo: "Le daré a la iglesia el dinero para el edificio si puedes convencer al pastor de construirlo libre de deudas y sin que él sepa acerca del regalo".

¡Qué dilema! Yo sabía que todo el dinero que la iglesia necesitaba ya estaba comprometido y disponible, pero tenía que convencer al pastor de que no pidiera prestado sin revelar lo que yo sabía. El pastor y yo éramos amigos, así que le pedí que almorzáramos juntos al día siguiente y que trajera al presidente de su junta de diáconos.

En esa comida hice todo lo que pude, dentro de las restricciones que me dieron, para convencer al pastor de que asumiera un compromiso absoluto de construir el centro juvenil sin deudas. Pensé que estaba logrando algún avance con argumentos como: "No reprimas la capacidad de Dios para bendecir a tu gente" y "Si no puedes confiar en Dios para el dinero que necesitas, ¿realmente confías en Dios?"

Yo sabía que el pastor básicamente quería construir sin deudas y estaba dispuesto a hacerlo con el centro juvenil, siempre que tuviera el apoyo de los líderes de la iglesia. En términos financieros, el edificio estaba más allá de la capacidad de los miembros para financiarlo por completo, al menos mientras continuaran con sus estilos de vida establecidos. (¡Dios no permita que alguien renuncie a unas vacaciones o a un auto nuevo para construir un edificio para la iglesia!)

Casi al final del almuerzo, el pastor le preguntó al diácono, un empresario local, qué pensaba de nuestra conversación. Él respondió: "Si intentara dirigir mi negocio según los principios que acaba de exponer, hoy estaría en la ruina. Si tratamos de construir este centro juvenil sin deudas, nuestros hijos crecerán y se irán antes de que se levanten los muros. Pastor, es una gran teoría, pero no funcionará en esta generación".

El pastor cedió ante la lógica de este argumento y salió con el compromiso de presentar el plan para pedir prestado el dinero a la congregación esa noche.

Quise gritar: «¡Pero si le crees a Dios, el dinero ya está provisto!» Pero no pude.

Al día siguiente, el donante potencial le entregó a otro ministerio un cheque por más de 200.000 dólares. Su iglesia pidió prestado el dinero para el centro juvenil y pagó la deuda durante los siguientes 15 años aproximadamente.

Un día, tú y yo nos presentaremos ante el Señor y Él nos revelará todas las bendiciones que tenía disponibles para nosotros pero que no pudo darnos debido a nuestra incredulidad. Me pregunto cuántos de nosotros veremos que nuestra dependencia del crédito fue lo que nos impidió recibir Sus mejores regalos.

2. Los préstamos pueden retrasar decisiones necesarias

A menudo, una empresa que atraviesa problemas financieros debido a una mala gestión u otros problemas se sostiene pidiendo préstamos hasta que es demasiado tarde, en lugar de resolver los problemas reales.

La Palabra de Dios dice: *"El prudente ve el mal y se esconde, pero los ingenuos siguen adelante y son castigados por ello"* (Proverbios 22:3). El uso de dinero prestado puede brindar una falsa sensación de seguridad que permite que una situación corregible se convierta en un problema fuera de control. El crédito ha permitido que muchas empresas sigan perdiendo dinero hasta que se han perdido activos que podrían haberse recuperado.

Para comprobar este principio no hace falta ir más allá del ejemplo de lo que le ocurrió a Eastern Airlines a finales de los años setenta. Eastern venía perdiendo dinero incluso antes de la desregulación del sector, pero gracias a la apreciación de los equipos y otros activos, la dirección pudo pedir prestado cada vez más dinero para mantener las operaciones. En ausencia de crédito disponible, la empresa se habría visto obligada a enfrentarse a la realidad: reducir los gastos generales o cerrar sus puertas.

En cambio, el endeudamiento continuó hasta bien entrada la década siguiente, cuando la empresa fue vendida a un especulador que la dividió en pedazos y los vendió. El resultado neto fue la pérdida de miles de puestos de trabajo y la alteración de muchas vidas.

Los préstamos sólo retrasan las decisiones necesarias, no las evitan. Cuando una familia pide un préstamo para comprar un coche nuevo porque no puede permitirse mantener el viejo, en realidad no evita hacer algunos cambios fundamentales en su presupuesto; sólo los retrasa y, a menudo, los hace más estrictos.

Cory dirigía una ferretería minorista que también vendía al por mayor a los contratistas de construcción locales. El negocio empezó a tener problemas financieros porque Cory no era un administrador especialmente astuto y no controlaba de cerca su inventario. A menudo compraba materiales de construcción en exceso y luego terminaba vendiéndolos con pérdidas para generar ingresos. Para compensar la diferencia, pidió un préstamo contra su inventario en el banco local.

Como suelen hacer los banqueros de pueblos pequeños, el banquero no exigió una auditoría externa del inventario real de Cory, sino que le creyó en su palabra sobre la cantidad de inventario que tenía. En un período de tres años, Cory acumuló una deuda de casi 200.000 dólares en el banco. Pudo pagar los intereses sólo pidiendo prestado más dinero sobre el inventario inexistente.

Luego, el banco local fue vendido a una cadena externa más grande y se instaló una nueva administración. Una revisión de los préstamos pendientes reveló una deuda cada vez mayor, acumulada por el dueño de la ferretería local. "No se preocupe por ese préstamo, señor Simpson", dijo el oficial de préstamos con confianza. "Cory Wallace es tan bueno como el oro. Nunca se salta un pago y tiene un negocio en crecimiento".

"Pero parece que sigue pidiendo préstamos cada trimestre", dijo el

Contador convertido en presidente de banco. "De hecho, parece que está pidiendo prestado para pagar los intereses de su préstamo. Si es así, eso es ilegal".

"No, está pidiendo prestado para aumentar su inventario. Su negocio mayorista va muy bien y necesita los materiales para expandirse".

"¿Tiene usted una copia de su estado financiero más reciente?"

"No, señor, nunca lo hemos necesitado hasta ahora. Pero le pedí una copia del inventario y muestra que ahora hay casi 400.000 dólares en existencias".

"Vamos a esa tienda. Quiero ver ese inventario yo mismo", dijo el presidente.

El agente de préstamos llamó a Cory y concertó una reunión. Una vez dentro de la tienda, el banquero le dijo: "Sr. Wallace, estoy un poco preocupado por el saldo pendiente de su préstamo. ¿Le importaría mostrarme el almacén de materiales y el inventario que está en garantía?"

Cory sintió pánico en su interior cuando el banquero le hizo preguntas. Durante dos años había estado enviando declaraciones de inventario falsas al banco para obtener nuevos préstamos, siempre con la esperanza de que las cosas mejoraran y él pudiera pagar parte de la deuda. Pero en lugar de mejorar, las cosas habían empeorado. Siempre había sido capaz de esquivar las preguntas del presidente anterior como un "buen muchacho", pero se dio cuenta de que este nuevo banquero era todo negocios y no tonterías.

—Este es el único edificio que tengo —respondió Cory con docilidad—. El inventario está en la parte trasera de la tienda.

Mientras caminaban hacia la parte trasera del edificio, el banquero preguntó: "¿Tiene un estado financiero actualizado?"

—No, sólo hago uno al año, y el último que tengo es de diciembre pasado —dijo Cory mientras el pánico comenzaba a notarse en su voz.

"Me gustaría una copia de ese estado de cuenta, entonces", dijo el banquero muy secamente. "¿Es este el alcance total de su inventario al por mayor?" preguntó, mirando los escasos materiales en los rústicos estantes de madera.

"Sí, lo es", respondió Cory. "Pero tengo algunas cuentas pendientes por materiales que los constructores han recogido".

"A menos que tenga alrededor de 300.000 dólares en cuentas por cobrar, creo que tenemos un problema aquí", respondió el banquero.

Esa tarde, el nuevo presidente del banco ordenó una auditoría oficial del inventario de la tienda y de los libros contables de Cory. En una semana se conocieron los hechos.

Claro: el valor total de todos los bienes de Cory Wallace, incluido el edificio, apenas alcanzaría los 150.000 dólares. Por orden judicial, la propiedad fue embargada y los bienes liquidados en subasta pública.

La empresa bancaria acusó a Cory de fraude. Fue juzgado y condenado, recibió tres años de prisión por fraude y perdió todos sus bienes. Su decisión de pedir prestado no había solucionado sus problemas, sino que los había empeorado infinitamente.

En la mayoría de los casos, el endeudamiento es un síntoma más que un problema, y en muchos casos el crédito se convierte en un sustituto de la confianza en Dios a la hora de afrontar decisiones difíciles.

3. Los préstamos pueden crear presiones innecesarias

No conozco a nadie que no esté de acuerdo en que vivir con deudas es mucho más estresante que vivir sin ellas. No poder hacer todo lo que te gustaría puede ser un poco irritante, pero la amenaza de que te vendan tu casa y tu negocio es realmente estresante.

La Biblia dice: *"Hay camino que al hombre le parece derecho, pero su fin es camino de muerte"* (Proverbios 14:12). Creo que esto se aplica al hábito de creer en el crédito. Las deudas pueden no llevar a la muerte física, pero sí pueden llevar a la muerte financiera, y vivir bajo una amenaza de muerte puede desgastar a cualquier persona.

Las únicas personas que no creen que las deudas sean estresantes son aquellas que nunca han estado libres de deudas. Las personas que viven bajo presión durante mucho tiempo ya no recuerdan lo que es la verdadera libertad. En los últimos años se han realizado muchos estudios sobre la correlación entre el estrés y los problemas de salud, en particular las enfermedades cardíacas y el cáncer. Creo que gran parte de esto se puede atribuir al estrés por deudas de nuestra generación.

Nunca ha habido otra generación de personas tan adictas a pedir dinero prestado como la nuestra. En algún momento, el pueblo de Dios debe salir de esta trampa de la deuda y convertirse nuevamente en prestamistas, en lugar de tomar prestado.

Recuerde que la deuda no es un problema, sino un síntoma. El problema es el desprecio sistemático y constante por los principios bíblicos. La deuda es el resultado.

— — — — — | 16 | — — — — —

Decisiones de préstamo

Si usted está en el negocio, está en el negocio de los préstamos, ya sea que se dé cuenta o no (a menos que envíe todo con portes pagados únicamente). Muchos buenos negocios han fracasado debido a políticas crediticias deficientes. Pero como la concesión de créditos se ha convertido en una necesidad virtual en nuestra generación, las preguntas que cualquier cristiano debe hacerse son: ¿a quién y cuánto?

¿A QUIÉN SE LE EXTIENDE CRÉDITO?

Una pregunta que todo cristiano debe hacerse es: "¿Debo conceder crédito si no creo en los préstamos?" La respuesta a esta pregunta se encuentra en la sección anterior sobre los préstamos. Puesto que los préstamos no están prohibidos en las Escrituras, no está mal prestar. Es decir, a menos que tengas una fuerte convicción personal al respecto y violarías tu propia conciencia al prestar.

El uso de tarjetas de crédito es el medio más común para otorgar crédito a los clientes, al menos en la mayoría de los comercios minoristas. Si bien esto le quita al comerciante la carga de cobrar, no lo libera de la responsabilidad de calificar a quienes pueden manejar crédito.

¿Cómo se hace eso si alguien quiere comprar tu mercancía con una tarjeta de crédito? En realidad, el único control que tienes es asegurarte de no utilizar publicidad que promueva el uso del crédito por parte de quienes no pueden pagarlo.

Vi un ejemplo de este tipo de publicidad recientemente en una tienda que

Publicitó una tarjeta de crédito para personas cuyo crédito estaba al límite con otras compañías. Este es un claro ejemplo de cómo se aprovechan de las debilidades de los demás. El resultado de esto se puede ver en la creciente tasa de quiebras personales.

Contrariamente a la opinión popular, personalmente no me opongo al uso de tarjetas de crédito; de hecho, yo mismo llevo una o más para uso personal y comercial. Como he señalado a menudo los problemas asociados con el uso indebido del dinero de plástico, a menudo se me cita erróneamente diciendo que las tarjetas de crédito son malas.

Hace unos años, un ministerio radial nacional, en cuyo programa yo había aparecido varias veces, decidió permitir el uso de tarjetas de crédito para la compra de sus materiales. La protesta de sus oyentes fue inmediata y negativa. Los oyentes pensaron que me habían oído decir que el uso de tarjetas de crédito no es bíblico. Nunca he dicho eso, porque no es verdad. No es el uso del crédito lo que no es bíblico, sino el mal uso.

¿QUÉ PASA CUANDO LA GENTE NO HACE?

¿PAGAR?

A la hora de conceder crédito hay una regla importante que hay que seguir: nunca prestar más de lo que se puede permitir perder. Descubrirás que si vives según los principios de Dios, tu capacidad para cobrar una deuda morosa se verá muy limitada, porque muchos de los medios habituales de cobro no son bíblicos. Por tanto, es importante que determines cuánto puedes permitirte perder antes de conceder crédito a otros.

Estaba consultando a Blake, un médico cristiano, que tenía un problema típico de los médicos cristianos: no podía cobrar sus honorarios a algunos de sus pacientes cristianos. También tenía algunos pacientes no cristianos que no pagaban, pero como él era más propenso a ser indulgente con aquellos que decían ser cristianos, esos pacientes tendían a acumular mayores déficits.

"No sé qué hacer con estas facturas", dijo Blake un día en mi oficina. "No quiero demandar para cobrar el dinero, pero tampoco puedo permitirme el lujo de deducir todo esto como deuda".

"¿Está seguro de que sus honorarios están dentro de lo previsto?", le pregunté, como le he preguntado a prácticamente todos los médicos que conozco. Es una pregunta honesta que un

En cualquier negocio, el cristiano debe tener en cuenta los principios de Dios. Si los precios o las tarifas de un servicio necesario son demasiado altos, es necesario ajustarlos. Los médicos, los abogados, los dentistas y los empresarios no están exentos de los principios de Dios, al igual que los pastores o los albañiles.

"Creo que sí", respondió Blake. "En realidad, podría reducir mis honorarios si no tuviera tantas cuentas morosas. Lamentablemente, la mayoría de las cuentas son de cristianos de mi propia iglesia".

"¿Crees que es un caso de no poder pagar o de no querer pagar?", pregunté.

"Creo que se trata principalmente de un caso de no pagar al médico cristiano", dijo Blake. "Tengo que ser sincero. Tengo problemas para tratar a algunos de ellos cuando sé que no van a pagar sus facturas y, sin embargo, conducen coches que cuestan 40.000 dólares o más".

¿Has intentado cobrar el dinero?

"Sí, mi recepcionista le factura a cada paciente al menos una vez al mes. Algunos pagan una parte de su factura, pero mis cuentas pendientes ascienden a casi 150.000 dólares ahora".

"Yo sugeriría dos cosas para ayudar en esta situación. Primero, pediría a su encargado de cobros que llamara personalmente a cada paciente moroso y solicitara el pago de la factura o elaborara algún plan de pago. Segundo, sugeriría que se estableciera una política de pago solo en efectivo, excepto si se acuerda previamente con determinados pacientes".

—¿Pero eso no me costará muchos pacientes?

"Probablemente sí. Sospecho que todos aquellos que actualmente no pagan sus facturas irán a otro médico".

De hecho, eso fue exactamente lo que sucedió. Algunos pacientes pagaron sus facturas rápidamente. Unos pocos pidieron negociar un plan de pago a plazos. Y el resto encontró otros médicos.

Si se encuentra ante una situación en la que uno o más deudores simplemente no quieren pagar sus facturas, ¿qué debe hacer? ¿Hasta dónde debe llegar para cobrar el dinero que se le debe? ¿Debe recurrir a una agencia de cobranzas? ¿Cuáles son las pautas para demandar o no demandar para cobrar?

Como prestamista, usted tiene derecho a cobrar el dinero que se le debe legítimamente. La decisión sobre qué tácticas se utilizarán en el proceso es lo que distingue a un acreedor cristiano de otros acreedores.

El principio que enfatizo aquí es: *"Pero si supieras lo que significa: "Misericordia quiero y no sacrificio", no condenarías al inocente.*(Mateo 12:7). Al buscar el equilibrio correcto, recuerde siempre que a Dios le interesa más la salvación de las personas que el cobro de deudas.

Haga lo que haga, trate siempre de poner a la otra persona en primer lugar y, en caso de duda, concédale el beneficio. Sería mejor sufrir la pérdida de todas las deudas que ofender innecesariamente a alguien que no puede (o no quiere) pagar. Dicho esto, permítame resumir algunas consideraciones que han funcionado para muchos empresarios que conozco.

CONSIDERACIONES SOBRE LA COLECCIÓN

1. Considere las circunstancias individuales

Obviamente, pueden existir circunstancias atenuantes que limiten la capacidad de una persona para pagar sus deudas. Es importante ofrecer a esas personas la oportunidad de hablar de sus dificultades.

A menudo he oído a un empresario o a un gestor de crédito decir: "Bueno, si la persona tenía un problema legítimo, debería haberlo dicho". Pero, si alguna vez ha estado del otro lado de esa barrera y ha sido rechazado por un gestor de crédito descortés, puede entender por qué algunas personas simplemente ignoran el problema hasta que el acreedor insiste. No es que las personas sean deshonestas o no quieran pagar. A menudo, temen la confrontación y el rechazo. Recuerde los rasgos de personalidad que se analizaron en el Capítulo 10. Alguien con la "S alta" (*Apoyo*)La personalidad odia el conflicto y lo evitará a toda costa.

Conozco varios casos en los que una esposa de "alta S" estaba casada con un hombre de "alta D". (*Dirigente*)Personalidad. Ignoraba el problema hasta que se convertía en una crisis importante y entonces le encomendaba el trabajo sucio a su tímida esposa. Bajo la presión de las deudas que no podía pagar, ella desarrollaba una miriada de síntomas físicos que sólo aumentaban la ansiedad. A menudo esto también es cierto en el caso de los hombres, excepto que rara vez los acreedores intentarán intimidar a un hombre como lo hacen con una mujer.

Sugiero establecer una relación con un buen asesor financiero en su área que se reunirá con los deudores morosos a pedido suyo y determinará si pueden pagar y, si no, elaborará un acuerdo.

Plan alternativo. Si un deudor se niega a seguir el plan que usted sugiere, incluida la consulta con el asesor, deberá proceder al siguiente paso: una agencia de cobranza.

Estaba asistiendo a un estudio bíblico matutino con otros hombres de negocios, discutiendo estos mismos temas, cuando surgió el tema de la cobranza de deudas. Uno de los hombres del grupo, Glenn, dijo que tenía muchas cuentas pendientes de su taller de automóviles y tenía la política de entregar todas las cuentas con más de 30 días de antigüedad a una agencia de cobranzas.

Conocía la agencia por algunas de las familias a las que había asesorado y les pregunté: "¿Creen que esa agencia representa bien su ética?"

- ¿Qué quieres decir? - preguntó Glenn.

"He tratado con esa agencia muchas veces y su postura es: 'Pague ahora o lo llevaremos a los tribunales'. Varias veces intenté hablar de los problemas de un cliente, pero no querían hablar de nada más que de un acuerdo en efectivo. Al menos tres familias a las que demandaron tenían graves problemas financieros y no podían pagar".

"Bueno, si mis clientes tenían problemas, deberían haber recurrido a mí", dijo Glenn a la defensiva. "Yo habría encontrado una solución".

"Pero no entiendes la falta de autoestima que suelen tener las personas en esa situación, sobre todo si sabían cuando utilizaron tus servicios que no podrían pagar la factura. Muchas veces se sienten totalmente derrotadas y deshonestas y sólo quieren huir de los problemas. La mayoría de las personas son honestas y quieren pagar sus facturas".

—¿Qué sugerirías? —preguntó Glenn.

"¿Por qué no hace que su contador se ponga en contacto con las cuentas morosas y al menos les ofrezca la alternativa de reunirse con uno de nuestros asesores para determinar su capacidad de pago?"

"Eso me parece justo. Me pondré en contacto con la agencia de cobros y les diré lo que voy a hacer".

"Probablemente se opondrán", dije. "Ellos ganan dinero mediante la recolección y tu método no se ajusta a sus patrones".

Fiel a su estilo, la agencia de cobros hizo todo lo posible para disuadir a Glenn de enviar las cuentas a un asesor. Recibí al menos media docena de llamadas desagradables de todos, incluido el

El presidente de la empresa. En realidad, la mayoría de los clientes rechazaron la oferta de ver a un asesor y la empresa procedió con sus procedimientos normales de cobro. Pero al menos 10 de las familias pidieron ver a un asesor y estaban dispuestas a elaborar cualquier tipo de plan razonable para pagar la deuda. Al final, estas personas pagaron sus deudas y siguen siendo clientes valiosos de Glenn.

Una de las familias que accedió a acudir a un terapeuta había sufrido una serie de desastres económicos que habrían destrozado el presupuesto de cualquiera. Tenían tres niñas de dos, cuatro y seis años, a las que se les había diagnosticado leucemia. Todas estaban recibiendo quimioterapia en un hospital infantil de otro estado, y el coste del viaje y el alojamiento era superior a los 600 dólares al mes. Además, no tenían seguro médico y las facturas médicas acumuladas ascendían a casi 250.000 dólares, incluso con la donación de los servicios del hospital.

Cuando Glenn recibió el informe del consejero sobre esta familia, se sintió visiblemente afectado. En nuestra siguiente reunión, compartió la difícil situación de esta familia con nuestro grupo y anunció que no solo cancelaría la factura, sino que continuaría reparando su viejo automóvil durante el tiempo que fuera necesario sin costo alguno.

Durante las semanas siguientes, el grupo siguió preguntando por la familia y sus necesidades. Un día, Glenn preguntó si a algunos de los otros hombres les gustaría contribuir a un fondo que su abogado había creado para ayudar con los gastos médicos. Todos aceptaron con entusiasmo y no solo contribuyeron, sino que ayudaron a Glenn a recaudar fondos adicionales. En seis semanas, se pagaron todas las facturas médicas y se reservó suficiente dinero para los gastos de varios meses.

Glenn había aprendido una lección sobre el cobro de deudas que iba mucho más allá del dinero en juego: las personas son más importantes que el dinero. También decidió cambiar de agencia de cobros, llegando a la conclusión de que su buen nombre era mucho más importante que sus cobros. *“El buen nombre es más deseable que las muchas riquezas; el favor es mejor que la plata y el oro”* (Proverbios 22:1).

2. Analiza tus motivos

Si crees sinceramente que todo lo que tienes pertenece a Dios y que eres solo un administrador para Él, entonces debes tomar cada decisión con eso en mente. Si el motivo detrás de tu sistema de

Si las colecciones son avaricia, ira y resentimiento, entonces es tu dinero el que estás recolectando, no el de Dios.

Usted tiene derecho al dinero que se le debe, pero si para recuperar ese dinero está dispuesto a violar los mismos principios que Dios ha establecido, su pérdida es mucho más que financiera.

Phil y Cindy dirigían una pequeña empresa de rotulación cuyo negocio principal era pintar carteles personalizados para las puertas de los edificios de oficinas. Phil tenía un contrato con un promotor comercial de unos grandes complejos de oficinas para que pintara todos sus edificios. Uno de los edificios en los que había trabajado durante más de seis meses debería haberle reportado más de 60.000 dólares, pero justo cuando estaba terminando el edificio, el promotor vendió el complejo a una gran compañía de seguros de Canadá sin pagarle.

Phil se puso en contacto con el desarrollador para obtener su dinero y básicamente le dijeron: "Obtégalo de los nuevos propietarios". Entonces se puso en contacto con los nuevos propietarios, quienes también se negaron a pagar, diciendo que la factura no figuraba como una cuenta pendiente en el momento de la venta y que no eran responsables de ella.

Phil volvió a llamar al promotor, quien declaró rotundamente que no se sentía responsable de la factura. Se retiraba del negocio y no volvería a necesitar los servicios de Phil. Para una empresa relativamente pequeña como la de Phil, esto supuso un duro golpe financiero, e inmediatamente presentó una demanda judicial contra el promotor. Dos días después de que le entregaron los documentos, Phil recibió una llamada.

"Pensé que eras cristiano, Phil", dijo el desarrollador secamente. "Lo soy, pero ¿qué tiene eso que ver con todo esto?", respondió Phil.

"No se supone que debas demandar a otro cristiano, ¿verdad?", preguntó el desarrollador en tono brusco.

"¿Por qué lo preguntas? ¿Estás diciendo que eres cristiano?"

"Claro que sí", respondió. "Voy a la iglesia de Hidden Hills aquí en la ciudad".

—Pero si eres cristiano, ¿cómo puedes negarte a pagar la factura que me debes? —preguntó Phil con tono enojado.

"En realidad no te debo el dinero, Phil. Si no tenías un derecho de retención sobre el edificio cuando lo vendiste, no tienes suerte".

"Pero no me avisaste que el edificio estaba en venta", dijo Phil.

se quejó.

"He puesto en el periódico los avisos legales que se exigen", respondió el promotor. "Si no los has visto, es tu problema". Y dicho esto, colgó.

Phil se sentó en su escritorio durante un largo rato, pensando en la conversación que acababa de tener. Su abogado ya le había dicho que tenía buenas posibilidades de cobrar el dinero, más los honorarios del abogado, ya que lo que había sucedido era un claro caso de engaño. Como mínimo, el tribunal impondría un gravamen mecánico contra el edificio y presionaría a la compañía de seguros para que obligara al promotor a pagar. El pago final al promotor no vencía hasta mediados de año, y la compañía de seguros no querría tener problemas con su propiedad.

Phil llamó a su pastor, quien lo recomendó a nuestra oficina para que lo ayudara. Después de escuchar la historia de Phil, llamé al desarrollador.

"Hola, soy consejero cristiano y tengo a Phil Lindsey en mi oficina..." Clic. La línea se cortó cuando el teléfono del otro lado fue colgado.

"Tengo la clara sensación de que no quiere discutir este tema, Phil".

"Tuve la misma sensación cuando intentamos llamarlo desde la oficina de mi abogado ayer", respondió Phil. "¿Qué crees que debería hacer?"

"Creo que deberías demandarlo", respondí.

"Oh", dijo Phil sorprendido, "pensé que dirías que no demandemos".

Entonces pregunté: "Pero sólo me preguntaste lo que yo pensaba. ¿Te gustaría saber lo que piensa Dios?"

"Por supuesto", dijo. "Por eso estoy aquí".

"Dios cree que no deberías demandar, Phil, aunque no sea justo. Si el hombre dice que es cristiano, entonces deja la decisión en manos del Señor".

—Pensé que eso era lo que dirías —respondió Phil con un suspiro—. Pero ¿y si no es realmente cristiano?

"Esa es realmente una pregunta imposible de responder. Sólo hay que seguir la dirección que el Señor nos dio a través del apóstol Pablo: *'¿Acaso alguno de vosotros, cuando tiene algo contra su prójimo, se atreve a acudir a*

¿ley delante de los injustos, y no delante de los santos? (1 Corintios 6:1)."

Phil le escribió una nota al desarrollador diciendo que había decidido no demandar y explicando por qué. También intentó enfrentar el problema a través de la iglesia local, pero fue rechazado por el pastor del desarrollador, quien se negó a discutir el tema.

Me gustaría poder informar que este sacrificio por parte de un hombre de negocios cristiano honesto resultó en algún evento sobrenatural que le devolvió el dinero. (¡Conozco a algunos que lo hicieron!) Pero Phil nunca cobró el dinero que se le debía, porque el desarrollador murió unos meses después de que todo sucediera.

Todavía no sabemos con certeza si ese hombre era cristiano; sólo el Señor lo sabe con certeza. Pero sí sabemos con certeza: no se presentará ante el Señor alegando que un hombre de negocios cristiano llamado Phil fue un obstáculo para él en esta vida. Y después de todo, ese es el resultado final de nuestro balance.

3. Esté dispuesto a perdonar

Cuando se enfrenta a una negativa a pagar una deuda, siempre es mejor tratar de comunicarse directamente con los deudores en lugar de hacerlo por correo o a través de una agencia de cobros. De esa manera se evitará la mayor parte de la confusión. Una vez que usted o un miembro de su personal haya hecho esto y haya ofrecido un plan alternativo y el deudor siga negándose a pagar, entonces delegue la situación a un tercero si es necesario. Sin embargo, en todo este proceso, recuerde el principio enseñado por el Señor en la parábola de las deudas: Si espera perdón, debe estar dispuesto a perdonar a los demás (ver Mateo 18:21-35).

DEMANDAR PARA COBRAR

La mayoría de los cristianos creen que la cuestión de demandar puede dividirse en una decisión de blanco o negro. Si el deudor es cristiano, probablemente no debería demandar; si no es cristiano, está bien demandar. Lamentablemente, llegar a una respuesta bíblica no es tan sencillo.

Muchos maestros bien intencionados dicen que 1 Corintios 6 no se aplica en absoluto al cobro de deudas. Si no es así, ¿cuál es entonces la

¿Aplicación? Pablo no utilizó ningún calificativo en sus instrucciones cuando dijo: "En realidad, ya es una derrota para ustedes el tener pleitos entre ustedes. ¿Por qué no ser más bien agraviados? ¿Por qué no ser más bien defraudados?" (1 Corintios 6:7). De sus argumentos concluyo que los cristianos simplemente no deben demandarse unos a otros.

Pero ¿qué pasa con demandar a los no cristianos? No creo que la Biblia enseñe (directamente) que no se puede demandar a un no cristiano. Sin embargo, el hecho de que no haya instrucciones directas de no demandar a alguien no implica automáticamente el derecho a hacerlo. Toda decisión debe tomarse a la luz del hecho de que nuestra función principal es compartir el ministerio de Jesucristo con los demás. Si ese ministerio se ve impedido por la demanda que usted hace a otra persona, entonces no la demande.

Antes de tomar la decisión de demandar a alguien por una pérdida personal, le animo a leer el siguiente versículo: "A todo el que te pida, dale; y al que tome lo que es tuyo, no se lo reclames. (Lucas 6:30).

Con raras excepciones, nunca he visto una demanda que involucrara una cantidad relativamente pequeña de dinero que beneficiara a alguien más que a los abogados. Si una persona no paga una deuda legítima sin ser demandada, esa persona generalmente incumplirá mediante la bancarrota o algún otro "truco de prestidigitación", incluso si se obtiene una sentencia en su contra. Hay excepciones obvias, como la recuperación de bienes inmuebles o el desalojo de alguien que no paga el alquiler. Pero la mayoría de las demandas se llevan a cabo por una actitud de ira, venganza o codicia. Las demandas con esa motivación, incluso contra incrédulos, es poco probable que promuevan los propósitos de Dios.

La pregunta más común que me hacen los cristianos que trabajan en el mundo de los negocios con respecto a las demandas judiciales es: "¿Puedo demandar a una corporación?". Como no existían corporaciones cuando se escribió la Biblia, lo mejor que podemos hacer es relacionar el principio con el paralelo más cercano de esa época: una agencia gubernamental.

Del libro de los Hechos se desprende claramente que Pablo reconocía tanto la autoridad como la responsabilidad del gobierno de Roma. En dos ocasiones, cuando fue arrestado falsamente, se basó en la aplicación de la ley romana para recuperar su libertad.

También usó la ley para disuadir a sus antagonistas (ver Hechos 16:37). Cuando fue acusado falsamente por los líderes judíos en Jerusalén y

Encarcelado por las autoridades romanas, para defenderse apeló al César basándose en su ciudadanía. El gobierno romano era una entidad, no una persona, por lo que Pablo sintió que estaba claramente en su derecho de usar la ley romana contra esa entidad.

Una corporación es también una entidad, no una persona. Y aunque la entidad está controlada y a veces es propiedad exclusiva de una persona, en mi opinión la corporación no tiene derechos bajo las pautas bíblicas excepto los derechos de la ley vigente. Por lo tanto, yo diría que demandar a una corporación para exigirle que cumpla con sus responsabilidades legales no es antibíblico.

Un buen ejemplo de esto sería una compañía de seguros. Cualquier compañía existe sólo como entidad legal y puede ser disuelta totalmente por ley. Ejecuta contratos en su propio nombre y opera según las leyes contractuales aplicables. Se podría argumentar que si una corporación de este tipo es propiedad de un cristiano (solamente) y está dirigida por él, entonces demandar a la corporación equivale a demandar al propietario. Creo que este argumento no es válido. El uso del escudo corporativo reemplaza la propiedad del individuo.

A lo largo de la Palabra de Dios se amonesta a los creyentes a cumplir sus votos: *"Tendrás cuidado de cumplir lo que salga de tus labios, tal como voluntariamente has prometido al Señor tu Dios, lo que has prometido"* (Deuteronomio 23:23; véase también Salmo 22:25 y Eclesiastés 5:5). Cuando un individuo elige voluntariamente ser tratado como una corporación, ha hecho un nuevo voto. Dios advirtió a Israel sobre esto cuando pidieron un rey, pero reconoció su derecho a hacerlo como pueblo de libre albedrío. Una vez que hicieron esa elección, quedaron sujetos a las reglas del rey (excepto cuando esa autoridad entraba en conflicto con las leyes fundamentales de Dios, como la prohibición de la adoración de ídolos).

Nuevamente, el hecho de que la Palabra de Dios permita a un cristiano demandar a una corporación no implica automáticamente que tengamos ese derecho en todos los casos. Dios puede pedirnos que renunciemos a ese derecho por una causa mayor.

RESOLVER EL PROBLEMA FUERA DE LOS TRIBUNALES, SI ES POSIBLE

Con demasiada frecuencia, lo que nos impide resolver una disputa fuera de los tribunales es el orgullo. Si la otra parte tiene la culpa, es común asumir una posición adversaria. En algunos casos, esto puede estar justificado porque la otra parte no coopera o se muestra beligerante. Pero a menudo los problemas

No están claras las cuestiones y ambas partes creen sinceramente que tienen razón. En estos casos, el arbitraje puede ser más útil para ambas partes que los tribunales.

El Ministerio Peacemaker, de Billings, Montana, existe con el propósito de arbitrar asuntos entre cristianos que toman en serio la instrucción de Pablo de no demandarse entre sí. Este grupo y otras organizaciones similares tienen sucursales en la mayor parte del país. Insto a todo cristiano que tenga una disputa con otro creyente a que se ponga en contacto con el Ministerio Peacemaker y evite el sistema judicial.

¿QUÉ PASA CUANDO TE DEMANDAN?

Afortunadamente, la mayoría de nosotros no nos veremos obligados a demandar a una empresa ni a nadie más. Sin embargo, en esta era de litigios, es posible que nos veamos en la necesidad de enfrentarnos a una demanda.

He conocido cristianos en el mundo empresarial que demandaban a cualquiera sin pensarlo dos veces y que utilizaban las contrademandas como arma si alguien los demandaba. Su imagen ante el mundo exterior era como la del glotón: feroz protector de su territorio y muy combativo.

Pero también he conocido a personas que estaban tan confundidas por la admonición de poner a los demás primero que eran totalmente vulnerables a cualquier charlatán en los negocios. A menudo permitían que otros les robaran o les engañaran con impunidad. Como resultado, sus negocios sufrieron y, de hecho, alentaron más engaños. La misericordia siempre debería ser nuestro punto fuerte como cristianos. Pero la misericordia sin justicia es debilidad, no mansedumbre.

Mike era un cristiano que dirigía una empresa de electrónica. Varios de los productos que vendía su empresa eran de naturaleza patentada y estaban protegidos por patentes. Mike había fundado la empresa cuando no era cristiano y, en aquella época, era conocido por su espíritu combativo y su crueldad en los negocios. Después de su conversión, Mike dedicó la mayor parte de su tiempo de oración y estudio a vencer su arrogancia y su actitud egocéntrica. En su afán por resolver este defecto de personalidad, Mike llegó a la conclusión de que demandar a otra persona o empresa sería un error y se propuso manifestar su convicción públicamente varias veces.

Una tarde, Mike recibió una llamada de una de las empresas de ventas que representaban su línea de productos. Al parecer, otra empresa había fabricado un producto competitivo utilizando el diseño patentado de su empresa.

Mike llamó al propietario de la otra empresa: "Keith, soy Mike de Electron. Uno de mis representantes de ventas me llamó para decirme que tienen un nuevo producto en el mercado que utiliza algunos de nuestros diseños".

"He sacado un nuevo producto, pero no utiliza tu diseño. Es uno que he elaborado yo mismo", afirmó Keith con tono agresivo.

"¿Te importaría contarme cómo lo lograste? Resulta que sé que tenemos el único diseño que ha funcionado", respondió Mike combativamente.

"Escucha, amigo", replicó Keith, "si crees que te robé tu diseño, demándame".

—Seguro que lo haré —gritó Mike—. No tienes el cerebro para construir un equipo de radio a cristal, y mucho menos para diseñarlo tú mismo. ¡Has estado robando los diseños de otros desde que empezaste! —Y Mike colgó el teléfono de golpe.

Apenas había hecho eso cuando empezó a darse cuenta de que su antigua naturaleza había asumido nuevamente el control. Completamente confundido sobre lo que debía hacer, decidió simplemente esperar y ver qué acción tomaría la otra compañía.

En los meses siguientes, la empresa de Mike empezó a perder ventas a medida que los productos de la otra empresa saturaban el mercado. Estaba claro que Keith esperaba que lo demandaran y que estaba intentando vender todo lo que pudiera mientras tanto. Mientras tanto, Mike se demoraba en tomar las decisiones necesarias sobre si demandar o no por la infracción de la patente. La demora le costó a su empresa millones de dólares en ventas perdidas. Varios de sus gerentes lo animaron a presentar una demanda, así como dos miembros de su junta directiva que se enteraron de la infracción de la patente.

Mike estaba sentado en su oficina un viernes cuando un notificador apareció en su puerta. "¿Es usted Mike Billings?", preguntó. Cuando Mike asintió, dijo: "Sr. Billings, tengo una citación para que se presente ante el tribunal".

Mike quedó casi en shock al leer el documento. Se trataba de una demanda interpuesta en su contra por varios de sus accionistas, incluidos los dos directores. Los accionistas claramente no veían con buenos ojos la inactividad de Mike. La interpretaron como una amenaza a su participación en la empresa, como en efecto lo era.

Al final, Mike tuvo que compensar a los accionistas.

Varios cientos de miles de dólares por lo que el tribunal interpretó como un incumplimiento de la ley al no proteger sus intereses. Los accionistas también presentaron una demanda contra la empresa infractora y todos los beneficios de la venta del equipo pirateado fueron asignados a su empresa. El propietario de la otra empresa se declaró en quiebra personal y corporativa y nunca pagó un solo dólar a los legítimos propietarios de la patente.

Mike aprendió una costosa lección sobre ser la autoridad responsable y no permitir que sus convicciones personales se confundieran con los principios bíblicos.

Recuerdo una discusión en clase de uno de mis cursos de administración de empresas en la universidad. El profesor planteó esta pregunta hipotética: "Si usted fuera el capitán de un barco que acaba de hundirse y estuviera en el único bote salvavidas con otras 39 personas, pero el bote estaba diseñado para albergar solo a 30 personas y se hundiría con 40 personas a bordo, ¿utilizaría su autoridad para obligar a 10 personas a tirarse al agua?"

Respondí a la pregunta con la mayor sinceridad posible: "No creo que pueda tomar esa decisión". A los que respondimos negativamente, el profesor nos dijo: "Entonces, no os convertáis nunca en capitán de barco, porque algún día podríais tener que enfrentaros a una decisión así". El mismo principio se aplica a la función de fiduciario.

MANEJO DE DEMANDAS EN SU CONTRA

¿Qué debe hacer cuando alguien decide demandarlo? ¿Está obligado como cristiano a no defenderse nunca en un tribunal de justicia? ¿Y qué pasa si la persona que presenta la demanda también es cristiana? ¿Defenderse en un tribunal es lo mismo que llevar a otra persona a los tribunales?

La primera pregunta que debe hacerse si lo están demandando es: ¿Soy culpable? Si es así, debe confesar su culpa y ofrecerse a hacer una restitución a las partes perjudicadas. Como dijo el Señor: *"Ponte de acuerdo pronto con tu adversario, mientras estás con él en el camino, no sea que tu adversario te entregue al juez, y el juez al alguacil, y seas echado en la cárcel.*(Mateo 5:25).

En cierta ocasión asesoré a un cristiano que trabajaba en el sector inmobiliario y que estaba siendo demandado por otro cristiano por lo que este último decía que era un incumplimiento flagrante de un contrato de compraventa de un terreno suyo.

Durante nuestra conversación me preguntó: "¿Crees que está mal que un cristiano demande a otro?"

"Por supuesto", respondí. "Lo único que hace es exponer a los cristianos al ridículo del mundo".

"Yo también pienso así", dijo. "¿Estaría usted dispuesto a llamar a esa persona y decírselo?"

—Déjame preguntarte algo primero —dije—. ¿Incumpliste un contrato que tenías con él?

"Sí, lo hice", respondió. "La economía había cambiado y sentí que la propiedad ya no valía lo que había ofrecido".

"Pero ¿tenía usted una cláusula de contingencia en su acuerdo que le permitiera rescindir la compra?"

"No, pero no tendría ningún sentido comprar una propiedad que vale el doble de lo que vale en esta economía. Sólo quiero que le digas que no debería demandarme por ser cristiano".

"Me temo que no puedo hacerlo. Obviamente, él está equivocado al demandarte, pero tú estás igualmente equivocado al romper tu promesa con él. No voy a arbitrar quién está más o menos equivocado. Tienes que cumplir con tu contrato tal como está escrito, y entonces él no tendrá motivos para demandarte".

—¡Eso no está bien! —protestó—. Está intentando obligarme a comprar un terreno que no vale lo que tendría que pagar por él.

Cuando finalmente decidió que no iba a intentar convencer a la otra parte de que no lo demandara, se fue. La demanda posterior lo obligó a completar el contrato. En este caso, ambas partes perdieron porque se equivocaron. Como dice el refrán: "Dos errores no hacen un acierto".

DEFENSA EN LA CORTE

Una tarde, recibí una llamada de un hombre de negocios al que llamaré Sidney. Parece que él y otro cristiano estaban juntos en un negocio de comercio de metales. Compraban y vendían plomo, zinc y cobre en todo el mundo y habían desarrollado un muy buen negocio, así como una reputación intachable. A medida que el negocio crecía, Sidney, el financista, puso más dinero para permitirles la opción de comprar el producto y almacenarlo para su uso futuro. Sabía que esto era arriesgado, porque si se equivocaban y los precios bajaban, podrían sufrir pérdidas considerables. Pero,

Como compraron sólo en efectivo, lo máximo que podían perder era lo que habían invertido.

Sin embargo, sin que Sidney lo supiera, su socio comenzó a negociar opciones en la bolsa de materias primas. Como en ese momento estaba apalancando las inversiones depositando una pequeña cantidad de dinero a cambio de una gran compra (opción), las ganancias potenciales eran enormes, pero las pérdidas potenciales eran igualmente grandes.

Al utilizar el inventario de la empresa como garantía, el socio de Sidney pudo adquirir una gran cartera de opciones que tenían el potencial de generar ganancias por varios millones de dólares si se producía un aumento previsto en el precio.

En cambio, el precio se desplomó cuando los rumores de una huelga en las minas del principal proveedor no se materializaron. De repente, el socio de Sidney se encontró afrontando pérdidas de varios cientos de miles de dólares, gran parte de las cuales no podía cubrir.

Cuando finalmente se supo la verdad, Sidney se enfrentó a unos comerciantes furiosos que querían su dinero. Le costó casi 400.000 dólares saldar todas las pérdidas y vender los contratos restantes. Al vender los últimos inventarios de metales que tenían, pudo recuperar aproximadamente la mitad de su dinero. Luego disolvió la sociedad y volvió a su vocación habitual (corredor de materias primas) como un hombre más sabio, aunque más pobre.

Luego, Sidney recibió una citación para comparecer ante el tribunal. Su exsocio lo demandó por conversión ilegal de activos. Afirmaba que Sidney le había ordenado que comprara las opciones y luego había robado el inventario para beneficiarse él mismo. Estaba pidiendo el valor del inventario (unos 200.000 dólares), más un millón de dólares en daños y perjuicios.

Como Sidney y yo nos conocíamos desde hacía mucho tiempo, me llamó. "Larry, quiero saber qué debo hacer con esta situación. Probablemente tenga un caso contra mi ex socio. Nunca lo autoricé a negociar opciones y puedo demostrar fácilmente que al hacerlo violó nuestro acuerdo. Mi abogado recomienda que presentemos una contrademanda. ¿Qué me aconsejas?"

-¿Tu ex pareja es cristiana? -le pregunté.

"Lo habría dicho antes de que se produjera esta situación", respondió. "Sí, estoy seguro de que lo es, pero ahora está atrapado en la codicia y el miedo. Perdió todo lo que tenía en este acuerdo".

"¿Has estudiado lo que dijo Pablo acerca de demandar a otro cristiano en 1 Corintios 6?"

"Ya lo sé, pero mi abogado dice que si no hacemos algo, es posible que encuentre a un juez comprensivo que le conceda una indemnización por daños y perjuicios. No quiero presentar una contrademanda, pero ¿acaso no tengo derecho a defenderme en el tribunal?"

"¿Has hablado con él para plantearle llevar este asunto a arbitraje?"

"Sí, pero su abogado ni siquiera quiere hablar de ello. Ha contratado los servicios de un abogado muy influyente que, evidentemente, no es cristiano".

—¿Tienes una Biblia contigo? —pregunté. —Sí.

¿Por qué?

"Pasen a Hechos 25". Entonces comencé a hablar de la situación de Pablo. "Los fariseos habían acusado a Pablo de violar su ley, incluyendo traer a un gentil al templo para adorar. Habían apelado al gobierno romano local para que les permitiera juzgar a Pablo según sus costumbres. Pablo se dio cuenta de que obtendría más justicia de las manos del gobierno gentil que de un grupo intolerante de hipócritas.

"Como ciudadano romano, tenía derecho a apelar al César para cualquier sentencia definitiva, particularmente en el caso de una sentencia de muerte, que sin duda sería ésta. En el versículo 11 escribió: '*Si, pues, soy un malhechor y he cometido alguna cosa digna de muerte, no rehúso morir; pero si ninguna de las cosas de que me acusan es verdad, nadie puede entregarme a ellos. Apelo al César.*'

"Es evidente que Pablo tenía derecho a usar la ley vigente para defenderse. Dios debe haber estado de acuerdo, ya que todo esto era parte de su plan mayor de colocar al apóstol en la casa de César. Un punto que debe mantenerse en perspectiva es que Pablo nunca contraatacó a los judíos que lo acusaban. Una defensa en la corte no le da a un cristiano el derecho a presentar una contrademanda".

"Estoy de acuerdo", respondió, visiblemente aliviado. "No quiero nada de mi ex pareja, pero tampoco quiero perder más dinero por algo que hizo sin mi conocimiento".

Sidney rechazó todos los intentos del abogado de su ex pareja de llegar a un acuerdo extrajudicial por diversas cantidades, hasta 100.000 dólares. "No", dijo la última vez, justo antes del juicio, "no me conformaré ni con un dólar".

Para entonces, los costos habían llegado a ser tan altos que el abogado no tuvo otra opción que llevar el asunto a los tribunales. Cuando el caso llegó a juicio, el juez pidió escuchar las declaraciones iniciales de cada abogado. El abogado del demandante presentó a Sidney como un hombre codicioso y egoísta que había robado a su cliente la parte que le correspondía de la sociedad. Cualquiera que hubiera escuchado la lamentable condición del pobre socio engañado probablemente le hubiera concedido cualquier cosa que pidiera. Ese es el principio de "El primero en hablar siempre suena bien, hasta que otro es escuchado".

El juez le preguntó a Sidney si tenía algo que decir en su defensa después de que su abogado presentó su versión.

"Sí, señor", respondió. "No quiero nada de este proceso, excepto limpiar mi nombre y reputación. Creo que puedo demostrar que nunca autoricé las operaciones que se llevaron a cabo y que voluntariamente asumí todas las pérdidas que se derivaron de ellas".

Su abogado le presentó entonces dos cajas llenas de información de los corredores que habían llevado a cabo las operaciones, así como los documentos de autorización con su firma falsificada. Su socio se había olvidado de vaciar un archivador que había estado guardado en el armario de registros.

Al ver las pruebas, el expareja palideció. Había dado por hecho que todas las pruebas habían sido destruidas. Inmediatamente hizo una señal a su abogado. En dos minutos, el abogado le pidió al juez que les permitiera retirar la demanda.

El juez, mientras hojeaba los expedientes, levantó la vista y dijo: "Creo que sí". Luego, mirando a Sidney, preguntó: "¿Tiene pensado presentar una contrademanda contra ese ladrón?"

—No, señor —respondió Sidney—. Sólo quiero terminar con este asunto.

El juez, mirando a su compañero, dijo: "Creo que usted es un ladrón. Si él presentara cargos contra usted, me encargaría de que se le procesara con todo el peso de la ley. Como no lo hará, lo máximo que puedo hacer es asignarle a usted todos los costos del juicio, incluidos los honorarios de los abogados. Ahora le sugeriría que se vaya de mi tribunal antes de que decida buscar algo por lo que pueda juzgarlo".

Todo cristiano que se enfrenta a una demanda tiene el derecho legal y bíblico de sacar a la luz la verdad. A menudo no obtenemos justicia bíblica en

el tribunal del mundo, pero a veces Dios obra incluso a través de los no salvos.

Decisiones de descuento

"Lo siento, señora, pero ya no puedo rebajar el precio de ese coche", se quejó Kris Burgess. "Como puede ver en la factura del concesionario que le mostré, estamos en el punto más bajo. Consulte con cualquier otro concesionario de la ciudad y verá que siempre somos los más bajos. Solo ganaré cien dólares con la venta, y eso apenas es suficiente para mantener las puertas abiertas".

"No quiero que pierdas dinero", respondió Elizabeth Evans. "Sé que tú también tienes que ganarte la vida. Supongo que lo aceptaré. Si sólo ganas cien dólares, seguro que nadie más podrá superar tu precio".

"Eso es seguro, señora", respondió Kris.

De pie frente a la puerta del gerente de ventas, Chuck Crouse, el gerente general, se rió entre dientes: "Vaya, Kris es el vendedor más astuto que he tenido. Apuesto a que podría convencer a un perro para que no se quede con las pulgas".

Chuck sabía que el precio de la factura que le habían mostrado a Elizabeth Evans era solo parcialmente exacto. Era cierto que el monto que figuraba en la factura era el que se le había facturado a la agencia, pero con los incentivos especiales para los concesionarios y los cargos por servicio, la venta le reportaría varios cientos de dólares a la empresa. Chuck Crouse se marchó satisfecho de tener lo necesario para que su concesionaria tuviera éxito.

Poco después de que Elizabeth firmara su contrato, incluida la extensión del servicio esencial, el comisionado del condado local, Marvin Terrell, llegó al concesionario.

"Chuck, necesito comprar un auto nuevo, pero quiero tu mejor oferta, ¿me escuchas?"

—No hay problema, Marv —dijo Crouse guiñándole el ojo—. Tengo un trato para ti. Le pediré a Kris que redacte un contrato a nuestro cargo.

"No quiero nada de esa basura de costo de distribuidor, Chuck. No me importa que ganes unos cien dólares, pero no quiero pagar la educación universitaria de tu hijo".

—No te preocupes, Marv. Te garantizo que pagarás mil dólares menos de lo que pagó la señora Evans por el mismo coche.

"Bueno, espero que hayas ganado lo suficiente con ella como para no tener que fastidiarme también", se rió Marvin.

"Claro que sí", dijo Chuck mientras le daba un codazo a su amigo. "Oye, lo único que necesitan las ancianitas para ser ovejas es un abrigo de lana".

Ambos se rieron.

Esa fue una descripción bastante precisa de lo que un vendedor cristiano escuchó en la agencia para la que acababa de empezar a trabajar mientras estaba sentado en su oficina estudiando la literatura de ventas de los autos que iba a vender. Había aceptado el trabajo porque el dueño era miembro de la iglesia de su padre y formaban parte de la junta de diáconos. Se decía que era un hombre de negocios honesto y un cristiano fiel.

Es muy probable que si alguien hubiera cuestionado al propietario sobre la ética de lo que estaba haciendo, lo hubiera justificado diciendo: "En realidad, no lastimó a nadie. La señora Evans consiguió un buen auto y quedó satisfecha con el trato que recibió. Además, Marvin es un mejor negociador".

Nos dicen, "*La balanza falsa es abominación al Señor, pero la pesa justa le agrada.*"(Proverbios 11:1). Sostengo que Chuck Crouse tiene un peso diferente en su bolsa para diferentes clientes.

¿SON HONESTAS LAS DIFERENCIAS DE PRECIOS?

El principio detrás de los diferentes pesos es simple. En tiempos bíblicos era común que los comerciantes callejeros, como los que vendían grano de puerta en puerta, tuvieran dos juegos de pesas en la bolsa que colgaba de sus cinturas. Cuando vendían grano en la comunidad pobre, usaban el peso más liviano para medir las porciones, porque sabían que el peso era más pequeño.

Los pobres no tendrían sus propias pesas para verificar la medida.

Sin embargo, cuando vendían en las zonas más adineradas, utilizaban las pesas adecuadas, porque a menudo los compradores sacaban sus propias pesas para comprobar la honestidad del vendedor. Si se les pillaba con una pesa insuficiente, muchas veces se les obligaba a ir a la cantera.

En muchas sociedades, el trueque o el regateo son una práctica común. Recuerdo haber visitado México y haber ido de compras a un bazar al aire libre. Muy pronto me di cuenta de que el precio inicial solicitado estaba muy inflado y que, a menudo, el comerciante aceptaba una fracción de su oferta original.

Dudo que la mayoría de los comerciantes mexicanos que vendían a los turistas se plantearan alguna vez si lo que hacían era ético o bíblico. Para ellos era una tradición con la que habían crecido y que todo el mundo seguía.

Pero ¿es esa la filosofía que debe adoptar un cristiano? Cuando comenzamos a permitir que nuestros estándares se ajusten a las normas del mundo, corremos el riesgo de convertirnos en lo mismo que el mundo. Cuando alguien adquiere el hábito de regatear los precios, resulta difícil saber si está diciendo la verdad.

En el caso de los comerciantes mexicanos, me di cuenta rápidamente de que nunca podría confiar realmente en lo que decían. Decían: "Este es mi precio mínimo. No voy a bajar ni un centavo más". Luego, cuando comencé a alejarme, bajaban aún más sus precios. Probablemente no pensaban conscientemente que lo que estaban haciendo era deshonesto, pero lo era.

En esencia, no hay diferencia entre la mayoría de los comerciantes de Estados Unidos y los vendedores callejeros mexicanos. El precio que se cobra depende a menudo de la capacidad de negociación de los compradores. Si los compradores son especialmente astutos y conocen el costo real (y el valor) de los artículos, pueden conseguir el mejor precio. Pero si, como Elizabeth Evans, realmente no saben el resultado final, o si tienden a confiar en la persona con la que están tratando, pagarán un precio más alto.

La prueba de fuego de los diferentes pesos para un creyente es en realidad doble. La primera es si usted querría que alguien lo trate de la misma manera que usted trata a los demás. Las pautas bíblicas para esto se pueden encontrar en el Nuevo Testamento: *"Amarás a tu prójimo como a ti mismo"* (Mateo 22:39). De este principio se extrae uno de los

El dicho más común en el cristianismo es: "Haz a los demás lo que te gustaría que te hicieran a ti".

La segunda prueba es si estás dispuesto a decirle al comprador menos informado que alguien más ha obtenido un mejor trato. Supón, por ejemplo, que una mujer que no es salva te compró una lavadora y se le permitió creer que había obtenido el mejor trato posible, pero luego se enteró por otro amigo que había pagado un precio superior por su electrodoméstico.

Ahora, supongamos también que usted fuera la última persona en la Tierra con la oportunidad de compartir el mensaje de Cristo con esa mujer antes de que muriera. ¿Recibiría ella las palabras de su boca como la verdad literal? Esto plantea una perspectiva ligeramente diferente sobre el cuidado que debemos tener con lo que sale de nuestra boca, ¿no es así?

Tengo un amigo que viaja a Afganistán con regularidad. Le gustaría ayudar a algunas personas de allí a poner en marcha sus propios negocios y exportar productos a Occidente, pero se ve limitado por la omnipresente mentira en su sociedad. En algunas religiones se considera un honor mentir a un "diablo extranjero" y, por lo tanto, practican diligentemente la mentira a los occidentales. Como resultado, seguirán siendo pobres porque prácticamente ningún empresario occidental puede confiar en ellos.

Puedo imaginar que esta misma mentalidad tome el control de nuestra sociedad, a menos que cuidemos cuidadosamente las palabras que decimos: *"La integridad de los rectos los guiará, pero la falsedad de los traidores los destruirá"*(Proverbios 11:3).

¿CUÁLES SON LAS DIFERENCIAS DE PRECIO? ¿LEGÍTIMO?

Hay muchas razones éticas por las que un comerciante podría cobrar a una persona más (o menos) que a otra.

1. Descuentos por volumen

Muchas empresas ofrecen descuentos según la cantidad comprada. Esta es una práctica honesta y aceptable, siempre que todos tengan la misma oportunidad de recibir el descuento. Si compré un artículo a un precio determinado y luego me enteré de que otra persona compró 10 ejemplares del mismo artículo y pagó un precio medio inferior, no lo haría.

No me sentiría estafado en absoluto, sobre todo si el vendedor me explicara que podría obtener el mismo descuento comprando 10 o más. No habría intención de engañarme y, por lo tanto, no habría diferencia de peso.

2. Descuentos en efectivo

Muchos comerciantes ofrecen descuentos a los clientes que pagan en efectivo. A menudo, en el mundo de los negocios, la misma oferta se extiende a los pagos realizados dentro de un período de tiempo determinado, como 10 días a partir de la fecha de facturación. Siempre que esta oferta se extienda a todos los clientes y estos conozcan la política, la decisión de pagar el precio más alto o no pasa a ser suya, por lo que no se trata de lo que las Escrituras llamarían "pesos diferentes".

3. Descuentos de clase

Se ofrecen descuentos a personas mayores, estudiantes universitarios, desempleados, etc. Aunque esta política puede no ser siempre lo mejor para el comerciante, no es el equivalente a una diferencia de peso, siempre que esta política esté claramente publicada y disponible para cualquier persona dentro de la clase seleccionada. Sin embargo, dije que puede que no siempre sea lo mejor para el comerciante, porque los clientes pueden abusar de tales privilegios. Desafortunadamente, esto suele ser cierto cuando un empresario cristiano ofrece descuentos a cristianos vocacionales, como pastores y evangelistas.

Estoy seguro de que ve el hilo conductor en los ejemplos dados. Si los descuentos se basan en políticas establecidas y están disponibles para cualquiera que califique, no hay intención de engañar y, por lo tanto, no hay "peso diferente". El Señor generalmente se preocupa más por la intención de nuestro corazón que por nuestras acciones, aunque la mayoría de las veces nuestras acciones reflejan nuestras intenciones.

UN ESTÁNDAR DE PRECIO JUSTO

¿No sería fantástico poder comprar algo sabiendo que recibiste el precio más justo posible? Si el vendedor dijera: "Es el precio más bajo que podemos ofrecer y obtener ganancias", sabrías que puedes creerle. Esa debería ser la norma para los negocios cristianos y el modelo para todos los negocios seculares en nuestro país. Parece haber una tendencia creciente en Estados Unidos a resucitar esta filosofía. Muchas empresas ahora anuncian que si sus clientes pueden encontrar un precio más bajo,

Por el artículo exacto te reembolsarán la diferencia.

Para hombres como JC Penney, esa política era la norma: vendía un artículo a un precio justo pero firme y cumplía su palabra. Por eso todavía no se puede entrar en una tienda Penney y negociar un precio mejor. Si se ofrece una oferta, se publicita y está disponible para todos los clientes. Esa fue la conducta estándar en el mundo de los negocios estadounidenses durante décadas, hasta que la generación de los medios de comunicación tomó el control. Ahora es "que los incautos tengan cuidado".

Recuerden, apéguese a los estándares de Dios, no a los de los medios de comunicación. La Palabra de Dios dice: *"El buen nombre es más deseable que las muchas riquezas; el favor es mejor que la plata y el oro"*(Proverbios 22:1).

Harry y Mark trabajaban en el sector de la electrónica; fabricaban equipos que utilizaban las grandes empresas para probar sus propios productos electrónicos. Fabricaban equipos muy buenos que, por desgracia, no se vendían muy bien. Eran tan especializados que se necesitaban vendedores técnicos altamente capacitados para demostrar su uso de forma eficaz.

Después de probar con varias empresas de representación de ventas, finalmente decidieron limitar las ventas a sus propios esfuerzos individuales. Aun así, sus ventas se mantuvieron justo por encima del nivel de desastre para su empresa, porque carecían de vendedores capacitados para cubrir una parte suficiente del mercado.

Una tarde, Mark recibió una llamada de un hombre que se presentó como un potencial comprador de varios millones de dólares en equipo. Le preguntó si Mark y Harry podían reunirse con él más tarde ese día para cenar temprano.

A las seis estaban esperando en el restaurante cuando llegó Nathan Shadburn, el interlocutor. Durante la cena, explicó su idea de construir un tipo especial de equipo de pruebas para el gobierno, utilizando el diseño de Mark y Harry como componente clave.

"Pero hay una cosa", dijo al finalizar su presentación, "tendremos que aumentar el precio del equipo de 8.000 a 40.000 dólares por unidad".

—Pero ¿por qué? —preguntó Harry—. Nuestros costes no serán mayores para el modelo gubernamental.

"Bueno, primero hay que entender que el gobierno siempre paga más por lo que compra. Quiero decir, es prácticamente antiamericano no cobrar al gobierno al menos cuatro veces lo que paga la industria.

"Un equipo no se considerará bueno si no cuesta al menos 30.000 dólares".

"Simplemente no creo que sea correcto cobrarle al gobierno más de lo que le cobraríamos a cualquier otro cliente, a menos que haya costos más altos involucrados", dijo Harry.

"Habrá algunos costos adicionales asociados con la venta al gobierno, pero básicamente será lo que el tráfico pueda soportar", dijo Shadburn con un guiño.

—Bueno, no lo haré —dijo Harry con firmeza—. Siempre he creído que si se cobra un precio justo por un buen producto, la gente lo apreciará.

"Veo que nunca ha hecho negocios con nuestro gobierno", dijo Shadburn. "No aprecian el ahorro de costos. De hecho, generalmente rechazan la oferta más baja simplemente porque creen que hay algo malo con el producto".

—Vamos, Harry. Madura —dijo su compañero con voz irritada—. Escucha lo que dice ese hombre. No es que estemos tratando de robar a las señoritas. Los compradores del gobierno son tipos importantes. Si quieren pagar más, ¿qué nos importa a nosotros?

—Supongo que es sólo una cuestión de ética —respondió Harry—. Mientras yo sea dueño de la mitad de esta empresa, nos ceñiremos a las políticas que enseña la Biblia. Tú también sabes, Mark, que no importa si otras personas saben que las engañamos; el Señor lo sabrá.

"Escuchen, si ustedes no están dispuestos a dejarme marcar el equipo, no quiero manipularlo", dijo Nathan Shadburn a modo de desafío.

Después de eso, Harry se levantó para irse. "Supongo que realmente no tenemos nada más de qué hablar, entonces".

Shadburn se quedó estupefacto. "Espera un momento. No querrás decir que vas a abandonar este trato, ¿verdad? Sé que ustedes necesitan el negocio. Tal vez pueda utilizar 20 millones de dólares de tu equipo en los próximos años".

El rostro de Mark palideció al oír las cifras. "¡Veinte millones! Harry, con eso estaríamos haciendo la compañía. Sé razonable".

"Lo siento", dijo Harry mientras comenzaba a alejarse, "supongo que mis creencias valen mucho más que 20 millones de dólares. Estaremos encantados de hacerlo".

negocio, señor Shadburn, pero no a precios exagerados".

Durante las semanas siguientes, Shadburn llamó a Harry varias veces más para hablar con él. Estaba convencido de que Harry tenía algún plan para ganar más dinero con el equipo. Pero, a pesar de todas las ofertas que le hizo, Harry las rechazó. Cuando Harry se dio cuenta de lo que Nathan Shadburn estaba pensando, le dijo: "Sr. Shadburn, debe comprender que no estoy negociando un mejor trato con usted. Como cristiano, debo seguir los principios de la Palabra de Dios, uno de los cuales es cobrarle a cada cliente de manera justa. No puedo aumentar arbitrariamente el precio de un producto sólo porque el gobierno sea el comprador, como tampoco podría hacerlo si fuera otra persona".

"Supongo que no entiendo ese tipo de lógica", dijo Shadburn. "Si no lo entiendes tú, alguien más lo hará. Es una política del gobierno gastar siempre todo el dinero asignado en el presupuesto".

—Entonces supongo que serán responsables de sus decisiones —respondió Harry—. Pero no violaré lo que creo que es correcto.

Pasó otro mes antes de que Harry supiera algo más de Nathan Shadburn. Mientras tanto, Mark había estado furioso y de un humor permanentemente furioso. Evitaba a Harry siempre que podía y lo miraba con malos ojos cuando se cruzaban en el pasillo. Una tarde, el señor Shadburn llamó a Harry y le preguntó si él y Mark podían almorzar con él. Harry aceptó y dejó un mensaje en el escritorio de Mark.

Harry fue a buscar a Mark cerca de la hora del almuerzo y la recepcionista le dijo que ya se había ido: una clara indicación de que todavía estaba irritado. En el restaurante donde habían elegido encontrarse, Mark ya estaba esperando y Nathan Shadburn acababa de llegar. Mark intentó ignorar a Harry, quien hizo un esfuerzo consciente para pasar lo suficientemente cerca para saludarlo.

"Iré directo al grano", dijo Shadburn mientras pedían café. "La última vez que estuve aquí, tenía muchas dudas sobre ustedes dos. Pensé que solo estaban tratando de esperar para obtener más dinero. Ahora me doy cuenta de que se toman muy en serio esta cuestión de la ética.

"Supongo que me estoy volviendo demasiado insensible al trabajar con tanta gente poco ética, cuyo único dios es el dinero. Me disculpo, y aún así me gustaría manejar su equipo". Luego, mirando a Harry, agregó rápidamente: "Quiero decir, a sus precios estándar, más un poco por

papeleo gubernamental. Una cosa al respecto: nadie podrá vendernos a precios más bajos durante mucho tiempo a estos precios".

La expresión del rostro de Mark lo decía todo, se sonrojó de vergüenza. Harry se limitó a sonreír y a decir una oración silenciosa de agradecimiento al Señor, porque sabía que su decisión podría haber causado la ruina de su empresa. De hecho, había estado pensando en cómo iban a pagar los salarios ese mes.

"También sé que ustedes están teniendo algunos problemas de flujo de efectivo con sus otros distribuidores, lo que hace que su decisión de no permitirme vender una versión con un precio más alto sea aún más impresionante. Estoy dispuesto a pagar por adelantado los primeros 500.000 dólares en equipo para su entrega al gobierno. También me gustaría tener la oportunidad de invertir en su empresa si me lo permiten. No es frecuente que conozca hombres honestos, y creo en lo que dijo Harry sobre que Dios los bendiga. Realmente me gustaría participar en eso".

Nathan Shadburn invirtió más de dos millones de dólares en el negocio de Mark y Harry, además de construirles una nueva planta de fabricación y alquilarla a un precio inferior al del mercado. Dos años después de la primera reunión, Harry oró con Nathan para recibir a Cristo. Se convirtió en su miembro más fiel y activo de la junta directiva y ayudó a organizar varias ventas importantes que convirtieron a la empresa en un negocio multimillonario al año.

"Mucha riqueza hay en la casa del justo, pero angustia en las ganancias de los impíos"(Proverbios 15:6).

Parte 3

SU NEGOCIO Y TU VIDA

Corporaciones y Asociaciones

Cualquier cristiano que dirige una empresa se enfrenta a diario a decisiones críticas. Sin embargo, en realidad, las decisiones comienzan incluso antes de que la empresa despegue y hay que responder a preguntas como: ¿debo tener un socio? ¿Quién debe estar al mando? ¿Debo constituir una sociedad anónima? ¿Soy responsable si la empresa fracasa? ¿Quién se hará cargo si muero? Cada una de estas preguntas puede responderse con la ayuda de la Palabra de Dios. Si ya estás en medio de una empresa en funcionamiento, es posible que tengas que reevaluar algunas suposiciones anteriores.

¿ES LEGÍTIMO CONSTITUIRSE?

Hoy en día, se acepta como legítimo el uso del escudo corporativo para evitar la responsabilidad personal por pérdidas empresariales. Pero, ¿es así realmente? Cuando los empresarios con autoridad de decisión encargan equipos o materiales a otra persona, ¿el hecho de que representen a una corporación elimina su responsabilidad personal? Creo que en gran medida depende de las circunstancias, al igual que sucedería si estuvieran negociando en su propio nombre.

He observado casos en los que el uso del escudo corporativo fue un intento flagrante de defraudar a otros, pero también he visto casos en los que la presencia del escudo corporativo se utilizó legítimamente para limitar la responsabilidad de una parte inocente. Echemos un vistazo rápido

en dos ejemplos de responsabilidad corporativa.

Quincy era diseñador de herramientas y trabajaba desde su casa, donde tenía una pequeña oficina. Había crecido en el negocio de las herramientas y matrices en el pequeño taller de máquinas de su padre y había trabajado en su oficio durante casi 16 años antes de que finalmente ahorrara suficiente dinero para iniciar su propia pequeña empresa de fabricación de herramientas. Era lo suficientemente bueno como para que, pronto, las empresas más grandes le enviaran trabajos de diseño a su taller, porque podía diseñar gran parte del equipo que necesitaban por una fracción de lo que costaría en sus propias plantas.

Una vez que Quincy se hizo famoso, recibió muchas ofertas para trabajar como consultor de otras empresas. Al final, su trabajo de diseño superó la capacidad de su taller, por lo que lo cerró y se dedicó a la consultoría a tiempo completo. Le ofrecieron un lucrativo contrato de consultoría con una empresa fundada por un ex ejecutivo de la industria automotriz que estaba desarrollando una nueva empresa de automóviles. El contrato era tan grande que obligó a Quincy a detener todos los demás proyectos en los que estaba trabajando. Le prometieron una participación en la nueva empresa. Además, recibiría una bonificación considerable si podía completar el proyecto en un año.

Para diseñar las herramientas y montar el equipo necesario para la fabricación especializada, trabajó 12 horas al día durante casi nueve meses. No sabía que el director de la nueva empresa estaba utilizando los esfuerzos de Quincy para convencer a los banqueros e inversores de que arriesgaran grandes cantidades de dinero en la nueva empresa. La mayor parte del dinero se desvió a través de una variedad de otras empresas subsidiarias. Quincy recibió un pequeño estipendio y grandes promesas de que seguiría en el trabajo.

Cuando el proyecto estaba a punto de terminarse, un día llegó a la planta y encontró las puertas cerradas con llave y pestillo. El propietario había cerrado la operación y se había declarado en quiebra. Nunca había tenido la intención de producir automóviles, solo recaudar dinero. Quincy no solo perdió las ganancias que nunca obtuvo, sino también decenas de miles de dólares en otros trabajos que podría haber hecho.

Durante este período, había tomado préstamos con su propio negocio como garantía para financiar sus esfuerzos, porque el aspirante a empresario le había dicho que tenía dificultades para reunir todo el capital. Este aspirante a fabricante de automóviles pudo evitar toda responsabilidad personal, porque todos los contratos se habían ejecutado a nombre de la empresa. El escudo corporativo se utilizó más como un garrote en este caso, una práctica que, por desgracia, no es común en todos los casos.

Eso es inusual hoy en día.

En el segundo ejemplo, Dominic Russo dirigía una pequeña empresa de importación y exportación especializada en decoración de oficinas. Utilizaba productos de muchos países en desarrollo que eran muy promocionados por el gobierno de los Estados Unidos, entre ellos cortinas y persianas. Los productos que comercializaba eran de alta calidad y se gestionaban a través de agencias oficiales de importación y exportación de los gobiernos de los demás países.

Dom realizó una venta particularmente grande de persianas para ventanas a una empresa nacional que exigía una garantía de resistencia al fuego para cumplir con los códigos locales de prevención de incendios para edificios de oficinas. Se puso en contacto con los representantes de su proveedor y les dio las especificaciones que le habían dado. En una semana recibió la certificación, junto con el informe del laboratorio de pruebas con sede en el extranjero.

Basándose en los datos, la empresa compró revestimientos para ventanas por un valor de casi 150.000 dólares, lo que le reportó a Dom una ganancia de 45.000 dólares: su mayor ganancia individual hasta la fecha.

Unos meses después, uno de los edificios de oficinas sufrió un incendio, durante el cual las cortinas de las ventanas se desprendieron y propagaron las llamas. Varias personas resultaron heridas y, en consecuencia, presentaron demandas por varios millones de dólares contra la empresa propietaria del edificio. La empresa hizo que se analizaran algunas de las cortinas y descubrió que, no solo no cumplían los requisitos de resistencia al fuego, sino que desprendían humos tóxicos cuando se incendiaban. En consecuencia, la empresa presentó una demanda contra Dom por sus pérdidas.

En el juicio, Dom presentó pruebas de que había confiado en los datos facilitados por la agencia gubernamental extranjera que representaba al fabricante, al igual que el propietario del edificio de oficinas. La respuesta oficial de la agencia gubernamental fue que la empresa ya no estaba en actividad y que rechazaba toda responsabilidad.

Dominic Russo perdió el juicio y se le asignaron daños por más de 15 millones de dólares. Su seguro de responsabilidad civil pagó los 500.000 dólares que debía pagar y el resto se impuso a la empresa de Dom, que se vio obligada a declararse en quiebra involuntaria porque prácticamente no tenía activos. Pero se libró de la carga de esta deuda, porque el escudo corporativo impidió que lo demandaran personalmente. En este caso, el escudo corporativo proporcionó la función para la que estaba destinado.

Diseñado originalmente para proteger a una parte inocente.

¿SON LAS ASOCIACIONES BÍBLICAS?

La siguiente cuestión importante es si conviene o no entablar una relación de pareja. En caso afirmativo, ¿cuáles son las pautas bíblicas?

La pregunta "¿Qué es una sociedad?" se puede responder mejor examinando la definición de yugo, que fue utilizada como ilustración por el apóstol Pablo en 2 Corintios 6:14, cuando instruyó a los creyentes a no unirse en yugo con los no creyentes. La palabra que Pablo eligió para describir una sociedad es la palabra griega *Zugo*, significa un yugo utilizado para unir dos animales, comúnmente bueyes, con el propósito de tirar de una carga.

En la generación de Pablo, este yugo era el ejemplo perfecto de una sociedad en la que todos eran iguales, como un matrimonio. Los animales debían seleccionarse con sumo cuidado debido a la carga que compartirían. Si un animal era más grande que el otro, el yugo pesado presionaba al animal más pequeño, lo que finalmente hacía que se derrumbara debido a la carga desigual.

Además, los animales debían tener un temperamento equilibrado. Sólo podía haber un animal líder, pero tenía que haber al menos uno. Si ambos bueyes tendían a ser el animal líder, lucharían contra el dominio del otro y se agotarían rápidamente. Si ninguno quería liderar, se detendrían inesperadamente y se desviarían del camino.

Así pues, el principio de estar igualmente unidos significaba exactamente eso: igual y equilibrado.

El versículo al que me referí anteriormente dice: *"No os unáis en alianza con los incrédulos; porque ¿qué compañerismo tiene la justicia con la injusticia? ¿O qué comunión la luz con las tinieblas?"* (2 Corintios 6:14). Esto se ha interpretado de muchas maneras, pero la interpretación más directa es "unidos en una tarea común". El ejemplo bíblico más común de tal relación es el matrimonio; en un matrimonio dos personas están unidas entre sí con el propósito común de criar una familia.

En el ámbito empresarial, el ejemplo más común es el de una sociedad igualitaria. En este acuerdo, cada uno de los socios está obligado por los acuerdos que celebren los demás socios. Por lo tanto, si un socio se compromete a cumplir un contrato en nombre de la sociedad, todos los socios

Los socios se comprometen solidariamente.

La lógica obvia detrás de la advertencia del apóstol de no atarnos con no creyentes en una relación de este tipo es la posibilidad de que haya valores conflictivos. En un matrimonio en el que una persona es un creyente comprometido y la otra no, la posibilidad de conflicto y compromiso es de casi el 100 por ciento. Como yo era un esposo no salvo cuya esposa se convirtió al cristianismo varios años antes que yo, entiendo bien este principio. No era ateo, porque creía que había un Dios que creó el universo, pero mi relación con el Creador era de indiferencia pasiva. Supuse lógicamente que Dios podría matarme si realmente lo quisiera, así que no hice nada para irritarlo si podía evitarlo.

Pero cuando mi esposa quiso diezmar a su iglesia, me puse firme ante semejante tontería. Cuando ella quiso que nuestros hijos fueran a un jardín de infantes cristiano, acepté. Pensé que un poco de religión no le haría daño a nadie, pero me resistí cuando sugirió una escuela cristiana para los chicos; después de todo, había escuelas públicas perfectamente buenas que no costaban nada. Nuestro matrimonio continuó así durante casi tres años. Amaba a mi esposa, pero no podía ver que las cosas que ella sugería harían otra cosa que costarme dinero y desviar a nuestros hijos.

Si no me hubiera convertido al cristianismo, sinceramente no sé cuál habría sido el resultado final. En ese período de tres años en el que fui un esposo no cristiano y viví con una esposa cristiana, aprendí algo que he comprobado que es cierto en prácticamente todas las relaciones entre un cristiano y un no cristiano: si la relación sobrevive, es porque el cristiano ha aprendido a hacer concesiones, y no importa si se trata de un matrimonio o de una sociedad comercial.

LA CARGA DE UN YUGO DESIGUAL

Pocos cristianos entendidos se casarían con un no creyente (aunque algunos cometen la insensatez de hacerlo). Sin embargo, muchos cristianos se asocian con no creyentes pensando que pueden lograr que funcionen. Si tienen éxito, generalmente es porque no están comprometidos con la aplicación de los principios de Dios a sus negocios. Por lo general, estas asociaciones se justifican sobre la base de la necesidad económica, no de los principios bíblicos.

Por favor, no me malinterpreten. Según mi experiencia, en general, la mayoría de las personas que se llaman cristianas no son más que...

Los judíos eran más éticos y honestos en sus tratos comerciales que la mayoría de los no cristianos (aunque deberían serlo). Ciertamente, Dios no dio órdenes de que los judíos no se mezclaran con las naciones que los rodeaban porque los judíos fueran más fieles o éticos. La razón por la que Dios quería que permanecieran separados era porque no quería que se corrompieran con la adoración a los ídolos.

En nuestra sociedad, los cristianos han sido asimilados a la corriente dominante de tal manera que a menudo no son detectables. Para el creyente comprometido, la decisión es: "¿Sirvo a Dios o a los hombres?"

Dale era un médico que acababa de terminar su residencia en obstetricia y ginecología en la Marina. Estaba entrando en la vida privada y tenía varias ofertas de clínicas de obstetricia en las que quería establecerse; que él supiera, ninguna de ellas era cristiana. Tuvo cuidado de preguntar a cada uno de los socios gerentes sobre abortos y otras prácticas a las que se oponía. También dio a conocer sus creencias cristianas y preguntó si tenían alguna objeción.

La lista de clínicas disponibles se redujo a tres y él eligió la que era la mejor y la más respetada por las enfermeras obstétricas del hospital local. Se puso a trabajar en la consulta con verdadero vigor y un compromiso con la buena medicina.

Dale no tuvo problemas inmediatos con ninguno de los otros médicos en lo que respecta a la calidad y la atención de los pacientes mutuos. (No es inusual en una asociación médica que un médico atienda a los pacientes de otro. Esto es particularmente cierto en una práctica de obstetricia; los médicos "de guardia" a menudo asisten al parto de los bebés que llegan durante sus turnos). Pero después de que Dale llevara casi un año en la asociación, comenzó a filtrarse en la oficina la noticia de un problema creciente. A menudo aprovechaba la oportunidad del proceso del parto para compartir a Cristo con los pacientes y, de hecho, varios habían orado para recibir a Cristo con él.

Uno de los otros médicos confrontó directamente a Dale y le exigió que dejara de "predicar" a sus pacientes. Parecía que un paciente judío se había opuesto seriamente a su evangelización.

"Lamento mucho que se haya sentido ofendida, Fred", dijo Dale cuando su pareja lo confrontó. "Pero no hice nada que pudiera poner en peligro su parto de ninguna manera".

"Bueno, ella dijo que sentía que si no respondía de la manera en que tú...

—Esperaba que decidiera no tratar a su bebé adecuadamente —dijo el otro médico con evidente irritación—. ¿Por qué no puede dejarle la evangelización a Billy Graham y concentrarse en su medicina?

"Eso no es justo y lo sabes", respondió Dale a la defensiva. "Yo hago mi parte y más en esta práctica. Nunca dejaría que mi cristianismo afectara mi actitud profesional hacia un paciente".

"Escuche, yo personalmente no quiero que ningún evangelista cantor de salmos venga a mi puerta, así que sé cómo se sienten los pacientes cuando intentas acorralarlos durante uno de los momentos más intensos de sus vidas. ¡No evangelice más a mis pacientes! ¿De acuerdo?"

Dale hizo todo lo posible por limitar su evangelización a sus propios pacientes, pero cuando veía una necesidad evidente en la vida de un paciente, compartía lo que sabía que era la respuesta: Jesucristo. La gota que colmó el vaso fue cuando lo convocaron a una reunión general de socios por un incidente que había ocurrido el día anterior. La reunión estuvo presidida por el socio principal, Gavin Andrews.

"Dale, ¿le dijiste a la Sra. Kinner que su feto era una persona viva y que interrumpir su embarazo debido a una lectura anormal en el líquido amniótico sería un pecado?"

"Sí, lo hice", respondió Dale. "Pensé que la postura de esta asociación era evitar los abortos".

"En general, eso es cierto", respondió el Dr. Andrews mientras observaba el historial clínico que tenía frente a él. "Pero la amniocentesis muestra un alto grado de daño cerebral en el feto".

"Corrección, doctor", respondió Dale. "La prueba muestra un alto grado de sospecha de daño cerebral. Como usted sabe, esas pruebas no son totalmente precisas".

"Tomado debidamente en cuenta, doctor", asintió el médico de más edad, "pero la probabilidad de retraso mental es muy alta. Si recomendamos que la madre lleve el embarazo a término y el bebé tiene un retraso mental grave, corremos el riesgo de que nos demanden".

"Pero incluso si el bebé es retrasado mental, ¿somos nosotros los jueces y jurados que decidimos quién vive?" Dale podía ver por las caras de sus colegas que su concepto de decisiones de vida o muerte era diferente al suyo.

Antes de que pudiera responder más, Fred Rider habló: "¿Es esta otra de sus filosofías religiosas, doctor?"

—Sí, lo es —respondió Dale, pensando en ello mientras hablaba—. Toda vida es preciosa a los ojos de Dios, incluso la de los retrasados mentales. ¿Quién puede decir que el niño en cuestión no se convertirá en otro Mozart? Pero incluso si no lo hace, no tenemos derecho a decidir que su calidad de vida sea menos valiosa.

"Ya te dije que, con el tiempo, sus ideas religiosas descabelladas acabarían costándonos la vida a todos", espetó el Dr. Rider. "No necesitamos un predicador residente en nuestro personal. Si él se queda, yo me voy".

—Tranquilízate, Fred —dijo Gavin Andrews mientras cerraba el expediente—. Estoy seguro de que podemos solucionar esto. ¿Verdad, Dale?

"No, realmente no lo creo, Gavin", respondió Dale mientras miraba a los hombres alrededor de la mesa.

"Todos ustedes son buenos médicos y sé que quieren hacer lo mejor para sus pacientes, pero creo que su mayor necesidad es la salvación. Para mí, la medicina es una habilidad que ayuda a abrir la puerta para compartir a Jesucristo. Ahora puedo ver que siempre estaremos en desacuerdo en cuanto a ese objetivo. Fred tiene razón cuando dice que mi actitud, en última instancia, se reflejará en la relación. Si estuviéramos de acuerdo, eso no sería un problema. Pero como no lo estamos, lo será".

Dale presentó su renuncia y comenzó a delegar su carga de trabajo en los demás socios. Podría haber permanecido en la sociedad indefinidamente y haber disfrutado de seguridad financiera de por vida, pero el costo habría sido comprometer lo que él sabía que era la voluntad de Dios para esta vida.

¿QUÉ PASA CON LO EXISTENTE? ¿ALIANZAS?

A menudo me preguntan acerca de las relaciones ya existentes entre un cristiano y miembros de la familia que no son salvos. Los principios de la Palabra de Dios no hacen distinción entre familiares que no son salvos y amigos que no son salvos cuando se trata de relaciones. Si interpreto correctamente lo que dijo el apóstol Pablo en 1 Corintios 7:10-15, si un cónyuge que no es salvo desea quedarse, el cristiano debe aceptar, pero si el cónyuge que no es salvo desea irse, el cristiano debe dejarlo ir. En las relaciones existentes, los cristianos deben procurar permanecer como están a menos que la relación los obligue a comprometer sus convicciones espirituales.

Sin embargo, si el cónyuge no salvo es padre o madre, creo que

Hay principios superiores que gobiernan esa relación. *"Dios dijo: "Honra a tu padre y a tu madre", y: "El que maldiga a su padre o a su madre, sea condenado a muerte".*(Mateo 15:4). Por lo tanto, el principio de honrar a nuestros padres y madres es un mandamiento que, en última instancia, debe reemplazar al de estar unidos en yugo desigual. Obviamente, un cristiano no debe permitir que ni siquiera sus padres lo obliguen a pecar. Pero, suponiendo que eso no sea un problema, no eche a su padre de su negocio.

DIRECTRICES PARA EVALUAR UN ASOCIACIÓN

Hay dos preguntas fundamentales que cualquier cristiano que esté pensando en unirse a una sociedad debería plantearse: "¿Quién está a cargo?" y "¿Estamos de acuerdo en los valores fundamentales?"

1. ¿Quién está a cargo?

A menudo, esta pregunta no se plantea en las etapas de formación de una sociedad porque un cristiano no quiere avergonzarse a otro. Por lo general, si el negocio simplemente alcanza el punto de equilibrio, no hay ningún problema en particular. Pero si el negocio tiene un gran éxito o fracasa, este asunto se convertirá en el principal.

El poder que se obtiene al controlar una empresa exitosa pondrá a prueba el compromiso del cristiano más fuerte. Si la cuestión de quién está a cargo no se resuelve desde el principio, puede crearse fácilmente una ruptura en la sociedad.

Por el contrario, si la empresa (o la inversión) atraviesa dificultades financieras, será necesario un liderazgo fuerte y decidido para sacarla de allí. Salvar una empresa en problemas puede significar despedir a los miembros de la familia que participan en la empresa y restringir la salida de dinero. Es imposible que un socio le diga a otro que tiene que salir a buscar un trabajo porque la empresa no puede mantener a dos (o más) personas, a menos que la cuestión del control se resuelva desde el principio.

Richard era copropietario de una empresa de fabricación de productos electrónicos. Su socio, Gene, era un brillante ingeniero que había desarrollado varios productos patentados, que su empresa fabricaba y vendía a otras empresas. El negocio se dividía en dos áreas básicas: investigación y desarrollo, bajo la supervisión de Gene; y ventas, bajo la supervisión de Gene.

La autoridad de Richard. La idea era tener responsabilidades iguales pero separadas, un gran concepto que rara vez, o nunca, funciona.

Durante casi tres años, la empresa apenas logró sobrevivir económicamente. Richard se encargaba de la parte comercial y Gene de la parte de ingeniería. Luego, uno de los productos tuvo mucho éxito y la empresa se lanzó a lo grande. Por primera vez, tenían el capital para mudarse a unas instalaciones que les proporcionarían espacio suficiente para oficinas y fabricación. Pero, de repente, Richard se vio envuelto en frecuentes discusiones con su socio sobre si equipar las oficinas o comprar equipos de prueba adicionales.

Aparentemente no entiende que necesitamos un ambiente de oficina que sea más cómodo para los empleados. Richard pensó mientras se alejaba de la reunión. En su mente repasó la conversación que acababan de tener.

"Escucha, Richard", había dicho Gene, "no veo por qué es necesario gastar 20.000 dólares en muebles y alfombras para la oficina. Necesito todo el capital que podamos conseguir ahora mismo para desarrollar la nueva versión computerizada de nuestro equipo".

"Pero apenas hemos empezado a ver las ventas de la última unidad", argumentó Richard. "Si sacamos otro modelo ahora mismo, acabaremos con las ventas de las unidades existentes. Sugiero que dejemos de desarrollar la versión computerizada durante un tiempo. Además, la mayoría de nuestros clientes no necesitan realmente el modelo computerizado. No tienen el volumen suficiente para justificar el coste adicional".

"Quiero empezar a trabajar en el nuevo modelo", dijo Gene con un énfasis final en su voz. "Hasta ahora, este negocio se ha construido sobre la base de mis diseños y ahora finalmente tengo los fondos para hacer una verdadera investigación".

"Eso es fantástico para DuPont o GE", replicó Richard. "Ellos tienen la base de productos para respaldar su investigación, pero nosotros no. Necesitamos vender lo que tenemos y concentrarnos en reenvasarlo para su uso en empresas más pequeñas".

"No voy a perder el tiempo rediseñando el hardware, Richard. Necesito trabajar en nuevas ideas. Sé que encontrarás un mercado para ellas; no te preocupes. Tal vez rehagamos las oficinas el año que viene, después de que hayamos completado el diseño de esta nueva línea".

Richard se dio cuenta de que lo consideraban un socio de menor importancia debido a su falta de conocimientos técnicos, pero también se dio cuenta de que el mejor producto del mundo no valía nada si no se vendía. Y Gene estaba decidido a perseguir sus propios intereses, sin importar la necesidad.

Al mirar atrás, Richard se dio cuenta de que habían evitado hablar de los detalles de su asociación. Como ambos eran cristianos, habían dado por sentado que serían capaces de resolver las dificultades que surgieran. Ahora estaba viendo otra faceta de su socio. El negocio era simplemente un medio para que Gene persiguiera sus intereses: el diseño y desarrollo de nuevos equipos. Richard estaba allí para vender los productos de Gene y permitir que éste desarrollara más.

Richard decidió que tenía tres opciones básicas: (1) abandonar la sociedad, (2) luchar por sus derechos como socio igualitario o (3) permitir que su socio controle el negocio. Después de orar sobre su decisión y de discutirla con su esposa, Richard llegó a la conclusión de que debía darle una parte de sus acciones en el negocio a Gene, asegurando así la posición de su socio como propietario mayoritario.

Al día siguiente, cuando Gene entró en su oficina, encontró un sobre con una acción sobre su escritorio. Estaba confundido. Había asumido que Richard lucharía contra él por el control de la empresa. De hecho, él y su esposa habían discutido la situación y decidieron que, si era necesario, recurrirían a los tribunales para mantener el control. Al mirar el certificado de acciones, se dio cuenta de que Richard había hecho voluntariamente lo que ningún tribunal le habría impuesto. Se dirigió a la oficina de su nuevo socio menor.

—Richard, ¿por qué hiciste esto? —preguntó en tono tranquilo mientras sostenía el certificado en su mano.

"Bueno, oré al respecto y Donna y yo decidimos que o creíamos lo que dice la Biblia o no lo creíamos. El apóstol Pablo escribió en Filipenses 2:3: *'No hagan nada por egoísmo o vanidad; más bien, con humildad consideren cada uno a los demás como superiores a él mismo.* Como sabemos que no puede haber dos jefes en una empresa, pensé que esto resolvería el problema. Así que, jefe, dígame qué quiere que haga y lo haré.

Gene se quedó allí parado, sin decir nada. Sabía que Dios acababa de enseñarle una lección de humildad a través de su compañero. Respondió: "Supongo que me gustaría que oraras conmigo, Richard. Como sabes,

Siempre he tenido un problema con mi orgullo. Nunca habría podido hacer lo que tú acabas de hacer, ni siquiera con una orden judicial. Me siento un poco como un gigante que sale con su uniforme de batalla y se encuentra con un niño con una honda.

Richard y Gene pasaron la siguiente media hora de rodillas rezando juntos. Esta se convirtió en su rutina durante los tres años siguientes que estuvieron juntos en el negocio. A partir de ese día, Gene nunca intentó imponerle una decisión a Richard. En lugar de eso, le presentaba sus ideas y luego le pedía la perspectiva de su socio. Sin excepción, siguió el liderazgo de Richard en todas las decisiones comerciales, incluido el presupuesto de investigación y desarrollo. El negocio finalmente fue comprado por una empresa más grande que nombró a Richard director del grupo de marketing y a Gene jefe de investigación y desarrollo. Esto demuestra que *"La recompensa de la humildad y del temor del Señor son las riquezas, la honra y la vida"*(Proverbios 22:4).

2. ¿Cuáles son sus valores absolutos?

Uno de los mejores ejercicios para prepararse para cualquier posible relación es que todos los involucrados dediquen un tiempo a orar sobre cuáles son sus valores absolutos. Por valores absolutos me refiero a los principios por los que se rige uno y que no cederá ante nadie. No será totalmente consciente de todos ellos la primera vez que intente hacer su lista, pero cuanto más haga este ejercicio, más saldrán a la luz.

Sospecho que los hombres y mujeres que se han dejado llevar por el pecado y que están en la política o en el ministerio nunca se tomaron el tiempo de consolidar sus creencias absolutas. Más tarde se dieron cuenta de que habían transigido en lo que creían, pero para entonces ya era demasiado tarde.

Si va a asociarse con alguien, ambos deben saber desde el principio lo que representa el otro. Las asociaciones entre creyentes no están prohibidas por las Escrituras, pero como dijo el apóstol Pablo: *"Todo es lícito, pero no todo conviene. Todo es lícito, pero no todo edifica"*(1 Corintios 10:23). En otras palabras, se le puede permitir a usted entablar una sociedad con otro creyente, pero esa alianza no necesariamente será provechosa. Asegúrese de que cualquier persona con quien vaya a compartir una sociedad también comparta sus valores y convicciones personales.

Hay valores y convicciones que deben discutirse con cualquier pareja potencial.

- a. ¿Nos comprometemos a dar a la obra del Señor y a la caridad desde la empresa? Si es así, ¿cuánto y a quién?
- b. ¿Presentaremos demanda para cobrar deudas?
- c. ¿Contrataremos a miembros de la familia en la empresa?
- d. ¿Utilizaremos gerentes o empleados no cristianos?
- e) ¿Cuántas horas semanales dedicaremos al negocio?
- f. ¿Cuánto tiempo pasaremos viajando fuera de casa?
- g. ¿Evangelizaremos a través del negocio?
- h. ¿Venderemos el negocio en algún momento futuro?
- i. ¿Cómo afectará la muerte de un socio a la distribución de bienes?
- j. ¿Estamos dispuestos a rendir cuentas unos a otros y a un grupo externo?

SENTANDO LAS BASE PARA UNA ASOCIACIÓN EXITOSA

Puedo decir con sinceridad que he visto algunas asociaciones muy exitosas, pero he visto muchas más que fracasaron. Por lo general, los factores decisivos fueron la voluntad de cada parte de ser totalmente honesta desde el principio y el compromiso mutuo de los socios con los principios descritos en la Palabra de Dios.

El mejor consejo que puedo dar a alguien sobre las asociaciones es que las aborde con un alto grado de precaución. Destruir una asociación suele ser tan desgarrador como un divorcio. Sería mejor herir los sentimientos de alguien desde el principio al rechazar una asociación propuesta que devastar a esa persona cuando la asociación fracasa.

Si se puede llegar a un acuerdo mutuamente satisfactorio sobre una asociación, recomiendo que se escriban todos los detalles. Se ha dicho que la mayoría de nosotros retenemos sólo el 10 por ciento de lo que oímos un mes después de haberlo oído. Si a eso le sumamos el hecho de que una persona a menudo malinterpreta lo que dice otra, es fácil entender por qué tantos socios comerciales tienen dificultades para poner en orden los acuerdos más adelante.

La forma más sencilla de resolver este problema es redactar un acuerdo por escrito y que lo firmen todas las partes. Ni siquiera esto resolverá todos los malentendidos, pero al menos ayudará y estará en mejor situación que la relación cristiana promedio. Si un posible socio se ofende por el hecho de que usted quiera redactar el acuerdo completo, es mejor conocer de antemano su actitud.

¿SON REALMENTE SOCIEDADES LIMITADAS? ¿ALIANZAS?

Durante los años setenta y ochenta, se empezó a utilizar en Estados Unidos una nueva entidad jurídica denominada sociedad limitada. Su finalidad era permitir a las personas invertir en una empresa comercial y obtener los beneficios fiscales de una sociedad sin las obligaciones de una sociedad plena.

En este tipo de relaciones comerciales, los inversores individuales están limitados tanto en su responsabilidad como en su autoridad. El socio gerente, llamado socio colectivo, conserva la autoridad total de gestión dentro de los límites de las leyes vigentes. El socio colectivo también asume toda la responsabilidad por el funcionamiento de la sociedad. Los socios comanditarios son responsables solo hasta el monto de su aporte o cesión de capital.

Sin duda, muchas de estas sociedades limitadas (si no la mayoría) son malas inversiones y muchas personas han perdido mucho dinero en planes de inversión inútiles. Por esta razón, algunos maestros financieros cristianos han calificado a las sociedades limitadas de antibíblicas, diciendo que son yugos desiguales.

Estoy de acuerdo en que la mayoría de los cristianos deben evitar las malas inversiones y que los cristianos que arriesgan su dinero con incrédulos pueden estar exponiéndose a compromisos en cuanto a los tipos de inversiones que adquieren. Pero no creo que una sociedad en comandita constituya un yugo. Si la entidad legal involucrada hubiera sido etiquetada como una "inversión de responsabilidad limitada", la mayoría de los maestros cristianos no tendrían ningún problema con ella. Dado que su título lleva la palabra *asociación*, suscita una controversia inmediata.

Sin duda, yo aconsejaría a los cristianos que evitaran la mayoría de las sociedades limitadas en función de una buena administración. Puede que sean malos negocios, pero no son yugos.

RELACIÓN EMPLEADO-EMPLEADOR

Muchos cristianos se preocupan excesivamente por trabajar para incrédulos o por tener incrédulos trabajando para ellos debido a que están unidos en yugo desigual. Esa relación no es un yugo ni una sociedad; es una relación de autoridad, en la que una persona es claramente la autoridad y la otra el subordinado. A menos que se obligue al empleado cristiano a transigir en sus principios cristianos, no hay ninguna advertencia bíblica contra ese tipo de relación de autoridad.

¿ES LA PROPIEDAD DE ACCIONES UN YUGO?

Determinar si poseer acciones de una empresa constituye un yugo no es tan sencillo como parece a primera vista. Obviamente, si alguien compra unas cuantas acciones de IBM o GE, esa persona no está unida a esas empresas; sólo está adquiriendo el derecho a una distribución equitativa de dividendos y a un voto minoritario en las políticas de la empresa.

Pero ¿qué sucede con una corporación propiedad de dos personas, cada una de las cuales posee acciones iguales? ¿Es eso un yugo? Si la intención es crear un acuerdo de participación igualitaria, es una sociedad, tan ciertamente como si el término *asociación* fueron utilizados.

La solución sencilla para un "yugo desigual" en un arreglo de este tipo es hacer lo que hizo Richard: ir a ver al otro socio y preguntarle si estaría dispuesto a aceptar parte de sus acciones para que la línea de autoridad quede claramente definida. Me imagino que una acción de este tipo podría ser el primer paso para que muchos socios no salvos se acerquen al Señor. Incluso si no lo hacen, una acción de este tipo podría ser el primer paso para que muchos cristianos acepten la Palabra de Dios como su autoridad absoluta.

Diezmo empresarial

El principio de diezmar de una empresa no es radicalmente diferente del de diezmar de los ingresos personales. En realidad, la mayoría de los pasajes del Antiguo Testamento sobre la generosidad tratan de los ingresos generados por las empresas, ya que pocas personas eran realmente empleados en el sentido de lo que son hoy. La gran mayoría de las personas en los tiempos del Antiguo Testamento eran trabajadores autónomos en la agricultura, al igual que la mayoría de los estadounidenses antes del siglo XX.

He discutido el principio del diezmo en otros libros, pero me gustaría responder una vez más a las preguntas que más frecuentemente hacen los empresarios.

¿ES APLICABLE EL PRINCIPIO DEL DIEZMO A LOS CRISTIANOS?

Algunos maestros cristianos de hoy creen que el diezmo no se aplica a los cristianos porque es una ley del Antiguo Testamento que se aplica sólo a los judíos. Creo que esta enseñanza es errónea, como lo es la opinión contraria de que el diezmo es un mandamiento absoluto para todo el pueblo de Dios. No creo que el diezmo sea un mandamiento para el pueblo de Dios; ni es ningún tipo de requisito para la admisión al cristianismo. Pero, habiendo dicho eso, debo agregar que tampoco creo que se pueda compensar un extremo adoptando el otro.

El diezmo nunca fue una ley. Aunque el diezmo se menciona 15 veces en los libros de la Ley, nunca se prescribe un castigo para él.

No pagar el diezmo. Si examinamos las leyes dadas por Dios al hombre, encontraremos muchos castigos muy severos, incluida la ejecución, por no observar las leyes. Sin embargo, a un judío nunca se le permitió castigar a otro por no pagar el diezmo.

Es cierto que había una consecuencia asociada con no diezmar: *"¡Sois malditos con maldición, porque me estáis robando, la nación entera!*" (Malaquías 3:9). Es claro que el diezmo siempre tuvo la intención de ser una contribución voluntaria a la obra de Dios, como lo expresó claramente el apóstol Pablo: *"Cada uno haga como propuso en su corazón: no con tristeza ni por obligación, porque Dios ama al dador alegre"* (2 Corintios 9:7).

Siempre que el Señor o uno de sus apóstoles discutían un tema bíblico, cualquier cambio que hicieran a la ley del Antiguo Testamento se expresaba muy claramente. Ejemplos de esto serían las cuestiones del divorcio, los sacrificios, la retribución y el sábado. Si el tema del diezmo hubiera sido una cuestión para los cristianos de los días de Pablo, estoy seguro de que él habría esbozado claramente los cambios en la enseñanza del Antiguo Testamento para que se conformara a la voluntad del Señor para los cristianos.

En otras palabras, el principio del diezmo es tan aplicable a un cristiano del siglo XX como lo fue para Abraham, quien dio el primer diezmo muchos años antes de que Moisés diera la ley al hombre (véase Génesis 14:20). Es un reconocimiento de la soberanía de Dios sobre todo lo que tenemos, tanto lo espiritual como lo material.

Estoy de acuerdo con lo que dijo J. Oswald Sanders en su libro, *Disfrutando de la intimidad con Dios*: *"¿Acaso un cristiano que está experimentando intimidad con su Señor deseará aprovecharse de la gracia para poder dar menos a la obra de Dios que el judío menos privilegiado que no sabía nada del sacrificio del Calvario?"* Creo que no.

¿DEBO DIEZMAR DE MI RED O DE MI ¿BRUTO?

Steven era un nuevo cristiano que asistía a un estudio bíblico con un grupo de otros cristianos. Provenía de un entorno agnóstico y sabía poco acerca de las enseñanzas de Cristo, excepto lo que había escuchado cuando era niño en la escuela dominical. Una cosa que se le había quedado grabada en la mente era la necesidad de diezmar a Dios de sus "primicias". Así que Steven preguntó al grupo: *"¿Dios quiere que diezme de mi ingreso neto o de mi ingreso bruto?"*

La respuesta de la mayoría de los hombres fue: "Siempre debes diezmar de tus ingresos brutos".

"¿Todos ustedes diezman de los ingresos brutos de sus negocios?", preguntó con la honestidad inocente que demuestran la mayoría de los nuevos cristianos.

El grupo permaneció en completo silencio. Todd Grey, otro empresario del grupo, tomó la palabra: "Bueno, no se puede diezmar de los ingresos brutos de un negocio. No es posible. Por lo tanto, se diezma de los ingresos netos".

"Pero ¿por qué debo diezmar de mis ingresos brutos personales pero no de los de la empresa?", preguntó Steven. "¿Existe un principio diferente para una empresa?"

"Hay que ser prácticos en este aspecto", dijo otro miembro del grupo, virviendo su postura original. "No se puede diezmar las ventas brutas porque la mayoría de las empresas no obtienen un beneficio bruto del 10 por ciento".

Steven salió de esa reunión confundido e insatisfecho con las respuestas que había escuchado. No podía aceptar la idea de que la Palabra de Dios tratara los ingresos personales de una manera y los ingresos corporativos de otra. Así que me llamó para preguntarme si podía venir a hablar sobre este tema. Acepté y le dije que había estado luchando con el mismo problema y que creía que había encontrado algunas respuestas.

Steven hizo la gran pregunta tan pronto como llegó: "Larry, ¿debería diezmar mi ingreso neto o mi ingreso bruto?"

"Déjame preguntarte algo", le respondí. "¿Estás preguntando porque realmente quieres saber o estás buscando una escapatoria en la Palabra de Dios que te permita dar menos?"

Él se sorprendió un poco por la pregunta y se sintió algo ofendido cuando respondió: "Me gustaría hacer lo que dice la Palabra de Dios, pero no puedo discernir exactamente qué hacer, ya que no parece posible".

"La razón por la que hice esa pregunta, Steven, es que creo que dar es siempre un acto voluntario por parte del pueblo de Dios. Si las personas son reacias a dar, siempre las aliento a que no lo hagan".

"¿Por qué dices eso? Pensé que la Palabra de Dios nos manda a dar", dijo Steven.

"¡Absolutamente no!", dije. "Dios ama al dador alegre, como dijo el apóstol Pablo en 2 Corintios 9:7, y eso realmente no ha cambiado desde entonces".

Abraham dio el primer diezmo muchos años antes de que la ley fuera dada a los hombres por medio de Moisés. Puedes leer sobre ello en Génesis 14:20.

—Pero ¿qué pasa con el requisito de dar el diezmo en Malaquías? — preguntó Steven.

"Dios hizo que Malaquías desafiara al pueblo de Israel porque le estaban robando: *'¿Robará el hombre a Dios? ¡Pues vosotros me robáis a mí! Pero decís: ¿En qué te hemos robado? En los diezmos y las ofrendas.*(Malaquías 3:8). Pero Él nunca ordenó un castigo por no diezmar. Siempre hay una consecuencia de la desobediencia, y Malaquías lo afirma en el versículo 9: *'Estás maldito con una maldición.* Pero Dios no quiere regalos a regañadientes. Después de todo, el propósito de dar es mostrar respeto y agradecimiento por la autoridad de Dios sobre nuestras vidas, ¿no es así?

"Supongo que sí. Nunca lo había pensado de esa manera", respondió Steven, todavía confundido. "Pero ¿cómo puedo dar una décima parte de mis ingresos brutos de mi negocio si no obtengo tantas ganancias? Si doy el 10 por ciento de mis ingresos brutos, no podré pagar mis cuentas".

"¿Aproximadamente cuánto paga usted en impuestos al año?", pregunté.

"Caramba, no lo sé exactamente, pero probablemente sea alrededor del 20 por ciento", respondió Steven.

"¿Cómo es posible que pagues el 20 por ciento de tus ingresos en impuestos?"

"Bueno, el gobierno requiere que lo haga", respondió Steven mientras comenzaba a ver la conexión.

—¿Y qué pasa con los intereses, Steven? ¿Qué porcentaje de tus ingresos destinas a pagar a tus acreedores por el préstamo de su dinero?

"No lo sé realmente, pero probablemente sea entre un 6 y un 8 por ciento en promedio", respondió.

"Entonces ya sabéis a dónde va el diezmo de Dios. Va a financiar al gobierno que ahora proporciona muchos de los servicios que Dios ordenó a Su pueblo que proporcionara. Y el resto va a pagar intereses al devorador. El endeudamiento es una consecuencia de ignorar los estatutos y mandamientos de Dios, según lo que dijo el Señor en Deuteronomio".

Saqué mi Biblia y leí: *"El extranjero que está entre vosotros se elevará cada vez más sobre vosotros, pero vosotros descenderéis cada vez más. Él os prestará, pero vosotros no le prestaréis a él; él será vuestro Dios.*

"Y tú serás la cabeza, y tú serás la cola. Todas estas maldiciones vendrán sobre ti, y te perseguirán, y te alcanzarán hasta que perezcas, por cuanto no obedeciste al Señor tu Dios, para cumplir sus mandamientos y sus estatutos que él te ordenó".(Deuteronomio 28:43-45)."

"Entonces, ¿estás diciendo que debido a que el pueblo de Dios ha elegido ignorar Sus principios y seguir su propio camino, Él ha permitido que el gobierno y los prestamistas entren y se lleven Su porción?", preguntó Steven mientras consideraba esta "revelación".

"Creo que eso es esencialmente cierto. Nos hemos adaptado tanto al mundo que ahora seguimos sus principios en lugar de los de Dios. La falta de generosidad es una señal de nuestra desobediencia, no la causa de ella".

"Pero ¿qué puedo hacer para salir de esta trampa ahora que estoy en ella?", preguntó Steven. "Realmente quiero honrar al Señor con mi vida y mis finanzas".

"Parece que no podemos hacer mucho en relación con el costo del gobierno en este momento", respondí, "así que supongo que lo mejor que podemos hacer es salir de deudas y darle esa parte al Señor".

—Pero eso puede llevarme varios años —argumentó Steven—. ¿Qué puedo hacer mientras tanto?

"Haz lo que puedas. Si no puedes dar el diezmo completo y aun así pagar a tus acreedores lo que te han prometido, entonces da lo que puedas. Pero ponte como meta quedar totalmente libre de deudas y luego usa los intereses que estabas pagando para la obra del Señor".

Steven comenzó donando un pequeño porcentaje de los ingresos de su negocio, mientras mantenía su propio aporte personal de su salario. Le llevó casi siete años quedar totalmente libre de deudas. En el proceso, pasó por alto algunas buenas oportunidades de negocio en las que podría haber participado si hubiera estado dispuesto a endeudarse aún más.

La mayoría de sus amigos cristianos pensaron que se había vuelto loco cuando hizo caso a mi consejo. El argumento habitual es casi siempre el mismo: "Puedes ganar mucho más dinero para poder dar más después". Pero mi experiencia me ha demostrado que, por alguna razón, la mayoría de la gente parece no llegar nunca a dar más después.

Steven ahora está prácticamente libre de deudas y dona el diezmo de los ingresos brutos ajustados de su empresa. Es posible que nunca aparezca en la lista.

los multimillonarios de nuestra sociedad, pero probablemente ocupa un lugar destacado en una lista mucho más importante.

La Biblia dice: "*Honra al Señor con tus bienes y con las primicias de todos tus frutos.*" (Proverbios 3:9). Las primicias de todos tus productos también se pueden redefinir con precisión como "tu cosecha". Cuando un agricultor recoge una cosecha, tiene gastos asociados con ella. Estos incluyen los salarios de sus trabajadores y sus pagos a proveedores y acreedores.

En nuestra generación, el agricultor medio no podría diezmar ni siquiera una fracción de su cosecha porque sus costes son altos y sus beneficios bajos. Sin embargo, conozco a varios agricultores que pueden diezmar y mantener un excelente estilo de vida. El único denominador común entre ellos es que todos están libres de deudas. No piden préstamos para plantar sus cultivos ni para pagar sus facturas. Sólo piden préstamos para ampliar sus operaciones y nunca utilizan sus propiedades actuales como garantía para comprar más tierras.

Muchos cristianos de nuestra generación piensan que dar el diezmo de los ingresos de sus empresas es prácticamente imposible. Y lo es, mientras un cristiano siga actuando según las reglas del mundo. Pero ¿no es interesante cómo la tarea imposible de una persona se convierte en el testimonio primordial de otra?

Tal vez los dos hombres más conocidos por su generosidad en el siglo XX sean RG LeTourneau y Stanley Tamm. Nunca tuve el privilegio de conocer al señor LeTourneau, ya que murió antes de que yo me convirtiera al cristianismo, pero sí he conocido a Stanley Tamm varias veces. Es un buen hombre de negocios que ha desarrollado una empresa muy exitosa (US Plastics) y ha dedicado la mayor parte de sus ganancias a la obra del Señor.

Para estos hombres, la cuestión del diezmo del dinero bruto o neto no era un problema. Como dijo LeTourneau en su libro: *Transportadores de hombres y montañas*, "Yo saco el dinero con una pala y Dios me lo devuelve, y Dios tiene una pala más grande que la mía. Una característica común de los grandes dadores es que mantienen sus negocios libres de deudas y, por lo tanto, son libres de dar la parte de los acreedores a la obra del Señor. Eso puede parecer un poco radical en nuestra generación, pero si fuera fácil, cualquiera podría hacerlo. Estoy convencido de que la Palabra de Dios funcionará también en esta generación.

¿CÓMO PUEDO DONAR ACTIVOS NO EFECTIVOS?

Con frecuencia me preguntan: "¿Cómo puedo donar parte del aumento si la mayor parte son activos no monetarios?"

Un buen ejemplo de esto se puede ver en la agricultura. Un agricultor puede decir: "Apenas gané nada este año", cuando, de hecho, agregó una cosechadora, un tractor nuevo y otro granero. El rendimiento fue bueno, pero en activos no monetarios. Entonces, ¿cómo se puede dar en una situación así?

La solución para muchos cristianos es dar una propiedad parcial de la empresa. De esa manera, a medida que la empresa prospera, también lo hace la parte del Señor. Esto es exactamente lo que hizo Stanley Tamm con su empresa. Cedió una parte de las acciones de su empresa a una fundación establecida para hacer la obra del Señor. Si se declaraba un dividendo, la fundación recibía su parte. Si la empresa se vendía alguna vez, la fundación obtenía su parte equitativa.

Otro ejemplo de una generosidad en la medida de Dios se puede encontrar en Paul Meyers, fundador del Success Motivation Institute (SMI) y de varias docenas de otras empresas. El Sr. Meyers dijo que se sintió muy influenciado por el testimonio de RG LeTourneau, quien cuando era joven se comprometió a que un día donaría el 90 por ciento de sus ingresos, lo cual hizo. Luego, a los 65 años, LeTourneau se comprometió a dar el 100 por ciento. Ha dado incontables millones a la obra del Señor, lo que ha dado como resultado la salvación de decenas de miles de almas. Nuestra sociedad podría beneficiarse de muchos más Stanley Tamms, RG LeTourneau y Paul J. Meyers.

Muchos empresarios cristianos donan sus productos, así como su dinero, a la obra del Señor. Cuando estábamos renovando las oficinas de nuestro ministerio, por ejemplo, un cristiano que era dueño de una empresa de persianas donó las persianas para nuestras ventanas. Otros cristianos han donado camiones, aviones, alimentos y equipos de oficina a varios ministerios. Todos estos obsequios representan costos en los que los ministerios destinatarios no tuvieron que incurrir. De hecho, esta puede ser la mejor forma de obsequio. Sé que cada vez que miro hacia arriba y veo las persianas de mi oficina, le agradezco al Señor por el empresario que donó su tiempo y talento para hacer avanzar nuestra obra. También recuerdo orar por su negocio con regularidad.

La donación de acciones de una empresa puede ser un doble beneficio tanto para el ministerio como para el empresario. Dado que las leyes impositivas existentes permiten que el valor de una donación no monetaria se reclame a su valor justo de mercado,

El donante puede recibir una deducción fiscal por encima del costo real. Por ejemplo, si un donante tiene una base de costo en las acciones de su empresa de \$10 por acción, pero el valor de mercado actual es de \$100 por acción, el valor de donación deducible de impuestos de las acciones es de \$100. Dado que las acciones en realidad no fueron vendidas por el donante, no se debe pagar impuesto sobre las ganancias de capital, por lo que el valor total de la donación es una deducción.

Si las acciones se hubieran vendido y las ganancias se hubieran donado, el donante tendría que incluir la venta en sus ingresos a efectos fiscales y luego deducir la donación. Por lo tanto, donar las acciones antes de la venta representa un ahorro significativo. Si el ministerio es una organización sin fines de lucro, las acciones se pueden vender sin incurrir en el impuesto sobre las ganancias de capital.

Un dato interesante es que muchos propietarios de empresas han regalado acciones de la empresa para evitar algunos impuestos de transferencia (donación) significativos cuando donan acciones de una corporación de capital cerrado a sus herederos. Sabiendo que el IRS tiende a infravalorar las acciones de las corporaciones de capital cerrado cuando se donan a organizaciones sin fines de lucro, donan las acciones y luego piden al IRS que establezca el valor de la donación. Una vez que reciben la estimación (para fines de donación), donan las acciones a sus familias y utilizan la estimación más baja proporcionada por el IRS para establecer ese valor también. ¡Es difícil que el gobierno se oponga, ya que ellos hicieron la valoración!

¿QUÉ PASA DESPUÉS DE LA MUERTE? ¿LEGADOS?

En los círculos cristianos se ha hablado mucho sobre hacer legados a la obra del Señor después de la muerte. Para quienes esperan morir prematuramente, creo que es una buena idea. Pero es mucho mejor "dar mientras se vive, para saber a dónde se destina", como dijo una vez un buen amigo mío.

Los ministerios van y vienen, y por lo general, los líderes van y vienen. Un ministerio que podría ser completamente sólido y viable durante los años de su carrera puede echarse a perder cuando fallezca el fundador o los fundadores. Creo que es mucho mejor dar lo que pueda para ayudar a un ministerio de este tipo en sus años de crecimiento que esperar hasta su muerte. Sin embargo, tener un plan en caso de que muera prematuramente es lógico y bíblico.

Mi convicción personal, basada en mis observaciones, es que una

Los cristianos no deberían financiar ministerios que superen el tiempo de su vida. Con demasiada frecuencia, una organización bien dotada se vuelve complaciente, y la complacencia genera liberalidad. Basta con echar un vistazo a cualquiera de las universidades adineradas del noreste para confirmar esta observación. Basta con echar un vistazo a la mayoría de las denominaciones que llevan cien años o más en funcionamiento para confirmar también esta tendencia. Sospecho que muchos santos de años pasados se ahogarían al ver cómo sus donaciones se están utilizando ahora para promover todas las ideas anticristianas, desde el aborto hasta la homosexualidad.

Obviamente, hay excepciones, como el Instituto Bíblico Moody, los Navegantes y muchos otros. Por lo tanto, si usted planea donar dinero a una organización, necesita orar y buscar la sabiduría de Dios, como lo sugiere la Palabra de Dios: *"Si alguno de vosotros tiene falta de sabiduría, pídala a Dios, el cual da a todos abundantemente y sin reproche, y le será dada"* (Santiago 1:5).

Recuerda, sólo Dios es lo suficientemente sabio para ver el futuro. Haz tu donación mientras aún estás vivo para ver cómo se utiliza. *"El generoso será prosperado, y el que riega será regado también"* (Proverbios 11:25).

Decisiones de jubilación

"Un poco de sueño, un poco de dormir, un poco de cruzar las manos para descansar"
(Proverbios 6:10).

Me pregunto cuántos cristianos estadounidenses asocian ese versículo y las varias docenas de pasajes similares con la jubilación. Sospecho que no muchos, y sin embargo el sentimiento expresado en ese versículo es la filosofía de jubilación de la mayoría de los estadounidenses (cristianos incluidos). Su deseo es trabajar lo suficiente para poder jubilarse y hacer lo que quieran. Generalmente se debe a que muchas personas están atrapadas en carreras infructuosas y están tratando de escapar a través de la jubilación. Eso es un desperdicio de muchos años buenos.

Nos han vendido una mentira sobre la jubilación, especialmente a los empresarios cristianos. Desafiaría a cualquier cristiano, basándome en la Palabra de Dios, a que justifique los millones de dólares que se acumulan para lo que llamamos jubilación.

¿ES BÍBLICA LA JUBILACIÓN?

Es interesante notar que la única referencia a la jubilación en toda la Biblia se encuentra en Números 8:25: *"Pero a la edad de cincuenta años se retirarán del servicio en la obra y no trabajarán más."* Esa no es una buena base para construir un sistema de jubilación multimillonario como el que tenemos hoy, en particular porque los sacerdotes del templo a los que se hace referencia asumieron otros deberes sacerdotales. Cualquier cristiano pensante tendría que concluir que nuestro sistema de jubilación no es

Es bíblico y, por lo tanto, una moda pasajera. Un argumento que he escuchado a favor de nuestro sistema de jubilación es que las personas viven más que antes y, por lo tanto, necesitan jubilarse porque ya no son productivas. Eso es cierto hasta cierto punto.

Sin embargo, si comparamos la expectativa de vida de un estadounidense promedio de hoy con la de las primeras generaciones de personas del libro de Génesis, nuestra persona más anciana sería un jovencito en comparación. Parece que en aquel entonces se mantuvieron productivos y útiles durante bastantes décadas más.

Creo que hay algunos principios enseñados en Proverbios que se pueden aplicar a la jubilación, pero solo en relación con disminuir el ritmo a medida que envejecemos, no detenernos. *“Ve a la hormiga, oh perezoso, observa sus caminos y sé sabio; la cual, no teniendo jefe, gobernador ni señor, prepara en el verano su comida y recoge en el tiempo de la siega su mantenimiento”*(Proverbios 6:6-8).

Las estadísticas nos dicen que los años de "cosecha" para la mayoría de nosotros son entre los 25 y los 60 años. Por lo tanto, sería totalmente prudente reservar parte del excedente para la última fase de nuestras vidas, cuando nuestra capacidad de generar ingresos disminuye, para no convertirnos en una carga para nuestros hijos.

Pero es importante equilibrar este razonamiento con la instrucción que el Señor nos dio en la parábola del llamado rico necio. *“La tierra de un hombre rico era muy fértil, y se puso a pensar: «¿Qué haré, ya que no tengo dónde guardar mis frutos?» Y dijo: «Esto haré: derribaré mis graneros y los edificaré mayores, y allí guardaré todo mi grano y mis bienes. Y diré a mi alma: «Alma, muchos bienes tienes guardados para muchos años; descansa, come, bebe y regocíjate». Pero Dios le respondió: «¡Necio! Esta misma noche te piden el alma; ¿a quién le pertenecerá lo que has guardado?» Así es el hombre que atesora para sí, y no es rico para con Dios.*(Lucas 12:16-21).

¿En qué momento una buena planificación se convierte en acaparamiento? Cuando lo que reservas es suficiente para satisfacer tus necesidades durante 100 años y tus deseos durante otros 50 (esa es mi definición personal).

Consideremos el ejemplo del apóstol Pablo. Sin duda, él ya había cumplido su tiempo al servicio del Señor incluso antes de comenzar su tercer viaje misionero. Nadie lo habría criticado si hubiera elegido

Retirarse a Corinto o a Éfeso para escribir sus memorias. Incluso podría haber regresado a su hogar en el Mediterráneo, cerca de la ciudad de Tarso, y haber vivido la última parte de su vida en paz.

En cambio, Hechos 21 describe sus últimos viajes después de decirles a los ancianos de la iglesia de Éfeso que se dirigía de regreso a Jerusalén y que nunca más lo volverían a ver. Pablo probablemente tenía más de 60 años, una edad avanzada incluso para los estándares de hoy. Según los estándares de su generación, era anciano. Se informó que Pablo necesitaba un compañero de viaje constante que lo ayudara debido a su mala vista. Aun así, no pensó en la jubilación mientras pudiera cumplir con los deberes que Dios le había asignado. Si la jubilación es un principio bíblico, Dios aparentemente olvidó mencionarlo a Pablo.

Recuerdo lo que RG LeTourneau le dijo a su viejo amigo, el Dr. Robert Barnhouse, sobre la jubilación: "Tal vez me jubile algún día, pero ahora estoy demasiado ocupado". Tenía unos 80 años en ese momento.

En el último año de su vida, LeTourneau viajaba por el Estados Unidos y Sudamérica, compartiendo el Evangelio y ayudando a enseñar a los cristianos del tercer mundo las habilidades que necesitaban para alimentarse. Obviamente, él sentía que tendría mucho tiempo para relajarse cuando llegara a la eternidad. Esa es una perspectiva de la que muchos cristianos podrían beneficiarse hoy.

Recordad las palabras de nuestro Señor: *"Por eso también vosotros estad preparados, porque el Hijo del hombre vendrá a la hora que no pensáis. ¿Quién es, pues, el siervo fiel y prudente, a quien su señor puso al frente de su casa para que les dé el alimento a tiempo? Bienaventurado aquel siervo al cual, cuando su señor venga, lo encuentre haciendo así.* (Mateo 24:44-46). Si realmente crees que Su obra se hace mejor en la jubilación, hazlo. Pero si no es así, reconsidera tus objetivos.

Un estudio reciente realizado por la Universidad de Harvard apoya esta perspectiva bíblica (sin duda, ha pasado mucho tiempo desde que Harvard apoyó las Escrituras). El estudio involucró a dos grupos de graduados de Harvard de entre 65 y 75 años. Un grupo de 100 hombres se jubiló a los 65 años y el otro grupo de 100 continuó trabajando hasta los 75 años (en un esfuerzo por limitar las variables, el estudio excluyó a aquellos hombres que habían sufrido algún problema de salud importante antes de los 65 años).

En el primer grupo, los que se habían jubilado a los 65 años, siete de cada ocho

En el segundo grupo, los hombres que seguían trabajando, sólo uno de cada siete había muerto. La conclusión a la que llegó este estudio fue que jubilarse demasiado pronto en la vida reduce significativamente la probabilidad de sobrevivir esos 10 años adicionales (o más) ¡en un factor de seis!

Es posible que este estudio no sea representativo de nuestra sociedad en su conjunto, ya que muchas personas tienen un trabajo que no les gusta. Por lo tanto, en lo que respecta al estrés, probablemente no importe si dejan el trabajo o continúan haciéndolo (pero ese es un tema para un libro entero).

¿DEBERÍAS VENDER TU NEGOCIO?

Una de las preguntas lógicas de cualquier dueño de negocio que se acerca a la jubilación es: "¿Debería vender mi negocio?". A menudo, cuando se vende un negocio, éste se entrega al mejor postor. Eso es muy bueno para el propietario o los propietarios y los accionistas principales. Pero, ¿qué pasa con los demás que han trabajado mucho y arduamente para que el negocio sea un éxito? ¿Y qué pasa con aquellos que nunca han tenido la oportunidad de trabajar en un entorno cristiano y tal vez nunca la tendrán? Si el mejor postor es un no cristiano, ese negocio se perderá como herramienta para Dios.

Me gustaría presentar una perspectiva radicalmente diferente sobre este tema. Como cristiano a cargo de una empresa que ha sido dedicada al Señor, usted no tiene derecho a vender su empresa a no cristianos sólo porque es más rentable. O usted cree (ahí está esa palabra de nuevo) que Dios es el dueño o no lo cree.

Si este concepto le irrita un poco, entonces necesita examinar detenidamente su actitud con respecto a la administración. Los administradores nunca son dueños de los bienes que se les han confiado; simplemente los administran para otro. Si acepta la premisa de que Dios es dueño de todo, entonces es difícil justificar la venta de la empresa de Dios a los incrédulos. He conocido a muchos cristianos que exteriormente profesaban entregar todo al Señor, pero cuya entrega total se vino abajo cuando tuvieron la oportunidad de venderlo con una ganancia significativa.

Obviamente, si la empresa cotiza en bolsa o usted no es el propietario mayoritario, la decisión puede no ser suya. Recuerde que Dios sólo lo hace responsable de lo que puede hacer, no de lo que no puede hacer.

Me parece totalmente contradictorio que un cristiano se esfuerce por

Inculcar principios cristianos en su negocio, sólo para venderlo a los no cristianos que dismantelarán prácticamente todo lo que se ha hecho en nombre del Señor. El testimonio negativo que esta acción da a los empleados es claro: "Dicen una cosa, pero hacen otra". Sería como el obrero que el Señor describe en Lucas 14:28 que comenzó la construcción de una torre sin haber considerado todos los costos.

Cliff había ayudado a fundar una empresa química que había crecido hasta alcanzar ventas de varios millones de dólares al año. Unos años antes, había comprado la parte de su socio cuando decidió jubilarse, de modo que durante los últimos diez años Cliff había sido el amo y señor de su empresa, literalmente. Tomaba prácticamente todas las decisiones y gobernaba la empresa con mano de hierro. Era conocido como un dictador y un tirano, pero uno que pagaba muy bien. Tenía que hacerlo, decían sus empleados, o nadie trabajaría para él.

Luego, cuando tenía casi 50 años, Cliff perdió a su esposa a causa del cáncer y se encontró cuestionando todo su sistema de valores. Comenzó a asistir a la iglesia y, por influencia de un socio comercial, hizo una confesión de que Jesucristo era su Salvador. Durante los meses siguientes asistió a prácticamente todos los estudios bíblicos que pudo encontrar y comenzó a crecer y madurar espiritualmente. A medida que lo hacía, su actitud hacia las personas cambió; sus empleados incluso lo vieron sonreírles cuando pasaban por los pasillos. Luego, en uno de los estudios bíblicos, se enteró de un seminario sobre cómo dirigir un negocio para el Señor y decidió asistir.

En ese seminario, Cliff escuchó a empresarios cristianos que conocía y que habían tenido mucho éxito, pero que habían decidido dedicar sus negocios a Jesucristo. En ese momento, hizo un voto de hacer lo mismo con su negocio.

Durante los años siguientes, Cliff se dedicó a compartir a Cristo con sus empleados, clientes y asociados. Para demostrarles que se preocupaba por ellos, implementó muchos cambios en su empresa, entre ellos un tiempo devocional diario, seminarios gratuitos y una biblioteca de cintas. Con el paso de los años, muchos de sus empleados llegaron a conocer al Señor, incluidos la mayoría de sus gerentes. Muchos otros se marcharon porque no estaban de acuerdo con sus acciones. En un período de unos cinco años, prácticamente todos los gerentes de Cliff eran cristianos.

Lamentablemente, Cliff se desanimó cada vez más con el nivel de crecimiento espiritual de sus empleados. A pesar del tiempo y el dinero que había invertido, la mayoría seguía en el mismo camino.

Ya estaban allí cuando él empezó. Así que empezó a dirigir cada vez más sus esfuerzos personales fuera de la empresa, compartiéndolos con compañeros y otros cristianos que estaban decididos a servir al Señor. (En otras palabras, decidió pescar en un estanque lleno de peces). Las recompensas de esto fueron inmediatas y efectivas, ya que encontró cientos de empresarios cristianos con ideas afines que estaban dispuestos a escucharlo.

En pocos meses, Cliff se sintió desanimado con el negocio y se sintió llamado a ministrar a otros grupos. Cuando surgió la oportunidad de vender la empresa, la aprovechó. El grupo que compró el negocio era un conglomerado no cristiano que buscaba expandir su negocio en su industria. Su decisión de comprar se basó exclusivamente en las ganancias potenciales que podrían obtenerse en el negocio químico.

En cuestión de un mes, tras tomar el control de la empresa, el conglomerado había eliminado todo vestigio de cristianismo dentro de la compañía y había reemplazado a la mayoría de los gerentes anteriores por los suyos. El esfuerzo de Cliff, que había durado diez años, por desarrollar una empresa dirigida por cristianos se desmanteló por completo en cuestión de días. Muchos de los que habían compartido la visión de Cliff se quedaron sin trabajo.

A Cliff le fue bien porque su interés en la empresa le reportó varios millones de dólares con los que servir al Señor. Sinceramente, dudo que el próximo empleador tenga suerte en lograr que alguno de los gerentes anteriores de Cliff crea en su testimonio personal. Como dijo James: *"Pero sed hacedores de la palabra, y no tan solamente oidores, engañándoos a vosotros mismos"*(Santiago 1:22).

Nadie puede cuestionar el derecho legal de un propietario a vender su negocio a quien él o ella elija. Pero la actitud de propiedad entra en conflicto con el principio de administración. Considere lo que escribió el apóstol Pablo: *"No busquen sólo sus propios intereses, sino también los intereses de los demás. Haya, pues, en ustedes esta actitud que hubo también en Cristo Jesús.*(Filipenses 2:4-5).

BENEFICIOS DE JUBILACIÓN PARA EMPLEADOS

Si, como empleador, reserva fondos para la jubilación o incluso para obtener ingresos complementarios para sus últimos años, entonces debería poner a disposición de quienes están bajo su cuidado una cantidad equivalente de dinero. De hecho, la mayoría de los empleados probablemente tengan una

mayor necesidad de fondos suplementarios en sus años de vejez porque no tienen tanta capacidad de generar ingresos como sus empleadores en sus años anteriores.

Sería fácil adoptar la actitud tradicional: "Al vencedor le pertenece el botín". En otras palabras, "Yo lo construí, lo merezco". Sin embargo, cada uno de nosotros puede estar muy agradecido de que Dios no haya adoptado esa misma mentalidad. Después de todo, Él es el dueño de todo y tiene el derecho absoluto de conservarlo para Sí mismo, ¿no es así?

Es un mal testimonio que en nuestra generación el mundo secular haya asumido los derechos del trabajador medio, en lugar de los líderes empresariales cristianos de Estados Unidos. En generaciones pasadas se podía argumentar que carecíamos de los recursos para atender adecuadamente a todos, pero ese argumento ya no es válido. ¡Basta con mirar los "graneros" de los líderes empresariales de hoy! Tal vez la limitación de los recursos vuelva a ser un argumento válido si nuestra economía, que se basa en arenas movedizas, se derrumba. Pero mientras tanto, la mayoría de los empresarios exitosos pueden atender las necesidades de sus empleados, tanto actuales como diferidas.

Debes tomar tus decisiones basándote en los principios que proporciona la Palabra de Dios, no en la imagen visible de la iglesia y sus ministerios hoy. Se me ocurren pocos negocios que funcionen de manera tan antibíblica como algunos ministerios que he observado. Sus líderes construyen grandes edificios para su capacidad de recaudación de fondos, mientras obligan a muchos de sus empleados a vivir con ingresos de subsistencia (o menos).

Tal vez el ejemplo clásico de esto sea la situación en las escuelas cristianas de todo nuestro país. Aquellos a quienes hemos confiado la generación futura se ven obligados a vivir en el nivel de pobreza o por debajo de él. ¿Qué clase de ejemplo les da esto a los estudiantes, que llegan a ver el cristianismo como una religión de "perdedores"?

Muchos cristianos vocacionales a tiempo completo encaran los últimos años de sus vidas con preocupación porque no tienen reservas de efectivo ni fondos de jubilación. Mire a su alrededor y vea si no hay alguien que esté sirviendo a tiempo completo a quien pueda ayudar. Como escribió Lucas: *"Y la congregación de los que habían creído era de un solo corazón y un solo alma; y ninguno consideraba suyo propio nada de lo que poseía, sino que todas las cosas eran de propiedad común para ellos"*(Hechos 4:32).

Estos principios son tan aplicables hoy como lo fueron en el primer siglo. Todo es cuestión de aplicación, como dijo Leonard Rolls, un

Un amigo médico mío lo descubrió. Era miembro de una gran asociación profesional (PA) con más de 20 empleados. Su ingreso era de casi 200.000 dólares al año, por lo que siempre estaba en el tramo impositivo más alto. Para compensar parcialmente los impuestos, se unió al plan de pensión/participación en los beneficios de la PA e invirtió varios miles de dólares al año.

Luego, las leyes fiscales sobre los planes de jubilación cambiaron y exigieron que la asociación iniciara un plan de jubilación para los empleados no profesionales, así como para los profesionales. El grupo contrató a los mejores abogados especializados en pensiones de la ciudad para que encontraran lagunas en las nuevas leyes.

"Creo que el abogado ha encontrado una forma novedosa de reducir lo que tendremos que pagar a los empleados", dijo el Dr. Rolls a los demás socios del grupo en su reunión semanal. "Recomienda que contribuyamos al plan en función de nuestra tasa de retención de la Seguridad Social".

"Es una gran idea", dijo el Dr. Benz con entusiasmo. "Eso significa que los empleados con salarios más bajos no tendrán derecho a mucho, y nuestra parte será la más grande, ya que pagamos la mayor parte a la Seguridad Social".

"Sí, eso es lo que dijeron también los abogados. Están seguros de que este método resistirá la prueba del IRS, ya que estamos utilizando el propio sistema de asignación de compensaciones del gobierno".

"Me encanta", dijo el Dr. Avalon, el socio más antiguo. "Nunca me gustó la idea de tomar el dinero que ganamos y dárselo a los soldados rasos".

Leonard no dijo nada al principio porque era el miembro más joven del grupo, pero no estaba del todo seguro de estar de acuerdo con las filosofías de sus compañeros. Finalmente, habló. "¿Estamos seguros de que esto es justo?", les preguntó a sus compañeros.

Los médicos lo miraron como si acabara de decirles que tenía lepra. Fue el Dr. Avalon quien le respondió: "Leonard, eres nuevo en el grupo, así que no sabes cómo es. Si les das un centímetro a los soldados rasos, se tomarán un kilómetro, por así decirlo. Les pagamos y trabajan. Esos son todos los beneficios que se les deben".

"Pero si la ley exige que les proporcionemos un plan de jubilación y tenemos el dinero, ¿no está mal no hacerlo?"

"¿Estás bromeando?", respondió el Dr. Avalon. "Escucha, si esos corazones sangrantes de Washington pensaran que pueden salirse con la suya, tomarían cada centavo que tenemos y se lo darían a gente que quiere quedarse en casa".

y cobrar la asistencia social mientras trabajamos. Tenemos que obedecer la ley, pero no tenemos por qué ser estúpidos".

Leonard se fue a casa esa noche desanimado consigo mismo. Tenía un mal presentimiento sobre la decisión del grupo de limitar las contribuciones de los empleados al mínimo absoluto. Sabía que había cedido a la presión de grupo y había votado a favor de un plan con el que no estaba totalmente de acuerdo.

Pasó el tiempo y, como ocurre con la mayoría de las cosas, la culpa y la convicción se fueron desvaneciendo hasta que Leonard prácticamente olvidó el incidente. Poco más de un año después, la empresa en la que su padre había trabajado durante casi 30 años fue vendida a un gran conglomerado. Casi de inmediato, la nueva dirección comenzó a sustituir al personal directivo anterior por miembros de su propio equipo.

El padre de Leonard, que tenía sesenta años, acabó siendo presionado para que se jubilara de la empresa. Durante los años que había trabajado para la empresa anterior, había contribuido al plan de jubilación, que se basaba en una proporción de los ingresos. Sus ingresos totales de jubilación, incluida la Seguridad Social, eran menos de 800 dólares al mes. Se enfrentó a una reducción de ingresos de casi el 50 por ciento en cuestión de unos pocos meses y se vio obligado a buscar otro empleo porque no podía hacer un ajuste tan drástico en tan poco tiempo.

De manera gráfica, Leonard se enfrentó a una situación muy similar a la que había elegido en su práctica médica, y que involucraba a su propia familia. Su padre no guardaba rencor, pero Leonard se sentía muy culpable por su decisión anterior sobre el plan de jubilación de su asistente personal.

En el plazo de dos años, las leyes de jubilación se revisaron nuevamente para reducir las desigualdades creadas por grupos como la asociación médica de Leonard. Desafortunadamente, el grupo decidió disolver su plan de jubilación grupal y optar por planes individuales en lugar de incluir a los empleados en una distribución equitativa. Leonard abandonó el grupo y formó uno de su propio diseño, que incluía una proporción justa de las ganancias para cada miembro de la organización.

Implementando el plan de Dios

Hay un viejo cliché que dice: “La información sin aplicación conduce a la frustración”. En este punto, tienes una gran cantidad de información nueva que analizar y evaluar. Ahora debes decidir qué quiere Dios que hagas con ella. Creo que las respuestas a la información presentada se pueden dividir en tres grupos generales.

Un grupo concluirá que lo que he presentado es ilógico, imposible o inaplicable. Dejarán de leer este libro y no cambiarán nada; y, salvo algún remordimiento periódico cuando despidan a alguien o mientan para conseguir una venta, seguirán siendo los mismos.

El segundo grupo aceptará los principios tal como son y tendrá un deseo sincero de aplicar la Palabra de Dios a sus vidas en todas las áreas, incluyendo los negocios. Pero como dijo el Señor: *“El engaño de las riquezas ahoga la palabra, y se hace infructuosa”* (Mateo 13:22). En realidad, este grupo será el más frustrado, porque conocer la verdad y no practicarla suele ser peor que ignorarla por completo (al menos en esta vida).

Parece bastante fácil aplicar la Palabra de Dios en el ámbito de la oficina o el estudio. Después de todo, es bueno decidir diezmar de la empresa o comprometerse a incluir al cónyuge en las decisiones empresariales. Pero es algo muy distinto permitir que Cristo gobierne nuestros pensamientos y acciones día tras día.

El tercer grupo es el que me mantiene en marcha. Son los hacedores de la Palabra de Dios. Si usted se encuentra entre este grupo, ya habrá llegado a la conclusión

Que Dios quiere que hagas algo y que tú te has propuesto hacerlo. El resto de este libro está escrito exclusivamente para ti, porque contiene algunas ideas prácticas para implementar el plan de Dios en tu negocio.

Pero, primero, a aquellos que dejarán de lado este o cualquier otro libro sobre principios bíblicos y permanecerán inmutables, permítanme compartir unas palabras de despedida. Al menos deben aceptar sin reservas las palabras de Jesús en Mateo 16:24-26: *"Si alguno quiere venir en pos de mí, niéguese a sí mismo, tome su cruz y sígame. Porque el que quiera salvar su vida, la perderá; pero el que pierda su vida por causa de mí, la hallará. Porque ¿qué aprovechará al hombre si ganare el mundo entero, si perdiere su alma? ¿O qué dará el hombre a cambio de su alma?"*

Continuó esta instrucción en el capítulo 19 en respuesta a un joven que había guardado todas las leyes religiosas, pero aún sentía que faltaba algo en su vida: *"Si quieres ser perfecto, anda, vende lo que tienes y dalo a los pobres, y tendrás un tesoro en el cielo; y ven y sígueme.* Al oír esto el joven se marchó triste, porque era dueño de muchas propiedades. Y Jesús dijo a sus discípulos: *"De verdad que lo soy. Para vosotros es difícil que un rico entre en el reino de los cielos."*

Una vez escuché a un reportero preguntarle al senador Harold Hughes cómo podía estar seguro de que había nacido de nuevo. El senador Hughes ciertamente había sido cambiado por algo; eso era evidente. Él respondió diciendo: "Todo lo que puedo decirle, amigo, es que *"Una vez fui ciego y ahora puedo ver"*.

Si no tienes esa misma seguridad en tu vida, necesitas considerar lo que dijo el apóstol Pablo en Romanos: *"Si confiesas con tu boca que Jesús es el Señor y crees en tu corazón que Dios le levantó de los muertos, serás salvo; porque con el corazón se cree para justicia, pero con la boca se confiesa para salvación.*(Romanos 10:9-10).

No desperdicies toda tu vida pensando que de alguna manera puedes abrirte camino hasta el reino de Dios; no es posible. El único camino es el mismo que ha recorrido todo creyente desde el principio de los tiempos: debes entregar tu vida al Señor y permitir que el Espíritu Santo la dirija y controle.

No puedes hacerlo todo

Tal vez la forma más fácil de frustrarse a sí mismo y a todos los que lo rodean sea tratar de poner en práctica el material de este libro en un mes. Eso sería como tratar de vivir la vida cristiana madura un día después de la salvación: simplemente no sucederá. Todos crecemos y maduramos de manera progresiva.

Incluso el apóstol Pablo pasó sus primeros años como cristiano en el desierto, aprendiendo acerca de su Señor. Cuanto más escuchamos la voz de Dios, más fácil nos resulta reconocerlo cuando nos habla. Ese es un ejemplo del "síndrome de asimilación".

Tu mente captará las cosas que te interesan y filtrará aquellas que no te interesan. Cuanto más te sintonices con el camino de Dios, más podrá Él mostrarte. Te sugiero que comiences por concentrarte en un área específica que consideres clave en tu vida en este momento. Puede ser desarrollar buenas políticas de contratación en tu empresa para colocar a las personas en puestos para los que son más aptas. O puede ser un esfuerzo concentrado para tratar a quienes te rodean como iguales espirituales, aunque puedan estar varios niveles gerenciales por debajo de ti.

Hay algunas cosas que puede hacer de inmediato y otras que no puede hacer. Por ejemplo, si trabaja en una empresa sindicalizada, no podrá implementar un plan para compensar a los empleados según sus necesidades, porque las reglas y los contratos sindicales prohíben a los empleadores la discriminación salarial dentro de las mismas clasificaciones laborales.

En lugar de luchar contra ese sistema, empiece por donde pueda. Cree un fondo de beneficencia, utilizando su propio dinero y quizás también los fondos de sus empleados. Luego empiece a educar a su gente con el hecho de que usted se preocupa sinceramente por sus necesidades y que le gustaría ayudar en todo lo que sea posible. ¿Se imagina a un sindicato tratando de convencer a sus miembros de que esto no es una buena idea?

Si no tienes una buena comunicación con tu cónyuge, no te recomendaría empezar con una discusión detallada de los problemas de negocios. En lugar de eso, empieza asistiendo a una buena conferencia sobre comunicaciones, como un encuentro matrimonial de fin de semana ofrecido por Campus Crusade for Christ. El punto es empezar donde estás, no donde te gustaría estar en un año o dos. Pero si nunca empiezas, estarás exactamente en la misma condición dentro de un año.

EMPIEZA CON TU PROPIA VIDA

Lo único que no pueden prohibirle el matrimonio, un cónyuge no salvo, una administración que no coopera o la falta de recursos disponibles es aplicar los principios bíblicos a su propia vida. Decida que va a amar a las personas que lo rodean, incluso a aquellas que no le agradan particularmente, o quizás especialmente a aquellas que no le agradan.

Si tienes tendencia a encerrarte en una torre de marfil y mirar por encima del hombro a las masas de trabajadores que hay debajo, tal vez debas plantearte cambiar de oficina con el conserje para poder mezclarte con esas masas. ¡Un gesto como ese sin duda convencerá a quienes te rodean de que ha ocurrido algo inusual en tu vida! Puede que piensen que se trata de una crisis de la mediana edad, pero si no te presentas con una chaqueta de cuero negra y conduciendo una motocicleta, probablemente se darán cuenta de que está ocurriendo algo más.

COMIENZA UN TIEMPO DE DEVOCIÓN EN TU NEGOCIO

Casi cualquier dueño de negocio puede implementar un tiempo periódico para devociones. Al momento de escribir esto, eso sigue siendo legal, siempre y cuando sea opcional. Aquellos que deseen continuar trabajando durante ese tiempo deberían tener la libertad de hacerlo. Yo recomendaría traer oradores externos a la empresa para abordar temas críticos, como las drogas, la crianza de los hijos, la comunicación entre esposos o la elaboración de presupuestos.

Temas como estos afectan a prácticamente todo el mundo, y si usted elige a sus oradores entre aquellos con trayectoria comprobada en sus campos, estará ayudando a sus empleados. Aquellos que reciban ayuda compartirán su mensaje con los demás y las bendiciones del Señor aumentarán.

SEA TESTIGO

Tal vez quieras comenzar a dar testimonio a tus empleados, acreedores y clientes. Pero hasta que estés seguro de que tratas a los empleados con amor, pagas a tiempo a tus acreedores y ofreces un buen producto a tus clientes, te recomiendo que tu testimonio se limite a cambios en tu propia vida. Una vez que demuestres que el cristianismo funciona en tu propia vida, entonces tal vez quieras considerar probar algunas de las formas más abiertas de compartir que otros han encontrado efectivas. No todas las ideas para

Ser testigo será adecuado para cualquier persona o negocio, pero al menos uno lo será.

Stanley Tamm, de US Plastics en Lima, Ohio, a quien mencioné en un capítulo anterior, pintó una vez un cartel en el costado de su edificio que da a la autopista interestatal que dice: "Dios te ama y nosotros también". Cuando escuché sobre esto por primera vez, siendo un joven cristiano en el mundo de los negocios, pensé: *Eso está bien para él, pero ¿qué se logrará con eso? Quiero decir, después de todo, ¿cuántas personas se salvan leyendo el costado de su edificio?* Luego escuché a Stanley compartir los testimonios de decenas de hombres que vieron el cartel, se detuvieron y encontraron al Señor. Decidí: ¡sí funciona, funciona!

La empresa Edwards Baking Company de Atlanta estampa versículos bíblicos en los moldes de aluminio que contienen sus deliciosos productos. Conocí a un hombre de negocios que se salvó después de leer uno de esos moldes en su cocina una noche. Su esposa, que era cristiana, acababa de morir después de una larga enfermedad. El día de su muerte había pedido una tarta Edwards y la había dejado en el refrigerador para su marido. Justo antes de morir le dijo: "Te dejé una sorpresa en el refrigerador, cariño. Léela con atención".

El versículo estampado en el molde para pastel era Romanos 8:28: *"Y sabemos que a los que aman a Dios, todas las cosas les ayudan a bien, esto es, a los que conforme a su propósito son llamados."*

Una empresa química de Birmingham, Alabama, coloca un folleto bíblico en cada caja de materiales que envía. El presidente de la empresa se preguntó qué tan efectiva era esta práctica, ya que rara vez recibía noticias de alguien que hubiera leído el material. Así que ordenó a su departamento de envíos que dejara de hacerlo. En menos de un mes, recibió más de una docena de cartas preguntando si la empresa había sido vendida. Varias personas dieron testimonios entusiastas de cómo se habían utilizado los folletos para llevar a compañeros de trabajo al Señor y dijeron que era un testimonio para otros que un hombre de negocios exitoso tomara una postura tan firme a favor del Señor.

El dueño de una cadena de tiendas de conveniencia en el Sur decidió retirar todos los cigarrillos y el alcohol de sus locales después de convertirse al cristianismo. A pesar de todas las estadísticas nacionales que muestran que las tiendas de conveniencia no pueden sobrevivir sin la venta de licor y cigarrillos, sus tiendas siguen prosperando. Su testimonio es visible incluso para los niños que viven en los barrios cercanos a sus tiendas.

Como dije antes, nadie puede aplicar todas las técnicas que otros han usado para tomar una postura por Jesucristo. Encuentra el plan que

Dios tiene un plan para tu vida y tu negocio, y funcionará. Hay aproximadamente 250.000 empresas en Estados Unidos que son propiedad de cristianos o están dirigidas por ellos. Si tan solo el 10 por ciento de estas empresas se utilizaran como herramientas para expandir el evangelio de nuestro Señor, tendríamos un impacto en la sociedad que nos rodea.

Adoptar esa postura exige una entrega total del yo y la disposición a aceptar el ridículo de quienes odian las cosas de Dios. Pero eso no es realmente diferente de lo que ha sido siempre. Lo que pasa es que los cristianos de Estados Unidos hoy tienen mucho más que perder.

Para ser usados por Dios primero debemos estar dispuestos a morir por Él. Como dice el apóstol Pablo: *"Pero todo lo que para mí era ganancia, lo he estimado como pérdida por amor de Cristo. Y aún más, todo lo considero pérdida por la excelencia del conocimiento de Cristo Jesús, mi Señor, por amor del cual lo he perdido todo y lo tengo por basura a fin de ganar a Cristo. (Filipenses 3:7-8).*

La verdadera pregunta que quisiera hacer para terminar es: ¿Crees eso? ¿O simplemente lo crees? *decir*? Lo crees?

Guía de estudio

PARTE 1: **B**NEGOCIOS POR EL **B**LIBRO

CAPÍTULO 1: **A**RADICAL **A**PROXIMACIÓN A **B**NEGOCIOS **M**ETRO **G**ESTIÓN

Declaración resumida—La Biblia, la Palabra de Dios, da principios de gestión empresarial que conducen al éxito y la estabilidad a largo plazo.

Lea la historia en las páginas 3 y 4.

¿Crees que fue una buena decisión comercial por parte de Will ayudar a John, su competidor?

¿Qué hubieras hecho tú?

LOS NEGOCIOS DE ANTES Y DE AHORA (PÁGINAS 4-6)

Por favor complete estas afirmaciones.

1. En los Estados Unidos del siglo XIX, la mayoría de las empresas eran privadas.
2. Antes del siglo XX, las escuelas y cursos de negocios se basaban en _____.
3. Después de la Guerra Civil, _____ asumió una posición más fuerte en el sector privado.

4. Industrias como los ferrocarriles y el acero comenzaron a formar grandes _____.
5. El Congreso y los tribunales protegieron a las grandes empresas y controlaron la creciente sociedad organizada.
6. Después de la Primera Guerra Mundial, Estados Unidos emergió como una potencia global.
7. Debido a la creciente animosidad entre los trabajadores y la patronal, el gobierno asumió el papel de _____.
8. Después de la Segunda Guerra Mundial, las empresas pasaron a estar financiadas por _____ en lugar de _____.

LA PERSPECTIVA BÍBLICA SOBRE GANAR Y GASTAR (PÁGINAS 6-8)

Larry Burkett señala que cuando la Palabra de Dios no coincide con nuestra propia lógica, tendemos a seguirla. Sin embargo, Dios quiere que tomemos las Escrituras literalmente. ¿Cómo descubrió esa verdad el amigo vendedor de autos de Larry?

Entre 1950 y 1970, ¿qué tres factores se combinaron para marcar el fin de muchas industrias estadounidenses?

- 1.
- 2.
- 3.

¿Qué forma de gobierno permite que las empresas sean “de propiedad privada pero controladas centralmente”?

¿Qué país continúa operando según los principios comerciales de la Biblia (aunque sin reconocer al Señor)?

Busque Mateo 7:24-25. ¿Qué promete Jesús?

PERSPECTIVAS HOY (PAGINAS 8-9)

El empresario o empresaria cristiana se enfrenta hoy a un entorno económico muy desfavorable. ¿Cuál es el catalizador que se esconde detrás de la mayor parte de la deuda actual de nuestra nación?

¿De qué manera se puede revertir este ciclo económico?

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Puede usted recordar haber tomado una decisión que fue percibida como “contraria a la norma” pero que usted sabía que era correcta?

¿Tiende usted a separar sus actividades comerciales de su testimonio y ministerio personal?

CAPITULO 2: BASICBIBÉLICOMETROMÍNIMOS

Declaración resumida—Cuando los empresarios y empresarias cristianos aplican los “mínimos” bíblicos básicos a sus prácticas comerciales, se distinguen de los demás en el mundo empresarial.

SEIS MÍNIMOS BÁSICOS DE NEGOCIO

1. REFLEJE A CRISTO EN SUS PRÁCTICAS EMPRESARIALES (PÁGINAS 10-11)

Lee Proverbios 3:32 y 4:24. ¿Es realista seguir estas advertencias hoy en día? ¿Por qué sí o por qué no?

En la historia de Sam y su organización de atención médica, Sam podría haber elegido *no* para reembolsarle a Medicare los servicios no autorizados. Sin embargo, se negó a comprometer su integridad. ¿Puede pensar en una situación similar a la que se enfrentó? ¿Resolverla con integridad tuvo un costo?

Vuelve a leer Lucas 16:10. ¿Cuáles son las prácticas comerciales "aceptadas" que entran en conflicto con el principio bíblico? ¿Cómo las manejas?

Nombra todos los personajes bíblicos que puedas recordar que se negaron a vender su integridad.

2. SEA RESPONSABLE (PÁGINAS 11-16)

¿Cómo puede convertirse en una carga rodearte de quienes siempre apoyan tus decisiones?

¿Qué rey se desvió del rumbo por escuchar a sus "consejeros"? ¿Cuál fue el resultado?

Lea Génesis 2:24. ¿La relación entre marido y mujer se limita a situaciones no laborales?

¿Cómo puede su cónyuge ofrecerle asesoramiento si sabe poco o nada sobre el negocio?

¿Qué lecciones podemos aprender de la historia de Jackie y su marido?

¿Cómo puede ayudar un grupo de rendición de cuentas? ¿Cuál es la alternativa?

3. OFRECER UN PRODUCTO DE CALIDAD A UN PRECIO JUSTO (PÁGINAS 16-17)

Valor se puede definir como _____.

Si aceptamos los estándares de la Biblia para el servicio y los productos, ¿cuál será el resultado final?

Como ejemplos de cómo los clientes perciben el valor, Larry cita al médico que dejó de lado una estructura de honorarios fijos y a la empresa Chick-fil-A™, que ofrece un producto de calidad. Su éxito demuestra que la mejor publicidad es _____.

Cuando realmente _____ a los demás más que a ti mismo, quieres que obtengan el _____.

4. HONRE A SUS ACREEDORES (PÁGINAS 17-19)

Explique con sus propias palabras la opinión de Larry sobre las empresas que demoran el pago a sus proveedores. ¿Qué opina sobre este tema?

_____ es un bien escaso hoy en día, especialmente cuando se trata del dinero de otras personas.

5. TRATE A SUS EMPLEADOS DE MANERA JUSTA (PÁGINAS 19-21)

El principio de equidad no sólo involucra el salario y los beneficios, sino también _____ y _____.

¿Cómo se puede dar el mismo honor y consideración a todos los empleados, independientemente de su rango o posición?

6. TRATE A SUS CLIENTES DE MANERA JUSTA (PÁGINAS 21-22)

Los clientes te toman en serio cuando les das un buen _____ en un _____ justo y respaldan tu _____.

¿Por qué cree que el cliente de Larry buscó su consejo años después de realizarse la venta?

¿Puedes pensar en situaciones similares que hayas vivido y que te hayan abierto las puertas del ministerio? ¿Hay algunas que sepas que no has visto?

Lea Filipenses 2:3. Mencione varias maneras en que las prácticas comerciales actuales son contrarias a la advertencia de Pablo.

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Cómo puedes justificar el riesgo de perder ganancias adoptando una postura bíblica cuando tienes empleados que dependen del éxito de tu negocio?

¿Le resulta difícil honrar a los empleados que parecen nunca estar satisfechos con sus salarios o beneficios?

CAPITULO 3: BNEGOCIOSBONDAJE

Declaración resumida—La esclavitud al propio negocio puede manifestarse de muchas maneras, pero siempre disminuye nuestra eficacia para el Señor.

La servidumbre empresarial puede _____ mejor ser descrito como _____.

En las páginas 23 y 24, Larry describe un anuncio de televisión en el que aparecen un padre y su hijo. ¿Qué síntomas de servidumbre empresarial presentaba el padre?

La resolución de muchos cristianos de servir a Dios se desmorona cuando sienten que Dios quiere que hagan algo que _____ más de lo que están preparados para _____.

Lee Lucas 9:57-62. ¿Cuál fue la respuesta del joven cuando Jesús le dijo: “Sígueme”?

¿Qué quiso decir el hombre con eso?

¿Cuál fue la respuesta de Jesús?

Jesús le planteó al joven una elección sencilla: ¿cuál era? Decidir

SÍNTOMAS DE LA ESCLAVITUD EMPRESARIAL

SÍNTOMA 1: UN AIRE DE SUPERIORIDAD (PÁGINAS 25-28)

¿Cuál es la falacia del término? ¿Un empresario hecho a sí mismo?

En las historias sobre la cena de divulgación del empresario y el hombre que organizó la conferencia de enseñanza, ¿cuál surgió como el motivo subyacente?

SÍNTOMA 2: EXCESO DE TRABAJO (PÁGINAS 28-31)

Larry afirma que nadie puede mantener el equilibrio correcto entre el trabajo, la familia y Dios si trabaja regularmente más de _____ horas por semana.

Lea el Salmo 127:2. ¿Cuáles son las tres cosas que el salmista dice que son en vano hacer?

- 1.
- 2.
- 3.

¿Cuál fue el plan drástico que implementó el amigo pastor de Larry para ayudarlo a mantener las prioridades adecuadas?

En la historia del pastor adicto al trabajo, ¿cuál fue la reacción de la iglesia?

SÍNTOMA 3: USO EXCESIVO DE CRÉDITO (PÁGINAS 31-35)

¿Qué lección de la Gran Depresión no hemos logrado aprender?

¿Cuál fue el principio de sentido común de Proverbios 22:7 que los terratenientes y el constructor ignoraron?

SÍNTOMA 4: DESORGANIZACIÓN (PÁGINAS 35-37)

La Biblia describe la desorganización como _____.

Un empresario inteligente aprende que aunque _____ inicia negocios, _____ los hace exitosos.

¿Qué ingrediente importante faltaba en el negocio de Bob Gray cuando comenzó a crecer?

SÍNTOMA 5: UNA MENTALIDAD DE ENRIQUECERSE RÁPIDAMENTE (PÁGINAS 37-39)

¿En qué punto el éxito en los negocios deja de ser bíblico?

Todos los planes para hacerse rico rápidamente se basan en _____, que tiene _____ en su núcleo.

Lea Proverbios 28:20. ¿Cómo ilustra este versículo la historia de la franquicia de Alex?

Nombra los tres errores básicos causados por la mentalidad de enriquecerse rápidamente.

- 1.
- 2.
- 3.

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Sería capaz de sostener su negocio durante una recesión económica prolongada?

¿Alguna vez usted o un socio comercial se ha visto engañado por una "oportunidad" de hacerse rico rápidamente?

CAPÍTULO 4: PERSONAL Y ESTILO DE VIDA GRAMOSALS

Declaración resumida—Ser un buen administrador en los negocios comienza con la administración personal y el establecimiento de objetivos.

Lea Lucas 12:22, Hebreos 11:1 y Lucas 14:28. Describa cómo debemos mantener un equilibrio entre la fe y la necesidad de planificar.

La mayoría de las Escrituras se inclinan fuertemente hacia la retención de excedentes de _____ debido a los peligros asociados con _____.

Demasiada planificación puede llevar a _____, y muy poca puede llevar a un _____ innecesario.

OBJETIVOS PERSONALES

1. ESTABLECER Y MANTENER UN PRESUPUESTO PERSONAL (PÁGINAS 42-43).

Lea Lucas 16:10. Es cierto que la forma en que las personas manejan sus finanzas _____ es generalmente la forma en que manejarán sus finanzas _____.

¿Es esto cierto en tu caso?

El presupuesto personal es responsabilidad tanto de _____ como de _____.

2. ESTABLECER ALGUNAS METAS PERSONALES A CORTO Y LARGO PLAZO (PÁGINAS 43-45).

Establecer metas personales implica sopesar _____ así como establecer _____.

Lea Mateo 23:12.

Larry dice que nuestra posición en el reino del Señor será _____ proporcional a cómo nos _____ a nosotros mismos en esta vida.

Los _____ creen que para seguir a Jesús un cristiano debe vender todo y convertirse en pobre.

Encontramos en la Palabra de Dios que somos simplemente _____ de los recursos de Dios.

Indulgenciase puede definir como comprar cosas que tienen poco o ningún _____ para nosotros.

Tus metas deben crecer desde _____ su comprensión de _____.

DEUDA (PAGINA 45)

Todo cristiano debe tener la meta de llegar a ser totalmente _____.

ESTILO DE VIDA (PAGINAS 45-46)

Describe la "idea radical" de Larry a partir de la Palabra de Dios.

Cuando le preguntaron a Bernard Baruch: "¿Cuánto es suficiente?", respondió: "Solo un poco más". ¿Cuál es su respuesta?

AUTOMÓVILES (PAGINAS 46-47)

Lee Lucas 12:34. Si compararas la calidad de tu auto con la calidad de tu donación a la obra del Señor, ¿dónde dirías que está tu tesoro (y por lo tanto tu corazón)?

Cuando Dios respondió la oración específica de Judy por un automóvil con asientos ajustados eléctricamente, ¿qué lección aprendió Larry?

UNA PERSPECTIVA PARA ESTABLECER OBJETIVOS DE ESTILO DE VIDA (PÁGINAS 47-49)

El cristianismo necesita urgentemente cristianos adinerados que sepan cómo ejercitar el _____.

Lee Mateo 6:19-21,33. ¿Cómo acumulamos tesoros en el cielo?

¿Qué significa para usted buscar el reino de Dios en su vida?

Lea Mateo 7:26 y 16:26. ¿Qué tipo de persona escucha las palabras del Señor pero no las obedece?

Lea Mateo 19:29-30 y 23:11-12. ¿Qué promete Dios hacer por quienes se humillan?

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Han establecido usted y su cónyuge un presupuesto viable?

¿De qué manera el prestatario se convierte en “esclavo” del prestamista?

CAPÍTULO 5: BÍBLICO NEGOCIOS PARA LOS

Declaración resumida—Establecer objetivos a largo y corto plazo mantiene su negocio en línea con su propósito principal.

METAS A LARGO PLAZO PARA UN CRISTIANO EN NEGOCIO

1. FINANCIAR EL EVANGELIO (PAGINA 52)

Larry dice que el propósito de una empresa es glorificar a Dios. ¿Cuál es la función importante que menciona?

¿Cómo puede una empresa cristiana aplicar prácticamente Proverbios 3:9?

2. SATISFACER LAS NECESIDADES (PAGINA 52)

Lea 1 Timoteo 5:8 y Santiago 5:4. ¿Qué es lo que Dios exige de un empleador cristiano?

3. SÉ DISCÍPULO (PÁGINAS 52-54)

Alfred encontró el secreto para ganar a sus empleados para Cristo. ¿Cuál era?

Empleados _____ a tendencia a creer que ellos
_____ bastante que que
ellos_____.

¿Cómo ayudaron los empleados a Alfred?

4. OBTENGA GANANCIAS (PÁGINAS 54-55)

¿Existe una advertencia bíblica contra el hecho de obtener ganancias?

¿Estás de acuerdo o en desacuerdo con los comentarios de Larry sobre la participación en las ganancias? ¿Por qué sí o por qué no?

OBJETIVOS OPERATIVOS A CORTO PLAZO PARA UN NEGOCIO CRISTIANO

ESTABLECER PRIORIDADES PARA EL USO DEL DINERO (PÁGINAS 56-58)

La historia de Pam ilustra lo importante que es para una empresa tener una _____ viable.

Si alguien es un verdadero discípulo de Jesucristo, la evidencia se encontrará en el _____ de esa persona.

PRIORIDADES FINANCIERAS (PÁGINAS 58-61)

Enumere en orden quién debe recibir el pago primero cuando las cosas se ponen difíciles:

- 1.
- 2.
- 3.

ESTABLECER PRIORIDADES PARA EL USO DEL TIEMPO (PÁGINAS 61-62)

¿Indica la Escritura que una semana laboral de seis días es excesiva?

¿Cuál es tu perspectiva de la semana laboral? ¿40 horas? ¿60 horas? ¿Más?

Aquellos que exigen que sus empleados trabajen muchas horas a cambio de un salario alto se dan cuenta de que el dinero es sólo una _____.

ESTABLECER PRIORIDADES ÉTICAS (PÁGINAS 62-70)

Impuestos. Lea Mateo 22:21. ¿La exhortación de Jesús a “dar al César” era un respaldo a las prácticas pecaminosas de Roma?

Fraude. Proverbios 10:9 ilustra _____ eso nada corto de _____ es el estándar mínimo aceptable para un cristiano.

Mal uso de la propiedad de la empresa. Muchos dueños de empresas tienen la tendencia a tratar la propiedad de la empresa como si fuera suya. Mencione tres áreas en las que se sienten tentados a hacer un mal uso de la propiedad de la empresa.

- 1.
- 2.
- 3.

Confesión y restitución. ¿Cómo justificó su deshonestidad el empresario dueño de la empresa de embalajes?

¿Dónde empezaron realmente sus problemas financieros?

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Cuáles son algunos de los principales objetivos a largo plazo que tiene para su negocio?

¿Por qué cree usted que es más fácil mentir o robar que confesar y restituir?

CAPÍTULO 6: KESPERANDO VOWS

Declaración resumida—Una vez que se hace un voto, Dios espera que lo cumplas.

¿Qué es un voto?

UNA SOCIEDAD SIN FIDELIDAD (PAGINAS 72-75)

Dos de los votos más fuertes que se están descartando hoy en día son _____ y _____.

Incluso el pueblo de Dios ha perdido el concepto de _____ cuando se trata de cumplir nuestra palabra.

En la historia sobre la huelga de jugadores de la NFL, ¿por qué crees que fue tan difícil para el jugador que llamó a Larry decidir cuáles eran sus obligaciones?

¿CUÁNTO VALE TU PALABRA? (PAGINA 75)

Algunos de los abogados más exitosos son aquellos que pueden incluir la mayor cantidad de _____ en un contrato.

¿Qué hizo el padre de Larry cuando descubrió que había hecho una oferta más baja que la real?

UNA PROMESA ES UNA PROMESA (PAGINAS 75-78)

Roy estaba dispuesto a perder más de 200.000 dólares antes que faltar a su palabra. ¿Qué aprendió de Proverbios 11:3?

¿Estaba Roy obligado a darle a la señora los \$100.000?

¿Por qué crees que lo hizo?

DIRECTRICES PARA HACER VOTOS QUE PUEDAS CUMPLIR (PÁGINAS 78-81)

Enumere las cinco reglas que le ayudarán a evitar compromisos de los que luego pueda arrepentirse.

- 1.
- 2.
- 3.

4.

5.

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Qué ha contribuido a la mentalidad de “ruptura de votos” de nuestra sociedad?

Lee 2 Crónicas 16:9. ¿Puedes dar testimonio del fuerte apoyo de Dios?

CAPÍTULO 7: TÉL BENEFICIOS DE do CONSEJERO

Declaración resumida—Es importante buscar el consejo piadoso con un motivo correcto.

Lea Proverbios 15:22. Los cristianos deben sopesar todo consejo contra _____.

CONSIDERACIONES AL PEDIR CONSEJO

1. ¿ESTOY BUSCANDO A ALGUIEN MÁS QUE TOME DECISIONES POR MÍ? (PÁGINAS 82-84)

El papel de un consejero es actuar como un _____.

Cuando Cal acudió a Larry para pedirle consejo sobre la venta de su empresa, ¿Larry le dijo qué hacer?

¿Qué hizo Larry?

¿Quién le había dado a Cal el consejo correcto desde el principio?

¿De qué manera Colosenses 3:17 ayuda a un cristiano a mantener una perspectiva correcta al tomar decisiones?

2. ¿ESTOY SOLO BUSCANDO RACIONALIZACIONES? (PÁGINAS 84-85)

¿Cuál es la falacia de pensar que nuestra donación obliga a Dios a prosperarnos?

3. ¿ESTOY BUSCANDO UN MILAGRO O UNA LIBERTAD? (PÁGINAS 85-87)

¿Conoce situaciones similares a las que describe Larry con la mujer del negocio de camiones y el emprendimiento empresarial del yerno? ¿Cuál fue el resultado?

4. ¿QUIERO REALMENTE UN ASESORAMIENTO HONESTA ANTES DE TOMAR UNA DECISIÓN? (PÁGINAS 87-89)

En la página 88, Larry cuenta que le regaló un automóvil a una pareja necesitada. ¿Por qué este regalo fue un error en este caso?

USO DE ASESORAMIENTO PROFESIONAL (PAGINAS 89-90)

¿Cuál es la razón por la que algunos cristianos buscan el consejo de consejeros seculares?

¿Dice Larry que nunca debemos utilizar asesores no cristianos?

PARA MÁS INFORMACIÓN DISCUSIÓN

Cite uno o dos ejemplos en los que recibió un buen consejo que le ayudó a tomar una decisión importante.

¿Qué importancia cree usted que tiene para un consejero tener un marco de referencia bíblico?

CAPÍTULO 8: Y NUESTRO NEGOCIO Y NUESTRO SPOUSE

Declaración resumida—Una buena comunicación entre marido y mujer es esencial para una buena toma de decisiones.

Aunque la idea de Gordon de un servicio integrado fue fácilmente aceptada por sus clientes, ¿cuál fue su defecto básico?

Aunque la esposa de Gordon tal vez no haya visto este defecto, ¿por qué era importante que él la consultara?

LA NECESIDAD DE RENDICIÓN DE CUENTAS (PÁGINAS 93-97)

Nombra dos excusas que dan algunos cónyuges para no querer involucrarse en las decisiones de negocios.

- 1.
- 2.

¿Por qué un equipo formado por marido y mujer toma mejores decisiones?

¿Por qué los empresarios tienden a evitar buscar asesoramiento?

La falta de voluntad de las personas para rendir cuentas a sus cónyuges las hace vulnerables a sus _____.

Lea 1 Pedro 3:7. ¿Qué significa “coheredero” en el contexto de un matrimonio?

En la historia de Dave y Michelle, Larry ignoró las dudas de Judy sobre esta pareja. ¿Qué debería haber hecho Larry inicialmente?

Nombra dos ingredientes esenciales para la responsabilidad entre marido y mujer.

- 1.
- 2.

Reserva tiempo para hablar (páginas 97 y 98)

¿Cuándo es un buen momento para discutir los acontecimientos diarios de negocios con su cónyuge?

¿Cómo se aplica Mateo 6:21 al tiempo que pasamos con nuestro cónyuge?

TRABAJANDO JUNTOS EN LOS NEGOCIOS (PÁGINAS 98-100)

Cuando los cónyuges trabajan juntos en el mismo negocio, definir claramente _____ es difícil pero absolutamente esencial.

En la historia de Carlton y Paula, ¿qué medidas podrían haber tomado para que su relación comercial funcionara más fluidamente?

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿De qué manera práctica puedes incluir a tu cónyuge en la toma de decisiones?

Si usted muriera repentinamente, ¿sabría su cónyuge lo suficiente sobre su negocio para tomar decisiones inteligentes al respecto?

PARTE 2: CRÍTICO PAGO POLÍTICA DECISIONES

CAPÍTULO 9: LIDERAZGO: YO ÉL FUNDAMENTO PARA ALL Y NUESTRO DECISIONES

Declaración resumida—Las actitudes y la perspectiva de un líder hacia sí mismo, hacia otras personas y hacia Dios—afectarán cada decisión política.

CONOZCA SUS ACTIVOS Y PASIVOS PERSONALES (PÁGINAS 103-105)

En este momento ¿Cuáles considera usted que son sus fortalezas de liderazgo?

En este momento ¿Cuáles considera usted que son sus debilidades de liderazgo?

PROMOVER EL RESPETO Y DESARROLLAR LA CONFIANZA (PÁGINAS 105-106)

Una forma de garantizar un buen ambiente de trabajo e incluso mejorar el resultado final es mostrar y fomentar el _____ hacia los demás.

Identifique algunas formas en las que usted personalmente muestra respeto hacia los demás.

Nombre las formas en que su organización mejora el trabajo en equipo y reconoce que las diferencias de personalidad son activos.

COMUNICAR, COMUNICAR, COMUNICAR (PAGINAS 107-108)

¿Cuándo fue la última vez que su empresa revisó cómo se coordinan las políticas entre los distintos departamentos?

¿Puedes pensar en formas de mejorar las políticas (o implementar algunas si se han pasado por alto)?

¿Es usted consciente de cómo maneja las malas noticias que provienen de sus empleados?

¿Tienes algún medio informal para recibir retroalimentación? ¿Cuál es?

INVERTIR EN FORMACIÓN (PAGINAS 108-109)

¿Su empresa invierte actualmente en formación?

Enumere tres formas en que su empresa puede capacitar mejor a sus empleados.

- 1.
- 2.
- 3.

TENGA UNA VISIÓN CLARA PARA SU NEGOCIO (PÁGINAS 109-110)

Resuma la declaración de misión de su empresa.

Si no tiene una declaración de misión, identifique los elementos clave que deben incluirse en una.

¿Ha habido un cambio importante en su visión? ¿Cuáles fueron los resultados?

Lee Mateo 5:16. ¿Cómo puedes hacer que tu luz brille un poco más?

PARA MÁS DISCUSIÓN

Piense en formas en las que pueda minimizar sus debilidades y maximizar sus fortalezas.

Si su empresa tiene actualmente un presupuesto limitado para capacitación, ¿cuáles son algunos medios creativos de capacitación de bajo costo (o sin costo) que se pueden implementar?

CAPÍTULO 10: HIRRIANTE DECISIONES

Declaración resumida—Establecer una política de contratación razonable le ayudará a encontrar las personas adecuadas para el puesto adecuado.

PASOS PARA LA CONTRATACIÓN DE EMPLEADOS

1. DEFINE CLARAMENTE EL TRABAJO (PÁGINAS 112-113)

Cada trabajo es una combinación de _____ que deben realizarse de manera regular. Para contratar a la persona adecuada para un trabajo, es necesario que el trabajo sea _____.

2. CONTRATAR A LA MEJOR PERSONA PARA EL TRABAJO (PÁGINA 113)

Lea Proverbios 22:29. ¿Cuál es el resultado de contratar a la mejor persona para el trabajo?

3. AJUSTE DE LA PERSONA AL PUESTO (PÁGINAS 113-117)

Nombra los cuatro conjuntos de tipos de personalidad analizados:

- a. _____ versus _____
- b. _____ versus _____
- c. _____ versus _____
- d. _____ versus _____

Conocer cómo interactúan los distintos _____ es esencial para organizar una empresa productiva y eficiente.

4. TOMAR DECISIONES SOBRE POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN (PÁGINAS 117-120)

Explique cómo el principio de “yugo desigual” (2 Corintios 6:14) no se aplica a la relación empleador-empleado.

Lea Proverbios 31. Describa algunas de las actividades de la mujer que van más allá de las tareas domésticas normales.

¿Tito 2:4-5 prohíbe a las mujeres trabajar fuera del hogar? ¿Qué estaba diciendo Pablo?

5. ESTABLECER UN PERIODO DE PRUEBA (PAGINAS 120-121)

Larry fomenta el establecimiento de un período de prueba de _____ días para los nuevos empleados.

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Alguna vez has ocupado un puesto para el cual realmente no eras apto?

¿Qué otros factores además de la personalidad y el nivel de habilidades deben considerarse al momento de contratar?

¿Qué dice Larry que es una parte clave de cualquier programa de recursos humanos?

CAPÍTULO 11: FIRRITANTE DECISIONES

Declaración resumida—Las pautas establecidas, moderadas con compasión, hacen que el proceso de despido de empleados sea claro y justo.

Lea Lucas 11:42. El manager de Malcolm, Stu, dio en el clavo cuando describió el estilo de cristianismo de Malcolm, diciendo que se basaba en _____, no en _____.

Al final, Malcolm aprendió que hay cosas importantes que son lección: más importantes que las ganancias.

PRINCIPIOS BÍBLICOS PARA EL DISPARO (PÁGINAS 128-129)

Mencione los requisitos previos que un propietario o gerente cristiano debe cumplir antes de siquiera considerar despedir a un empleado.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

LA NECESIDAD DE COMUNICARSE (PÁGINAS 129-132)

Es importante que un empleador no permita que los _____ se acumulen hasta que se vuelvan intolerables.

¿Cuál de los cinco requisitos previos enumerados no cumplió Peter cuando contrató a Brad como su supervisor de campo?

Menciona dos referencias de Proverbios que te ayuden a equilibrar tu vida cuando tengas que enfrentarte a un problema.

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Alguna vez has tenido que despedir a un empleado? ¿Qué has aprendido de esa experiencia?

¿Qué requisitos previos necesitaban más énfasis?

CAPITULO 12: JUSTIFICACIÓN PARA Despedida

Declaración resumida—Permitir que los empleados problemáticos sigan sin ser corregidos alienta a otros a seguir su ejemplo.

RAZONES DE DESPIDO (PAGINA 133-142)

Enumere cuatro razones bíblicamente justificables para despedir a un empleado.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Lee Mateo 9:13. El Señor nos dice que siempre debemos inclinarnos más hacia _____ que hacia la búsqueda de _____.

Nombra tres principios básicos que componen una ética de trabajo cristiana.

- 1.
- 2.
- 3.

Antes de despedir a un empleado por incompetencia, primero intente

determinar si él o ella es _____.

PASOS PARA EL DESPIDO (PAGINAS 142-143)

Enumere tres pasos esenciales a seguir antes de despedir a cualquier empleado.

- 1.
- 2.
- 3.

RAZONES PARA ABORTAR UNA ACCIÓN DE DESESTIMACIÓN (PAGINAS 143-146)

Enumere cuatro razones por las que puede ser necesario revertir una decisión de despedir a un empleado.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Has descubierto un método para lidiar con la desobediencia “sutil”?

¿Cuáles son los posibles “factores externos” que un empleador cristiano debería considerar antes de despedir a un empleado?

CAPÍTULO 13: MGESTIÓNSELECCIÓN DECISIONES

Declaración resumida—Determinar estándares básicos para los gerentes facilita la contratación de nuevos gerentes o la promoción de empleados a puestos gerenciales.

¿DEBERÍAN SER CRISTIANOS TODOS LOS DIRECTORES? (PÁGINA 149)

¿Cómo responde Larry a esta pregunta sobre la necesidad de que todos los gerentes sean cristianos?

CRITERIOS DE ESTILO DE VIDA PARA DIRECTIVOS (PAGINAS 149-153)

¿De qué manera se puede aplicar 1 Timoteo 3:1-3 a los gerentes de una empresa?

Enumere tres rasgos de estilo de vida importantes que se deben buscar en un gerente.

- 1.
- 2.
- 3.

¿Cuál es la principal lección que aprendió de la historia de Pat y la pérdida del negocio de imprenta de Víctor?

Al igual que Janet, ¿alguna vez te has encontrado con un gerente que no era respetable? ¿Cómo se desarrolló la situación en tu caso?

QUÉ HACER CUANDO UN DIRECTIVO SE REBELA (PÁGINAS 153-155)

¿Deberíamos tratar a un gerente rebelde de manera diferente que a cualquier otro empleado rebelde?

En el caso de "Reggie el rebelde", ¿cuál podría haber sido el resultado si Andy hubiera dado marcha atrás y hubiera permitido que Reggie se vistiera como quisiera?

CONTRATACIÓN DE MUJERES COMO DIRECTIVAS (PÁGINAS 155-157)

Nombre una situación en la que la discriminación basada en el sexo sería legítima.

En opinión de Larry, ¿el papel de la mujer en la iglesia (1 Corintios 14:34-35) se aplica a las mujeres como gerentes de empresas?

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Cómo puedes mantener los criterios bíblicos al entrevistar a un posible gerente?

¿Cómo puedes estructurar tu proceso de contratación o promoción para evitar...*de facto* discriminación?

CAPÍTULO 14: EMPLEADO PAGA SI DECISIONES

Declaración resumida—La Biblia habla claramente sobre el tema de los salarios de los empleados, pero el empleador cristiano debe buscar la sabiduría de Dios para aplicar el plan de Dios de manera justa y consistente.

¿Qué le dice la historia de Ron y Jennifer al empleador que dice: "Sé que necesitan más, pero tengo las manos atadas por las reglas y regulaciones"?

PRINCIPIOS BÍBLICOS PARA PAGAR A LOS EMPLEADOS (PÁGINAS 159-160)

Lea Santiago 5:4. ¿Cómo se aplica a su negocio?

Resuma las cuatro conclusiones que la Biblia enseña acerca del pago a los empleados.

- 1.
- 2.

3.

4.

¿CUÁLES SON LAS NECESIDADES MÍNIMAS? (PÁGINAS 160-162)

Describe un método simple para determinar las necesidades mínimas de las personas.

ECONOMÍA SITUACIONAL (PÁGINAS 162-166)

Mencione dos razones por las cuales una empresa podría verse tentada a reemplazar a empleados antiguos y de mayor edad.

1.

2.

Larry dice que en la ética de un cristiano, _____ y _____ juegan papeles predominantes.

EL PODER DE LA RECOMPENSA (PÁGINAS 166-167)

La mayoría de las personas con autoridad son personalidades de "alta D" que son rápidas para _____ pero lentas para _____ el trabajo de sus subordinados.

¿Qué características hicieron del señor Rhone un buen jefe?

RECOMPENSAR DISTINTAS HABILIDADES (PÁGINAS 167-170)

¿Qué significa? *El principio de Peter* ¿estado?

¿Cómo aplicó Adam Yates el principio "Pagar bien por un trabajo de calidad"?

RECOMPENSAR LA LEALTAD (PÁGINAS 170-172)

¿Qué es la lealtad?

Nombra personajes de la Biblia que fueron recompensados por Dios por su lealtad.

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Cuál es su sistema para determinar el salario de un empleado?

¿Cómo crees que te calificaría tu secretaria (o asistente) en una escala del 1 al 10, donde 1 significa "nunca elogia" y 10 significa "siempre elogia"?

CAPÍTULO 15: BGRITOSDECISIONES

Declaración resumida—Aunque no prohíben el préstamo, las Escrituras dan advertencias sobre sus peligros.

Nombra dos formas en que el gobierno toma dinero prestado que no estén reflejadas en la categoría de "deuda nacional".

- 1.
- 2.

¿ES ANTIBIÓ LA ESCRITURA TOMAR PRÉSTAMO? (PÁGINAS 174-176)

Enumere varios peligros inherentes que causa el endeudamiento.

¿Qué referencia bíblica citan los "absolutistas" que creen que todo préstamo es incorrecto?

¿Cuál podría ser una interpretación literal del versículo (en contexto)?

PRINCIPIOS BÍBLICOS PARA EL PRÉSTAMO (PÁGINAS 176-184)

¿Se fomenta alguna vez en la Biblia la práctica de pedir prestado?

Enumere los tres principios bíblicos fundamentales relacionados con el préstamo.

- 1.
- 2.
- 3.

Definir *garantía*.

¿Qué principio ignoró Edgar al construir su negocio de desarrollo de tierras?

EL MANDAMIENTO FINAL

PAGA LO QUE DEBES (PAGINAS 184-187)

¿Qué dice el Salmo 37:21 acerca de la persona que no paga sus deudas?

El prestamista tiene un derecho implícito a _____ al prestatario infiel.

LOS PELIGROS DEL CRÉDITO (PÁGINAS 187-191)

Enumere los tres peligros potenciales que conlleva el uso del crédito.

- 1.
- 2.
- 3.

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Cómo es posible pedir dinero prestado y no contar con garantía?

Larry afirma que en la mayoría de los casos el endeudamiento es un síntoma más que un problema. ¿Un síntoma de qué?

CAPÍTULO 16: LFINALDECISIONES

Declaración resumida—Casi cualquier empresa es un prestamista, y las prácticas de préstamo y cobro deben seguir las pautas bíblicas.

¿A QUIÉN SE LE DAR CRÉDITO? (PÁGINAS 192-193)

¿Está mal que usted extienda crédito si usted mismo no practica el endeudamiento?

Respecto del uso de tarjetas de crédito, ¿cuál es la responsabilidad del comerciante?

¿Qué pasa cuando la gente no paga? (Páginas 193-195)

Enuncie la regla importante a seguir al otorgar crédito.

¿Por qué se reduce enormemente la capacidad de un prestamista cristiano para cobrar una deuda morosa?

CONSIDERACIONES SOBRE LA COLECCIÓN (PÁGINAS 195-199)

Nombra tres consideraciones que debes tener en cuenta al momento de cobrar una deuda.

- 1.
- 2.
- 3.

Antes de entregar una cuenta morosa a una agencia de cobranzas, ¿qué sugiere hacer Larry?

DEMANDA PARA COBRAR (PAGINAS 199-201)

¿Cuándo permite la Escritura que un cristiano demande a otro cristiano para exigirle pago?

Explique por qué un cristiano puede demandar a una corporación "cristiana".

ACUERDO FUERA DE LOS TRIBUNALES, SI ES POSIBLE (PÁGINAS 201-208)

¿Qué mejor manera de resolver disputas que ir a los tribunales con otro creyente?

Lea las secciones que se enumeran a continuación y luego complete la declaración que sigue.

¿Qué sucede cuando lo demandan? (páginas 202-204)
Cómo manejar demandas en su contra (páginas 204-205)
Defensa en la corte (páginas 205-208)

Cualquier Cristiano que se enfrenta a _____ a pleito tiene a _____ y _____ derecho a sacar la verdad a la luz.

PARA MÁS DISCUSIÓN

Si usted tuviera que contratar una agencia de cobranzas para manejar sus cuentas morosas, ¿qué pautas le daría a seguir?

¿Cuál es su opinión personal sobre las demandas y contrademandas?

CAPÍTULO 17: DESCONDIENDO DECISIONES

Declaración resumida—Todas las decisiones de descuento giran en torno al estándar bíblico de "Haz a los demás lo que quieres que te hagan a ti".

Lee Proverbios 11:1. Explica cómo Chuck, el vendedor de autos, utilizó "diferentes pesos" en sus negociaciones de ventas.

¿SON HONESTAS LAS DIFERENCIAS DE PRECIOS? (PÁGINAS 210-212)

Nombra al menos una práctica que los vendedores ambulantes mexicanos y los comerciantes estadounidenses tengan en común.

¿Cómo se puede aplicar prácticamente Mateo 22:39 a las negociaciones de precios?

¿QUÉ DIFERENCIAS DE PRECIO SON LEGÍTIMAS? (PÁGINAS 212-213)

Enumere tres razones éticas por las que un comerciante podría cobrar precios diferentes por el mismo artículo.

- 1.
- 2.

3.

UN ESTÁNDAR DE PRECIO JUSTO (PÁGINAS 213-216)

¿Cuál era la política de precios de JC Penney?

Lea Proverbios 15:6. ¿Cómo se aplica esto a la historia del negocio de electrónica de Harry y Mark?

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Tiene su empresa una política de descuentos clara y consistente?

¿Cuál podría haber sido el motivo por el que Mark quiso aceptar la oferta inicial del Sr. Shadburn?

PARTE 3: Y NUESTRO NEGOCIO Y NUESTRO DUEÑO

CAPÍTULO 18: CORPORACIONES Y PAGALIANZAS

Declaración resumida—Los motivos adecuados y la obediencia a la Palabra de Dios son esenciales a la hora de estructurar su negocio.

¿ES LEGÍTIMO CONSTITUIRSE COMO EMPRESA? (PAGINAS 219-221)

¿Cuándo es legítimo el uso del escudo corporativo?

¿SON BÍBLICAS LAS ASOCIACIONES? (PÁGINAS 221-223)

Lea 2 Corintios 6:14. Explique la idea de estar unidos (“en yugo”).

LA CARGA DE UN YUGO DESIGUAL (PÁGINAS 223-226)

¿Qué constituiría un “yugo desigual”?

¿Dale debería haber considerado siquiera unirse al consultorio de obstetricia y ginecología?

¿QUÉ PASA CON LAS ALIANZAS EXISTENTES? (PÁGINA 226)

A la luz de 1 Corintios 7:10-15, los cristianos deben buscar _____ en una relación a menos que la relación los obligue a _____ sus convicciones espirituales.

¿Por qué debería usted ver una relación de manera diferente si el socio no salvo es su padre o madre?

DIRECTRICES PARA EVALUAR UNA SOCIEDAD (PÁGINAS 226-230)

Menciona las dos preguntas fundamentales que cualquier cristiano que esté considerando unirse a una sociedad debe hacerse.

- 1.
- 2.

La historia de Gene y Richard señala que sólo debería haber una persona _____ a cargo.

Aunque las asociaciones entre creyentes están permitidas, ¿son dichas asociaciones necesariamente rentables?

SENTANDO LAS BASES PARA UNA ASOCIACIÓN EXITOSA (PÁGINAS 230-231)

Larry aconseja a cualquiera que aborde una posible asociación con un alto grado de _____.

¿Qué más aconseja?

¿LAS SOCIEDADES EN LIMITADA SON REALMENTE SOCIOS? (PAGINA 231)

¿Una sociedad en comandita constituye un “yugo”?

¿Qué advertencia da Larry respecto a las sociedades limitadas?

RELACIÓN EMPLEADO-EMPLEADOR (PAGINAS 231-232)

Explique por qué trabajar para un empleador no salvo no hace que el empleado esté “unido en yugo desigual”.

¿ES LA PROPIEDAD DE ACCIONES UN YUGO? (PÁGINA 232)

¿Cómo podría un acuerdo de tenencia de acciones comprender un yugo?

PARA MÁS DISCUSIÓN

En la historia de Quincy, el diseñador de herramientas, si el propietario no se hubiera declarado en quiebra, ¿habría tenido Quincy una base bíblica para demandar a la empresa por sus pérdidas?

¿Por qué es importante que una empresa tenga una autoridad máxima?

CAPÍTULO 19: BNEGOCIOSYOALGO

Declaración resumida—El principio del diezmo se puede aplicar tanto a las empresas como a los individuos.

La mayoría de las Escrituras del Antiguo Testamento _____ acerca de donación trato con ingresos.

¿ES APLICABLE A LOS CRISTIANOS EL PRINCIPIO DEL DIEZMO? (PÁGINAS 233-234)

¿Qué hay de malo en el argumento de que el diezmo es parte de la ley del Antiguo Testamento?

¿DEBO DIEZMAR DE MI NETO O DE MI BRUTO? (PÁGINAS 234-238)

Lee Proverbios 3:9. ¿Qué significa “las primicias” de todos tus productos?

¿Cómo es posible que una empresa diezme de sus ingresos brutos en nuestros días?

¿CÓMO PUEDO DONAR ACTIVOS NO EFECTIVOS? (PÁGINAS 238-239)

Mencione dos formas de donar cuando su “aumento” consiste principalmente en activos no monetarios.

- 1.
- 2.

¿QUÉ PASA CON LOS LEGADOS DESPUÉS DE LA MUERTE? (PÁGINA 240)

¿Por qué Larry recomienda dar durante la vida en lugar de hacer legados después de la muerte?

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Podrían incluirse en su negocio las donaciones a causas seculares valiosas?

"diezmo"?

Lea Proverbios 11:25. ¿Cómo aplicaría esto a sus propias prácticas comerciales?

CAPÍTULO 20: RALQUILERDECISIONES

Declaración resumida—La “jubilación” bíblica puede significar un cambio en la carga de trabajo, no un cese del trabajo y del ministerio.

¿ES BÍBLICA LA JUBILACIÓN? (PÁGINAS 241-243)

¿Cuántas referencias a la jubilación se encuentran en la Biblia?

Lee Proverbios 6:6-8. ¿Cuáles son los “años de cosecha” para la mayoría de las personas?

Es totalmente _____ reservar una parte del excedente para nuestros años posteriores.

Según Larry, ¿en qué momento la buena planificación se convierte en acaparamiento?

¿Qué reveló el estudio de Harvard sobre la jubilación y la esperanza de vida?

¿DEBERÍA VENDER SU EMPRESA? (PAGINAS 244-246)

Explique por qué un propietario de negocio cristiano no necesariamente tiene el derecho de venderle sus productos a personas no cristianas.

¿Cuál fue el resultado final de la venta de la empresa de Cliff?

BENEFICIOS DE JUBILACIÓN DE LOS EMPLEADOS (PÁGINAS 246-249)

¿Cómo aplicaría Filipenses 2:3 a la cuestión de los beneficios de jubilación de los empleados?

PARA MÁS DISCUSIÓN

¿Cuáles son sus planes para sus “años de jubilación”?

¿Está usted satisfecho de estar haciendo todo lo posible por las necesidades de jubilación de sus empleados?

CAPITULO 21: YOIMPLEMENTACIÓNGRAMOsobre dosis'sPAGRed local

Declaración resumida—Al realizar cambios en sus prácticas comerciales, comience por usted mismo y luego pase a otros aspectos de su negocio.

Larry admite que sus lectores probablemente estarán en uno de tres grupos. ¿En cuál de ellos se encuentra usted?

NO PUEDES HACERLO TODO (PAGINAS 251-252)

De toda la información presentada en este libro, ¿cómo sugiere Larry?

¿Empiezas a aplicarlo?

EMPIEZA CON TU PROPIA VIDA (PAGINAS 252-253)

Si usted se encuentra aislado en una “torre de marfil”, ¿qué medida radical le sugiere Larry que tome?

COMIENZA UN TIEMPO DE DEVOCIÓN EN TU NEGOCIO (PAGINA 253)

¿Cuáles son algunos temas que podrías cubrir en los tiempos devocionales opcionales?

SÉ TESTIGO (PAGINAS 253-254)

Enumere las formas en que podría dar testimonio abiertamente a través de su línea de negocio particular.

PARA MÁS DISCUSIÓN

Lee Filipenses 3:7-8. ¿Lo crees o simplemente no lo crees? *decir* ¿Lo crees?



Larry Burkett, fundador y presidente de Christian Financial Concepts, es el autor de más de 50 libros de gran éxito sobre finanzas personales y empresariales. También presenta dos de los cuatro programas de radio de CFC que se transmiten en cientos de estaciones de todo el mundo.

Larry obtuvo títulos de licenciatura en marketing y finanzas, y recientemente la Southwest Baptist University le otorgó un doctorado honorario en economía. Durante varios años, Larry se desempeñó como gerente del programa espacial en Cabo Cañaveral, Florida. También fue vicepresidente de una empresa de fabricación de productos electrónicos y gerente de marketing en la industria aeroespacial. Su experiencia empresarial y su sólida comprensión de la Palabra de Dios le permiten brindar asesoramiento financiero práctico a familias, iglesias y empresas.

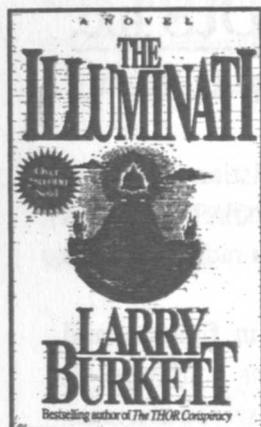
Fundado en 1976, Christian Financial Concepts es un ministerio sin fines de lucro y no denominacional dedicado a ayudar al pueblo de Dios a comprender claramente cómo administrar su dinero de acuerdo con los principios bíblicos. Aunque se brinda asistencia práctica en muchos niveles, el propósito de CFC es simplemente glorificar a Dios al liberar a Su pueblo de la esclavitud financiera para que puedan servirlo al máximo.

Larry y su esposa, Judy, residen en Gainesville, Georgia. Tienen cuatro hijos y siete nietos.

Visite el sitio Internet de CFC en www.cfcministry.org o escriba a la siguiente dirección para obtener más información.

Conceptos financieros cristianos, Inc. Apartado
postal 2377
Gainesville, GA 30503-2377

LOOK FOR THESE OTHER BESTSELLING BOOKS BY LARRY BURKETT



The Illuminati *A Novel*

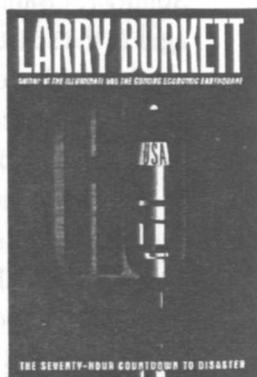
Financial analyst Larry Burkett brings to life a world whose imminent economic collapse creates the ideal circumstances for a deadly secret organization called the Illuminati to come to power.

0-7852-7529-0 • Mass Market Paperback • 384 pages

The THOR Conspiracy *The Seventy-Hour Countdown to Disaster*

This number one bestseller revolves around an EPA executive who, after discovering that the United States government itself blasted the hole in the ozone layer during rogue testing in the 1960s, ends up running for his life. He then must find the one man who can corroborate his information and become an international hero. If he fails, he may end up dead, allowing America's tyrannical government to continue its path to global destruction.

0-7852-7200-3 • Trade Paperback • 336 pages
0-8407-7801-5 • Hardcover



WHAT WOULD HAPPEN IF YOU MADE YOUR BUSINESS DECISIONS BY THE BOOK?

BY THE BIBLE THAT IS.

This updated version of the bestselling *Business by the Book* offers radical principles of business management that go beyond the Ten Commandments and other biblical maxims. *Business by the Book* is a step-by-step presentation of how businesses should be run according to the Creator of all management rules: God—the purpose being to help you trust in the Lord in your business life. Larry Burkett, founder and president of Christian Financial Concepts, provides business principles from his own experience as well as what God's Word says on topics such as:

- HIRING AND FIRING DECISIONS
- PAY INCREASES AND PROMOTIONS
- MANAGEMENT SELECTION
- EMPLOYEE PAY DECISIONS
- BORROWING AND/OR LENDING DECISIONS
- DISCOUNTING POLICIES
- FORMING CORPORATIONS AND PARTNERSHIPS
- BUSINESS TITHING
- RETIREMENT

LARRY BURKETT has been successfully teaching these biblical principles to business managers, owners, and employees attending his counseling sessions and seminars throughout the world for over twenty years.

With updated materials, including two new chapters on leadership and justification for dismissal, as well as an updated study guide, *Business by the Book* will provide you with the tools to develop a Christ-based management team and apply the principles to your own business.

Whether you are the owner of a business, a corporate executive or a manager, this bestselling classic is for you.



THOMAS NELSON PUBLISHERS
Nashville

Printed in the U.S.A.

Cover design © 1998 by Andrew M. Newman

Finance/Career/Christian Living

ISBN 0-7852-7141-4



9 780785 271413