La creencia que está frenando tu carrera

Tu trabajo no es tu trabajo.

Tu trabajo no es lo que haces, sino la meta que persigues.

Sin embargo, la mayoría de profesionales que conozco limitan sus carreras al pensar que su trabajo es lo que hacen. Cuando les pregunto, "¿Cuál es tu trabajo?" me dan respuestas como, "Manejo las ventas", "Monitoreo operaciones", "Administro RRHH", "Desarrollo productos nuevos".
Yo también lo hacía. Era profesor, mi trabajo era enseñar, o al menos eso pensaba.

¿Cuál es tu meta?
La acción humana es comportamiento con propósito. Una persona actúa porque quiere hacer realidad el futuro que desea, ese futuro que cree, no sucederá, si no se esfuerza por lograrlo.

El valor de una acción está en cómo contribuye con la meta del actor.

Aprendí esto gracias al trabajo de Ludwig Von Mises, tiempo después de obtener mi doctorado en economía. Nunca me había preguntado qué futuro trataba de hacer realidad a través de la docencia hasta que leí *La Acción Humana*.

Pero a la luz de esa lección de humildad me di cuenta que **enseñar es irrelevante, lo que importa es ayudar a los demás a aprender.**
Darme cuenta de qué era lo importante cambió mi carrera y mi vida. Dejé de enseñar y empecé a ayudar a mis estudiantes a aprender; dejé de aconsejar y empecé a ayudar a mis clientes a alcanzar el éxito.

¿Cómo cambiarías la descripción de tu cargo laboral si, en lugar de enfocarte en tu función, te enfocaras en tu meta?
Pero este cambio no bastaría para maximizar tu valor. Si eres miembro de una organización, tu meta individual no es tu verdadera meta.

¿Alguien quiere futbol?
Si juegas como defensa, ¿cuál es tu trabajo?
No es defender, porque tu trabajo no es lo que haces, sino la meta que persigues.
Entonces tu trabajo debe ser prevenir que el otro equipo anote, ¿correcto?
Incorrecto.
¿Cuál es la meta del equipo?
Ganar.
¿Cuál es la meta de todos y cada uno de los jugadores del equipo?

Ayudar a que el equipo gane.
Imagina que vas perdiendo uno a cero y quedan cinco minutos de juego. ¿Te irías a la ofensiva? O te quedarías atrás argumentando "Mi trabajo no es anotar, sino impedir que el otro equipo anote".
Apuesto a que atacarías, porque sabes que tu verdadero trabajo es ayudar a que tu equipo gane.
Tu verdadero trabajo no es defender. Defender es la forma en que generalmente haces tu trabajo, pero no siempre. A veces, atacar es la mejor manera en que puedes ayudar al equipo a ganar.
Tu valor como jugador reside en tu contribución al éxito del equipo. Si piensas que tu trabajo es cualquier cosa que no sea ayudar a tu equipo a ganar, disminuirás tu valor y limitarás tu carrera.

¿Alguien quiere negocios?
Tu verdadero trabajo es ayudar a tu organización a cumplir su misión. La descripción de tu cargo te dice cómo lograrás esto generalmente. Pero "generalmente" no significa "necesariamente". A veces debes *sacrificar* tu meta personal (menor) para promover la meta organizacional (mayor). Si vas a alcanzar todo tu potencial como profesional, nunca debes colocar "tu trabajo" por encima de la meta organizacional. De ser así, cometerás un sacrilegio: renunciar a la meta organizacional para perseguir tu meta personal.

Tu valor como empleado reside en tu contribución al éxito de la organización. Es por eso que para ganar, debes subordinarte al equipo.

Hay ocasiones en que un defensor debe irse a la ofensiva, incluso ante el riesgo de un contraataque. De lo contrario, el equipo tendrá un desempeño pobre.
Aún peor, la defensa y los delanteros jugarán unos contra otros en vez de alinearse contra la oposición.
Piensa en una compañía que maximice utilidades. Si los vendedores maximizan ingresos, se enfocan en oportunidades de alto ingreso y poca utilidad. Si el equipo de producción minimiza costos, se enfocan en oportunidades de bajo costo y bajos ingresos.
Si los productos de mayor ingreso tienen los costos más altos y los márgenes de ganancia más bajos que los de ganancia media y los productos de menor costo tienen la utilidad más baja y márgenes de ganancia menores a los de costo medio, quienes maximizan utilidades se chocarán con quienes minimizan de costos.
Si todos los miembros de la organización entienden que tienen una meta en común y la única medida del éxito es maximizar utilidades, solo entonces trabajarán juntos y jugarán para ganar.

Los silos se derrumban desde adentro
Todos los clientes que he tenido me han pedido que les ayude a "derrumbar los silos dentro de la organización para mejorar la colaboración". Un ejemplo típico es el de una compañía de servicios financieros en la que la defensa, es decir los gerentes de crédito, tenían la meta de minimizar la deuda irrecuperable. A la vez, la ofensiva, es decir los gerentes de negocios, tenían la meta de maximizar el retorno sobre activos. "Eres imprudente, ¡tus estándares de crédito están muy relajados!". Se quejaban unos. "Eres muy conservador, ¡tus estándares de crédito son muy duros!" denunciaban los otros. Como es de esperarse, a la compañía no le iba bien.
Es tentador culpar a los sistemas de compensación de la falta de alineación en la organización. Las métricas de desempeño irracionales cargan con mucha de la culpa. Pero aun el mejor sistema no resolverá el problema. Es imposible alinear una organización compleja a través de incentivos financieros. (Profundizaré este tema en mi siguiente publicación)
Para alinear una organización hace falta liderazgo, cultura y claridad en el propósito. Se requiere que tú y cada uno de tus colegas, dejen atrás la creencia limitante de que los contrataron para hacer sus trabajos.
Entonces, qué le dirás a la próxima persona que te pregunte "¿cuál es tu trabajo?"

***