

## Prefacio

**Para:** todos los que trabajan

**De:** Bev y Sharon

¿Piensa alguna vez que trabajar sería estupendo *si*

- ✓ tuviera más opciones profesionales?
- ✓ dispusiera de más tiempo para su familia?
- ✓ le pagaran más?
- ✓ no trabajara con un imbécil?
- ✓ no se aburriera tanto?
- ✓ pudiera comer tanto chocolate como quisiera?

¿Alguna vez ha pensado que la hierba es más verde en algún otro lugar? ¿Sabe?, no es usted el único.

Demasiadas personas dejan sus empleos porque algo va mal o les falta algo. A veces, se marchan físicamente, es decir, salen por la puerta. También puede que se marchen psicológicamente, que dejen de aportar su energía y su entrega, aunque sigan en el puesto. Después, muchos lamentan su partida (sea de un tipo o de otro).

¿Y si hubiera otra opción? ¿Y si fuera posible conseguir o recuperar el amor por su trabajo? (Y queremos decir «amor», no sólo «gusto».) ¿Y si su trabajo fuera algo que tiene muchas ganas de hacer cada día? ¿Y si despertara su entusiasmo, si le permitiera utilizar su creatividad y se sintiera valorado? (Seguro que piensa: «Ya, ¿y qué más?».) Pero, en serio, ¿y si el trabajo pudiera, de verdad, darle lo que quiere? Nosotras creemos que es posible.

La satisfacción en el lugar de trabajo es una calle de dos sentidos. Por supuesto, exige que su jefe y los líderes de su organización se esfuercen. (Escribimos nuestro libro anterior basándonos en esa premisa.) Pero también le exige a usted que tenga iniciativa y se esfuerce.

Creemos, con pasión, que los cambios positivos no sólo son posibles, sino que merecen la pena. Estamos seguras de que, con algunas acciones bien elegidas, conseguiremos más de aquello que queremos sin necesidad de movernos de donde estamos.

Hemos preguntado a quince mil personas por qué permanecían en su organización. Los cinco principales factores para quedarse, en todos los sectores, son los siguientes:

- un trabajo apasionante y exigente;
- la oportunidad de aprender y crecer;
- trabajar con personas estupendas;
- un salario justo;
- un jefe fantástico.

¿Cuáles de estos factores le importan más a usted? ¿De cuáles querría tener un poco más? Confiamos que este libro hará que le resulte más fácil «conseguirlo».

Hemos basado las sugerencias, los consejos y las herramientas que encontrará a lo largo del libro en nuestras investigaciones y en la interacción con miles de personas que trabajan por todo el mundo. También encontrará cinco mensajes clave a lo largo de los capítulos.

*Lo que quiere puede encontrarlo justo donde está usted.* Quizá sólo sea preciso averiguar qué le falta e ir a por ello. Mire en su interior antes de salir fuera a buscarlo. Domine el arte y la ciencia de pedir lo que quiere.

## Prefacio

*Usted está al mando.* En última instancia, usted es el responsable de que esté satisfecho con su puesto de trabajo. No espere que su jefe le lea el pensamiento, no crea que su organización es la única responsable de su felicidad. Los demás juegan su papel, pero en resumidas cuentas usted está al mando y a usted le concierne decidir qué va mal o descubrir qué le falta.

*Hay (por lo menos) veintiséis maneras de tomar la iniciativa.* Por supuesto, sobre gustos no hay nada escrito. Por eso hemos identificado docenas de posibles medidas prácticas que desarrollamos a lo largo del libro.

*No espere.* Puede que ese «tierno sentimiento» no venga a su encuentro. Quizá tenga que encontrarlo usted. En lugar de «acomodarse» a un trabajo que no le va, tome medidas para mejorarlo, ahora. No espere que otros den el primer paso.

*Asegúrese bien de que esos pastos más verdes lo son de verdad.* Con demasiada frecuencia, partimos hacia unos pastos más verdes sólo para descubrir que la hierba es artificial. El nuevo lugar de trabajo puede estar lleno de los mismos o diferentes (a veces, incluso peores) problemas, frustraciones y decepciones. Compruébelo antes de decidir marcharse.

Lo que le ofrecemos a cambio de su tiempo y atención es lo siguiente:

*Hechos.* Hemos acumulado sugerencias, consejos y herramientas y las hemos organizado en capítulos de fácil acceso. Le recomendamos que lea primero los capítulos A y B. Luego pase a aquellos que despierten su interés. Y si los ha leído todos, ha puesto a prueba las ideas que le sugieren y si-

que pensando que no conseguirá lo que quiere, vuelva a leer el último capítulo para estar seguro de que la elección que va a tomar es la acertada.

*Historias.* Estas ideas nos las han proporcionado innumerables personas a quienes hemos supervisado o formado y con quienes hemos trabajado y hablado. Hemos escuchado historias de éxitos, historias de «Metí la pata» e historias de «Ojalá hubiera...».

Descubra las que pueden ayudarle a resolver sus dudas o despertar sus propias ideas creativas.

*La verdad de la camiseta.* ¿Ha leído alguna vez el mensaje impreso en la camiseta de alguien y se ha dicho: «¡Qué gran verdad!»? Bueno, a nosotras nos pasa constantemente y hemos recogido algunos de esos mensajes para este libro. Buscamos en armarios, recuerdos, aeropuertos, bares, playas y merenderos y, después, los redujimos a veintiséis que dejan claros nuestros puntos de vista.



Visto en el Riverwalk, en Spokane, Washington.

## *Prefacio*

Piense en este libro como un manual de mantenimiento para los adultos que trabajan y desean armonizar una parte significativa de la porción de vida que pasan despiertos. Le invitamos a volver a él una y otra vez. Doble las esquinas de las páginas; subraye las ideas que den en el blanco. Lo hemos escrito porque estamos convencidas, de verdad, de que puede conseguir más de aquello que quiere, justo donde está usted.



**P. D. Y nos encantaría saber qué tal resulta.  
Envíe sus historias a [www.loveitdontleaveit.com](http://www.loveitdontleaveit.com)**



## Agradecimientos

La colaboración nos ha enseñado, una vez más, el poder que tienen muchas mentes que se unen para enriquecer un libro. Agradecemos, particularmente, la sabiduría de Ray Halagera, las verdades de Diana Koch, Shelby Earl y Tara Mello y los consejos bien fundamentados de Katherine Reynolds, Marilyn Greist y Brad Walton. Pusimos a prueba constantemente nuestras ideas con Ann Jordan, Bev Olevin, Sandy LoSchiavo, Lorianne Speaks y DeeDee Williams, que nos ayudaron a encontrar el camino y *no salirnos* de él.

Nancy Breuer y Allan Halcrow (WorkPositive) aportaron una revisión brillante (hasta nuestros profesores de inglés estarían satisfechos) y Lynne Kleeger (Lynne-Worx!) fue una paciente perfeccionista de nuestro manuscrito. Tracy Mitchell realizó un trabajo asombroso con nuestras necesidades artísticas; admiramos enormemente su trabajo. Nuestras publicistas Helen Bensimon, Patti Danos y Jane Wesman tuvieron un papel decisivo en animarnos y ponernos en contacto. ¡Gracias!

Tenemos realmente mucha suerte al contar con el respaldo de la organización Career Systems en cada etapa del camino. Unas enormes gracias por su apoyo entusiasta a la gente de Scranton y al equipo de ventas internacional por ayudarnos a llevar este libro al lugar que le corresponde en el mercado. No podríamos poner nuestro mensaje en práctica sin el equipo de consultoría experimentado (y muy viajado) asociado con nuestros clientes en todo el mundo.

El equipo de Berrett Koehler ha sido (como siempre) estimulante, paciente, franco y receptivo. Publicamos nuestras

anteriores obras con ellos y no vacilamos en acudir directamente (y exclusivamente) a ellos para ésta. Tratan a sus autores como si fueran VIPS y nos apoyaron durante todo el viaje de creación de este libro.

Steve Piersanti continúa fijando nuevos estándares en el sector editorial y dirige su organización con un estilo de lo más ético e innovador. Nos emocionó su fe en nosotras y su entusiasmo por nuestro «estilo de rendimiento más allá de lo esperado».

Bev envía su reconocimiento a Barry y Lindsey, que se estrujaron el cerebro y dispararon un título tras otro a la hora de cenar y que raramente perdieron la paciencia y la fe en que esto acabaría teniendo sentido. *Vuestro apoyo me permite ser todo lo que soy.*

Sharon envía su gratitud a sus cuatro hijos —Matt, Kellie, Travis y Shelby— por su apoyo y entusiasmo y, en especial, a su esposo Mike por leer cada palabra y por proporcionarle su respaldo incondicional. *Tu creatividad, tus historias del trabajo y tu sincera aportación me han ayudado a elaborar un libro del que me siento orgullosa.*

Nos damos las gracias mutuamente: Sharon a Bev por su insistencia en comprobarlo todo con nuestro equipo de revisión, «una vez más», sólo para estar seguras de que íbamos en la dirección acertada. Y Bev a Sharon por creer en esto desde el primer momento y *seguir* creyendo pese al ocasional jarro de agua fría de su coautora.

Finalmente, este libro no habría llegado a fructificar sin todos los que leyeron *Love 'em or lose 'em* y nos inspiraron (y desafiaron) a escribir un libro parecido para los empleados. Muchos leyeron las primeras versiones del manuscrito y nos convencieron de que íbamos por buen camino. Queremos que todos ustedes encuentren más de eso que *realmente* quieren, *justo donde están.*



## Introducción

¡Si esto no se arregla, me largo!

.....

Todos nos hemos sentido así en algún momento de nuestra vida. Ese sentimiento suele surgir en el trabajo, el matrimonio, con las amistades, al aprender un nuevo deporte o perfeccionar una nueva habilidad. También puede ocurrir que no sea algo tan extremo. Quizá nos sintamos sutilmente insatisfechos o tengamos unas ciertas ganas de cambiar. Tal vez todo vaya bien en el trabajo... salvo por una única razón.

En el trabajo, esas sensaciones pueden hacer que nos dirijamos a la puerta (nos marchemos físicamente) o que nos quedemos pero no rindamos (nos marchemos psicológicamente, bajemos nuestro nivel de energía, nuestro *brío*).

*Yo estaba allí, presente, pero no rendía demasiado.  
Ahora comprendo lo desmoralizador que resultaba para mí,  
para mis compañeros y amigos, incluso para mi familia.  
Cada semana de trabajo me parecía un mes y mi confianza  
en mí mismo flaqueaba. Nunca lo volveré a hacer.  
He aprendido a identificar los problemas y a tomar  
medidas para mejorar las cosas. La vida es demasiado  
corta para sentir pánico de los lunes.*

Algunos de nosotros esperamos mucho tiempo (a veces, demasiado) antes de llegar al punto de marcharnos. Otros esperamos demasiado poco y actuamos con excesiva rapidez.

*Me marché en busca de pastos más verdes y descubrí que tenían sus propios problemas. Volví al cabo de un año. Éste no es un sitio perfecto, pero ahora estoy más dispuesto a buscar soluciones a los problemas en lugar de marcharme.*

Algunos tomamos las riendas para que nuestro puesto de trabajo sea satisfactorio. Damos por sentado que nos va a gustar nuestra labor, nuestros compañeros y nuestra organización y estamos dispuestos a ir tras las cosas que más nos importan. Y otros se limitan a esperar.

*¿Está USTED esperando?*

¿Espera a que su jefe se vaya?

¿Que la economía se reactive?

¿Espera que alguien lleve alegría a su trabajo?

¿Que ese compañero deje de ser un imbécil?

¿Espera que en Recursos Humanos tracen su carrera?

¿Que un líder calme ese miedo al despido?

¿Espera un trabajo apasionante?

¿Que su jefe mejore su puesto para usted?

¿Espera que a su organización le importe de verdad?

Bien, ¿sabe qué?

¡Esperar no le llevará a ninguna parte!

¿Está dispuesto a dejar de esperar? Si es así, encontrará algunas alternativas rápidas y eficaces en los capítulos siguientes. Esperamos que las ponga a prueba.

¿Qué tiene que ver el amor con esto?

Tina Turner hizo una buena pregunta. Si «esto» es el «trabajo», nuestra respuesta es «todo». Si el trabajo se lleva la mayor parte de la vida que pasamos despiertos, más nos vale

## Introducción

amarlo o, de lo contrario, prepararnos a llevar una vida miserable o, como mínimo, aburrida. Cuando amamos nuestro trabajo, liberamos energía, creatividad y compromiso. Esperamos con ganas que empiece el día, ver a nuestros compañeros, el ambiente, al jefe... el paquete completo. No queremos parar el despertador y seguir durmiendo. Nos sentimos productivos. Tenemos una sensación de logro. Aprendemos. Y, además, nos sentimos satisfechos.

Cuanto más permanecemos en un puesto de trabajo, más acumulamos ciertas formas únicas de capital. Piense en el capital que ha acumulado en su actual trabajo:

- *Capital de conocimientos:* Los conocimientos, la técnica que ha desarrollado a lo largo del tiempo. La capacidad y competencia que le aportan respeto por un trabajo bien hecho y hacen que los demás cuenten con usted.
- *Capital social:* Los amigos y compañeros que ha llegado a conocer (y que, con frecuencia, parecen ser de la familia) o los clientes con quienes le gusta relacionarse.
- *Capital de influencia:* La capacidad de que se escuchen sus ideas, las relaciones que ha aprendido a usar, los recursos que otros ponen a su disposición para que pueda hacer su trabajo.
- *Capital económico:* El dinero que recibe por el trabajo que hace. Y, por añadidura, la jubilación, las inversiones o los fondos, los seguros, los beneficios diversos por pertenecer a una organización (incluso cosas como una plaza de aparcamiento), todo a cambio de sus conocimientos y su entrega.

## Buscar el amor en todos los lugares equivocados

A veces abandonamos (demasiado rápidamente) el capital de nuestro lugar de trabajo sin calcular qué representa, cuánto nos costará reconstruirlo ni lo exiguo que puede ser en otra empresa.

*Me reúno con antiguos compañeros del lugar donde trabajaba antes, a veces sólo para recuperar las risas que echo en falta. Dicen que, con el nuevo equipo de dirección, las cosas van ahora mucho mejor.*



*Aquí tengo más libertad, pero también más estrés. Todo tiene un lado bueno y otro malo. Nada es perfecto.*



*Conseguí un aumento y un nuevo estímulo en cada uno de mis cuatro cambios. Ésa fue la parte estupenda. Pero los siguientes aumentos (y estímulos) llegaron muy lentamente y, una vez, incluso retrocedí. Ahora, mis amigos, que se han quedado en el mismo puesto durante años, están a punto de retirarse con un paquete de compensaciones estupendo. Me pregunto qué he ganado, en realidad.*



*Sí, con frecuencia miro lo que hay alrededor. Pero la verdad es que me gusta la sensación de arraigo. Este sitio es como una segunda familia para mí. Los conozco a todos y ellos me conocen a mí. Han estado conmigo a las duras y a las maduras.*

Con demasiada frecuencia contamos con los demás para evitar marcharnos; de lo contrario, nos rendimos con demasiada rapidez.

## *Introducción*

*Que yo esté contento es responsabilidad de mi jefe.*



*Aquí no quieren darme la posibilidad de conseguir lo que quiero.*



*Es más fácil marcharse que buscar una solución.*



*De todos modos, estoy a punto de retirarme. Ya no estoy en ese punto en que necesito amar mi trabajo.*

Comentarios como éstos suelen contener, por lo menos, algo de verdad. Es cierto que los jefes juegan un papel importante. No hay duda de que la falta de poder es un obstáculo. Tal vez los problemas sean tantos que marcharse resulte lo más fácil. A veces, marcharse sí tiene sentido.

Pero con frecuencia no es así.

## Los cambios existen

La vida laboral cambia constantemente, igual que nuestra vida personal. A veces, justo cuando más nos entusiasma, de repente se produce un cambio. Cambian cosas en el trabajo, los líderes, el jefe, los compañeros, los clientes, la organización, la economía, la competencia, el mundo. Y cambian cosas en nosotros mismos. Ese jefe estupendo se marcha, alguien compra la empresa, nos cansamos del trabajo que estamos haciendo o cambia el rumbo de la organización... justo delante de nuestros propios ojos.

Cuando eso sucede, en lugar de desentenderse o abandonar el barco:

*Lea los capítulos «Pida...» y «Plante cara».  
Luego examine el índice para encontrar los capítulos  
que mejor encajen en su situación en este mismo momento.*

Coja una idea de una historia, pruebe una lista de control o responda algunas de nuestras preguntas. ¿Qué cambio de actitud está dispuesto a probar? ¿Qué pequeño paso con sentido está dispuesto a dar? Ahora, lea otro capítulo.



**O conseguimos lo que queremos  
o aceptamos lo que nos dan.  
Estamos convencidas de que usted puede  
conseguir lo que quiere, en el lugar donde está.  
¿Y usted?**