

# Cuando el trabajo interfiere con el trabajo

Por Roberto Estrada

Director y profesor de Dirección de Personas del IDE Business School

“¿En qué consiste este juego de palabras?”, podría preguntarse alguien al leer el título de este artículo. Detengámonos a pensar, por un breve momento, cómo es nuestro día a día: empezamos una tarea y somos interrumpidos por una cascada de llamadas y correos electrónicos, vivimos apagando incendios, atendiendo cosas urgentes —pero de dudosa importancia—, participamos en reuniones en las cuales nuestra presencia no era estrictamente necesaria y mantenemos una visión cuyo horizonte está limitado, como máximo, al fin de semana. Ni pensar en ideas con proyección a un año o más. Esto es a lo que algunos llaman el “círculo de la disfuncionalidad”.

Y sin darnos cuenta, poco a poco quedamos atrapados en esa espiral que, en algún momento, ya nos llega a parecer natural. Y no percibimos lo que realmente está sucediendo fuera de nuestros límites: cambios en el entorno, desafíos estratégicos desatendidos y, quizás, oportunidades que no hemos visto pasar por estar demasiado ocupados en el “trabajo”.

Aparentamos vivir saturados, proyectando una imagen de productividad e intensa actividad. Pero cuando se trata de realmente mover la aguja los resultados son pobres, el avance de los temas realmente importantes es parcial, y nuestra justificación es que estamos precisamente dedicados a atender las cosas del “trabajo”.

En gran medida, el origen de esta realidad distorsionada está en lo más profundo de la cultura organizacional. Las personas están muy atentas observando qué es lo que se premia, a quiénes se



“

Lo que marca la diferencia no es el número de horas frente a una computadora, sino las metas que alcanzamos. Lucir ocupado no es lo mismo que parecer productivo.

”

promueve y qué aspectos merecen reconocimiento. Y suele suceder que las personas que se muestran en esa aparente realidad de alta productividad se lo llevan todo.

¿Cómo podemos, entonces, transformar esa situación que nos traerá consecuencias irreversibles? En primer lugar, haciendo conciencia de que no es necesario trabajar “más”, sino trabajar más inteligentemente. ¿Qué quiere decir esto? Recalcar la necesidad de desarrollar pensamiento crítico para poder hacer una correcta clasificación y jerarquización de los asuntos del día a día; distinguir lo que es prioritario y lo que puede esperar. Quitar de encima esa equivocada filosofía de que todo hay que hacerlo para ayer y que absolutamente todo es de vida o muerte.

Las personas más inteligentes no necesitan complicar las cosas; al contrario, las simplifican. Lucir ocupado no es lo mismo que ser productivo. Responder

un correo al instante no quiere decir que estamos concentrados en lo que realmente es diferencial. Cuando logremos entender eso, podremos generar el equilibrio necesario para combinar correctamente nuestras responsabilidades con nuestro tiempo personal y poder traducir productivamente nuestro esfuerzo en resultados. Lo que marca la diferencia no es el número de horas que permanecemos frente a una computadora, sino las metas que alcanzamos.

Insistir en un modelo caduco de “más horas = mejor trabajador” es dañino para nuestra salud mental y puede generar un entorno tóxico en la organización, porque inconscientemente lo proyectamos en los demás. De ninguna manera esto significa que desatendamos las responsabilidades o que no estemos dispuestos a dar esa milla extra. Es simplemente que hemos aprendido a evitar que el trabajo interfiera con el trabajo.



#### EL AUTOR

**Roberto Estrada** es máster en Dirección de Empresas por el IDE Business School e ingeniero comercial por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ha recibido entrenamiento especializado en el área de Recursos Humanos en Argentina, Brasil, Colombia, Chile, México, Perú, Venezuela y Estados Unidos. Actualmente es director académico de programas In Company y director y profesor del área de Dirección de Personas en el IDE Business School.