





# **SIGNIFICACIÓN LABORAL**



JAVIER CARRIZO

# **SIGNIFICACIÓN LABORAL**



EDITORIAL AUTORES DE ARGENTINA

Carrizo, Javier

Significación laboral / Javier Carrizo. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Autores de Argentina, 2020.

70 p.; 21 x 15 cm.

ISBN 978-987-87-1227-7

1. Autoconocimiento. I. Título.

CDD 158.1

EDITORIAL AUTORES DE ARGENTINA

[www.autoresdeargentina.com](http://www.autoresdeargentina.com)

Mail: [info@autoresdeargentina.com](mailto:info@autoresdeargentina.com)

Sitio web del autor: [www.javiercarrizo.com](http://www.javiercarrizo.com)

Queda hecho el depósito que establece la LEY 11.723

Impreso en Argentina – *Printed in Argentina*

# ÍNDICE

PRÓLOGO .....	9
Capítulo 1	
DESPERTARME.....	11
Capítulo 2	
COMPROMETERME.....	19
Capítulo 3	
LIDERARME .....	29
Capítulo 4	
DECODIFICARME .....	39
Capítulo 5	
ESPECIALIZARME .....	49
Capítulo 6	
VENDERME.....	59
Capítulo 7	
ADAPTARME.....	69
Capítulo 8	
MENTALIZARME.....	79
Capítulo 9	
BRINDARME.....	89
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	99
SOBRE EL AUTOR.....	101





## PRÓLOGO

Este libro es la continuación de “Dejarse Enseñar”, la primera publicación editorial de Javier Carrizo. El eje en este caso es analizar el vínculo de las personas con el trabajo y comprender el significado que el mismo tiene en nuestras vidas, en un mundo cada vez más desafiante y cambiante, en el cual tenemos la gran posibilidad de ser protagonistas.

Estas páginas son una invitación a profundizar sobre las competencias que cada trabajador podría desarrollar y utilizar para desempeñarse y congeniar de la mejor manera posible con su trabajo. Trabajo que, por cierto, comprende una parte importante de nuestras vidas. El autoconocimiento, la responsabilidad, el liderazgo personal, la comunicación, la especialización, la negociación, el marketing personal, el trabajo en equipo, y la capacidad de aprender (tener) para luego dar, son los ejes que guían este ensayo.

Además de compartir reflexiones y experiencias, el objetivo es incentivar a que podamos preguntarnos, indagarnos de forma humilde y sincera, para ser conscientes y desde esa conciencia elegir: decidirnos a pro-

gresar si ya contamos con un trabajo, reinsertarnos si no lo tenemos, o insertarnos si vamos a dar nuestros primeros pasos en el mundo laboral; lo que cuenta es convertirnos en buscadores permanentes desde la indagación y la observación.

Significación Laboral busca descodificar, comprender y mejorar la relación de las personas con el trabajo, con el fin de integrar de forma armoniosa la actividad laboral como parte inseparable de la vida personal. Se trata también de una invitación al autoconocimiento, ya que la propuesta es trabajar el ser para transformar el hacer. En este sentido el camino hacia el bienestar personal y laboral es propio de cada uno, y el objetivo de este proceso será que cada persona encuentre sus propias respuestas.

CAPÍTULO 1

# DESPERTARME





“He liberado a miles de esclavos  
y habría liberado miles más, tan solo  
si ellos hubieran sabido que lo eran”.

Harriet Tubman



**¿Qué representa el trabajo en tu vida? ¿Cuántas sensaciones pasan por tu cabeza por la mañana cuando despertás y recordás que tenés que ir a trabajar o cuando te vas a dormir y alguna situación del trabajo da vueltas por tu mente?**

De acuerdo con una encuesta realizada por una importante organización, que desde finales de 1990 ha encuestado a más de 25 millones de trabajadores en 189 países diferentes, sólo el 13% de las personas consultadas siente pasión por su trabajo y se compromete sinceramente desde su labor con los resultados de la empresa o el lugar donde desempeña sus actividades. El resto, nada menos que el 87%, están “desconectados emocionalmente de sus lugares de trabajo y tienen menos posibilidades de ser productivos” (y seguramente menos felices con lo que hacen), mientras que un dramático 25% de estos últimos directamente odia su trabajo (Informe Gallup, 2013).

La contundencia de estos datos muestra que son muchas las personas para las que el trabajo represen-

ta una frustración. Seguramente, son varias las mañanas en las que deben hacer un gran esfuerzo por comenzar el día motivados y con ganas de brindar lo mejor de sí o se van a dormir más de una vez desalentados, porque sin dudas, nuestro vínculo con el trabajo es también determinante en nuestro bienestar como personas y, por ende, en nuestra manera de vivir.

Esto representa una posibilidad para reflexionar que si sentimos que estamos fuera de ese 13% de personas que disfrutan diariamente de lo que hacen, deberíamos indagarnos para emprender una transformación que puede darse si entrenamos y construimos las competencias que creamos necesarias y utilizando como motor la posibilidad de vivir de manera más plena.

Claro que no contar con un trabajo es aún una situación más complicada, requiere de un mayor esfuerzo y un desgaste emocional más intenso que nos invita a ser conscientes de que, mediante el conocimiento y el entrenamiento de nuestras habilidades, vamos a generar mayores posibilidades de conseguir uno.

Debemos cuestionarnos, a veces, el romper con algún patrón para poder avanzar. Un trabajo no deseado o no contar con uno, no puede ser una sentencia, debe



ser, a lo sumo, una etapa de aprendizaje, más o menos agradable, pero un escalón al fin. Porque, finalmente, las respuestas están en nosotros y todo depende de nuestra posibilidad de aprender de lo que nos sucede, de nuestras experiencias, y de poder tomar lo mejor de cada persona y que eso, nos regale una vivencia que nos permita evolucionar.

La educación tradicional se va transformando al ritmo de los cambios del mundo. Esto presenta nuevos desafíos que exigen un abordaje integral y multidisciplinario de la formación profesional, que debería contemplar aspectos como el autoconocimiento.

Tenemos la posibilidad de aprender a gestionarnos y para ello es fundamental comprender con qué recursos contamos, cuáles son nuestras fortalezas y cuáles nuestras debilidades, factores que también serán determinantes a la hora de alcanzar el éxito laboral.

Con humildad, siendo vulnerables, si estamos atentos podremos captar información útil, principalmente en nuestros vínculos. No importa nuestra edad o condición, pero sí cuenta que estemos dispuestos a hacerlo. Cada camino es único, así como son nuestros talentos, ambiciones y necesidades y está en cada uno de nosotros la posibilidad de elegir cómo transitarlo.



## CAPÍTULO 2

# COMPROMETERME





“La ironía del compromiso es que  
es profundamente liberador en el trabajo,  
en el juego y en el amor”.

Anne Morriss



**Cuando te comprometés con un trabajo, ¿hasta qué punto lo estás?, ¿desde dónde lo hacés?, y cuando lo estás, ¿el compromiso es también para tu vida?**

El proceso de integrar de forma armoniosa el trabajo en nuestras vidas nos lleva, indudablemente, a reflexionar sobre algunos conceptos clave del mundo laboral. En este sentido, el compromiso siempre ha sido, y lo sigue siendo, un valor fundamental.

Cuando nos comprometemos aceptamos una responsabilidad. La misma se relaciona con el deber de realizar una tarea o alcanzar un objetivo que nos ha sido asignado por alguna autoridad o por un proceso previamente establecido.

Es decir que el hecho de realizar dicha tarea nos permite cumplir efectivamente con nuestra responsabilidad, lo que, sin embargo, no significa necesariamente que hayamos comprendido cuál es el aporte de nuestro trabajo a los objetivos trazados por quien nos contrate, ni las consecuencias o efectos que finalmente tiene nuestro accionar.

Bajo este esquema somos solamente un engranaje, un eslabón aislado que cumple con su función sin comprender las consecuencias ni la trascendencia de sus acciones. Una visión alienante del trabajo, como la de aquel Charles Chaplin de “Tiempos Modernos” que luchaba por llegar a ajustar las tuercas, en una línea de producción que cada vez le exigía más velocidad.

Los tiempos han cambiado y seguirán cambiando de forma cada vez más acelerada, de hecho, en el presente, el personaje de Chaplin seguramente habría perdido ese trabajo al ser reemplazado por una innovación tecnológica. El mundo laboral evoluciona y demanda, cada vez más, nuestras denominadas “habilidades blandas”, nuestra creatividad, nuestro compromiso y todas aquellas virtudes que no pueden ser sustituidas por ninguna máquina ni sistema informático.

En sintonía con estos nuevos tiempos y ante la necesidad de definir un concepto superador de la responsabilidad laboral, más vinculado con el compromiso, se tomó el término *accountability*, una antigua palabra inglesa que originalmente hacía referencia a “rendir cuentas” y que actualmente se resignificó como “El hecho de ser responsable de lo que haces y poder dar una razón satisfactoria para ello, o el grado en que



esto sucede”, tal como la define el diccionario Cambridge. De esta forma, hoy en día, *accountability* contiene los conceptos de compromiso, proactividad y responsabilidad.

El cambio de enfoque es superador. Principalmente porque mientras que el origen de la responsabilidad es la autoridad asignada, *accountability* surge de la responsabilidad aceptada. Ya no soy un simple engranaje, sino que a la vez que me responsabilizo de mi tarea, me comprometo haciéndola propia y siendo consciente de mi rol en una organización o proceso. Me siento responsable con los resultados que genera mi acción y puedo proponer iniciativas de mejora, porque como protagonista de mi trabajo soy consciente también del valor que tienen mi experiencia y sabiduría acumulada.

Es curioso comprobar como el conocimiento evoluciona a lo largo de la historia. Resulta claro que la importancia del vínculo de las personas con el trabajo ha ocupado a la humanidad desde siempre.

La cultura japonesa es, sin duda, pionera y un excelente ejemplo de la búsqueda del hombre por alcanzar la realización personal con el éxito laboral, como factor fundamental. Ya desde los años 794 y 1185, los japoneses sentaron las raíces filosóficas de muchas

de las metodologías empresarias que se popularizaron en occidente recién a mediados del siglo XX, siendo la más famosa Kaizen (mejora continua), que dio origen al “toyotismo” y a la metodología lean six sigma, cosechando excelentes resultados en muchas empresas líderes.

También por aquellos lejanos años surgió, en la isla de Okinawa, la filosofía Ikigai, que se centra precisamente en conseguir que el trabajo sea una aportación valiosa en la vida de las personas. Esta filosofía se basa en encontrar “tu razón de ser”, encontrar una motivación vital, una misión, algo que brinde impulso para seguir adelante con fuerza aun ante un presente difícil.

Para esta filosofía no es posible alcanzar el bienestar personal, o la autorrealización, de forma individualista, sino que el compromiso con el entorno y con un rol es fundamental. Así como también está muy ligada a la acción, debido a que esa razón de ser que nos motiva nos compromete a ejercer una labor durante toda la vida; de hecho, no hay una palabra en japonés que signifique jubilarse con el significado exacto de “retirarse para siempre”, como en occidente.

Todo emprendedor o persona comprometida con sus metas valora la importancia de los resultados dado

que, si de alguna manera no somos resultadistas, difícilmente podamos comprender si estamos, o no, en la senda que hemos elegido o aceptado transitar para lograr un determinado objetivo.

Y si hablamos de resultados, la isla de Okinawa es considerada por los científicos como la primera de las cinco “zonas azules” del mundo, que son regiones donde se registran los mayores índices de longevidad. Y tanto en la isla japonesa como en las otras cuatro zonas azules, uno de los denominadores comunes que han encontrado los investigadores, es que sus habitantes están comprometidos con “un propósito en la vida”, y la mayoría de estos adultos mayores gozan de buena salud y continúan desarrollando sus trabajos y actividades con felicidad.

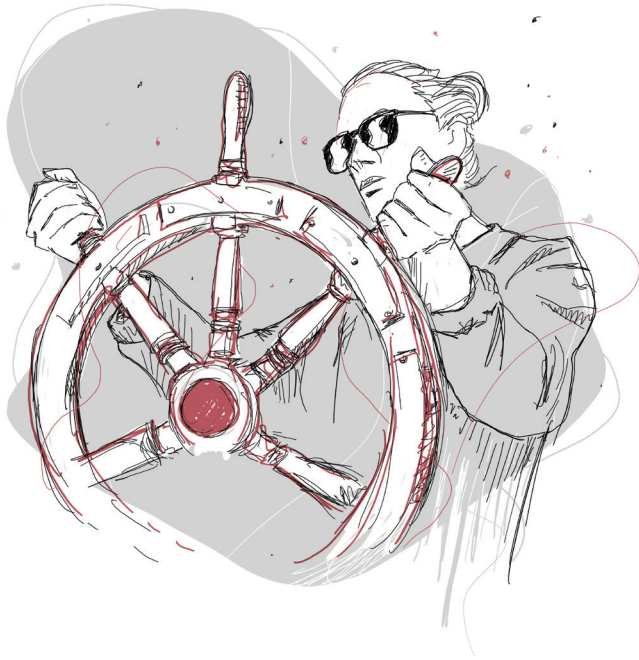
Y tampoco debe ser casual que Japón, siendo un país compuesto por islas con muchísimas limitaciones geográficas y pocos recursos naturales, sea desde hace muchos años la tercera potencia económica mundial.

El compromiso es con nosotros mismos en primer lugar y se relaciona con el autoconocimiento, porque para poder hacer antes debemos querer hacerlo, tal como reza la filosofía nipona: “Bien ser, bien hacer, bien estar y bien tener”.



## CAPÍTULO 3

# LIDERARME





“Tu vida no será mejor que los planes que hagas y las acciones que tomes. Eres el arquitecto y el constructor de tu propia vida, fortuna y destino”.

Alfred A. Montapert





## **¿Estás asumiendo tu responsabilidad? ¿Terminás lo que comenzás?**

Nos construimos con cada acción, con cada decisión, somos la causa y los efectos se ven reflejados en nuestro presente y en nuestro futuro.

Tomar plena consciencia de esto nos lleva a asumir la responsabilidad de ser protagonistas de nuestro desarrollo personal y laboral, de liderarnos para alcanzar nuestros objetivos. Ser líder, en parte, implica hacerse cargo de que cada tarea comenzada debe ser finalizada o resuelta.

El autoconocimiento es el paso inicial para poder liderarnos, y en este proceso que muchas veces necesita un cambio o transformación personal, obtenemos información clave para poder gestionar de la mejor manera nuestras fortalezas y debilidades.

Trabajamos el hacer desde el ser, por eso la responsabilidad que acompaña al liderazgo es primero con nosotros mismos.

En cierto sentido convive y funciona un equipo den-

tro de nosotros mismos que debemos administrar, con componentes positivos, negativos, neutros y cambiantes, así de dinámico porque los seres humanos somos seres emocionales.

“Muchas veces quisiéramos creer que los seres humanos tomamos decisiones al haber considerado toda la información posible y relevante, ajustado el valor que le damos a cada una de nuestras opciones en función de las particularidades del contexto y las necesidades del futuro. Sin embargo, la evidencia que nos aportan las neurociencias nos indica que esto casi nunca es así. Decidimos la mayor parte del tiempo en forma rápida, automática, instintiva, no consciente, emocional y sin esfuerzo”, señala Facundo Manes, reconocido neurocientífico argentino, quien además destaca que el avance en el conocimiento del cerebro y su funcionamiento ha sido enorme, fundamentalmente, en los últimos años. (Manes, 2016)

Por lo que es fácil deducir que sus aportes aún no han sido aprovechados, salvo en escasas excepciones, ni por los planes educativos en sus diversos niveles, ni por la oferta de formación profesional. Por eso, es fundamental destacar la necesidad urgente de dotar a los modelos y programas educativos de la agilidad y el

dinamismo que demandan los tiempos actuales, y un futuro que está a la vuelta de la esquina.

De repente y sorprendiéndonos a todos, una pandemia cambió nuestros hábitos y modificó las rutinas laborales que teníamos, poniendo a prueba la capacidad que tenemos para cumplir con nuestra responsabilidad, con nuestro rol profesional, en un contexto cambiante, con múltiples dificultades nuevas a superar. Qué importante hubiera sido saber más sobre el impacto de nuestras emociones y contar con más herramientas para poder liderarnos de forma más eficiente. El futuro nos desafiará continuamente a adaptarnos a situaciones disruptivas, no solo por enfermedades o por situaciones naturales complejas, sino también, por ejemplo, por el avance de la tecnología y sus cambios cada vez más acelerados en el mundo del trabajo y de la actividad profesional. Conocernos y saber liderarnos es y será vital.

Por eso, es importante aprender a gestionar nuestras emociones. Hacerlo implica mucho esfuerzo, pero es fundamental para encarar procesos de transformación real y no “parches” solo útiles momentáneamente. Las emociones nos brindan muchísima información sobre nosotros mismos, por eso debemos identificarlas, etiquetarlas, aceptarlas y gestionarlas.

Si nos comprometemos sinceramente desde nuestro ser con un proceso de cambio y de mejora personal tendremos gran parte del camino recorrido. Que desde luego requerirá un trabajo diario que nos acompañará toda la vida, porque se aprende haciendo y repitiendo.

Ser tu propio líder implica tomar decisiones, en principio elegir quién querés ser. Y aunque no puedas serlo inmediatamente, comenzar a buscarlo de manera constante.

El verdadero obstáculo no es no saber determinada disciplina, sino poder reconocerlo, aceptarlo y comprometernos por comenzar a estudiarla o aprenderla, si realmente nos interesa hacerlo.

Por otro lado, en un contexto de liderazgo de equipo, una persona que se lidera a sí misma de forma efectiva ejercerá a la vez un liderazgo sano, al comprender que liderar no se resume simplemente a dar órdenes, sino que es asumir una gran responsabilidad con un resultado u objetivo que implica a la vez a un equipo de personas.

De esta manera el líder trabaja para que cada miembro del equipo sea a la vez su propio líder al comprometerse con un objetivo. Así, el liderazgo es dinámico y se mueve junto a las responsabilidades a lo largo de

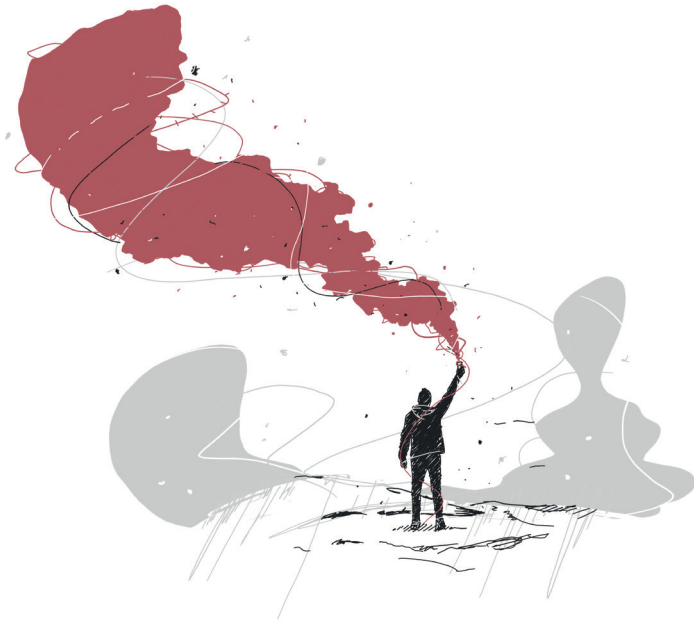
los procesos. En definitiva siempre habrá un líder cuya responsabilidad sea definir con claridad el propósito a alcanzar y la forma de hacerlo, pero esta forma será también abierta a los aportes del resto del equipo, que desde su liderazgo personal, cada uno deberá responsabilizarse del trabajo que le corresponda y empujar con el mismo fin aportando propuestas constructivas.

Como responsable final, le toca al líder ejercitar su capacidad de escucha, descifrar a su interlocutor y ponerse en su lugar. Evitar las respuestas y las reacciones automáticas que nos proponen nuestras emociones y, en ocasiones, utilizar la “regla del silencio incómodo” (Bariso, 2020), que propone el consultor Justin Bariso, y que tan buenos resultados le ha dado a emprendedores exitosos como Jeff Bezos, Tim Cook y el propio Steve Jobs. La misma consiste en que cuando surge un conflicto o una pregunta desafiante no se debe responder de forma inmediata, salvo que el contexto sea de urgencia, desde luego. Por el contrario, esta regla propone tomarse unos segundos en silencio, como herramienta para equilibrar el pensamiento y la emoción, en vez de reaccionar rápidamente impulsados solo por los sentimientos, lo que no significa que no los tengamos en cuenta.

Ser líder implica ser +Responsable, primero con nuestro compromiso personal, y luego asumiendo que para liderar un equipo deberemos tomar decisiones continuamente, siempre enfocadas en el logro de los objetivos planteados. El resultado de nuestra efectividad para tomar las mejores opciones, equivocándonos lo menos posible y en el caso de hacerlo aprendiendo de estos errores, tendrá impacto en nuestro bienestar y en el de quienes comparten nuestra tarea. Serán finalmente los resultados los que hablen de nuestro desempeño.

CAPÍTULO 4

# DECODIFICARME







“Recordad que la naturaleza nos ha dado  
dos oídos y una boca para enseñarnos  
que vale más oír que hablar”.

Zenón de Citio



**¿Cuál es tu forma de conectarte con vos mismo y con los demás? ¿Estás contando lo que realmente querés contar?**

Irónicamente aprender a escuchar es el primer paso para aprender a comunicar.

Escuchar al otro con interés es el camino para tener la versatilidad necesaria para hacer llegar nuestro mensaje de forma efectiva a todo tipo de personas, en cualquier circunstancia. Por eso, saber escuchar y conectar con las personas es vital para poder comunicar de manera asertiva.

La comunicación juega un rol fundamental en todos los ámbitos de la vida y, desde luego, el del trabajo no es la excepción.

Cuando buscamos conectar con alguien, la posibilidad de que el otro entienda solo lo que quiere entender es muy grande, y es por ello que mientras más claros y directos seamos, más posibilidades tendremos de ser realmente comprendidos. Nuestra construcción de la realidad es producto de la interpreta-

ción que hacemos sobre los hechos que observamos y percibimos. Cada persona utiliza este sistema para crear su propia visión del mundo. En relación con esto Tony Robbins, destacado coach motivacional, nos dice que “para comunicarnos efectivamente, debemos darnos cuenta de que todos somos diferentes en la forma en que percibimos el mundo y usar ese conocimiento como guía para comunicarnos con otros”. (Robbins, 2019)

La comunicación se inicia primero con nosotros mismos, con nuestra conversación interna, dado que estamos permanentemente hablándonos. La sinceridad de este diálogo interno favorece una comunicación efectiva, auténtica y natural.

Con la idea precisa de lo que queremos comunicar el desafío es ahora conectar con el otro, no simplemente transmitir información.

Un buen camino es generar empatía para que la comunicación sea más exitosa. Por ejemplo, el ex presidente norteamericano Theodore Roosevelt, llamaba por su nombre a todo el personal de la Casa Blanca y a todas las personas que podía, incluso lo hacía con cientos de seguidores, y esto, de alguna manera, hacía que la conexión con ellos fuera especial.

Actualmente en las empresas conviven una gran diversidad de generaciones que se diferencian entre sí como nunca antes en la historia. Es que el vertiginoso avance de la tecnología y las comunicaciones que se registraron en las últimas décadas de la “revolución digital”, formaron generaciones que han vivido realidades muy distintas, fundamentalmente por el acceso a la información y la conectividad que ofreció la llegada de Internet.

Pensemos que un hombre que actualmente llega a la edad de jubilarse de 65 años, tenía 40 cuando a mediados de los noventa se vendieron las primeras conexiones comerciales de internet en el mundo. Por lo que incluso siendo egresado universitario con un máster, es posible que haya realizado toda su carrera académica sin contar con una dirección de correo electrónico, y sin haber realizado ni una sola búsqueda en Google.

En la misma empresa, hoy puede estar trabajando un joven de 20 años, nativo digital, para el que seguramente sería inconcebible pensar la vida y las relaciones sociales sin un smartphone.

En el medio, también forma parte de la compañía una persona de 45 años que no conoció el celular hasta varios años después de haber terminado sus estudios secundarios.

Los contextos en los que se han desarrollado estas diversas generaciones son diferentes como nunca en la historia. Y en consecuencia sus características, su visión del mundo y hasta su ritmo de vida es distinto.

Contar con la capacidad de conectarnos con todos de forma efectiva nos va a permitir generar más y mejores vínculos y, por ende también, más posibilidades.

De hecho, además, atado al desarrollo tecnológico, hoy se han multiplicado los canales de comunicación mediante los cuales nos conectamos, como los servicios de mensajería y las redes sociales, muchos de los cuales ya han sido adoptados para uso laboral.

Se trata de herramientas muy útiles que cuentan con la capacidad de compartir información en todo tipo de formatos y, por ejemplo, organizar la comunicación por grupos, sumando gran agilidad e inmediatez a los contactos de todos los días. Sin embargo, es preciso destacar la importancia de adaptar nuestros mensajes de forma correcta a estos formatos, ya que a través de los mismos no contamos con toda la riqueza comunicacional que brinda el encuentro personal. Es por esto, que una buena opción es utilizar aquellas plataformas tecnológicas que nos permitan compartir gestos, miradas y silencios, elementos que

son y serán importantes a la hora de comunicarnos entre las personas.

En este sentido, los millennials, como se denomina a los nacidos entre 1981 y 1999, son la primera generación que ha crecido y llegado a la edad adulta con la revolución digital. De acuerdo con una investigación realizada por una prestigiosa consultora, solo en América Latina los millennials alcanzan el 35% de la fuerza laboral y para el 2025, 3 de cada 4 trabajadores en el mundo serán millennials (Fundación Telefónica, 2018). El trabajo indica que estos jóvenes “utilizan dos veces más la mensajería instantánea que las llamadas telefónicas, y que incluso consideran que las llamadas les hacen perder el tiempo, que nunca se puede saber lo que van a durar y que a ellos les gusta la comunicación rápida y el ir al grano”.

La generación siguiente, los centennials, que son los nacidos a fines de los noventa, están fuertemente marcados por la tecnología y se relacionan en gran medida a través de las redes sociales. De hecho ya existen las redes sociales empresariales, diseñadas para facilitar las comunicaciones dentro de las empresas, con la dinámica que estos nuevos trabajadores ya comienzan a imponer en las organizaciones.

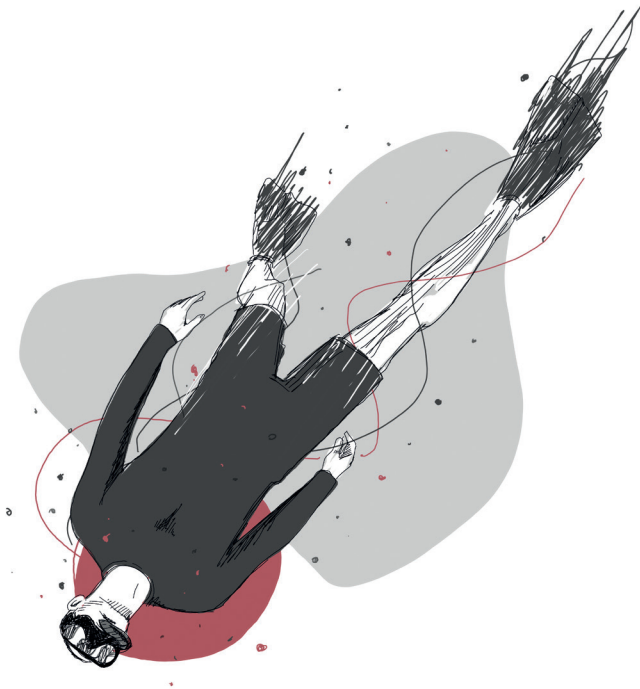
El ritmo de estos cambios puede parecer abrumador y muy complejo poder adaptarse a esta dinámica desde la comunicación.

Sin embargo, en el fondo, los cambios son solo de forma. Más allá de toda diferencia, necesitamos comunicarnos porque somos seres sociales que vivimos, trabajamos y aprendemos generando y fomentando vínculos a través de la comunicación. Las ideas claras y un mensaje preciso concebido a partir de nuestra capacidad de escuchar y entender cómo conectarnos con el otro, son las capacidades que nos van a permitir seguir evolucionando y aprendiendo durante toda la vida y en todos los contextos.



CAPÍTULO 5

# ESPECIALIZARME





“Solo sé que no sé nada”.

Sócrates



**¿Cuál es tu propuesta de valor en un escenario donde todo cambia permanentemente? ¿Hasta dónde estás dispuesto a profundizar?**

En el mundo del trabajo existen infinidad de profesiones; en algunas de ellas se trabaja utilizando más las habilidades manuales, en otras se prioriza el conocimiento teórico, sea cual sea el caso, ¿qué nos distingue en ellas como profesionales?, ¿qué es lo que nos hace diferentes al resto? Desde luego que nuestro talento y esfuerzo son importantes, así como también ser ordenado y disciplinado. Ahora bien, ¿es lo mismo un profesional que se dedica a varias disciplinas que uno que se instruye de manera especializada en una? Claro que tener el mayor conocimiento posible en materias diversas suma para nuestra evolución personal, aunque cuando de trabajo se trata, profundizar todo lo que podamos en nuestra actividad principal es lo que nos va a garantizar tener mejores resultados.

Leonardo Da Vinci fue pintor y pensador. Científico y visionario. Ingeniero, arquitecto, escritor y biólogo. Y

en sus ratos libres, por si fuera poco, también creaba recetas de cocina. En su búsqueda por encontrar “el principio y fin de todas las cosas”, alcanzó a principios del siglo XVI el máximo saber en casi todas las disciplinas del conocimiento existentes en su época.

Sin dudas Da Vinci fue un genio. Pero seguramente hasta a él se le complicaría, hoy en día, dominar la totalidad de las disciplinas existentes. La carrera del conocimiento humano ha tomado un ritmo vertiginoso, sobre todo en las últimas décadas. La llegada de internet y la digitalización del conocimiento han impulsado como nunca la evolución de la mayoría de las actividades, configurando un mundo cada vez más especializado y competitivo.

Para la generación de nuestros padres, obtener un título universitario o dominar una profesión representaban un trabajo para toda la vida. Hoy en día el desarrollo del conocimiento es tal, que esa concepción de la formación profesional ha cambiado, y para ser competitivos y triunfar en el mundo laboral es preciso evolucionar continuamente. Por eso, resulta tan importante innovar y profundizar para crecer en nuestra profesión acompañando nuestro crecimiento personal.

Como en la fábula de la liebre y la tortuga, el talento si no es acompañado de esfuerzo y superación no re-

presenta más que una ventaja inicial. Es sumamente valiosa dicha ventaja, pero a lo largo de la carrera podría diluirse si somos alcanzados por otros corredores, quizás menos talentosos en el ámbito donde estemos compitiendo, pero que sí supieron desarrollar sus aptitudes y capacidades mediante el esfuerzo y la superación personal. Esos otros corredores no solo terminarán mejor posicionados en esa carrera, sino que, además lo harán aprendiendo más sobre sí mismos y quedando mejor preparados para la siguiente.

Un famoso proverbio chino reza: "Elige un trabajo que te guste y nunca más tendrás que trabajar". Si bien no hace falta tomar esta frase de manera literal, sí podemos pensarla como una forma de integrar nuestro trabajo de la mejor manera a nuestras vidas. Lo ideal es lograr alinear nuestros talentos con nuestra vocación, ya que muchas veces podemos ser buenos en algo a lo que nos dedicamos, pero que no representa nuestro deseo más profundo, esa ocupación que nos llena y nos hace perder la noción del tiempo cuando nos dedicamos a ella. En muchos casos ese "llamado" de la vocación no es claro o suficientemente fuerte, o quizás, por más que nos esforcemos, nuestra vocación no representa un medio para desarrollarnos económi-

camente, lo que sin dudas, es un factor fundamental para alcanzar nuestro bienestar personal.

Sin embargo ese no es ningún impedimento para vivir con pasión nuestra profesión o actividad laboral, de forma integrada y en armonía como un todo, donde nos realizamos aplicando nuestros talentos y nos superamos como profesionales y como personas. Podemos trabajar en un rubro diferente al que quisiéramos y ahí mismo desarrollar lo que nos moviliza, dado que el mundo laboral está cambiando y la dimensión creativa del ser humano es cada vez más relevante y demandada.

La Dra. Montessori, médica y educadora italiana, creadora de una innovadora corriente educativa, sostenía que “La meta de la educación no debe ser llenar al niño con datos académicos seleccionados, sino cultivar su deseo natural por aprender”. (Davies, 2020)

Quizás de niños no tuvimos la posibilidad de contar con docentes ni programas educativos de este tipo, pero podemos ser conscientes de eso y recuperar nuestro deseo natural por aprender y mejorar en lo que hacemos.

El camino es de cada uno. Es posible que contemos con los últimos conocimientos técnicos en nuestra disciplina y sean otros los obstáculos que nos impiden



progresar. Por eso hoy las fuentes de conocimiento no se limitan solo a los saberes académicos tradicionales ni a las estructuras de carreras, posgrados y maestrías. El autoconocimiento es, por ejemplo, un factor fundamental para conocer los recursos con los que contamos y sobre todo nuestros puntos débiles, aquellos aspectos que debemos mejorar para superarnos. Son muchas las disciplinas a las que podemos recurrir para eso y todas tienen su parte de valor. Encontrar lo que necesitamos hoy para seguir creciendo depende exclusivamente de nosotros. Conocer un poco de todo lo que podamos nos va a ayudar, pero especializarnos sobre la profesión en la que estemos puede hacer la diferencia.



## CAPÍTULO 6

# VENDERME





“El alma jamás piensa sin una imagen”.

Aristóteles



**¿Cómo te convencés para luego convencer? ¿Cuál es el límite de compra de tu cliente? ¿Qué estás dispuesto a transformar para que la venta suceda?**

Como trabajadores, nosotros mismos somos un producto que compite en un mercado laboral dinámico y cada vez más exigente.

En ese mercado competitivo creamos una imagen a partir de nuestras acciones, que es la representación que se hacen los demás de nuestras características como personas y como trabajadores.

Esta representación se basa nada menos que en uno de los procesos elementales del pensamiento humano, como es la categorización. Según la ciencia “Un mecanismo de organización de la información obtenida a partir de la percepción de la realidad. Un proceso que nos permite simplificar la infinitud de lo real a partir de dos procedimientos elementales y complementarios, la generalización y la discriminación”.

A partir de la categorización nuestro cerebro piensa, percibe, decide y actúa. Y aunque visto de esta manera

puede parecer muy complejo, es un proceso cognitivo prácticamente automático, que nos permite procesar gran cantidad de información rápidamente. Este proceso es además flexible y sensible al contexto; por lo que las categorizaciones cambian cuando cambia la información percibida, sobre todo cuando esta es de carácter negativo.

Llevada al mundo laboral, esta perspectiva nos puede resultar útil para comprender cómo nos ven, cómo se percibe nuestro desempeño y analizar en qué categorías nos estamos posicionando laboralmente en la percepción de quienes nos rodean y comparten nuestra actividad. El objetivo a alcanzar será estar en la categoría “mejor opción”, de quienes están a cargo de tomar decisiones y evaluar nuestro desempeño laboral como líderes o clientes.

Siempre trabajando para gestionar el hacer desde el ser, resulta claro que estamos comprometidos con nuestro trabajo y lo realizamos con responsabilidad, cumplimos con nuestras tareas de forma eficiente y aportamos a los objetivos de la empresa.

Pero es preciso analizar también si esto es percibido de esta manera por los demás, porque en el mundo laboral “parecer” es tan importante como “ser”.



Desde luego sin ánimos de buscar mostrar ni más ni menos de lo que somos, pero sí hacerlo de la manera correcta para que sea valorado y comprendido por los demás. Tal como señala el especialista en prácticas de gestión empresarial, Tom Peters “La buena noticia, y es en gran medida una buena noticia, es que todo el mundo tiene la oportunidad de destacar. Todo el mundo tiene la oportunidad de aprender, mejorar y desarrollar sus posibilidades. Todo el mundo tiene la oportunidad de ser una marca digna de mención”. (Tom Peters, 1997)

Un gran trabajo mal presentado puede realmente perder todo su valor, sobre todo si tenemos en cuenta la simplificación que acompaña al proceso de categorización. Donde fácilmente una mala impresión puede invisibilizar un gran desempeño.

Es probable que nuestros líderes no compartan el día a día laboral con nosotros y que formen su juicio y nos categoricen a partir de informaciones puntuales y solo en un determinado momento del día o del mes. Lo mismo sucede si buscamos “vendernos” ante un comprador o cliente nuevo, que no nos conocerá y nos categorizará en base a la información que nosotros le transmitamos. Por eso, es preciso ser estratégicos y

gestionar nuestra marca personal como verdaderos productos del mercado laboral.

En base a nuestra tarea o profesión podemos entonces encontrar los mejores “indicadores” que reflejan un trabajo exitoso, estos pueden ser la puntualidad, la precisión, la velocidad, la creatividad, la productividad, la calidad, la cantidad, entre otros. El primer paso será identificar aquellos realmente valorados y trabajarlos con la seguridad de que finalmente, más tarde o más temprano, serán vistos y valorados porque nosotros, no solo lo hicimos posible, sino que también lo visibilizamos estratégicamente para que sea percibido con claridad. Construimos nuestra propia imagen.

Como productos, estos tiempos de hiperconectividad nos traen también nuevos desafíos. Ya que seguimos transmitiendo información más allá del ámbito laboral y de nuestros resultados.

De hecho, tal como destaca un informe elaborado por una importante universidad europea, las redes sociales inciden de manera considerable en las relaciones laborales, dado que “Cada vez son más las personas que a través de las redes sociales intentan acceder al mercado laboral, o que, una vez dentro de las empresas, ven como las relaciones con sus compa-

ñeros, e incluso con sus líderes o liderados se realizan por medio de estas redes sociales”. (OBS business School, s.f)

De esta forma, las redes sociales pueden incidir tanto de manera positiva como negativa en nuestra construcción de imagen de producto personal. Hoy en día la mayoría de las empresas “investigan” a sus postulantes en las redes sociales, por lo que si bien representan un canal muy útil para comunicar de manera estratégica, nos dejan también expuestos y debemos ser conscientes de esto a la hora de participar e interactuar en el mundo virtual.

Siempre desde lo auténtico la autopromoción es necesaria para visibilizarnos. Podemos además trabajar nuestra imagen desde el lenguaje no verbal, las formas de expresión, nuestra actitud y predisposición, y podremos hacerlo de forma sostenida, porque la percepción de los demás será el reflejo de nuestra gestión personal como producto. La venta solo sucede cuando el comprador quiere comprar y de nosotros mucho depende de que esto ocurra.



## CAPÍTULO 7

# ADAPTARME





“Cuando se produce una discrepancia,  
discutir puede parecer natural,  
incluso razonable, pero no ayuda en nada.  
Casi nadie cambia si primero  
no se siente comprendido”.

Douglas Stone





## **¿Cómo son tus acuerdos? ¿Y tus desacuerdos?**

Negociamos y nos adaptamos todo el tiempo. En el trabajo, con los amigos, la familia, con nuestras parejas; la negociación es una de las claves de la vida en sociedad, sin ella solo habría ganadores y perdedores, dictadores y dominados.

Naturalmente en el mundo laboral la negociación está presente en todo. Se negocian contratos y precios con clientes y proveedores, pero también negociamos y nos adaptamos cotidianamente en nuestra relación con compañeros, líderes y con todos aquellos con los que interactuamos en el desarrollo de nuestras tareas, que, como parte de un proceso, requieren del aporte coordinado de diversos actores para poder ser llevadas a cabo.

Es difícil alcanzar objetivos en el ámbito del trabajo de manera individual y aislada, por eso, el entendimiento con los otros es un factor crucial para obtener buenos resultados en el desarrollo de nuestras actividades laborales.

En este sentido, continuamente surgen diferencias que requieren el acuerdo de, al menos, dos partes involucradas, en donde no se debe ser ni víctima ni victimario, ni tampoco culpable o culposo, sino responsable de acercar posiciones desde un lugar neutro y entendiendo ambas partes.

En este punto es preciso superar el enfoque de negociar buscando solo ganar la disputa, sino que se debe trabajar para establecer una relación sustentable con el otro, encontrar un punto en común basado en un vínculo “ganar-ganar”. Sobre todo teniendo en cuenta que nos desarrollamos laboralmente en contextos cada vez más dinámicos y cambiantes, lo que hará que frecuentemente tengamos que renegociar acuerdos ya cerrados con otros, porque cambiaron las condiciones, se movieron las variables o porque tenemos nuevos objetivos. El futuro es cambiante y el movimiento será la regla, lo que nos exigirá ser más ágiles para alcanzar nuestros objetivos.

Desde luego esto requiere más trabajo, tiempo, y a la vez desarrollar nuestra capacidad de ponernos en el lugar del otro, agudizar la escucha activa, ser creativos y, en definitiva, trabajar desde nuestro ser para optimizar la forma en la que desarrollamos nuestros vínculos laborales.

El concepto de escucha activa trata de la capacidad de percibir más allá de lo que las personas expresan con palabras, descifrando también las emociones e ideas que subyacen en su discurso o presentación, como dice el padre del *management* moderno, Peter Drucker “Lo más importante de la comunicación es escuchar lo que no se dice”. (Drucker, 1992)

Se trata además de generar empatía con el otro a partir de un interés genuino en sus expresiones, lo que no solo nos permite alcanzar el objetivo de poder ponernos en su lugar para identificar con claridad sus necesidades, situación y expectativas, sino que, además, se ha demostrado que el sentirse escuchado y comprendido mejora notablemente la predisposición de las personas a escuchar y esforzarse por llegar a un punto de acercamiento de posiciones.

Este tema fue y es tan trascendental para el desarrollo de la humanidad. Ya los griegos en la antigüedad concibieron el término de dialéctica como “el arte de persuadir, debatir y razonar ideas diferentes”, y fue Platón pionero al utilizarla en sus diálogos como método para llegar a la verdad. En un contexto laboral, esta dinámica dialéctica no busca la verdad sino lograr un acuerdo que conforme a ambas partes.

Muchos de los métodos actuales de negociación combinan las virtudes de la dialéctica para debatir, con la lógica como herramienta para desarrollar nuestras argumentaciones.

La lógica resulta clave para procesar de forma ordenada todo el caudal de información obtenido durante una negociación, identificar con claridad la raíz de las diferencias, las posiciones, necesidades y expectativas de las partes, y generar una propuesta que logre acercar posiciones y conformar a todos. La misma será realmente exitosa si los resultados obtenidos son superadores de la situación inicial, incluso si no todos alcanzan los niveles de beneficios esperados.

Y es que las decisiones de los diversos actores solo serán comprendidas si se las entiende como partes de un todo. Como eslabones de una cadena más grande, que representa una visión integradora del negocio en el que actuamos de forma estratégica, forjando relaciones sustentables para crecer en conjunto en un mundo desafiante y cambiante.

Finalmente destacar que en una negociación, además de trabajar en el tema concreto a analizar y resolver, y de identificar las emociones en juego de las partes involucradas, deberemos también trabajar en

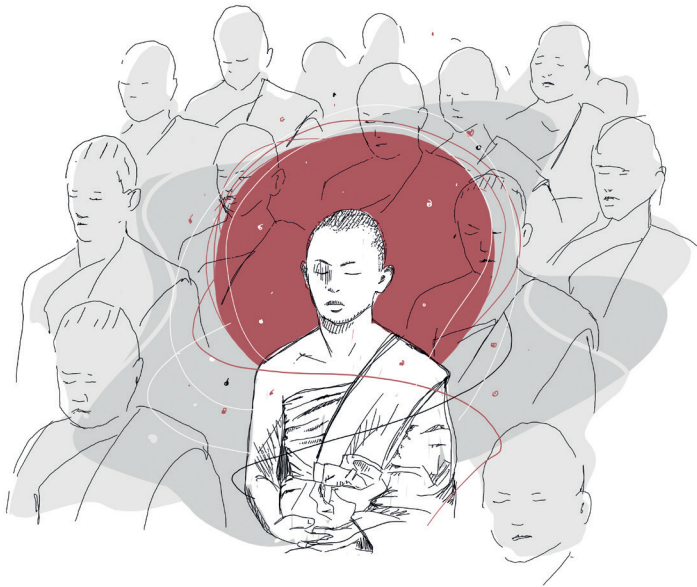
nuestro ser. En nuestra capacidad de aceptar que quizás tengamos que ceder en algún aspecto, de mantenernos firmes si estamos convencidos de que nuestra opción es la más indicada para el conjunto, y también de aceptar que en ocasiones puede no ser posible llegar a un acuerdo. Decisión que, en definitiva, habrá sido el resultado de pensar en lo mejor para todos los involucrados.

Ser flexibles y adaptarnos a los cambios permanentes que vivimos nos va a permitir tener más posibilidades en el mundo del trabajo.



## CAPÍTULO 8

# MENTALIZARME







“Un equipo es una combinación de miles de factores humanos y psicológicos encaminados hacia el mismo objetivo: la victoria”.

Manuel Gómez Brufal



## **¿Qué hace que un equipo sea un equipo? ¿Cuál es tu confianza depositada en él?**

Si bien es cierto que, como reza su definición, un equipo es un “grupo de personas que se organiza para realizar una actividad o trabajo”, lo que realmente diferencia a los grandes equipos es el compromiso de sus integrantes con ese objetivo en común.

En este sentido, el compromiso más fuerte y real que existe es el que nace del liderazgo personal, de aceptar una responsabilidad, de hacerla propia y gestionar los recursos individuales para alcanzar los objetivos de nuestro rol como integrantes de algo más grande: un equipo, que a la vez y como un todo tiene sus propias responsabilidades y objetivos.

Está claro que todo equipo tiene un líder responsable de los objetivos del conjunto, pero los mejores equipos son aquellos donde cada integrante lidera su desempeño personal, con plena consciencia de su rol grupal.

En un equipo de líderes que comparten metas en común, la comunicación es naturalmente abierta y una

fuentes de desarrollo y crecimiento continuo. Porque a pesar de que sus integrantes están enfocados en el cumplimiento de su propia responsabilidad, no pierden de vista la visión del todo y no dudarán en manifestar sus ideas, opiniones y aportes para cumplir ese objetivo compartido que es, a la vez, su propio objetivo.

De esta forma, la comunicación fluye continuamente por el equipo, lo nutre y lo transforma siempre en pos de alcanzar sus metas. La información precisa y verdadera le permite al mismo adaptarse a los cambios de contexto, concretar posibilidades de mejora identificadas por sus integrantes y, en definitiva, desarrollarse para conseguir cada vez mejores resultados.

Sin embargo, no se puede perder de vista que somos personas y que, como tales, seres emocionales. Posiblemente no siempre podamos elegir a qué equipo pertenecer y es posible que no sintamos afinidad con todos sus miembros, por eso la inteligencia emocional juega un papel fundamental en la dinámica de los equipos.

Así como confiamos en nuestras capacidades para liderarnos y aportar nuestro punto de vista, también podemos recibir críticas sobre nuestro accionar o desempeño, ante lo que sería recomendable evitar la re-

acción natural de vivirlo como un ataque y reaccionar de modo defensivo, ensayando excusas o, incluso, criticando al otro como respuesta.

Los objetivos del equipo exigen lo mejor de cada uno y una crítica bien intencionada puede representar finalmente una posibilidad de mejora, por lo que deberíamos ser capaces de aprender de ella y utilizarla para evolucionar.

Desde luego la empatía, como capacidad de ponernos en el lugar del otro, es una virtud clave en la comunicación dentro de los equipos, ya que favorece la buena predisposición, sobre todo cuando se deben transmitir o recibir comentarios que pueden ser tomados como negativos.

Los objetivos del equipo son el norte hacia donde se enfocan todos los esfuerzos de sus integrantes.

Existen numerosos ejemplos en la historia que muestran el poder de un equipo comprometido con sus metas, pero quizás el caso de Benjamín Franklin, ilustra como ninguno el valor de gestionar el ego y el orgullo cuando estos obstaculizan el mejor camino hacia el éxito grupal.

El presidente estadounidense en su primer gabinete, incluyó a los tres hombres que fueron sus rivales en

la nominación republicana para la presidencia de Estados Unidos. Hombres que eran más famosos y reconocidos que él, e incluso uno de ellos se había burlado durante la campaña del origen campesino de Franklin, quien supo relegar su orgullo y rencor porque: “Necesitábamos a los hombres más fuertes del partido en el gabinete. Había mirado la fiesta y concluí que eran los hombres más fuertes. Por lo que no tenía derecho de privar al país de sus servicios». (Goodwin, 2005)

Eran tiempos difíciles y junto a su equipo, el presidente norteamericano no solo salvó la unidad de su país, sino que luego de trabajar a su lado sus antiguos rivales terminaron manifestando su admiración por la capacidad de liderar como un miembro más del equipo.

No se trata, desde luego, de buscar conformar equipos con gente con la que no tenemos afinidad, pero sí de no cerrarnos ante una mala impresión inicial o un prejuicio.

“Cualquier necio puede criticar, condenar y quejarse, pero se necesita carácter y autocontrol para comprender y perdonar”, decía el empresario y escritor estadounidense Dale Carnegie. (Carnegie, 2009)

Quizás una diferencia con el otro nos interpela a nosotros mismos, y detrás de ella se esconde un aprendizaje.

En cualquier caso será nuestro compromiso con los objetivos del equipo el que nos impulse a ser cada día mejores, a evolucionar aprendiendo del otro y de nosotros mismos, y a alcanzar nuestras metas, que seguramente se verán potenciadas también por el conjunto. Ya que, en definitiva, el poder más importante de una organización está en sus equipos, en sus trabajadores.





CAPÍTULO 9

# BRINDARME





“Yo nunca pierdo. O gano o aprendo”.

Nelson Mandela



**¿Conoces cuál es tu motivación para disponerte a realizar todo el trabajo que tengas que hacer para que el aprendizaje suceda?**

El bienestar personal es un concepto que depende profundamente de las necesidades y expectativas de cada uno, y por lo tanto los caminos y condiciones para alcanzar ese estado son tantos como personas en el mundo. Cada uno tiene su propia definición de bienestar.

Sin embargo, hay ciertas premisas comunes, entre las que sin duda se encuentra el trabajo, entendido no solo como una actividad específica, sino como el medio para lograr nuestro sustento y en muchas ocasiones también cumplir con responsabilidades asumidas. Se trata de un factor muy relevante que, si no se relaciona con nuestra vida de forma armoniosa, difícilmente nos permita alcanzar el bienestar.

El objetivo de Significación Laboral es entender nuestra relación con el trabajo, descifrar ese vínculo que nos acompaña prácticamente durante toda la vida para

poder mejorarlo, a partir de nuestro desarrollo personal. Y esto plantea un desafío con nosotros mismos, con nuestra capacidad de ser vulnerables a la necesidad de cambiar, a enfrentar nuestro orgullo y tener “mentalidad de aprendiz”, lo que conlleva identificar nuestras debilidades para luego aceptarlas y poder trabajar en ellas con humildad y compromiso.

Muchas veces los adultos pierden la “curiosidad” natural que tenemos cuando niños, la cual predispone plenamente al aprendizaje. Con los años nuestro interés se vuelve más selectivo, más enfocado en aspectos prácticos, y a menudo también la experiencia ganada y los conocimientos acumulados suelen generar cierta resistencia al cambio. Es bueno identificar esto para poder regularlo.

Lo que aprendimos en nuestras casas de pequeños y en los diversos grupos en los que participamos, amigos, colegio, etc., nos formó como personas y lógicamente tiene mucho que ver con cómo nos desenvolvemos en el ámbito del trabajo. Si percibimos que algo no funciona tenemos la opción de reprogramarlo, tarea ardua pero posible.

Para que el aprendizaje nos atraviese, debemos llevarlo a la experiencia a través de la repetición, una a

una, de las competencias planteadas en los anteriores capítulos y en este:

Despertarnos para ser conscientes. Comprometernos para vincularnos de la mejor manera. Liderarnos para ser protagonistas. Comunicarnos para conectar. Especializarnos para diferenciarnos. Vendernos para visibilizarnos. Adaptarnos para acercar posiciones. Mentalizarnos para ser parte de un objetivo en común. Y brindarnos para darnos la posibilidad de aprender y también de dar. Porque trabajamos el ser para hacer, hacemos para tener y tenemos para dar.

Destacar también que como personas nuestra mente, alma y cuerpo conforman una unidad que debe estar en armonía y es preciso también cuidar ese equilibrio, que representa la base desde la que podremos afrontar todos los desafíos

El mundo laboral exige cada vez más el desarrollo de nuestras habilidades blandas, y entre ellas la creatividad es un factor fundamental para poder innovar y encontrar soluciones alternativas ante las diversas situaciones que nos desafían en el desarrollo de las actividades laborales. En este sentido, se ha comprobado que el juego alimenta la creatividad y la comunicación en todas las etapas de la vida, no solo en la niñez. No

dejemos de jugar, aprovechando que la necesidad lúdica del ser humano creó juegos para todas las edades y condiciones.

Nuestra intuición, las corazonadas y las “coincidencias”, a veces no tan casuales, si bien son aspectos que escapan de toda lógica no dejan de ser verdaderos. Ya que lejos de ser supersticiones, han sido profundamente estudiados y reconocidos por científicos de múltiples disciplinas. Karl Gustav Jung, por ejemplo, intercambiaba correspondencia con Albert Einstein, donde analizaban el concepto de “sincronicidad”, que se refiere a la simultaneidad de sucesos que no se vinculan con una relación de causa y efecto, pero que sí lo hacen desde su significado. Se trata por ejemplo, de cuando estamos pensando en un problema y de pronto un cartel, o una frase de un libro abierto al azar, nos brindan una respuesta o una señal relacionada con dicho problema. De acuerdo con Jung, “todos formamos parte de las sincronicidades, pero no todos les prestamos atención”. Ya sean manifestaciones del subconsciente o un “vínculo de la mente humana con la materia”, será bueno también estar atento a estas señales. (Jung, 2016)

Podemos medir el éxito laboral teniendo en cuenta desde dónde salimos, qué herramientas nos fueron da-



das y hasta dónde llegamos. Aunque lo más importante es evolucionar y disfrutar del proceso. Elegir quién querés ser cada día.

¿Qué significado le damos al trabajo y cómo nos vinculamos con él?



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bariso, Justin (2020). «EQ Aplicado, Guía para la Inteligencia Emocional en el Mundo Real. Borough Hall.
- Carnegie, Dale (2009). Cómo ganar amigos e influir sobre las personas. Debolsillo.
- Davies, Simone (2020) Montessori en casa. Editorial Diana.
- Drucker, Peter (1992). Managing the Non-Profit Organization: Principles and Practices. Harper Collins.
- Fundación Telefónica (2018). La Sociedad Digital en España 2018. Recuperado de: <https://www.fundaciontelefonica.com/cultura-digital/publicaciones/sociedad-digital-en-espana-2018/655/>
- Gallup (2013). State of the Global Workplace. Recuperado de: [https://news.gallup.com/topic/state\\_of\\_the\\_global\\_workplace\\_2013.aspx](https://news.gallup.com/topic/state_of_the_global_workplace_2013.aspx)
- Jung, Carl Gustav (2016). Obra completa, vol. 8. Editorial Trotta.
- Kearns Goodwin, Doris Helen (2005). Team of Rivals: The Political Genius of Abraham Lincoln. Penguin Books.
- Manes, Facundo (2016). Arquitectura de las decisiones. La emoción y la razón luchan en el cerebro. Recuperado de: <https://www.lanacion.com.ar/opinion/la-emocion-y-la-razon-luchan-en-el-cerebro-nid1926469/>

OBS Business School (s.f). Las redes sociales en las relaciones laborales. Recuperado de: <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/tendencias-e-innovacion/las-redes-sociales-en-las-relaciones-laborales>

Peters, Tom (1997). 'The Brand Called You' por Tom Peters. Recuperado de: <https://personalimpact.ca/wp-content/uploads/2015/08/thebrandcalleyou.pdf>

Robbins, Tonny. (2019). Poder sin límites: La nueva ciencia del desarrollo personal. Penguin Random House Grupo Editorial.

## SOBRE EL AUTOR

Nací el 6 de septiembre de 1983. Crecí en Villa Dominico, un barrio de la localidad de Avellaneda, al sur de la provincia de Buenos Aires, Argentina.

El camino que recorrí a través de diferentes experiencias me permitió obtener el aprendizaje y el empuje necesario para forjarme. Acepté que soy una persona determinada, pero a



la vez sensible. Optimista, que intenta aceptar el pasado, estar en el presente, y que busca diseñar su futuro procurando elegir, cada día, quien quiere ser.

Con marcada vocación por colaborar con la transformación de las personas para que puedan tener la opción de liderarse.

Emprendedor y apasionado por el mundo del trabajo. Convencido de que el desarrollo profesional es un área importante en nuestra vida y que debemos integrarlo de la mejor manera posible.

Siempre busqué un maestro hasta que pude descubrir que aprendo de todos y que muchas de las respuestas las encuentro en mí.

Observo, tomo lo que me hace sentido, me apropio, lo transformo y lo realizo.

Agradezco que quede tanto por desaprender y por aprender. Tanto por deconstruir y por construir. Tanto por esforzarme y por disfrutar.

[www.javiercarrizo.com](http://www.javiercarrizo.com)

LIBRO EDITADO POR



EDITORIAL AUTORES DE ARGENTINA