

“Los jóvenes que dejan los centros de estudio deberían saber qué es lo que más les va a afectar e intentar adelantarse a los hechos. Quizá los visionarios que mayor éxito han tenido en la Historia hayan ejercitado mucho más la reflexión que la inspiración”.



EL DESARROLLO DE LA CARRERA PROFESIONAL

POR JUAN JOSÉ ORTEGA



Todos desarrollamos una carrera profesional a lo largo de nuestras vidas. La mayoría de las veces, este desarrollo se produce sin que pensemos mucho en ello, como si fuera el destino el que guiara nuestros pasos. Pero, tras más de treinta años de experiencia profesional, creo que esto no es así. Existen muchas cuestiones que afectan y nos influyen, de forma consciente o inconsciente, que pueden sistematizarse y no solo con el objetivo de plantearnos cuestiones básicas para lo que nos quede de vida laboral. También podemos usar estas ideas para formar a los jóvenes que se incorporan al mundo del trabajo, sea cual sea el tipo de organización laboral en la que se integren. Este es el objetivo de este artículo: indicar cuáles son los aspectos comunes en la carrera profesional de la mayoría de los profesionales.

DEFINICIÓN DE CARRERA PROFESIONAL

La carrera profesional no es otra cosa que la vida laboral de cada persona. Por tanto, el desarrollo de la misma comienza desde el mismo instante que comenzamos la búsqueda del primer empleo y se alarga durante todo el periodo laboral activo.

Sin duda alguna, resumir o intentar dar un conjunto de normas y reglas es una tarea casi imposible. Por ello este artículo tratará fundamentalmente de transmitir una experiencia vital.

LAS FUENTES DE APRENDIZAJE COMO CARACTERÍSTICA FUNDAMENTAL DEL DESARROLLO PROFESIONAL

Si algo caracteriza el desarrollo de una carrera profesional que podemos calificar de plena es el aprendizaje. Nunca dejamos de aprender, pero en nuestra vida laboral esta adquisición de nuevos conocimientos es simplemente primordial.

El conocimiento, bien lo sabemos todos, siempre se obtiene de fuentes de aprendizaje. Veamos cuáles son las principales a lo largo del desarrollo de la carrera.

En mi opinión los factores que posibilitan el conocimiento pueden ser clasificados en dos grandes grupos, según nuestra propia aportación a los mismos.

- En primer lugar señalaré lo que denomino factores internos. Son aquellos que derivan directamente de nuestras propias decisiones. Los fundamentales son:
 - La formación académica o, lo que es lo mismo, la titulación obtenida.
 - La formación extraacadémica, que es la lograda de forma paralela o simultánea a la formación académica sobre cuestiones o aspectos particulares o especializados.
 - La disponibilidad y la motivación. Aunque no es formación en sí misma, sin disponibilidad ni motivación hacia la adquisición de nuevos conocimientos todo lo demás será inútil.
- Además de los factores anteriores existen otros que denomino externos y cuya aparición no depende ni de nuestras decisiones ni de nuestra actitud. También pueden subdividirse en dos grandes apartados:
 - Factores sistémicos. Son aquellos que derivan del entorno por su propia naturaleza y siempre están presentes. La forma de una organización condiciona de forma permanente todo lo que ocurre en su interior.
 - Factores no sistémicos. Son los derivados de situaciones coyunturales, ajenas a nosotros, pero que no se repiten ni tienen carácter permanente.

A continuación describiré con algo más de detalle los factores antes citados según la división propuesta.

FACTORES INTERNOS

La formación académica

Como ya se ha dicho es el primer factor interno y comienza su influencia incluso antes de que empiece la propia carrera profesional. La formación académica es compleja por lo que debe aportar al que la recibe:

- Las técnicas y los conocimientos específicos de la profesión.
- Una metodología de estudio para que otras formaciones que se quieran llevar a cabo con posterioridad sean exitosas.
- Una metodología de análisis de problemas y de búsqueda de soluciones.
- Una metodología de exposición de conocimientos y de comunicación de ideas.

“Nunca dejamos de aprender, pero en nuestra vida laboral esta adquisición de nuevos conocimientos es simplemente primordial”.

La formación extraacadémica

La primera formación extraacadémica está constituida por todos aquellos cursos y estudios que se hacen para, en opinión de cada uno, complementar la formación académica. En los últimos años se ha convertido casi en un objeto de culto de los jóvenes que quieren acceder al mercado laboral. Presentan toda una pléyade de estudios de la más diversa índole, independientemente de la utilidad de los mismos y, algo que no es baladí, de la coherencia entre esos estudios. Esta formación es muy útil, ya que ninguna carrera universitaria puede formar en todos los aspectos que los profesionales van a necesitar, pero debe ser objeto de meditación ya que no puede ser realizada con fines acumulativos exclusivamente. Una buena formación académica dará pautas suficientes para que el alumno titulado sepa crear-se el itinerario formativo extraacadémico más acorde con su formación anterior y con sus pretensiones personales.

La formación extraacadémica que se lleva a cabo dentro de la carrera profesional tiene dos formas de ejecutarse.

- La primera es la capacitación al puesto de trabajo. Se realiza en las primeras fases de la incorporación laboral y debe ser:
 - Rápida, ya que toda organización espera que las nuevas incorporaciones estén al máximo rendimiento en el mínimo tiempo posible.
 - Amplia, pues se debe aprender el máximo posible en el tiempo disponible. Ninguna organización se considera cómoda cuando su personal se limita a hacer solo lo que se le indica.
 - Equilibrada, pues no debe pretender que se conozcan todos los “secretos” de la organización en un tiempo récord.

Además de estas características, la capacitación debe estar orientada a lograr no solo la formación del recién incorporado, sino también su credibilidad ante sus superiores y la aceptación del grupo en el que se integre. Si después de un tiempo razonable, una persona no ha conseguido alcanzar estas tres metas, conocimiento, credibilidad y aceptación, nunca conseguirá ganarse el respeto de la organización.

- La segunda forma extraacadémica es la formación continua. Si el desempeño de la labor profesional ha granjeado la suficiente credibilidad a la persona, se generará la oportunidad de recibir formación extraordinaria orientada a algún fin específico. Esta formación siempre es hija de la necesidad lo que, unido a que la mayoría de las organizaciones no son entes asamblearios, supone que en un momento dado alguien deberá elegir quién se forma en qué. Esas oportunidades son las que deben ser aprovechadas. ¿Cómo conseguirlo? Ante estas situaciones los responsables suelen regirse por criterios simples pero claros:

- Confianza en que la formación de un individuo será útil a toda la organización.
- Credibilidad profesional del individuo a formar a tenor de su capacidad para la resolución de problemas anteriores.
- Discreción de la persona acerca de la información adicional que va a recibir.

Los objetivos de la formación continua abarcan tanto el aspecto corporativo como el personal. Desde un punto de vista corporativo se pretende lograr aumentar el volumen de conocimientos prácticos y aplicables, más o menos de forma inmediata a las necesidades de la organización. Desde un punto de vista personal hay que buscar un incremento de autoestima derivado de la formación recibida y de las relaciones personales establecidas que nos permitirán un ulterior desarrollo.

Disponibilidad y motivación

La *disponibilidad* para la realización de tareas no quiere decir ser siempre voluntario para todo. Este tipo de personas, que en determinados ambientes sí pueden ser exitosas, provocan en muchos responsables la sensación de exceso de osadía. Por tanto, para que sea efectiva la disponibilidad debe estar caracterizada por:

- Una visión realista de las situaciones. Los problemas hay que solucionarlos, no negarlos. Cuando existen hay que abordarlos. Cuando no existen no hay que crearlos.
- Una visión proporcional. Los recursos que se deben movilizar para resolver un problema deben ser los adecuados. Si estar disponible supone movilizar un ejército, cuando lo necesario es una patrulla de tres soldados, la disponibilidad esconde una gran excusa para no hacer las cosas.
- Un espíritu cooperativo. Estar disponible para ganar medallas no es estar disponible. La disponibilidad también implica participar en pequeños trabajos que no van a suponer ningún triunfo a corto plazo. Tendremos que entenderlos como semillas que plantamos, muchas de las cuales no llegarán a germinar.
- Un espíritu constructivo. Presentarse como disponible o voluntario para una labor no implica su éxito. Hay que tener

previsto qué hacer si el proyecto fracasa. También puede producirse la situación contraria, es decir, el acierto. Ello exige haber delegado lo suficiente como para poder soltar amarras del proyecto con facilidad si se es requerido en otra función.

Como algo que envuelve e inspira todo lo anterior hay que señalar a la *motivación*. La motivación es un aspecto clave para cualquier desarrollo profesional. De forma inconsciente pero sistemática, las personas solo realizan de la forma más eficiente posible aquellas tareas que les proporcionan un beneficio/placer personal. Es imprescindible que en cada momento tengamos en cuenta nuestra escala de valores. Solo así tendremos el ánimo suficiente para emprender nuevas tareas, que seguro que nos cuestan un esfuerzo.

La disponibilidad y la motivación son los dos aspectos más diferenciadores de unas personas respecto a otras en su desarrollo profesional, y constituyen la auténtica y genuina aportación de cada uno.

FACTORES EXTERNOS

Los factores externos son aquellos que afectan al desarrollo profesional y están referidos u originados en el entorno



pixabay.com

“Robinson Crusoe. Nunca aprendió, ni tuvo intención de hacerlo, a sobrevivir en una isla desierta. Pero lo hizo”.

y la coyuntura en los que desarrollamos la citada carrera. Un ejemplo extremo es Robinson Crusoe. Nunca aprendió, ni tuvo intención de hacerlo, a sobrevivir en una isla desierta. Pero lo hizo.

Como ya se ha indicado anteriormente podemos distinguir dos tipos de factores externos, que denominaremos sistémicos y no sistémicos.

Factores sistémicos

Algunos de ellos se repiten de forma sistemática. Son muy numerosos, pero entre los que son muy frecuentes podemos citar:

- Tipo de organización. Las organizaciones tienen diferentes necesidades que cubrir según su estructura. No es lo mismo una multinacional de un sector industrial, una pequeña empresa familiar o un centro de educación superior. Para mejorar las posibilidades de desarrollo profesional hay que tener en cuenta cosas del tipo:
 - Rapidez en la capacitación.
 - Habilidades comunicativas.
 - Capacidad de concreción de la información.
 - Manejo fluido del idioma corporativo.



- El ámbito territorial del trabajo. ¿Se realiza el trabajo en un país, una región, un continente? ¿Es global? Como ejemplo de este aspecto quiero señalar que el slogan corporativo de una importante consultora mundial es Think Global, Act Local.
- Negocio de bienes o servicios. ¿Vendemos un producto que termina en la venta o tiene un servicio post-venta? ¿Estamos en una empresa de servicios donde el trato personal es absolutamente fundamental? ¿Cuánto dura la prestación de un servicio?

Factores no sistémicos

Son aquellos que no dependen de nuestras decisiones y no son permanentes en la organización. Son derivados del momento temporal y de sus circunstancias. Estos factores presentan una característica que los diferencia del resto: no se puede presumir su repetición en el tiempo.

Si los factores anteriores eran muy numerosos, estos son imprevisibles por su propia naturaleza. Aun con todo, sí podemos decir que un conjunto muy importante de este tipo de factores son los que se refieren a la adecuación entre nuestras características personales y las exigencias del puesto y del momento. Simplemente con la intención de enunciar algunos de ellos podemos citar:

- Edad. Cada tarea requiere un tipo de persona adecuado, y la edad de esa persona es de vital importancia. Si a todos nos parece temerario pretender ser el director de producción de una planta de 1000 trabajadores con 23 años, también lo parece pretender arrancar un nuevo centro de producción en China con 63 años.

La influencia de este factor es variada entre diversas empresas y sectores y otros tipos de organizaciones. En algunas el desarrollo es muy acelerado en las primeras edades (hasta 35-40 años) mientras que en otras se produce un desarrollo más tardío (40-50 años). Aunque no tenga una explicación racional, también podemos indicar que la adecuación de la edad al puesto depende de opiniones no demostradas. Al final de los años ochenta y principio de los noventa, durante la edad de oro de los "ejecutivos agresivos", el clímax del desarrollo profesional debía producirse antes de los 35 años de edad, lo cual se demostró como una falacia total.

- Situación personal. Debemos tener presente que el desarrollo profesional exige tiempo y dedicación, y como recursos que son, son limitados. Cada "sí" significa que el resto de respuestas serán "no". Hay que valorar la capacidad y el deseo de conciliar vida laboral y personal.

Análisis

Los factores externos deben ser objeto de análisis para permitir desarrollar una carrera profesional sin sobresaltos. Los factores sistémicos pueden ser estudiados, y los no sistémicos estimados. Este análisis debe permitir prepararse para su aparición, estimar la valoración de nuestro trabajo y determinar si se dispone de lo que se considera necesario y de la percepción que pensamos que la organización tiene de nosotros mismos.

EL CAMBIO COMO FACTOR DE DESARROLLO

Se ha comentado hasta ahora que el desarrollo profesional es un proceso evolutivo no continuo y que se lleva a cabo entre momentos puntuales y etapas de continuidad más o menos largas.

Es por ello que el cambio de lugar de trabajo, de actividad, de organización, es uno de los momentos más importantes en cualquier desarrollo. Apostar por desarrollar la carrera en la misma organización o decidirse a cambiar por otra tiene ventajas e inconvenientes que comentaremos posteriormente.

En primer lugar, una gran diferencia es el tiempo disponible para la formación en las nuevas aptitudes que se precisan. Al cambiar de organización hay que tener en cuenta que el tiempo de que se dispone para prepararse es muy breve. El desarrollo dentro de la misma organización permite manejar mejor los tiempos.

El desarrollo profesional dentro de la misma organización se enfrenta a inconvenientes entre los que destacan.

- Ruptura de la barrera de credibilidad por parte de los superiores. Hay que romper mucha historia anterior y superar los miedos y celos derivados de las personas que nos han visto "desde pequeños". Si se desea poder superar esto, dentro de la misma organización, hay que plantearse una carrera a largo plazo, donde de forma poco notoria se vayan alcanzando nuevas responsabilidades "casi sin que se note".
- Ruptura del rechazo ocasionado entre las personas del mismo nivel jerárquico por no aceptación de una nueva autoridad. Es frecuente el rechazo a los recién llegados a puestos de responsabilidad por medio de fórmulas del tipo "yo a ese no le pienso hacer ni caso" u otras de peor intencionalidad, como "ya sabemos por qué le han elegido". Conseguir la aceptación por parte de los compañeros es complejo. Una tarea ineludible, una vez obtenido el ascenso, es crear un ambiente favorable. Es el tradicional problema de "poder y autoridad" o, en terminología más actual, el problema del "liderazgo".

Por su parte, el cambio de organización también presenta inconvenientes, ya que todo cambio está sujeto a riesgo y, por lo tanto, a fracaso. Además, en estas situaciones hay que constatar que existen aspectos que incrementan y focalizan este riesgo en la persona del protagonista. Citaremos algunos de ellos:

- Soledad. Es muy frecuente que en la nueva organización el individuo se encuentre bastante solo, sin las relaciones personales anteriores. Esto lo convierte en víctima propiciatoria cuando "ocurre" algo y hay que asignar culpabilidades.
- Desconocimiento. Desconocer la historia de la organización, las redes informales que existen, las costumbres, etc..., lleva a cometer errores. Hay que minimizar su impacto, pero su aparición es inapelable.
- Prisa. Todo el mundo tiene necesidad de ser reconocido cuanto antes. Esto incita a trabajar con prisas y a aceptar riesgos no bien medidos y de consecuencias desconocidas. Además, el trabajo con prisa es un factor generador de ansiedad, tanto en el protagonista como en el entorno y ello es muy negativo.
- Expectativas desmedidas. Las situaciones de cambio siempre crean expectativas nuevas y, generalmente, superiores a las posibles. Pero una cosa es que sean superiores y otra cosa es

“Todo el mundo tiene necesidad de ser reconocido cuanto antes. Esto incita a aceptar riesgos no bien medidos y de consecuencias desconocidas”.

que sean desmedidas. Hay que fomentar la moderación en los logros a perseguir, tanto en uno mismo como en el grupo de pertenencia, a fin de no provocar desánimos desmotivadores y que desacrediten al recién incorporado ante el resto.

- Un aspecto también muy común en los momentos de cambio es la generación de estados anímicos inestables. Es frecuente que un día uno se vea capacitado para ejercer cualquier trabajo y que al día siguiente esa visión sea la de verse superado totalmente por la situación. Hay que mantener el máximo de equilibrio emocional evitando situaciones de ansiedad que reducen en gran medida la capacidad de aprendizaje y la eficacia en las acciones.

Estos y otros aspectos aparecen en el desarrollo de la vida profesional de la gran mayoría de las personas. De su previsión y control, en la medida de lo posible, dependerá que este desarrollo sea suave o lleno de altibajos. Y, aunque es difícil escarmentar en cabeza ajena, los jóvenes que dejan los centros de estudio deberían saber qué es lo que más les va a afectar e intentar adelantarse a los hechos. Quizá los visionarios que mayor éxito han tenido en la Historia hayan ejercitado mucho más la reflexión que la inspiración.

Juan José Ortega.
Tesorero de Colegio Oficial de Químicos de Aragón y Navarra.