

No basta poder hacer el trabajo

Muchas veces, una promoción no logra los resultados esperados por la empresa ni por el trabajador. Patricia Cánepa Cori, consultora senior de DBM Perú, analiza las causas por las que eso sucede.

A Juan lo promovieron de gerente comercial a gerente general por su brillante trayectoria comercial, por su capacidad para relacionarse con todo tipo de clientes; y sobre todo, por conseguir las cuentas más difíciles y convertirlas en clientes leales. Juan era un genio comercial y se esperaba que como gerente general llevara a la empresa al siguiente nivel.

Luego de año y medio en el puesto, los resultados esperados simplemente no se daban. Juan extrañaba su antiguo rol comercial y no se sentía cómodo en la dirección general.

¿Qué pasó? A Juan lo motivaba su rol comercial, la adrenalina de la calle y los clientes difíciles. Le daba igual el poder y no se sentía bien dirigiendo la organización y to-

mando decisiones difíciles que impactaban en cientos de personas. Sus motivaciones iban por otro lado.

¿Por qué? Existen ocho áreas motivacionales, o 'anclas de carrera', que describen a la mayoría, de dirección general hasta estilo de vida. La persona con cierto tipo de 'ancla de carrera' no renunciará a ella ni se sentirá a gusto en posiciones que no sean compatibles con la misma. No basta, por lo tanto, poder hacer el trabajo, hay que querer hacerlo.

Antes de aceptar esa promoción...

1 Juan probablemente tenía un 'ancla de desafío técnico funcional' y no un 'ancla de dirección general', que era lo que la posición requería.

2 Mire más allá de las competencias. Revise bien en el perfil de la posición, las expectativas y profundice bien sobre sus motivaciones.

3 Haga un 'reality check' antes de aceptar el puesto.

De lo contrario, se podría arrepentir.

4 Defina el éxito en sus propios términos. Evalúe su plan de carrera, hacia dónde quiere llegar, y no se fije tanto en cómo otros definen el éxito.

5 Se trata de su vida profesional, de sus expectativas, lo que le hará feliz a usted, no a otros. Sea leal con usted mismo.