

HAZLO

TAN BIEN

QUE NO



PUE DAN

IGNORARTE

LAS 4 REGLAS PARA EL ÉXITO PROFESIONAL

CAL NEWPORT

POR EL AUTOR DE *CÉNTRATE*

Hazlo tan bien que no puedan ignorarte

Las 4 reglas para el éxito profesional

Cal Newport

Traducción de Diego Pereda

Título original: *So Good They Can't Ignore You.*
Why Skills Trump Passion in the Quest for Work You Love

© Cal Newport, 2012

Esta edición se publica mediante acuerdo con Grand Central Publishing,
una división de Hachette Book Group, Inc., Nueva York, Estados Unidos.

La lectura abre horizontes, iguala oportunidades y construye una sociedad mejor.
La propiedad intelectual es clave en la creación de contenidos culturales porque sostiene
el ecosistema de quienes escriben y de nuestras librerías. Al comprar este libro estarás
contribuyendo a mantener dicho ecosistema vivo y en crecimiento.

En **Grupo Planeta** agradecemos que nos ayudes a apoyar así la autonomía creativa
de autoras y autores para que puedan seguir desempeñando su labor.

Dirígete a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesitas fotocopiar
o escanear algún fragmento de esta obra. Puedes contactar con CEDRO a través de la web
www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Primera edición: junio de 2024

© de la traducción del inglés, Diego Pereda Sancho, 2024

© de esta edición: Edicions 62, S.A., 2024

Ediciones Península,
Diagonal 662-664
08034 Barcelona
edicionespensula@planeta.es
www.edicionespensula.com

REALIZACIÓN PLANETA - fotocomposición
Impresión y encuadernación: Limpergraf
Depósito legal: B. 11.480-2024
ISBN: 978-84-1100-264-6

Printed in Spain - Impreso en España



Índice

Introducción: La pasión del monje	11
---	----

REGLA 1

NO SIGAS TUS SUEÑOS

1. La «pasión» de Steve Jobs.....	25
2. La pasión es infrecuente	32
3. La pasión es peligrosa	40

REGLA 2

HAZLO TAN BIEN QUE NO PUEDAN IGNORARTE

4. La claridad del artesano.....	49
5. El poder del capital laboral	61
6. Capitalistas del trabajo.....	75
7. Convertirse en un artesano	88

REGLA 3

RECHAZA UN ASCENSO

8. El elixir del trabajo soñado	115
9. La primera trampa del control	124

10. La segunda trampa del control	130
11. Evitar las trampas del control	140

REGLA 4

PIENSA EN PEQUEÑO, ACTÚA A LO GRANDE

12. La vida con sentido de Pardis Sabeti.	151
13. Tener una misión requiere capital	158
14. Una misión requiere apuestas bajas	169
15. Una misión requiere un mercado	182
Conclusión	195
Glosario	223
Resumen de perfiles profesionales	231
Agradecimientos	245
Notas.	247

I

La «pasión» de Steve Jobs

En el que cuestiono la validez de la hipótesis de la pasión, es decir, aquella idea que afirma que la clave para la felicidad laboral es encontrar un trabajo que concuerde con un sueño preexistente.

LA HIPÓTESIS DE LA PASIÓN

En junio de 2005, Steve Jobs ocupó el estrado del estadio de la Universidad de Stanford para pronunciar el discurso de apertura de la ceremonia de graduación de sus licenciados. Vestido con vaqueros y sandalias bajo la toga, Jobs se dirigió a una multitud de 23.000 personas, con unas breves palabras que sintetizaban las lecciones aprendidas de su propia vida. Ya transcurrido, más o menos, un tercio de su discurso, Jobs ofreció este consejo:

Tienes que descubrir lo que te apasiona... La única forma de hacer un buen trabajo es amar lo que se hace. Si todavía no lo has descubierto, sigue buscando, y no te acomodes.

Cuando terminó, se pusieron en pie para ovacionarle. Aunque el discurso de Jobs contenía varias lecciones, su

énfasis en hacer lo que a uno le apasiona fue lo más destacado. En la nota de prensa oficial del evento, por ejemplo, el gabinete de comunicación de Stanford afirmó que Jobs «instó a los licenciados a perseguir sus sueños».

Poco después alguien colgó en YouTube un vídeo del discurso, que se volvió viral y sumó más de 3,5 millones de visitas. Cuando la universidad emitió la grabación oficial, lo vieron 3 millones más. Los comentarios giraban en torno a la importancia de amar el trabajo de cada uno, y los usuarios resumían su reacción con palabras similares:

«La lección más importante es encontrar un objetivo, seguir una pasión... La vida es demasiado corta como para hacer lo que crees que debes hacer.»

«Sigue tu pasión; la vida es para los que están vivos.»

«La pasión es el motor para vivir la vida.»

«Lo que cuenta es la pasión por tu trabajo.»

«“No te acomodes”. Amén.»

En otras palabras: muchos de los millones de personas que vieron el vídeo se emocionaron al ver a Steve Jobs, un gurú del pensamiento iconoclasta, poner su sello de aprobación sobre ese consejo popular tan atractivo, al que denominó la hipótesis de la pasión.

HIPÓTESIS DE LA PASIÓN

La clave para la felicidad en el trabajo es descubrir primero qué es lo que te apasiona, y después encontrar un trabajo que concuerde con esa pasión.

Esta hipótesis es uno de los mantras más desgastados de la sociedad norteamericana moderna. Aquellos que tienen la suerte de poder elegir algo en la vida reciben un bombardeo

constante desde la infancia, y se les dice que adoren a los valientes que se atreven a seguir su pasión, y que sientan lástima por los autómatas conformistas que se aferran a lo seguro.

En caso de dudar de la ubicuidad de este mensaje, basta con dedicar unos minutos a ojear la sección de libros de empresa de cualquier librería. Después de los manuales técnicos sobre cómo escribir un currículum y sobre las entrevistas de trabajo, cuesta encontrar un libro que no proclame la hipótesis de la pasión, con títulos como: *El trabajo perfecto: Conectar lo que eres con lo que te apasiona hacer* y *Trabaja en lo que eres: Descubre tu profesión perfecta según tu personalidad*, que prometen que el lector está a unos pocos test de encontrar el trabajo de sus sueños. En los últimos tiempos se ha puesto de moda una corriente más agresiva dentro de esta hipótesis, que deja por imposibles los tradicionales «trabajos de oficina» por su misma naturaleza, malos de por sí, y afirma que la pasión exige que cada uno se lo monte por su cuenta. Es ahí donde aparecen títulos como *Escapa del país de las oficinas*, que, según una reseña, «enseña los trucos para descubrir lo que te hace vibrar».

Estos libros, al igual que los miles de blogueros a tiempo completo, asesores profesionales y autoproclamados gurús que orbitan en torno a la felicidad laboral, proclaman una lección idéntica: para ser feliz, hay que perseguir los sueños. Como me dijo un reconocido asesor, «haz lo que amas, y el dinero te seguirá», lo que se ha convertido en el lema oficial en el terreno de la consultoría laboral.

Sin embargo, aquí aparece un problema latente: tras superar las frases motivacionales y profundizar en los detalles de cómo empezaron algunas personas apasionadas por su trabajo, como Steve Jobs, o al preguntar a un investigador acerca de las variables para la satisfacción laboral, el asunto se vuelve mucho más complejo. Se van encontrando

matices que, una vez agrupados, desvelan la verdadera naturaleza de la hipótesis de la pasión y conducen a un descubrimiento perturbador: Puede que «Sigue tu pasión» sea un pésimo consejo.

Más o menos en torno a la época en la que estaba dejando atrás la facultad empecé a seguir ese hilo, que al final me llevó a rechazar por completo la hipótesis de la pasión y a lanzarme a la búsqueda de lo que realmente importa a la hora de descubrir el trabajo soñado. La Regla 1 está pensada para desarrollar mi argumentación contra la pasión, dado que esta idea —que «seguir tus sueños» es un mal consejo— supone el fundamento de todo lo que sigue. Tal vez lo mejor sea empezar desde el principio, con la verdadera historia de Steve Jobs y la fundación de Apple.

HAZ LO QUE HIZO STEVE JOBS, NO LO QUE DIJO

De conocer a Steve Jobs de joven, en los años previos a la fundación de Apple, no se le habría etiquetado precisamente como alguien al que le apasionase lanzar una compañía tecnológica. Jobs asistió al Reed College, una prestigiosa facultad de humanidades situada en Oregón, donde se dejó crecer el pelo y acostumbraba a pasear descalzo. A diferencia de otros visionarios tecnológicos de su época, Jobs no estaba interesado ni en los negocios ni en la electrónica en su época de estudiante. Él se decantó por la historia occidental y la danza, y coqueteó con el misticismo oriental.

Abandonó los estudios en el primer curso, pero siguió viviendo en el campus durante un tiempo, durmiendo en el suelo y comiendo de gorra en un templo Hare Krishna de la zona. Su inconformismo le convirtió en una estrella en el campus, un *freak*, por emplear la terminología de la

época. Tal y como apunta Jeffrey S. Young en su bien documentada biografía de 1988, *Steve Jobs: The Journey is the Reward* [El camino es la recompensa], llegó un momento en el que se cansó de vivir como un pobre y, a principios de los setenta, regresó a su hogar en California y se mudó de nuevo a casa de sus padres, mientras trabajaba por las noches en Atari (compañía que había llamado su atención al leer un anuncio en el *San José Mercury News* que prometía: «Diviértete y gana dinero»). Durante esa época dividía su tiempo entre Atari y All-One Farm, una granja comunitaria al norte de San Francisco. En un momento dado dejó el primer trabajo y se dedicó durante unos meses a recorrer la India en un trayecto espiritual como mendicante. Al volver a casa se ejercitó con mayor intensidad en el centro zen de Los Altos.

En 1974, después de su regreso de la India, un ingeniero y emprendedor llamado Alex Kamradt creó una empresa para compartir ordenadores llamada Call-in-Computer, y sondeó a Steve Wozniak para que diseñase un terminal desde el que sus clientes se pudiesen conectar al ordenador central. A diferencia de Jobs, Wozniak era un as de la electrónica obsesionado con la tecnología, que había completado su educación formal en la universidad. Sin embargo, la parte empresarial le superaba, por lo que pidió a Jobs, amigo desde hacía mucho tiempo, que se encargase de los detalles de la negociación. Todo iba sobre ruedas hasta el otoño de 1975, cuando Jobs decidió irse una temporada a la comuna de All-One. Para su desgracia no reparó en que debía avisar a Kamradt de su ausencia, y al volver este le había sustituido.

Cuento estos detalles porque revelan a alguien que no parece demasiado apasionado por la tecnología y el emprendimiento, y aun así menos de un año después Jobs puso en marcha Apple. En otras palabras, en los meses previos al

arranque de su compañía visionaria, Steve Jobs era una especie de joven conflictivo que buscaba la iluminación espiritual, y solo se enzarzaba con la electrónica cuando esta le prometía un retorno económico rápido.

Este era su estado anímico cuando, ese mismo año, tropezó con su gran hallazgo. Se enteró de la emoción que había causado entre los aficionados a la tecnología locales la aparición de ordenadores de uso doméstico que se podían montar por piezas. (No fue el único que apreció su potencial: cuando un ambicioso estudiante de Harvard vio por primera vez el kit en la portada de *Popular Electronics*, fundó una empresa para desarrollar una versión del lenguaje de programación BASIC para ese nuevo equipo, y terminó por abandonar la universidad para impulsar el negocio. Llamó a su nueva compañía Microsoft.)

Jobs esbozó ante Wozniak la idea de ensamblar una placa base para esos equipos y vendérsela a los aficionados de la zona. El plan inicial era manufacturarlas con un coste de unos 25 dólares cada una, y venderlas a 50, empezando por unas cien unidades. Descontando el precio de impresión de los anuncios, y la inversión inicial de 1.500 dólares para llegar al diseño definitivo, el beneficio sería de unos interesantes 1.000 dólares. Ni Wozniak ni Jobs dejaron su trabajo estable: para ellos se trataba de un negocio de escaso riesgo para desarrollar en su tiempo libre.

A partir de ese punto, no obstante, la historia pronto cae en el terreno de la leyenda. Steve llegó descalzo a Byte Shop, la pionera tienda de informática de Paul Terrell en Mountain View, y le ofreció al dueño que vendiese la placa base que habían diseñado, pero este lo rechazó y dijo que prefería centrarse en vender los equipos completos. Les pagaría 500 dólares por cada uno, y les compraría cincuenta en cuanto los tuviesen listos. Jobs se lanzó al ver la oportunidad de

obtener mayores beneficios, y corrió a buscar capital con el que empezar. Apple nació gracias a ese dinero caído del cielo. Como señala Young, «sus planes eran prudentes y a corto plazo. No soñaban con comerse el mundo».

LAS DESORDENADAS ENSEÑANZAS DE JOBS

Si cuento la historia de Steve Jobs es porque, a la hora de encontrar un trabajo satisfactorio, los detalles importan. Si un joven Jobs hubiese seguido su propio consejo y se hubiese dedicado a perseguir solo el trabajo que amaba, lo más probable es que hoy fuese uno de los maestros más conocidos del centro zen de Los Altos. Pero no siguió ese consejo tan simplista. Desde luego, Apple no nació de la pasión, sino que fue el resultado de un golpe de suerte: un plan a corto plazo que despegó de forma inesperada.

No pongo en duda que Jobs acabase apasionándose con su trabajo; basta ver cualquiera de sus discursos para descubrir a un hombre que amaba lo que hacía. ¿Y qué más da? Lo único que nos dice eso es que está bien disfrutar de lo que uno hace. Este consejo, aunque sea cierto, roza lo tautológico, y no contribuye a responder a la incisiva pregunta que nos estamos planteando: ¿cómo encontrar un empleo que nos acabe gustando? ¿Deberíamos, como Jobs, evitar asentarnos en un trabajo inflexible y tratar de poner en marcha muchos planes sencillos, esperando a que alguno de ellos despegue? ¿Tiene alguna importancia el ámbito en el que nos desenvolvamos? ¿Cómo sabremos cuándo centrarnos en un proyecto y cuándo pasar al siguiente? Dicho de otro modo, la historia de Jobs genera más dudas de las que resuelve. Tal vez lo único que deja claro es que, al menos en su caso, «sigue tu pasión» no fue un consejo de utilidad.