# Una reflexión sobre el significado y la práctica del trabajo en el marco de un sistema de gobernanza familiar

En todas y cada una de las tradiciones espirituales del mundo se hace hincapié en que cada individuo de la comunidad descubra y lleve a cabo el trabajo significativo al que está llamado. Este proceso de descubrimiento y realización se reconoce como un elemento fundamental en el camino de cada persona, primero hacia la edad adulta y luego hacia la felicidad[1]. Aprender a trabajar es el proceso de aprender disciplina con el fin de establecer la propia dignidad como persona. La finalización satisfactoria de este camino por parte de las personas que conforman la tradición espiritual se considera también, en cada uno de esos grupos, como la base para el crecimiento de una comunidad próspera. Este proceso de descubrimiento y realización individual a través del trabajo es igualmente esencial para el crecimiento de una familia floreciente. Al fin y al cabo, una familia es una forma de comunidad y, como todas las comunidades, su fortaleza depende de la suma de sus partes individuales. Las familias que buscan superar el proverbio cultural universal de que «de mangas de camisa a mangas de camisa en tres generaciones» parten de la convicción de que la preservación a largo plazo del patrimonio familiar depende de que toda la familia asuma como misión potenciar la búsqueda individual de la felicidad de cada uno de sus miembros. El patrimonio de una familia se define como su capital humano, intelectual y financiero. Estas familias saben que la práctica familiar más habitual —en la que la generación mayor pide a la más joven que sueñe los sueños de la generación mayor— acabará por frustrar los esfuerzos de preservación del patrimonio familiar. Saben, al igual que yo, que nadie puede soñar el sueño de otra persona. En mi opinión, el secreto para preservar con éxito el patrimonio familiar a largo plazo

radica en que la generación mayor pregunte a la más joven: «¿Qué es lo que te apasiona y cómo puedo invertir en ello?». Al descubrir qué es lo que apasiona a cada uno de los miembros de la generación más joven, tanto los mayores como los más jóvenes comienzan a reconocer el trabajo que mejor cumplirá los caminos de vida a los que está llamada la generación más joven. Una vez definido ese trabajo, la familia puede entonces invertir en el proceso mediante el cual cada individuo aprende a desempeñar la labor a la que está llamado. A través de este proceso, que denomino «descubrir la afición para conocer la vocación», se alcanza la claridad sobre el significado del trabajo dentro de la familia.

Suponiendo que una familia adopte esta estrategia, hay un mito cultural en la sociedad estadounidense que debe erradicar inmediatamente de su sistema de creencias: la idea de que solo el trabajo asalariado es un trabajo admirable. Hasta finales del siglo XIX, la mayor parte del trabajo en la sociedad era agrícola o artesanal. En las sociedades agrícolas, las familias trabajaban principalmente para subsistir. Si había algún excedente, este se destinaba al Estado como contribución financiera a los sectores militar y judicial de la sociedad, con el fin de garantizar la defensa exterior y el orden interno. En los sectores artesanales de las sociedades preindustriales, el artesano fabricaba y vendía o intercambiaba sus propios productos, quedándose directamente con cualquier beneficio. Rara vez los hombres y las mujeres trabajaban para otros a cambio de un salario. Con la llegada de la sociedad industrial surgió la necesidad de que las personas trabajaran en organizaciones estructuradas. Esta necesidad dio lugar al sistema de trabajo asalariado que hoy definimos como la única forma de trabajo significativo. Así pues, hasta hace poco, el trabajo de una persona no se definía por el salario que percibía, sino por la contribución que hacía a su autoestima y a la comprensión de su papel en la familia y la sociedad. El trabajo era la forma en que la persona se definía a sí misma dentro de la comunidad y, del mismo modo, cómo la comunidad la valoraba.

En mi experiencia con familias estadounidenses a principios del siglo XXI, descubro cada vez más que muy pocas de ellas tienen una comprensión histórica de cómo evaluar el éxito del trabajo en la vida de una persona. Muy pocas han leído la visión moderna de este tema como «estar en estado de flujo», de Mihaly Csikszentmihalyi [2], o como el logro de la felicidad según la visión antigua, tal y como la articuló Aristóteles en la Ética a Nicómaco. Independientemente de que los miembros de la familia perciban la importancia de la cuestión del trabajo desde la perspectiva de una visión moderna o antigua, creo que llegarán a la conclusión de que las preguntas fundamentales de hoy en día con respecto al trabajo son las mismas preguntas profundas que siempre se han planteado: «¿Está la persona

realizando el trabajo al que está llamado?» y, en caso afirmativo, «¿Persigue ese trabajo con el fin de dominarlo personalmente?»; en algunos casos, de la búsqueda de una persona del trabajo al que está llamada pueden derivarse salarios considerables e incluso una gran riqueza económica. Con mucha más frecuencia, dada la enorme variedad de opciones laborales disponibles y la singularidad de cada individuo, este no será el caso. Para una familia que busca preservar su verdadera riqueza —su capital humano e intelectual—, el resultado que la familia espera de la elección laboral de cada individuo es que se conviertan en personas sanas y con ganas de aprender durante toda la vida. Solo con miembros así puede la familia aspirar a mantenerse. Creo que el factor más importante a la hora de juzgar los méritos del trabajo de una persona es saber que todo trabajo tiene el mismo valor para el éxito de la familia si cumple el criterio de conducir a personas sanas y con ganas de aprender durante toda la vida. Por supuesto, el sistema familiar debe generar el capital financiero necesario para mantenerse. Aunque los miembros que se dedican a un trabajo que genera capital financiero son de gran importancia, no son, en palabras de George Orwell, «más iguales que los demás»; son simplemente personas que, a través del proceso de buscarse primero a sí mismas y luego conocerse, se dedican al trabajo al que se sienten llamadas.

Una vez disipado el mito del trabajo asalariado como única medida del trabajo útil dentro de una familia, esta puede avanzar con éxito hacia el desarrollo de un proceso para enseñar a cada uno de sus miembros cómo trabajar. Como dije al principio de esta reflexión, aprender a trabajar es el proceso de aprender disciplina con el fin de establecer la propia dignidad como individuo. En mi opinión, en qué consiste el trabajo es irrelevante; lo que importa es aprender a trabajar, que es el componente fundamental en el camino de una persona hacia la edad adulta y, en última instancia, hacia el logro de su felicidad individual.

¿Cómo aprendemos a trabajar? En primer lugar, nos ponemos a aprender de un maestro. En segundo lugar, aprendemos a realizar el trabajo de un oficial. En tercer lugar, alcanzamos el dominio personal del trabajo para poder cumplir con los caminos de la vida a los que estamos llamados.

Hoy en día, con demasiada frecuencia se permite a las personas —y a menudo se les anima— a eludir el papel de aprendiz. Según mi experiencia, este patrón es más frecuente en las familias privilegiadas y, en particular, en aquellas cuya primera generación ha acumulado un capital financiero muy considerable. A estas familias les suele parecer más fácil, y más generoso, que la generación mayor incorpore a los miembros de la generación más joven

puestos de responsabilidad en las organizaciones o, simplemente, ascenderlos dentro de las empresas familiares. Estos actos de generosidad son, de hecho, prácticas que frustran el proceso de autodescubrimiento a través del trabajo. Peor aún, si el trabajo asignado no se ajusta a la vocación de la persona, la falta de entusiasmo que genera en ella conduce con frecuencia a vidas improductivas y sin valor, llenas de ira y vacías de autoestima. En el peor de los casos, conduce a que los hijos y nietos, debido a la frustración personal, acaben convirtiéndose en «herederos de fondos fiduciarios» adictos a las remesas. Deben evitarse estos obstáculos al crecimiento y la familia debe animar de forma decidida a sus miembros a no eludir el aprendizaje como paso fundamental para adquirir la disciplina a la que cada uno está llamado.

¿Por qué es tan importante el aprendizaje y cuál es el proceso por el que pasamos como aprendices? Cuando nos ponemos a las órdenes de un maestro, le decimos: «Enséñame y, a cambio, prometo hacer el trabajo que me pidas para poder aprender de ti». Este acto fundamental de honrar a otra persona, de sumisión y de entrega de uno mismo es el comienzo del ritual de todo proceso de aprendizaje. Que una persona sea tan orgullosa, o peor aún, que debido a las opiniones erróneas de los demás nunca se le conceda la libertad de entablar tal relación, supone cerrar la puerta a la posibilidad de aprender la disciplina de cómo aprender cualquier materia. Toda situación de aprendizaje es un proceso de trabajo. Realizar el trabajo al que estamos llamados nos permitirá aprender al máximo. ¿Por qué? Porque la alegría de aprender lo que tenemos que aprender, al tiempo que nos convertimos en quienes realmente estamos destinados a ser, aliviará la carga de hacer lo que tenemos que hacer para aprender esa lección.

El aprendizaje es el compromiso con el proceso de aprendizaje. Si empezamos desde el principio como aprendices, en lugar de en la mitad como oficiales, experimentamos todo el proceso de aprender el trabajo concreto al que estamos llamados. En última instancia, cuando dominemos ese trabajo, nuestra autoestima crecerá, al igual que nuestra capacidad de descubrimiento y discernimiento. Podemos utilizar este proceso una y otra vez, ya que cada etapa de la vida nos brinda nuevas oportunidades para aprender las habilidades necesarias para esa etapa, de modo que podamos alcanzar nuestras misiones individuales en la búsqueda de la felicidad.

Aprender a trabajar formándose como aprendiz de un maestro es comprender que es a través del proceso de aprender a trabajar —y no a través de la realización de cualquier forma específica de trabajo, y menos aún a través de la realización de cualquier trabajo remunerado para el que uno no se sienta llamado— como descubrimos quiénes somos y cumplimos con nuestro deber más importante, que es, como dijo Sócrates, «conocerte a ti mismo».

El trabajo, para los seres humanos, no es una mera tarea. Es la esencia de la disciplina y la dignidad humanas. Es la expresión de la curiosidad que distingue a nuestra especie. El trabajo que concuerda con las pasiones extraprofesionales de cada miembro de la familia y que puede canalizarse para conformar las actividades profesionales de estas personas dará lugar, con el tiempo, a un conjunto familiar más sólido. Dará lugar a personas más sanas y con una actitud de aprendizaje permanente. Estas familias verán crecer su capital humano, intelectual y financiero, y disminuirá el riesgo de que se cumpla el proverbio «de manga corta a manga corta». Es de esta manera como la disciplina del trabajo constituye una parte tan fundamental del tejido de una familia próspera.

**Copyright ©1999 por James E. Hughes, Jr.**

---

[1] En esta reflexión me refiero a la felicidad en el sentido aristotélico, según el cual el propósito de la vida de cada individuo es la búsqueda exitosa de la felicidad mediante una vida inspirada en las virtudes del valor, la justicia y la templanza —y que logre equilibrarlas con éxito—, a través de la participación en la familia y en la comunidad, con una apreciación de la estética y, por último, sin causar daño a los demás. Véase Aristóteles, *Ética a Nicómaco*, traducida por J. A. K. Thomson, revisada por Hugh Tredennick, Londres. Penguin Books, 1953. [2] Csikszentmihalyi, Mihaly, Flow: *La psicología de la experiencia óptima*, Nueva York. Harper Collins, 1990.