



GESTIÓN

Lo mejor para impresionar a tu jefe... No trates de impresionarlo

No te obsesiones por agradar a quien manda. A largo plazo, dedícate a ser eficaz de cara a tu equipo, muestra resultados reales –nunca a cualquier precio– y no te pongas medallas que no te corresponden. **Por Tino Fernández**

Brillas con luz propia o es tu jefe el que enchufa tu supuesto éxito profesional? Tu obsesión por impresionar a quien manda puede ser pan para hoy y hambre para mañana, y un obstáculo insalvable que te hace dependiente de malos líderes y pésimos mandos. Te convierte en un simple pelota.

Marcos Urarte, socio de Pharos, cree que siempre es más fácil engañar a tu jefe que a tus compañeros. Asegura que “cada organización es distinta y crea un ecosistema en el que, dependiendo de las condiciones ambientales, se desarrollan diferentes especies de profesionales. La clave está en que encuentres tu ecosistema”.

Urarte añade que “cada forma de mandar requiere diferentes mandados, y cada mandado necesita diferentes formas de serlo”. La idea es que, dependiendo de lo que tú quieras ser como persona y como profesional, buscarás un tipo de jefe distinto: “Si no tienes escrúpulos y eres mediocre, posiblemente acabes siendo un pelota. Matarás por tu jefe, que es la mano que te da de comer, pero en cualquier momento puede aparecer un pelota más interesante, y estarás sentenciado”.

José María Gasalla, profesor de Deusto Business School, cree que “la regla fundamental es ser uno mismo en las singularidades que aportan valor; en las competencias diferenciales. En el medio plazo, el buen jefe reconoce a quien no le da la razón siempre. Peter Drucker recomienda preguntar al jefe una vez al año qué puedes hacer para ayudarlo a realizar su trabajo, y qué haces que lo dificulte. Esto significa iniciar un proceso de confianza”.

Montse Ventosa, presidenta de

Truthmark, coincide en que “crear un entorno en el que sea posible expresar diferencias pasa por generar un espacio de confianza en el que las personas sientan que pueden ser ellas mismas. En ocasiones, podemos sentir que jugamos un rol determinado en nuestro lugar de trabajo que no nos permite desenvolvernos abiertamente y aportar todo nuestro potencial. Esto puede resultar limitador para nosotros y para nuestra compañía. El lubricante de la confianza es la comunicación”.

Cultivar la diferencia

La experta añade que “el buen jefe sabe que los resultados extraordinarios pasan por tener un alto rendimiento, por innovar y mejorar constantemente. Para ello, es necesario cultivar la diferencia, y eso no implica contar con pelotas y tampoco con *esqueístas* (los que ponen pegajos a todo, por el simple hecho de quejarse)”. Afirma que los buenos jefes saben que los mejores resultados se obtienen cuando se promueve la diferencia: “Para innovar hay que llevar la contraria, y el buen mando crea un entorno de confianza en el que se pueden expresar diferencias, y anima a sus equipos a realizar un trabajo que le impresione”.

Además, Ventosa se muestra convencida de que “el buen jefe no quiere pelotas en su equipo. Prefiere profesionales de gran talento que brillen y le hagan brillar”. Recuerda la forma que tiene Mark Zuckerberg, fundador de Facebook, de atraer talento: “El fundador de la red social sólo contrata a aquellas personas para las cuales él sería feliz trabajando. Es una forma de decir que sólo se rodea de quienes son mejores que él, y este tipo de profesionales no

suelen hacer la pelota”.

Gasalla recomienda que no trates de imitar al jefe; que averigües qué es aquello que más valora; que le pidas consejo; que le escuches de forma empática y tengas en cuenta que puede sentirse solo. Añade que debes aceptar cualquiera de sus ideas, pero evaluándolas; y que seas capaz de convertirte en su persona de confianza, pero debes poner en alerta tu conciencia ética.

Pilar Jericó, presidenta de Be-Up, también se muestra de acuerdo en que, en una carrera de largo recorrido, la mejor manera de impresionar a tu jefe es no tratar de impresionarlo: “De todas formas, hay jefes impresionables que no están con la gente ni la conocen. A largo plazo, impresionar a tu jefe a costa de ponerte medallas que no te corresponden no es sostenible en el tiempo”.

Resultados

Jericó añade que ese deseo de impresionar indica inseguridad sobre lo que se hace: “El buen profesional

El jefe es como el Sol: si estás demasiado cerca quema, y demasiado lejos te mueres de frío

El buen mando ha de crear un entorno de confianza en el que se puedan expresar las diferencias

no está ansioso por ello, y esta actitud le hace además muy vulnerable. Lo mejor es impresionar con los resultados, y nunca debe hacerse a cualquier precio”. En ese sentido, Montse Ventosa recuerda que “un buen jefe prefiere a aquellos profesionales cuyo trabajo habla por ellos, porque la labor bien hecha y los resultados son lo que impresiona realmente a quien manda. Desgraciadamente, hay un estilo anticuado de liderazgo propio de superiores a los que les gusta que trabajen para él, que ansian ser el centro de atención, y que se haga lo que ellos dicen sin opción a que nadie les lleve la contraria. A los malos jefes les encanta lo que en inglés se conoce como *yes man*, propio de pelotas que hacen todo lo que dice el superior, sin cuestionarse si es lo mejor para la organización o para quienes trabajan en ella”.

Urarte añade que “si no tienes escrúpulos y eres brillante, intentarás *cargarte* a tu jefe, inicialmente ganándote su confianza para posteriormente traicionarlo; y si eres honesto y mediocre, lo tienes muy mal. Posiblemente tratarás de esconderte dentro del equipo y pasar desapercibido. Los honestos y brillantes tienden a buscar el equilibrio profesional y personal, defendiendo sus puntos de vista y respetando los del resto. Mantendrán además una buena relación con todos y, dependiendo del ecosistema, triunfarán o fracasarán. La clave está en acertar en el ecosistema”.

Urarte concluye que “el jefe es como el Sol: si estás demasiado cerca te abrasa, y si te encuentras demasiado lejos te mueres de frío. La clave está en encontrar la distancia adecuada”.

Ser un pelota no siempre es rentable

Ser un pelota, a la larga, es un gran error que terminarás pagando caro. Quizá hayas pensado que una actitud dócil, inofensiva, irrelevante y poco operativa, puede llevarte a alcanzar un lugar de confianza con tu jefe. Si decides adoptar el rol de satisfacer a tu superior, eso te puede hacer maleable y dúctil. Pero no siempre tendrás éxito:

- Para empezar, ser un profesional pelota te llevará a sufrir una transformación que te hará cada vez menos profesional.
- El que vive rodeado de decisiones inadecuadas e injusticias, y no hace nada o, lo que es peor, las consiente, terminará siendo víctima de esa situación tóxica. Un mal jefe no valora ni respeta a aquellos que le adulan. Los utiliza y manipula como apoyo para su ego. Cuando la situación se vuelva complicada para el superior, éste tenderá a dejar al pelota a su suerte. El adulador se considera necesario para la organización y prefiere resignarse a vivir de la sombra del poder, pensando –erróneamente– que forma parte de él.

- Ser pelota no es fácil. Convertirse en un parásito emocional que ha encontrado una forma de vivir trabajando lo justo, y exclusivamente en agradar a quien manda requiere cierta habilidad. Quizá este sea el único talento de muchos aduladores, pero cualquiera no sirve para convertirse en pelota profesional. Se trata de personas detallistas y hábiles que saben cuándo y cómo halagar; cómo aparentar cierta actividad que les da importancia; cómo estar en el lugar adecuado en el momento preciso; y con una gran capacidad para esquivar las tareas y funciones más delicadas y expuestas.