



Cómo llevarse bien con un jefe difícil

¿TIENES LA MALA SUERTE DE TENER UN JEFE “TÓXICO”? ¿ESE QUE CON SUS PALABRAS Y SUS ACTITUDES CONSIGUE REDUCIR TU ENERGÍA, TU MOTIVACIÓN, TU TIEMPO Y TU VOLUNTAD A LA MÍNIMA EXPRESIÓN? HAZ VALER TUS RECURSOS PARA EVITAR QUE SU “VENENO” TE DESGASTE

Es importante encontrar un estado saludable en el entorno laboral. Si se toma como referencia la definición que de la Organización Mundial de la Salud sobre la salud: “Estado completo de bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de dolor o enfermedades”, y extrapolando esta definición al entorno laboral, podemos concluir que las relaciones tensas, el estrés laboral sostenido, el acoso psicológico o la falta de reconocimiento son, entre otros, aspectos que inciden en nuestra salud mental o emocional, así como en nuestro sistema inmunológico, haciendo que disminuyan nuestras defensas, mostrando mayor vulnerabilidad ante los problemas y propiciando disfunciones psíquicas, gastrointestinales, cerebrales, cardiológicas, etc. Dicha situación llega a afectar a la persona hasta tal punto que su motivación, su autoconfianza y su compromiso disminuyen, incidiendo al mismo tiempo en el nivel de productividad de la empresa.

ABUSO DE PODER

Resulta curioso que la legislación actual regule cada vez más y mejor las medidas de seguridad física y no se ocupe tanto de la protección psicológica

de los equipos que sacan adelante nuestras empresas. De algunos estudios recientes se observa que de lo que suelen pecar los directivos es de prepotencia, de falta de confianza en sus empleados, de exceso de autoridad y mala educación, de desorganización, de no saber delegar ni escuchar...

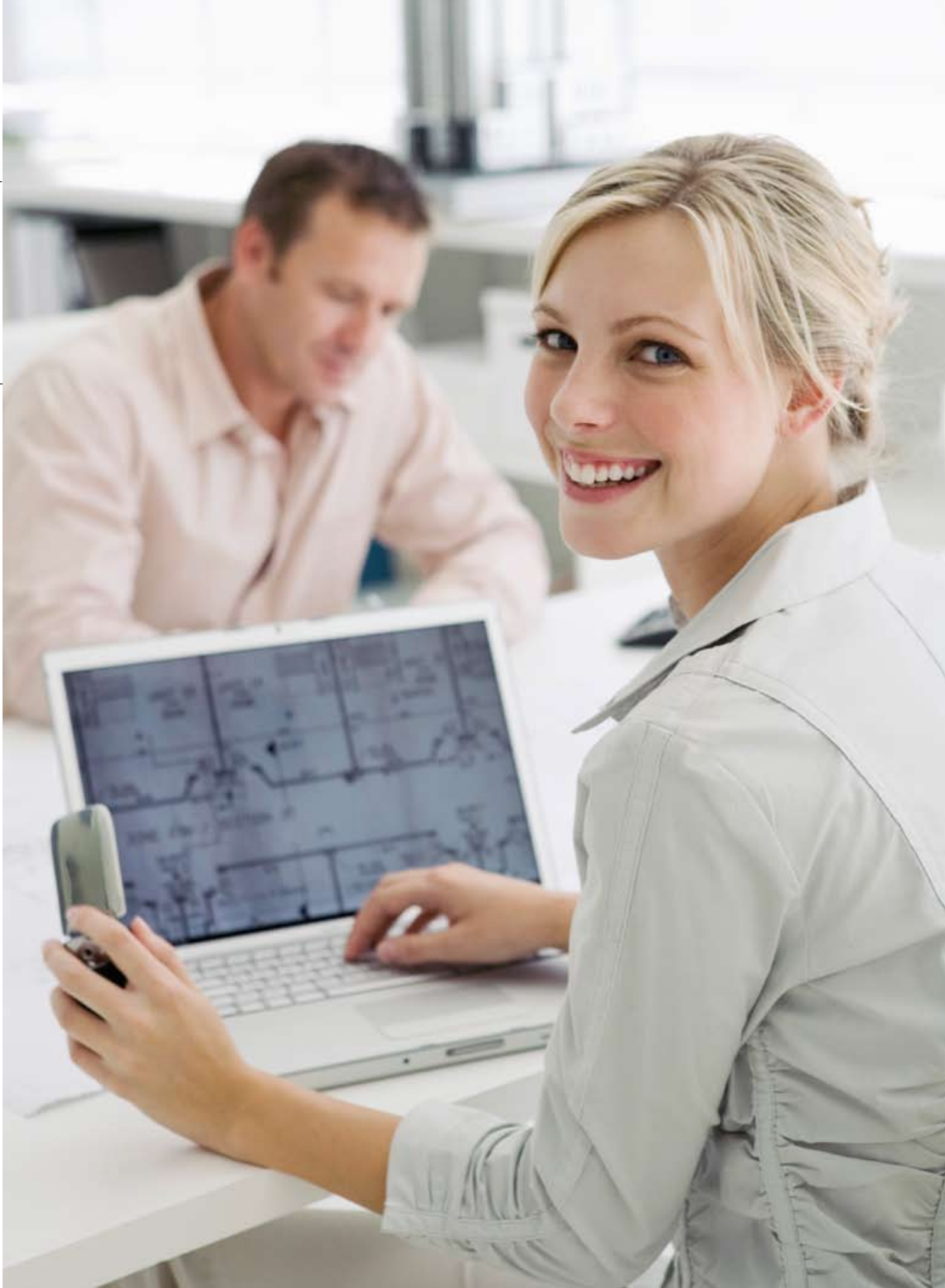
Parecen ser jefes déspotas, tóxicos, que descargan sus tensiones o preocupaciones en quienes están por debajo de ellos, abusando de su poder y dejando a un lado la capacidad de empatía, que les permitiría entender que sus trabajadores son seres humanos con sentimientos, que también tienen buenos y malos días, preocupaciones, etc., y que la actuación de un mal jefe puede tener consecuencias negativas graves tanto a nivel individual de cada empleado como de la empresa como entidad.

Ocurre que un jefe con estas características no se molesta en entrenar y potenciar su inteligencia emocional ni su capacidad de liderazgo, y esto probablemente se deba a que en nuestra sociedad muchos directivos son seleccionados en virtud de su formación y experiencia profesional, dando mayor importancia a sus facultades cognitivas que a sus capacidades emocionales y a sus habilidades asertivas.

Si se tuviera más en cuenta la importancia de estas últimas a la hora de seleccionar un jefe o al plantearse un ascenso o promoción, seguramente se obtendría un mejor clima laboral, en el que los que dirigen mostrarían un creciente interés en

Natalia d'Harcourt Bauluz es psicóloga de adultos e infantil, especialista en Terapia de Conducta y Salud y Terapia Cognitivo-conductual. Actualmente dirige su propio centro en Zaragoza, d'Harcourt Psicología (terapia presencial, online y cursos de formación).





su equipo, en dar consejo, apoyo, orientación y crítica constructiva, en lugar de poner a sus empleados a examen, criticando duramente los fallos y no reforzando el buen trabajo o los logros conseguidos.

MÁS COMPETENCIAS EMOCIONALES

Potenciar unas óptimas habilidades directivas incluye, en primer lugar, que el jefe tenga en cuenta que sus empleados son distintos entre sí y que poseen diferentes cualidades y necesidades.

En un equipo no existe homogeneidad en aptitudes, por lo es preciso observar, conocer a fondo a cada persona de manera individual, detectar cuáles son sus puntos fuertes y sus debilidades, ponerse en el lugar de cada una y decidir qué rol se pretende que desempeñe cada una de ellas. Para ello, un jefe debería adquirir y entrenarse en, al menos, las siguientes competencias emocionales:

▶ **Comunicación.** Se trata de estar abierto a recibir mensajes y propuestas de sus empleados, a tratar los déficit, a emitir mensajes de forma constructiva y no autoritaria y a reforzar positivamente los buenos resultados y los esfuerzos.

▶ **Confianza.** Supone mostrar que el jefe en cuestión confía en su equipo y que delega cuando tiene que hacerlo. También aceptar que hay distintas formas de trabajar y que su verdad no es absoluta.

▶ **Empatía.** Se da cuando sabe identificar los estados emocionales negativos de los demás, los afronta y se pone en su lugar.

▶ **Liderazgo.** Consiste en entrenar la capacidad de liderar, organizar, hacerlo con tacto y sensibilidad pero mostrando firmeza cuando sea necesario.

▶ **Cooperación.** Habilidad para mostrar apoyo, consejo y orientación, así como para ejecutar acciones de colaboración. Surge cuando el jefe entiende el puesto de cada empleado, para lo cual lo más útil es desempeñar de vez en cuando sus funciones.

¡Cuidado con estos jefes!

Los resultados de varios estudios muestran que las conductas y actitudes negativas más extendidas entre los jefes son la falta de respeto, la prepotencia, no saber escuchar, no empatizar, ser excesivamente autoritario, no reforzar ni recompensar, no dar instrucciones claras, no delegar, incumplir compromisos, no respetar horarios y no colaborar. Teniéndolas en cuenta, es posible generar perfiles diferentes de jefes, como los que se exponen a continuación. Conocer las carencias de tu jefe te ayudará a tratarle sin resultar dañado:

1 AUTORITARIO: muestra una conducta y un criterio irracionales. Grita para dar órdenes, infunde miedo e impone amenazas o castigos. Es incapaz de dialogar y genera relaciones tensas y en desequilibrio. Casi siempre interpreta que quienes trabajan a sus órdenes son irresponsables e ignorantes; los infravalora.

2 ACOSADOR PSICOLÓGICO: suele ser un profesional mediocre, con una personalidad psicópata que le hace maltratar psicológicamente a sus empleados sin sentir culpa ni remordimientos. Descarga sus inseguridades y complejos, ejerciendo su poder de forma injusta y desequilibrada. También manipula y humilla.

3 PERFECCIONISTA: es dogmático. Impone sus propias reglas excesivamente exigentes y no tolera la frustración ni los errores. Al exigir lo inalcanzable, los que están a su cargo le temen y





disminuyen su autoconfianza y su capacidad de hacer bien su trabajo. Cuando hay errores, no enseña ni instruye, solo critica de forma excesiva, incluso neurótica.

4 POSESIVO: percibe a los empleados como objetos a los que manipular y dar órdenes, fomentando el servilismo y anulando la capacidad de decisión y autoconfianza de estos. Considera que siempre tiene la razón, la verdad absoluta, no genera *feedback* de ideas y propuestas.

Interpreta que pida lo que pida los empleados no pueden negarse (aunque lo que ordene se exceda a las funciones preestablecidas)



5 NARCISISTA: tiene una elevada necesidad de aprobación. Busca que le refuercen, que le hagan “la pelota”, y el que no lo haga, es considerado negativamente. Pretende dominar a sus subordinados con agresividad psicológica, desmotivando a su equipo, que rendirá por debajo de sus posibilidades.

6 INCOMPETENTE: le falta preparación y conocimientos para desempeñar su cargo, por eso rehúye de sus responsabilidades y no toma decisiones claras por miedo al error. Es ambiguo y confunde a sus empleados. De cara a sus jefes, responsabiliza a su equipo de los errores para quedar él bien y culpar a otros de su mala gestión.



+ INFO

www.dharcourt psicologia.com

Facebook: <http://www.facebook.com/Dharcourt.Psicologia>

¿QUÉ PUEDES HACER PARA DEFENDERTE?

Si sientes que eres víctima de un jefe tóxico (déspota, autoritario en extremo, narcisista, etc.), puedes –y debes– adoptar las siguientes medidas cuanto antes:

► **Identificar la agresión.** Debes recabar la mayor cantidad posible de datos sobre la situación que te afecta (antecedentes, conductas y consecuencias), así como testigos que la corroboren. Y aparte de este análisis funcional de la situación, has de valorar cómo es tu estado psicológico.

► **Resistencia psicológica.** La obtendrás entrenándote en el mantenimiento de un buen estado psicológico y físico, esto es, en el desarrollo de estrategias de afrontamiento adecuadas para no incrementar el daño sufrido. No caigas en provocaciones, sino mantente proactivo en lugar de reactivo hasta que todo se solucione. Mantener la sangre fría y no hacer ni decir nada que pueda ser usado en tu contra es la actitud más acertada.

► **Buscar apoyo.** Es bueno contarlo a familiares y amigos; no callarse, sino desahogarse.

► **Entrenar posibles situaciones y respuestas.** Si te antepones mentalmente a las situaciones que pueden darse, tendrás mayor margen de maniobra y evitarás el vertice bloqueado o sin salida.

► **Recurrir al apoyo de un psicólogo** y un asesor jurídico. Si has dado algún paso en firme, no dejes el empleo hasta que sea el momento oportuno, si debes dejarlo. Si no es así, espera inteligentemente a que sea tu jefe quien asuma las responsabilidades éticas y legales que le corresponden.

► **Cambiar de empresa.** Es una opción, aunque te lo deberías plantear si tus recursos te lo permiten. Dado el momento actual de crisis, es normal que estemos llenos de miedos y nos agarremos al empleo como a un clavo ardiendo, pero debemos plantearnos que el trabajo debe reportarnos motivación y sentimientos de realización, utilidad y coherencia con lo que somos y con lo que queremos llegar a ser.