



EUROS

La crisis agudiza las obsesiones y manías de los ejecutivos

El miedo a perder el poder y la necesidad de Estima son, según los expertos, las principales causas de los hábitos compulsivos de los altos directivos

01.02.09 -

Laura de Cubas

Al directivo se le valora por sus competencias y, sobre todo, por sus habilidades, por un estilo marcado de liderazgo. Sin embargo, en el paquete hay mucho más que atributos positivos. Por regla general, éstos suelen llegar acompañados de procesos que es mejor no destacar en un currículum excelente y que pueden ser muchos, como el afán desmedido por el orden, la preocupación en exceso ante el cumplimiento del horario y las reglas de vestuario o la necesidad compulsiva de reunirse.

La cruz de todo ejecutivo de éxito son las costumbres que hasta ese momento le han ayudado a triunfar -o ha visto cómo a otros les han servido para conseguirlo- pero que, ejecutadas reiteradamente o aplicadas de forma errónea, pueden afectar al rendimiento de toda una plantilla. Las manías se convierten en obsesiones y, en algunos casos contados, en auténticas paranoias que se pueden materializar en simples supersticiones o en auténticos obstáculos, como para quienes hacen del perfeccionismo compulsivo el fin y no el medio.

Comportamiento y lógica

Carlos Herreros, autor de 'El directivo feliz', habla de los hábitos aprendidos durante la infancia y de la relación del ejecutivo con las que fueron sus figuras de autoridad. «Cualquier comportamiento irracional tiene su lógica -apunta este 'coach'-. Lo que en un principio nos puede parecer un sinsentido siempre tiene su origen en un proceso de adaptación». Esta integración puede manifestarse de muchas formas, incluso con costumbres que, en un principio, no parecen peligrosas. Herreros se refiere a «la acuciante necesidad de cariño», que termina por relegar a un segundo plano el trabajo del equipo. Estos perfiles tienden tanto a involucrarse personalmente con sus empleados y en su bienestar -conversaciones particulares, reuniones extralaborales...- que «olvidan para lo que realmente están ahí y no a todos les gusta».

Pero detrás de una manía no tiene por qué haber sólo un pasado. José Aguilar, socio de MindValue y experto en 'coaching', señala al miedo como una de las principales fuentes de las tendencias obsesivas de un directivo. «En concreto, es el temor a la pérdida del poder», puntualiza mientras insiste en que «de la competitividad externa se pasa a la interna, y se cierran las puertas». Con él llega el abuso de control, propio de una persona insegura, y la compartimentación de la información. «El ejecutivo pretende hacerse imprescindible manejando todos los datos importantes y dando a cada empleado sólo aquella parcela que cree que le afecta», explica. Esta falta de comunicación es además bidireccional, ya que suele ir acompañada de negativas ante cualquier propuesta. «Se rechaza cualquier iniciativa o idea y se termina por premiar la mediocridad y preferir al empleado cumplidor, que hace su tarea y la reporta constantemente...», concluye Aguilar.

Si el temor a la pérdida del poder es mal consejero, peor socio se vuelve cuando éste es fundado. La crisis acentúa esta clase de comportamientos, tanto en aquellos que tenían simples manías como entre los que ya los vivían como obsesiones. «Cada uno somatiza el miedo de diferente manera -comenta Javier Fernández Aguado, coautor de 'Patologías organizacionales'-. Llega la depresión, los problemas con la pareja y muchas veces desaparece la templanza en el trato con sus subordinados. Y aunque los hay que reaccionan maravillosamente, otros lo hacen atacando a los demás, intentando defenderse y criticando a otros para defender su puesto». El también socio de MindValue introduce en esta línea una nueva compulsión, que a lo mejor no había aparecido hasta el momento, la obsesión por el detalle, que «es como una ceguera. Hay directivos que, cuando el Titanic se hunde, prefieren preocuparse de si el reloj de cuco da o no la hora», y concreta: «de pronto, lo más importante es el horario, la ropa... cuando la solución pasa por algo mucho más estratégico».

Disciplina

Balbina López de la Torre, experta en recursos humanos del Colegio de Sociólogos y Politólogos refuta esta teoría e insiste en sus consecuencias para el trabajador. «Obviamente todos necesitamos una disciplina, y algunos mayor control que otros, pero lo realmente importante es que el trabajo esté bien hecho; un equipo presionado por estos detalles, pierde la preferencia en el día a día y su desarrollo pasa a un segundo plano», afirma. «Si a esto le añades lo desmotivante que pueden llegar a ser estas circunstancias, tenemos un cóctel que, a medio y largo plazo, lo único que hará será reducir sistemáticamente el rendimiento y la productividad», añade la socióloga.

¿Y qué se puede hacer ante esta situación? Los expertos apuntan al diálogo, promovido tanto por el empleado como por directivo. «Conversaciones empáticas en las que el directivo olvide que el problema es sólo suyo», apunta Carlos Herreros. Pero no es fácil. Isabel Sánchez Carmona, técnico en recursos humanos de Gestfor, apunta a las encuestas de clima, «que cada vez suelen ser más demandadas», como la herramienta más adecuada. «Aunque de diferente repercusión, ya que depende de la actitud del directivo, es una tarea que preocupa mucho a los expertos en personas», asegura. Ésta y evaluar la situación de forma objetiva, «porque todos tenemos nuestras particularidades». «Los corrillos son muy malos observadores, magnifican ciertos hábitos que no son nocivos, y muchos terminan viendo manías donde realmente no las hay y no dándose cuenta de las suyas», concluye Sánchez Carmona. Y es que, el que esté libre de obsesión, sobre todo ahora, que tire la primera piedra.