

EL CASO DE CARLOS



ALAVAREYES
CENTRO DE PSICOLOGÍA

(Extraído de María Jesús Álava Reyes:
Trabajar sin sufrir. La Esfera de los Libros, Madrid, 2008)

PROBLEMAS EN EL TRABAJO. ENFRENTARSE A LOS “TREPAS”

Carlos estaba pasando por una etapa de fuerte crisis.

Tenía 38 años y había sido el típico ejemplo de persona hecha a sí misma.

Procedía de una familia con recursos limitados, que no podían dar estudios a sus hijos.

Siempre había sido muy responsable y trabajador. Sobresalía por su esfuerzo, pero también por sus valores como persona.

Era amigo de sus amigos y el mejor compañero que te puedes encontrar, pero había llegado a una situación en la que se replanteaba toda su vida. ¡No podía más!

Cuando empezamos a profundizar, **vimos a un gran luchador**. Llevaba trabajando desde los dieciocho años.

Había conseguido terminar sus estudios **y obtener una buena formación técnica, robándole horas al sueño y al ocio**.

Durante años **no había tenido prácticamente tiempo para sí mismo**, pero había alcanzado su sueño.

Era el único de sus hermanos que aún seguía ayudando económicamente a sus padres. Carlos consideraba que sus progenitores merecían vivir mejor de lo que les permitía la jubilación que percibían.

Cuando vino a consulta, Carlos era un mando intermedio, y, según comentaba él mismo, **sería ya director si hubiera tenido menos escrúpulos**.

Al conocernos, **nos saludó con estas palabras**:

“El ser leal a mis principios me está costando mi carrera profesional. No creo que nadie me pueda ayudar, pues aunque a veces me resulta muy doloroso, y hay momentos en los que llego a dudar de mí mismo, aún no estoy dispuesto a venderme, ya que entonces no sería capaz de mirarme a la cara”.

“Cada uno elige lo que quiere hacer y cómo actuar –le dije–, y, aunque siempre nuestra actitud es de respeto, te felicito por tu elección, pero créeme, Carlos, lo que no te puedes permitir es que los demás se aprovechen de ti”.

Seguramente, al principio a Carlos le costaba ver qué queríamos decir, y tardó un poco en bajar la guardia. **Él por nada del mundo quería cruzar esa línea de honestidad que se había trazado**.

Cuando por fin entendió que estábamos todos en el mismo lado, **se entregó con la misma fuerza que ponía cada día en lo que hacía.**

La estrategia estaba clara: no se trataba de pasarnos al bando de los “trepas”, nada más lejos de la realidad; **se trataba de impedir que ellos se aprovecharan de su buena fe y de su generosidad.**

Como siempre hacemos, **le pedimos a Carlos que registrase los momentos más significativos de las próximas semanas.**

Carlos, que era muy disciplinado, hizo sus anotaciones con una meticulosidad encomiable. Este hecho nos permitió evaluar en profundidad **cómo eran sus compañeros, cómo actuaba él en el trabajo y qué actitud tenían sus jefes y sus colaboradores.**

El análisis no podía ser más claro: había un porcentaje de personas bastante aceptable en su forma de asumir el trabajo, otros se mostraban algo apáticos e indiferentes, **y un tercer grupo, relativamente pequeño, eran los “trepas”, los que en todo momento perseguían conseguir sus fines, los que no actuaban en equipo, los que se ponían todas las medallas y pretendían sacar el máximo jugo de los demás.**

Cuando revisábamos las actuaciones de unos y otros, y comentábamos con Carlos las estrategias tan claras que tenía este grupo, él se sentía desolado.

Las personas honestas no entienden que haya otros que actúen solo pensando en sí mismos, que sean capaces de mentir con tal de conseguir sus objetivos, y que no tengan el mínimo escrúpulo en aprovecharse de los esfuerzos del prójimo.

Como advertí que caía en cierta desesperanza, un día le dije:

“No tienes qué desanimarte, Carlos, no es nada nuevo lo que ocurre en tu empresa, pero sí que hay muchas cosas que puedes hacer.

No les dejes la iniciativa. Tienes que aprender a sorprenderles, no debes resultar tan previsible en tus conductas. Tú eres mejor profesional que ellos; demuéstralo y gánate la consideración que mereces. Recuerda que no puede pasar ni un solo día más en que les sigas regalando tu esfuerzo y tu buena disposición. Eso déjalo para los buenos”. [...]

En el caso de Carlos, observamos que **lo que más le costaba era decir “no”.** Constantemente se perdía en argumentos y explicaciones que justificasen su negativa.

Su debilidad era tan patente, se le notaba tanto que lo pasaba mal, que **los dos compañeros más “trepas” le habían cogido perfectamente la medida;** de tal manera que Carlos, casi siempre, terminaba cediendo a sus peticiones.

Un análisis más profundo nos demostró que nuestro amigo tenía mucha “deseabilidad social”; es decir, **que necesitaba caerle bien a la gente,** precisaba que se dieran cuenta de que era buena persona.

En el fondo, esta deseabilidad tan alta **le hacía muy vulnerable ante la opinión de los demás.**

“Carlos –le dije–, está bien que te preocupes por la gente, pero tienes que discriminar. Tú no filtras, y eso hace que estés en manos de los que se dirigen a ti para utilizarte”.

Le costó asumir este hecho, pero la evaluación de sus registros era muy clara. En ellos veíamos todo lo que ocurría cada día en el trabajo: lo que él hacía, lo que hacían los otros, cómo actuaban, cómo se dirigían a él cuando querían algo, cómo Carlos trataba de disculparse, **pero como al final cedía y ellos se iban satisfechos, sabiendo que de nuevo habían conseguido lo que se habían propuesto...** [...]

Este fue el punto en el que Carlos consiguió reaccionar. A partir de ahí se hizo un experto en analizar las conductas de los que le rodeaban. **Sus interpretaciones pronto fueron muy ajustadas.**

Ya solo **nos quedaba la segunda parte de nuestro programa: llevar la iniciativa,** sorprenderles constantemente con nuestras acciones y con nuestras respuestas, no darles ni un milímetro de ventaja, **demostrarles que no nos importaba que se sintieran defraudados ante nuestra actitud** y, en todo momento, **actuar con más inteligencia emocional que ellos.** Esta era la clave, y, efectivamente, funcionó.

Tuvimos que hacer muchos ensayos hasta que Carlos aprendió a decir “no” sin sentirse mal. Por fin, sus negativas resultaban convincentes. **Ahora él se encontraba seguro,** no dejaba lugar a dudas, y eso lo percibían los otros.

Aprendió también a no sentirse condicionado por lo que los demás pudieran pensar de él. Aquí seleccionó mucho. En realidad, después de un buen “filtro” había pocas personas a las que las que considerase auténticamente honestas, objetivas y leales con él. [...]

Con los “trepas” es necesario adquirir una serie de recursos que nos permitan dejarles siempre desconcertados, arrebatarnos la iniciativa y actuar con inteligencia emocional.

Llegó un momento en que le vieron tan seguro de sí mismo que **sus intentos de manipulación disminuyeron, aunque uno de ellos intentó hacer una campaña de desprestigio contra Carlos,** especialmente ante el director.

Nuestro amigo se entristeció ante esta reacción tan rastrera, **pero pronto comprendió que era una expresión de impotencia,** que significaba que ahora sí se le consideraba un peligro ante sus pretensiones de escalar puestos de mayor nivel.

El director de Carlos no tardó en percatarse de los auténticos motivos que estaban detrás de esa campaña de desprestigio. La trayectoria de Carlos le avalaba.

Un día, de manera inesperada, **le dijo a Carlos que estaba muy satisfecho con él,** que en realidad siempre había estado muy contento con su trabajo, pero que desde hacía un tiempo **había visto con asombro cómo había crecido profesionalmente.**

Terminó sentenciando:

“Carlos, siempre he pensado que eras un gran profesional. La diferencia es que ahora sé que puedes ser un buen líder. ¡Enhorabuena por tu evolución! ¡Me encanta verte tan seguro y tan hábil defendiéndote de algunos colegas menos recomendables! Sigue por ese camino, y llegarás lejos”. [...]

Carlos aprendió que los “trepas”, como todas las personas, tienen también sus puntos débiles, **pero actúan con mucha habilidad.**

Los “trepas” son grandes observadores, seleccionan muy bien a los que pueden ayudarles para conseguir sus fines, y son maestros en el arte de dividir y de crear confusión a su alrededor.

Si los tenemos cerca y sentimos que nos condicionan en nuestro trabajo, **conviene que reflexionemos sobre la estrategia que siguen, pues nunca realizan un movimiento al azar.**

Este análisis nos permitirá ir por delante de sus maniobras. **Les sorprenderemos con nuestras actitudes y no permitiremos que abusen de nuestros valores, ni de nuestros principios.**