

<b>Medio</b>	Las Últimas Noticias
<b>Fecha</b>	3-07-2015
<b>Mención</b>	Aprender a enfrentar a un narciso: jamás le diga que está equivocado. Habla Fernando Contreras, director de la carrera de psicología en la UAH.



Un jefe arrogante puede instalar una cultura donde cada uno soluciona sólo sus problemas, dándose la espalda mutuamente.

El egocentrismo de los jefes pudre el ambiente laboral y el rendimiento de las empresas

# Aprenda a enfrentar a un narciso: jamás le diga que está equivocado

Muchos gerentes inseguros crean un personaje arrogante para mantener el control. En casos extremos, matan la innovación y la creatividad ajena.

### **Están por todas partes**

A todos nos ha ocurrido. Llegas a una reunión de trabajo con una idea clara de lo que quieres decir, pero no puedes porque tu jefe interrumpe o simplemente cambia de tema. Finaliza el encuentro y no pusiste sobre la mesa lo que tenías en mente. Es que enfrentarte a un jefe o colega con un ego alto puede ser todo un tema, especialmente si ello repercute en el ambiente laboral y en las metas que tu equipo debe cumplir.

### **El ego causa pérdidas**

La Unidad de Inteligencia del diario británico "The Economist" publicó que el 61% de los ejecutivos ingleses afirmaba que la toma de decisiones en su compañía era "moderadamente eficiente o mala": el ego de los gerentes era factor crucial. En el libro "Egonomics", David Marcum y Steven Smith entrevistaron a alrededor de 850 ejecutivos: 53% de ellos estimaba entre 6% y 15% las pérdidas de los ingresos anuales debido a este problema. Y un estudio de la Ohio State University investigó durante 20 años las decisiones de cientos de compañías. Su conclusión fue que 81% de los gerentes hacía valer sus opiniones "por medio de la persuasión o imposición, demostrando una actitud egoísta".

### **No saben escuchar**

"El ego por su exceso o por su falta genera que algunas decisiones no se tomen de la forma más adecuada. En el primer caso, la autoridad más alta no

escucha ni se enriquece de las opiniones de los demás; es la típica situación de las pymes donde el dueño adquiere un rol preponderante. En el segundo caso -cuando el ego falta- sucede que el ejecutivo no cree en lo que se está proponiendo. Por eso las resoluciones se van postergando o simplemente no se toman", advierte Juan Pauna, director de Tandem Chile, empresa de análisis de toma de decisiones.

### **Cultura autoritaria**

Fernando Contreras, director de la carrera de Psicología de la U. Alberto Hurtado y especialista en el área laboral, opina que en una cultura "tan autoritaria como la chilena" la gente aprende que la responsabilidad de que las cosas salgan bien o mal recae sólo en los jefes. En ese contexto, no se puede pedir a los trabajadores que den lo mejor de sí. El principal problema de trabajar con personas muy autocentradas o narcisistas, opina el académico, es que deterioran las relaciones: "Se vuelve muy

difícil colaborar con ellas y se les tiende a entregar lo estrictamente necesario”.

### **¿Cómo los detecto?**

Una señal de alerta para identificar a un compañero o jefe con problemas de ego excesivo es cuando siempre está a la defensiva y no confía en otros puntos de vista. El “ego al debe”, en cambio, aparece cuando un integrante del equipo siempre habla último en las reuniones, constantemente está buscando ser aceptado o querido por los demás y, en general, pretende hacerse notar. Para ellos, complacer al resto se convierte en lo más relevante, más que confiar en sí mismos. Así toman decisiones y entregan opiniones basadas en lo que otros requieren, y no en lo que creen realmente.

### **¿Y cómo los enfrento?**

Rodrigo Gálvez, sicólogo del área de trabajo y organizaciones de la U. Diego Portales, recomienda hablarles en su lenguaje: “Ojo, no anularse ni entrar en

competencia con ellos. Se trata de presentar los argumentos de una forma que incorpore la lógica del arrogante”. Y para esto, es importante detectar qué considera relevante; por ejemplo, si el que tiene el ego alto busca conocer si tú dominas o no un tema. Añade que pueden ser “personas súper inseguras, pero se muestran en forma contraria para mantener el control. En los casos extremos, consiguen matar la innovación o la posibilidad del despliegue de la creatividad”.

### **Estrategias**

Muchos líderes en el ámbito público o privado tienen miedo a perder el control. “Son los más sutiles, pero a mi juicio los más peligrosos, porque no conocen sus límites y pueden llegar a hacer cosas antiéticas como andar espionando”. Gálvez da otra pista: “Lo peor es decirles que están equivocados, es muy probable que de esa manera no escuchan argumentos y sólo empiecen a cerrarse”. De acuerdo a Pauna, asegurarse de que las decisiones sean tomadas en el nivel adecuado -donde se da el problema- genera confianza en los equipos. Para ellos hay que aceptar que aún siendo directivos es posible equivocarse. Ello puede contribuir fuertemente al éxito en cualquier emprendimiento.

