

Señor jefe,

Esta carta no es lo que debería ser. Debería ser una carta de despido, y sin embargo, es una simple carta de despedida. Debería ser la carta de su despido y, sin embargo, es tan sólo la de mi despedida de la empresa. Usted, a pesar de ser el peor jefe del mundo, seguirá en la empresa, haciendo y deshaciendo a su antojo. Yo, en cambio, tendré que buscarme la vida. Pero en cualquier caso, mi decisión es irreversible y no le negaré que el haberla tomado y trasladársela a través de estos párrafos es para mí una gran alivio.

Me voy de la empresa, pero que tenga claro que, en realidad, me voy de usted. ¿Por qué? Porque es usted incapaz de dirigir personas. Me temo que está usted reñido con eso que llaman competencias directivas. Se lo he intentado decir –no sólo yo, varios de sus colaboradores– con buenas palabras y con respeto, en multitud de ocasiones.

¿Cuáles son sus principales problemas? Se los resumo de una tacada (y asumo el riesgo de equivocarme en alguna cosa): nunca comunica con claridad los objetivos, no motiva, no comunica bien, no escucha, no lidera (sólo manda), no enseña ni forma, es prepotente, no delega, se contradice con frecuencia, no gestiona bien su tiempo ni el de sus colaboradores –entre los que, afortunadamente, a partir de hoy ya no me cuento– y se pasa el día trasladando sus agobios a todos los que le rodean.

Y, para colmo, no hace nunca, pero es que nunca, caso de las opiniones de la gente de su “equipo” (no creo que haga falta que aclare por qué lo escribo entre comillas). En un estudio reciente (de Randstad), leí que el 71% de los directivos españoles no reconoce los méritos de sus subordinados. Lamentablemente, está usted incluido en ese 71%.

Claro, ser un mal jefe es mucho más sencillo que ser uno bueno. A mí me gustaría ser jefe, pero de los buenos. Y estoy convencido de que para ser un buen jefe debe uno esmerarse continuamente, esforzarse y aprender cada día.

En estos años, he pensado demasiado en usted, dentro y fuera del trabajo. He consumido demasiadas horas de mi vida pensando en usted. Y no precisamente por placer. A menudo, me he preguntado cómo ha llegado usted a ocupar su puesto.

## TENDENCIAS

### Carta al peor jefe del mundo



ENRIQUE DE MORA

Autor de “ZigZag” y “Funny-Pop”  
Miembro del Top Ten Business  
Consulting Spain

Imagino que en su día debió ir promocionando gracias a sus competencias técnicas, que las tiene.

¿Sabe cual es la conclusión a la que he llegado para entender su comportamiento? Usted es un mal jefe debido a su inseguridad. Pretende redimir sus miedos a través de la sensación de poder, mandando de la peor manera.

Tengo entendido que un buen jefe es aquel que logra tener un equipo motivado y cohesionado, que se esfuerza por conseguir los resultados y contribuir al negocio. No es precisamente su caso.

¿O cree que sí? (no hay peor ciego que el que no quiere ver). Hace meses falleció el gran director francés, Claude Chabrol. Poco antes, había leído una frase suya: “La estupidez es mil veces más fascinante que la inteligencia; la inteligencia tiene límites, la imbecilidad puede ser infinita”. Y no le voy a negar, “querido” exjefe, que parece hecha a su medida (permítame que por una vez, una sola vez, me suelte la lengua). La 2ª Ley Fundamental de la Estupidez Humana, de Carlo Cipolla, dice que “la probabilidad de que una persona determinada sea estúpida es independiente de cualquier otra característica de la misma persona”. Por ejemplo, de que sea jefe, añadido yo.

Y la 3ª Ley Fundamental, también llamada regla de oro, afirma que “una persona estúpida es la que causa un daño a otra persona o grupo de personas

sin obtener, al mismo tiempo, un provecho para sí, o incluso obteniendo un perjuicio”. Ese es usted.

Siento ser tan claro y tan directo, pero quería aprovechar esta carta para poner los puntos sobre las íes, y sus íes son la inseguridad y la idiotez.

Esta no es una carta a traición. ¿Cuántas veces en los últimos años no he intentado exponerle que sus modos directivos no eran los ideales para obtener lo mejor de mí y de mis compañeros? Se lo hemos intentado decir por activa y por pasiva, ellos y yo. Sin resultados. En alguna ocasión, puso usted cara de querer escuchar, de querer comprender y en algún momento llegó incluso a fingir algún esfuerzo de cambio (“darnos más cancha”, dijo), pero la realidad, que es obstinada, nos demostró que no.

No sé si lo sabe, pero al sentirme impotente (profesionalmente hablando, que quede claro), decidí acudir a instancias

superiores. Quise poner la situación en conocimiento de la dirección de la empresa. O sea, acudí a su propio jefe. Cabía esperar, aunque fuera por mera estadística, que el jefe de un mal jefe fuera un buen jefe. Pero me encontré que su jefe era la contemporización hecha persona. Y de ahí no lo pude sacar.

Claro, el modelo organizativo de esta empresa, tan jerarquizado, promueve que los de arriba –ustedes– manden mucho y el resto sean simples ejecutores de sus órdenes. Ese tipo de funcionamiento desanima y desmotiva. Y por eso me despidió, y por eso –a pesar de estar *quemado*– soy tan *crudo* (demasiado, soy consciente, pero ya está bien de morderme la lengua).

Los que saben de esto dicen que dirigir es mucho más que mandar. Y usted sólo manda. Le recordaré dos de sus principales “éxitos” conmigo: 1) el día en que se atribuyó usted ante el consejo de administración todos los méritos del informe sobre ventajas competitivas de nuestra competencia que estuve trabajosamente preparando durante más de tres meses y, todavía peor, 2) el día en que me pilló en un mal momento, tras mi separación, y no se le ocurrió nada mejor que decirme que “a la empresa se viene llorado, meado y cagado”.

Podría escribir un libro con las “perlas” de su estilo de dirección, pero me conformaré con esta carta. Se está convirtiendo, como puede ver, en una epístola liberadora (por no recurrir a metáforas fisiológicas más llamativas). Sé, por supuesto, que esta carta es, al mismo tiempo, mi certificado de defunción en esta empresa, mi propia esquela, pero no sabe qué placer me está produciendo que así sea...

Mientras escribo estas líneas, no puedo evitar pensar que ser jefe –algo que espero lograr con el cambio de empresa, no sé si lo he dicho...– es algo muy difícil. Ser jefe implica muchas cosas, entre ellas más responsabilidad y pasar de pensar del “yo” al “nosotros”. Significa pasar de endosar “marrones” a otros a incluso “tragarse” los de otros. También obliga a

preocuparse de las preocupaciones ajenas, o sea, a ponerse en su piel, o, como dicen los anglosajones, en sus zapatos. En fin, no sigo... pero, como ve, la cosa parece que es exactamente la contraria a la que usted practica. Si estas líneas le están provocando picor, escozor o prurito mental, no se preocupe. Es buena señal (aunque tardía). En cualquier caso, nunca es tarde si la dicha es buena. Lo digo de verdad. Y si esta carta sirve para que reconsidere usted algunas de sus prácticas “directivas”, me alegraré por sus subordinados actuales y futuros. Y no le cobraré nada por ello, palabrita de niño Jesús.

Terminando, que es gerundio. Sería injusto si no finalizara esta carta manifestándole mi AGRADECIMIENTO, así en mayúsculas. Involuntariamente, pero ha sido usted un gran maestro para mí: me ha permitido entrenar mi crecimiento directivo y personal. Me ha obligado a buscar formas de convencerle de cosas que parecían imposibles. Me ha forzado a desarrollar mi auto-conocimiento, mi auto-control y mi automotivación (se lo debo más a usted que a Daniel Goleman). Y, además, me ha permitido ver todo lo que no debe hacer un jefe. Dicen que los principales aprendizajes surgen de las dificultades.

“Podría escribir un libro con las ‘perlas’ de su estilo de dirección, pero me conformaré con esta carta”

Y, por cierto, ya que está usted tan calladito (es la ventaja de escribirle, debería haberlo practicado antes), le lanzaré una última observación. Tiene usted verdaderamente pánico a recibir feedback. Ojalá esta carta pueda ayudarle a cambiar algo en ese sentido. Los empleados de esta empresa temen no ya opinar abiertamente sobre sus superiores sino tan sólo expresar una mínima discrepancia. Y, lógicamente, no existen canales ni herramientas que faciliten dicha comunicación. Es evidente que es la propia actitud del equipo directivo, de la que usted es un magnífico exponente, la que frena ese proceso, por miedo a verse cuestionado.

Pero para que vea que no soy desagradecido y que incluso intento ser razonablemente objetivo, creo de justicia reconocer, eso sí, que sabe usted mucho del negocio y del mercado. Y he aprendido de ello. Lástima que ser un buen directivo no sólo consista en dominar el negocio...

He vivido en mis propias carnes lo que –creo– no le gusta vivir a ningún empleado. Y eso no tiene precio (aunque no pagará por prolongarlo...). Espero, y se lo digo con toda sinceridad, que me sirva en otra empresa para ser yo un buen jefe. Existen empresas con otro ambiente directivo donde se estimulan las habilidades y las prácticas en las que yo creo.

No me entretengo más. Empezaba diciéndole que debería haber sido una carta de despido, pero que era una carta de despedida y, en los estertores de su redacción, me estoy dando cuenta, que, en realidad, es una carta de agradecimiento. Gracias. Ahora viene lo más difícil, pero lo más retador: me toca demostrarme a mí mismo, en la nueva etapa que estoy creando a partir de este instante liberador, que yo sí puedo ser un buen jefe (no se lo tome a mal, pero espero que usted no lo vea).

Atentamente. ☺