

Expansión & EMPLEO

Cómo solicitar un ascenso sin fracasar por incompetente

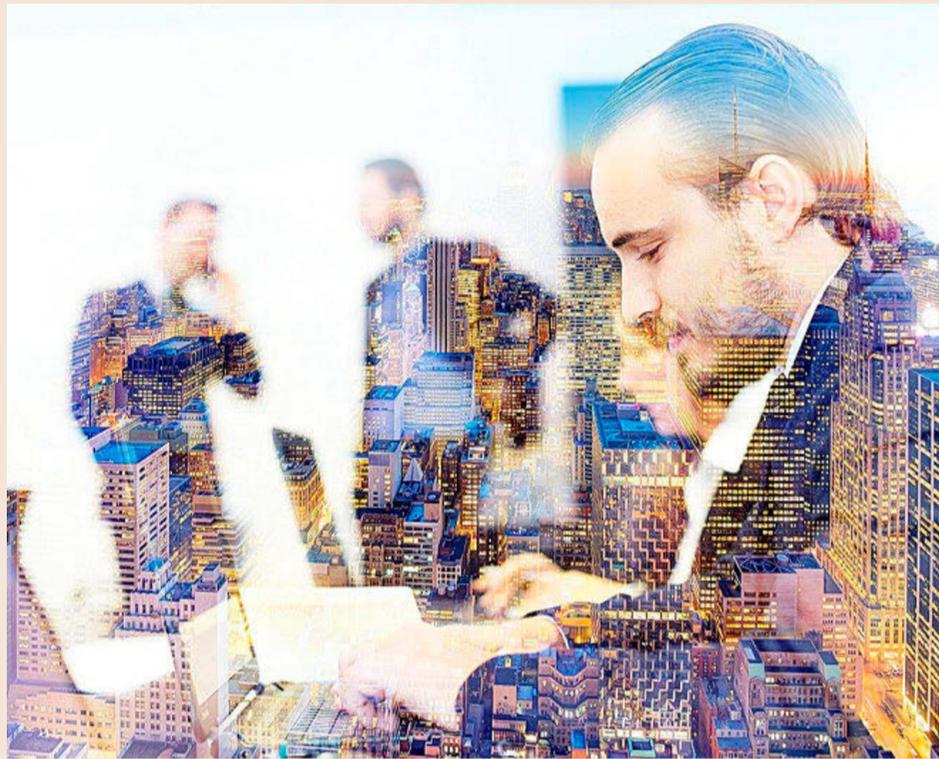
CARRERA / El 56% de los empleados que solicita un ascenso no lo consigue. La cultura empresarial y los jefes frenan esa iniciativa, pero también se debe a un error en la estrategia del aspirante a un puesto.

Montse Mateos. Madrid

Dicen de enero que es el mes de los buenos propósitos y, también, la mejor ocasión para atreverse a un cambio en la carrera profesional. Aunque conseguir un aumento de sueldo continúa llevándose la palma en la carta a los Reyes Magos, aspirar a un ascenso es otro de los incondicionales entre los deseos de aquellos que quieren avanzar en su carrera. Diferentes investigaciones aseguran que no es prudente solicitar una promoción hasta pasados dos años en el puesto, pero no se trata tanto de la antigüedad en la empresa como de si es el momento idóneo. Si las cosas van bien en la compañía, hay más trabajo y una mejora de la productividad, los vientos son favorables; no lo son si se han perdido clientes importantes o hay recortes de personal.

En cualquier caso, la ambición profesional no procede si quien aspira a una promoción no cuenta con argumentos que justifiquen su valía para subir de categoría o cambiar a un puesto que exija más responsabilidad.

Los datos dicen que los profesionales saben cuando están en disposición de avanzar en su carrera. Un estudio de Korn Ferry revela que el 45% de los colaboradores en el mundo reconoce su intención de negociar un ascenso; no obstante, el 56% de los empleados no ha conseguido su objetivo. Parece que la cultura y los superiores hacen *cuello de botella*: el 29% de los profesionales señala que se debe a malas políticas o a falta de voluntad del jefe; sólo



el 15% lo atribuye a no estar preparado para la negociación.

Conseguir un ascenso, al igual que sucede cuando se accede a un empleo, depende en buena parte del éxito en la entrevista. Además de identificar a la persona adecuada que puede mediar en ese ascenso, es fundamental preparar un buen discurso, con datos y argumentos que justifiquen sobradamente la promoción a la que se aspira.

La reflexión

En la preparación de esa entrevista promocional, los expertos en personas aconsejan cierta autocrítica y también

analizar las últimas entrevistas de desempeño, resultados que pueden ser el mejor aval para solicitar un ascenso. A falta de ello, –sólo las empresas más avanzadas en la gestión de recursos humanos hacen un seguimiento del desempeño de sus empleados–, la alternativa es preguntar a jefes, colaboradores e iguales si realmente se está capacitado para el puesto.

Vivian Acosta, socia de Talengo, recuerda que un autoanálisis siempre estará incompleto si sólo se cuenta con el propio punto de vista. Enumera cinco capacidades y habilidades básicas que, además de los conocimientos y experiencia, considera fun-

damentales para postularse a una promoción: curiosidad, “para entender y aprender nuevas habilidades y conocimientos”; inteligencia emocional, “para leer contextos y situaciones”; resiliencia y perseverancia; valentía, “para tomar decisiones”; y por último, la visión global, que es la “capacidad para entender la organización, el mercado en el que se mueve y las tendencias futuras con visión de 360 grados”.

El motivo

Este autoconocimiento es tan importante como saber qué lleva a solicitar un ascenso. En esta entrevista definitiva

Un cambio de puesto en el mismo nivel jerárquico puede ser la antesala de un ascenso de categoría

Para mantener el ego a raya se recomienda presentar evidencias que justifiquen la promoción

es importante explicar el porqué, es decir, transmitir la motivación que más allá de un incremento salarial puede suponer esa nueva responsabilidad. Conviene recordar que un cambio de puesto en el mismo nivel jerárquico puede ser una vía de un nuevo aprendizaje, pero no necesariamente supone un aumento de sueldo inmediata, pero en ocasiones es un paso intermedio que catapulta a un ascenso en la jerarquía que suele ser sinónimo de incremento salarial.

El puesto

Conocer a fondo las responsabilidades, conocimientos y experiencia que requiere el puesto al que se aspira, así como las personas con las que uno va a trabajar en esa nueva competencia –equipo y jefes a los que se reporta– es una cuestión de coherencia. Genoveva Vera, *coach* ejecutiva y experta en liderazgo, señala que, a menudo, aspirar a un ascenso implica gestionar a un equipo de personas desde el rol de liderazgo. Menciona

EL SUELDO

Aunque un ascenso no siempre supone un aumento retributivo, es una oportunidad para preparar el camino hacia el éxito en una futura negociación salarial.

que hace años que la literatura científica estudia cuáles son las cualidades que definen a un líder. Vera apunta dos tipos de cualidades: la inteligencia social y la emocional. “Para ascender, el primer punto que debería darse es que la persona que solicita el ascenso esté capacitada para desempeñar el puesto al que aspira y, también, que esté preparada mentalmente para iniciar ese camino hacia el crecimiento propio y el de otras personas que estarán a su cargo”. Otros expertos señalan también la importancia de conocer y valorar con qué otros departamentos o personas habrá que trabajar en el puesto al que se aspira.

El ego

En esta carrera hacia posiciones de más responsabilidad, los expertos recomiendan mantener el ego a raya. Miguel Pardo, presidente de Vistage Portugal, afirma que “un buen líder no es el señor de las respuestas”. Sin embargo, Vera recuerda que cuando se pide un ascenso hay que presentar evidencias que justifiquen esa petición: “De esa manera, el ego no aparece por ningún sitio. Cuando hablamos de hechos demostrados y contrastados, la percepción de ego desaparece por completo”. Acosta asegura que el *yoísmo* no sólo genera rechazo, sino que además es falso: “Hoy nada se puede lograr sin el apoyo de un equipo. La humildad es una virtud que no se debe graduar, es un signo de fortaleza intelectual y de valores”.

El ‘Principio de Peter’ y la frustración

La ambición, la ocasión o el contexto empresarial pueden llevar a las personas a ascender a puestos para los que no están realmente preparadas. Es lo que se conoce como el ‘Principio de Peter’, definido por Laurence J. Peter en su libro ‘The Peter Principle’. El autor venía a decir que en una jerarquía, “todo empleado asciende hasta su nivel de incompetencia”;

de manera que quienes realizan el trabajo son aquellos empleados que no han alcanzado ese nivel de incompetencia”.

• Ni qué decir tiene que aquellos empleados que llegan a ocupar un puesto de responsabilidad sin merecerlo reciben un ‘premio’ que a la larga conduce a la frustración profesional y perjudica tanto a los

que están a su cargo como a la propia organización.

• Algunos empleados ascienden por antigüedad, porque toca, sin saber muy bien qué tienen que hacer. Y otros lo hacen por fidelidad a la empresa: son aquellos profesionales, devotos de la compañía, pero con cero compromiso laboral. Este patrón es típico en la tercera generación

de empresas familiares, de ahí el cambio en la gerencia de muchas de ellas muy consolidadas.

• Algunas de las estrategias que desarrollan las empresas más avanzadas en la gestión de personas para esquivar el ‘Principio de Peter’ pasan por una correcta política de evaluación de capacidades y habilidades del profesional que puede acceder al

puesto y promover carreras laterales para verificar la valía del empleado.

• La cultura, la transparencia y la comunicación también pueden ayudar a que los empleados que son propuestos para un ascenso para el que no están capacitados, puedan expresarlo sin miedo a penalizaciones empresariales, y evitando frustraciones.