



Mi jefe es un psicópata

El poder organizativo se transforma cada vez más en un atractivo esencial para un tipo de personas con un terrible potencial de producir daño: **los psicópatas**. A diferencia de los psicópatas que estamos acostumbrados a ver en películas de terror, estos individuos son **depredadores psicológicos y sociales de “guante blanco”, que rara vez se manifiestan como criminales sangrientos, pero que extienden continuamente el mal y el sufrimiento en las organizaciones**. Son auténticos expertos en Acoso Laboral.



Los psicópatas organizativos son tipos **generalmente encantadores y seductores, con una imagen inmejorable ante los demás y una capacidad notable de llevar tanto a las personas como a las organizaciones al sufrimiento y al desastre**.

Las características más típicas de los psicópatas suelen camuflarse bajo la **apariencia de capacidades directivas positivas**. Ello, junto a su **insaciable ambición de poder, los convierte pronto en inmejorables candidatos a la promoción al mando y a las posiciones directivas**. Presentándose como individuos implacables, astutos y manipuladores, **los psicópatas confunden y seducen a aquellos que tienen la responsabilidad de promocionar a los directivos clave, y consiguen muy pronto los niveles máximos de poder**.

El presente libro describe su modo de funcionamiento, sus métodos, estrategias, motivaciones y cómo escalan el poder hasta alcanzarlo mediante todo tipo de manipulaciones, mentiras, coacciones, amenazas y chantajes.

Los individuos que conforman las organizaciones acaban produciendo el mal por el efecto de estas actitudes. **Generan auténticas empresas tóxicas, donde el psico-terror se encuentra a la orden del día y forma parte de la cultura de la empresa**. La solución no pasa por recurrir ingenuamente a la moral o a la ética individual del directivo para eludir estos efectos, sino por un rediseño organizativo inteligente de raíz.

Veamos algunos de los aspectos más interesantes que su autor, Iñaki Piñuel nos ofrece en su libro.

¿Cómo identificar a un psicópata en una organización?

Lo que permite identificar a un psicópata **no es la imagen positiva e impecable** que pretende proyectar, sino **el análisis detallado y concienzudo de sus actuaciones reales y concretas**.

- 1 Su capacidad superficial de encanto
- 2 El arte de vivir del trabajo de los demás: un estilo de vida parásita
- 3 Su alta capacidad de conectar con el poder. La conexión con los poderosos suele materializarse en sistemas de apadrinamiento que terminan protegiéndole ante sus detractores
- 4 El arte de mentir e improvisar sobre la marcha
- 5 Su capacidad para ser implacable o la incapacidad de tener remordimientos o de sentirse responsable o culpable
- 6 La frialdad emocional de ánimo y la incapacidad de empatía

Al **no ser capaces de sintonizar emocionalmente con los sentimientos de las personas que los rodean**, los psicópatas son **pésimos gestores de los equipos humanos que dirigen**. Son **incapaces de manejar los desacuerdos, los conflictos y los problemas de relación que aquejan a los departamentos o unidades que dirigen**. Su **incapacidad de gestionar, mediar e intermediar profesionalmente en los equipos de personas** hace que **su estilo de gestión sea tóxico**.

¿Cuál es el hábitat natural del psicópata?

El psicópata es un personaje que busca y prefiere determinados nichos ecológicos en la fauna social humana. Por eso, lo encontramos preferentemente en unos lugares y unas profesiones y sectores de actividad mucho más que en otros.



- 1 La obtención de poder como motivador esencial: jefes y directivos
- 2 La búsqueda de impunidad: empresa pública y el funcionariado
- 3 La búsqueda del poder supremo: la política
- 4 La búsqueda de estatus, apariencia social y notoriedad: profesiones estrella

¿Cuáles son los métodos preferidos del psicópata?

1. El método preferido: **el acoso laboral en el trabajo o mobbing**. El acoso laboral es el **método por excelencia que utiliza un psicópata organizacional cuando quiere librarse de sus adversarios, de sus detractores o de los testigos incómodos**.

El objetivo que busca el psicópata con el acoso laboral es **intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir emocionalmente a su víctima, con vistas a eliminarla de la organización y satisfacer su necesidad de agredir, controlar y destruir**.

2. **El poder sancionador utilizado de manera arbitraria**. El verdadero objetivo en este caso no es mejorar el desempeño y disminuir el error, sino amedrentar e intimidar a la víctima. Con ello el psicópata incrementa la probabilidad de que la víctima termine marchándose de su departamento o de la organización.
3. **El control dual**. El jefe psicópata se las ingenia para asignar una misma responsabilidad a dos personas distintas, separándolas físicamente y reservándose para él la visión del conjunto. De este modo pone a competir a ambas para eliminar a la víctima con la ayuda del competidor. Se trata de generar un falso conflicto de competencias, asignando las mismas tareas o proyectos a otra persona con la que el psicópata se pone de acuerdo. Luego le acusa a la víctima de falta de colaboración, falta de compañerismo, envidia o de ser conflictiva.
4. **El mediador o árbitro “de buena fe”**. Se trata de introducir y utilizar a una persona que resulta ser un cómplice como árbitro aparentemente de buena fe que va a mediar en un conflicto o problema que afecta a la víctima. Nadie puede ponerle objeciones a este mediador, que suele estar coordinado con la táctica del psicópata para eliminar a la víctima.
5. **La reunión sorpresa**. A la víctima se le convoca repentinamente a una reunión sorpresa con una hora o menos de antelación. La reunión puede tener como objetivo reconvenir, advertir o sancionar a la víctima, acusándola de algo que no ha hecho. Se busca el efecto sorpresa para que la persona no se prepare, se deje aconsejar o tenga oportunidad de recabar información relevante para defenderse.
6. **Simular ser el “mejor amigo”**. El objetivo de este proceder es conocer datos comprometedores de la vida íntima o personal de la víctima para luego utilizarlas en su contra y destruirla llegado el momento oportuno.
7. **La implementación de sistemas internos de delación**. El psicópata adora implementar sistemas internos, o manipular los existentes, para que induzcan u obliguen a los empleados a transformarse en vigilantes unos de otros. Cualquier error, fallo o desajuste en el trabajo debe informarse puntualmente por los propios compañeros.
8. **La cortina de humo**. Las actuaciones fraudulentas del psicópata le exponen, tarde o temprano, al riesgo de ser sorprendido con las “manos en la masa”. Ante esta situación, suele desplegar frecuentemente cortinas de humo que pretenden distraer la atención de los demás. Busca en el desempeño del objetivo una serie de errores

insustanciales o triviales y los utiliza de manera capciosa o perversa para justificar la adopción de una medida disciplinaria en forma de despido o sanción.

¿Cómo es la personalidad del psicópata?

Las tres dimensiones de una personalidad psicopática que se han encontrado en la investigación están solapadas y se dan fuertemente entremezcladas, pero no son exactamente lo mismo ya que entre ellas se observan diferencias significativas: **el maquiavelismo, el narcisismo y la psicopatía subclínica denominada autopromoción aberrante.**



Personalidad autopromotora Aberrante o trepa

01

El trepa, o autopromotor aberrante, no duda en intentar ascender, caiga quien caiga. El trepa organizacional sabe ofrecer las múltiples caras de su personalidad poliédrica según el tipo de persona que tenga delante.

No subestima el poder de la autopropaganda ni de la mentira y la calumnia como herramientas de trabajo esenciales de cara a eliminar a los posibles competidores en la escalada.

Los auto-promotores aberrantes terminan suponiendo un problema de primer orden para las organizaciones.



02

Personalidad Manipuladora

La personalidad maquiavélica todo se mide moralmente en función de si "ello me permite o no alcanzar mis fines". No tienen dilemas morales más allá de la eficacia y del éxito que pretende alcanzar.

03

Personalidad Narcisista

Todos ellos lo presentan como una especie de "amor excesivo a uno mismo" que, a la postre, resulta perjudicial para la propia persona y para los que se relacionan con ella.

¿Cómo las organizaciones pueden transformar a las buenas personas en psicópatas?

Según el profesor John Darley, uno de los autores que más y mejor han investigado el modo en que determinadas organizaciones convierten a individuos normales en agentes y propagadores del mal y el sufrimiento, el simple funcionamiento de **las dinámicas grupales internas y de las fuertes expectativas creadas sobre los roles que desempeñan los individuos** es lo que puede desencadenar la comisión de actos que violan la ley y quebrantan la ética.

Los individuos que causaron todo tipo de daños y perjuicios a su alrededor a clientes, proveedores, personal interno, accionistas, etc., **no actuaron de ese modo para buscar y obtener simplemente una ganancia personal o por mera ambición o codicia. Sus motivaciones tenían más que ver con mecanismos de pertenencia, complicidad, ajuste al grupo, presión y necesidad de soporte social.**

Estas dinámicas pueden ser las siguientes:



Cada uno de estos seis perversos **mecanismos permite a las organizaciones socializar a los individuos en el mal y en los comportamientos más antisociales y psicopáticos**. A su vez promueve cambios esenciales en las personas que las transforman de manera duradera.

Después del pormenorizado análisis de cómo se degradan moralmente las personas en las organizaciones sociales, el equipo de investigación Cisneros ha desarrollado **un sistema progresivo de siete escalones para poder evaluar el grado de anestesia moral y dimisión ética interior al que ha llegado un individuo en una organización ante su responsabilidad de actuar:**

- 1 La parálisis moral mediante la resignación ante lo que no puede evitarse
- 2 “No es asunto de mi competencia, no me corresponde a mí”. La fabricación de distancias psicológicas con las víctimas.
- 3 “Es culpa de quien lo ha hecho, no mía”. El desplazamiento de la responsabilidad moral de actuar sobre el autor.
- 4 “Yo ya ayudo a otros”. El desplazamiento de la obligación moral sobre otros tipos de víctimas.
- 5 “¿Y los otros, qué?”. La difusión sobre el grupo de la responsabilidad de actuar
- 6 “Se lo merecen”. El error básico de atribución, el mecanismo del chivo expiatorio y la satanización de las víctimas
- 7 “Muerto el perro, se acabó la rabia”. El síndrome de ensañamiento con la víctima.

Los individuos que culminan estos siete grados **están ya preparados para ser cada vez más activos en el linchamiento ulterior de otros y en la colaboración activa con el mal.** Han terminado formando parte de la estructura del mal que aqueja a sus grupos de pertenencia. **Han pasado a formar parte del estatus de poder y de dominio que requiere para su funcionamiento el sacrificio periódico de nuevas víctimas en su entorno y en su propio seno.** El poder los ha terminado convirtiendo en personas malvadas, sin que se hayan dado cuenta de ello. Son, a todos los efectos, *nuevos psicópatas organizacionales.*

Este artículo ha sido escrito con partes de *Reseña bibliográfica de Iñaki Piñuel*



María Rita Gonzalez Fernández
Socia Fundadora
PRS Empresa Saludable
www.prsformacion.com