



La tragicomedia de los jefes psicópatas



por **LUIS FELIPE CALDERÓN MONCLOA**

Profesor ESAN Graduate School of Business



El libro **SERPIENTES DE TRAJE: CUANDO LOS PSICÓPATAS VAN AL TRABAJO**, de Paul Babiak, ofrece pautas para aprender a protegerse de los jefes psicópatas.



El psicólogo canadiense Robert Hare, según un estudio hecho en Estados Unidos, estima que el 4% de los CEO son psicópatas clínicos.

Los líderes con problemas de comportamiento son un problema, pero peor son aquellos personajes secundarios que los adulan.

Existe una discusión académica sobre si para llegar a los altos niveles de la empresa sería necesaria una cierta dosis de psicopatía. Lo que parece indiscutible es que ciertas organizaciones peruanas son el ecosistema perfecto para que proliferen el tipo de jefes psicópatas que necesitan actuar como pequeños reyezuelos ensoberbecidos que solo buscan maximizar su pobre e inflado ego a costa de la vida y la salud mental de sus subordinados, y a mediano y largo plazo a expensas de debilitar seriamente la competitividad organizacional.

"NO TENGO FORMA DE DETERMINAR QUÉ TAN FRECUENTEMENTE SE PRESENTA ESTE ECOSISTEMA, PERO ESTOY CONVENCIDO DE QUE NO SE TRATA DE UN FENÓMENO AISLADO"

Aunque en la realidad termina siendo más una tragedia que una comedia, nuestra obra tiene los siguientes personajes:

a. Jefe mediocre/soberbio. Alguien que solo puede brillar por su extraordinaria capacidad para restarle brillo a todo lo que lo rodea. Es poquita cosa, pero se las ha ingeniado para actuar como grandioso, por lo que posee la solidez de un castillo de naipes. Entonces, siempre necesita estar a la defensiva. Tiene una urgencia obsesiva por destruir a todo subordinado competente.

b. Sobones, de la subespecie tontos. Es el subordinado que es y se sabe poquita cosa, y que cree que su jefe es un ser superior. Es una persona dañada, que ya llegó así a la empresa, por lo que aguanta todo lo que el jefe quiera, a la vez que es incapaz de aportar nada, salvo obediencia total y trabajo torpe pero duro.

c. Sobones, de la subespecie vivos: Es el subordinado que no es "tan, tan" como aparenta, pero ha descubierto que su sobrevivencia en esa organización depende de que le dé al jefe soberbio el trato que él cree merecer. Por tanto, lo adula por conveniencia y cálculo, pero a sus espaldas lo detesta y habla mal de él.

d. Jefe soberbio de jefe mediocre/soberbio. Este personaje es el que termina de complicarlo todo. Resulta que nuestro triste jefe soberbio se vuelve un sobón (de cualquiera de los dos tipos) cuando está con su jefe superior y, a base de sobonearlo, logra tenerlo controlado y contento, con lo que asegura su posición y garantiza que nada mejorará.

No tengo forma de determinar qué tan frecuentemente se presenta este lamentable ecosistema en las empresas, pero, por reportes de muchísimos ejecutivos y por mi propia experiencia en consultoría, estoy convencido de que no es un fenómeno aislado al que hasta donde sé se le ha prestado poca atención académica. Lo que termina siendo más preocupante es el desinterés de la alta gerencia por evitar esta patología en sus organizaciones. Es notable cómo se hacen de la vista gorda mientras los números de corto plazo luzcan bien. Prefieren ignorar cómo su organización es gangrenada hasta los ciemientos por estas patologías. ■