

## ► Empleo y Formación

# Cómo detectar a un jefe manipulador y no convertirse en su víctima

*La agresión se produce de forma sutil, sin pruebas claras y sólo se percibe a través de sentimientos de incomodidad*

ROSA CARVAJAL

«Las personas manipuladoras no son fáciles de detectar, porque utilizan tácticas sutiles para envolver a sus víctimas del mismo modo que una araña teje su tela para atrapar a sus presas». Así los define Juan Carlos Cubeiro, «head of Talent de ManpowerGroup» y autor del libro «Liderazgo innovador». Hay personas que por intuición o por aprendizaje, han desarrollado una personalidad manipuladora, mediante la que consiguen que los demás hagan lo que ellos quieren. Un rasgo de personalidad denominado «maquiavelismo», en referencia a Nicolás Maquiavelo, autor de «El Príncipe». «Aunque existen en todas las personas, algunos individuos lo poseen en un grado muy desarrollado y lo aplican en sus relaciones

**«Hay personas que por intuición o por aprendizaje han desarrollado una personalidad que les permite conseguir lo que ellos quieren»**

familiares, laborales y sociales», explica Cubeiro. Distingue tres tipos de manipuladores: los que por estrés hacen algo de lo que no se sienten orgullosos; los que estratégicamente les ha ido bien manipular y tienen un punto de no retorno, y, por último, gente poco empática que tiende a manipular para conseguir sus objetivos. «Muchos empiezan desde niños porque se les permite conseguir sus caprichos con estas tácticas: se llama "síndrome del pequeño emperador"», añade Juan Carlos Cubeiro.

### ¿CÓMO OPERA?

El manipulador convierte a su presa en víctima sin que ésta sea consciente de ello, de forma que la persona agredida tarda mucho en reconocer su condición y a veces ni lo consigue. «La presa resulta engañada porque la agresión es sutil, no hay

### SUS RASGOS

- ♦ El jefe manipulador es adulator, alimenta nuestro ego para atraernos. Especialmente nervioso, hiperactivo, entrecorta al interlocutor. Tiene argumentos para todo.
- ♦ Es capaz de negar lo evidente con una convicción que lleva a poner en duda nuestras certezas más sólidas. Son capaces de mentir sobre nosotros para lograr sus objetivos.
- ♦ La mentira suele ser adictiva y casi no se les nota. Discutir con ellos es peligroso porque consiguen dar la vuelta a cualquier argumento y desarmarnos.



*Suelen ser nerviosos, hiperactivos, y tener argumentos para todo*

pruebas claras y objetivas del ataque y sólo se percibe a través de sentimientos de incomodidad, de inseguridad, que muchas veces no sabe explicar, de forma que puede creer que es demasiado suspicaz», explica Cubeiro. El manipulador suele presentarse como la parte perjudicada, doliendo, como quien pone todo de su parte sin recibir nada a cambio, vulnerable, haciendo que la víctima se sienta culpable y corte la relación. En opinión de Daniel Gutiérrez, vocal de la junta directiva de la Asociación Centro de Dirección de RR HH, para poder identificar a un jefe manipulador debemos ver si éste realiza promesas que luego no cumple con el fin de que hagamos una serie

de tareas o, si vemos que ataca nuestras emociones con el fin de que hagamos lo que nos pide. «Los jefes manipuladores empiezan con halagos, ofreciendo favores (aspectos de poco valor para ellos) pero que generan un sentimiento de "estar en deuda" con él/ella».

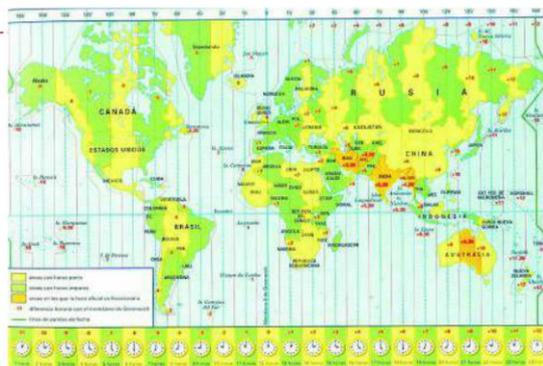
¿Cuándo surge el liderazgo manipulador? Cuando a éste le falta una parte ética. «Donde la dignidad humana prevalece no tienen cabida. Por eso es importante que el verdadero líder sea justo, igualitario, equitativo, respetuoso con los derechos de los demás, que no abuse de su poder. Ser una persona ética es imprescindible para lograr credibilidad y sin credibilidad no es posible liderar, explica

## PERSONAS & EMPRESAS & OFICINAS

### El cambio de huso horario, cada vez más cerca

Esta semana se ha vuelto a abrir el debate sobre el cambio de huso horario, planteado en esta ocasión por Fátima Báñez, ministra de Empleo, quien instaba a partidos políticos, empresas, sindicatos y agentes sociales a lograr un pacto por la conciliación. Con este anuncio y las reacciones suscitadas parece que cada vez estamos más cerca de adecuar la luz solar a nuestro horario natural, como Canarias, Portugal y Reino Unido, con quienes compartimos huso. Nuestros hábitos de comer a partir de las 14.00 h., cenar a partir de las 21.30 h. en el mejor de los casos, y acostarnos más tarde de la media noche, y no lograr las ocho horas de sueño recomendadas, hacen que la productividad

ya la conciliación familia/trabajo se resientan. Lo mismo se hace extensible al rendimiento escolar. Además de adaptar el huso horario, la ministra propone un adelanto en la hora de salida «oficial» del trabajo, que pasaría de las 19.00 h. a las 18.00 h. ¡De esta forma ganaríamos dos horas y mucha luz! Este aspecto, además de dar un importante paso hacia la racionalización del tiempo, supondría un importante ahorro energético para las compañías y beneficiaría la conciliación. El horario habitual de trabajo de los profesionales españoles es de 09.00h a 14.00h y de 16.00 a 19.00h. Es decir, somos uno de los países que más horas dedican al trabajo, lo que no significa que nuestra



**España es uno de los países que más horas dedica al trabajo, pero estamos a la cola en productividad y rendimiento**

productividad sea mayor, sino tristemente es todo lo contrario –estamos a la cola en productividad y rendimiento–. Empezamos a trabajar tarde, comemos también tarde y además le dedicamos demasiado tiempo. La vuelta al trabajo después del almuerzo resulta muy pesada, y por lo tanto los

resultados bajan. Pienso que desde muchos ámbitos se apoya esta propuesta que nos favorece a todos, y espero que pronto sea ya una realidad.

**FRANCISCO VÁZQUEZ MÉDEM**  
Presidente de Grupo 3g office



reguladas, pone en tela de juicio la manipulación».

Discutir con él servirá de poco ya que el ser manipulador requiere de cierta habilidad. «Es importante que el empleado no entre en el juego emocional, base su trabajo en hechos, en datos, en la transparencia y en la colaboración», aconseja la socia de People Matters. Daniel Gutiérrez sugiere que ante este tipo de situaciones se utilice la «asertividad» para mostrar al responsable el impacto que sus actuaciones tienen en uno y reducir la manipulación.

#### RESULTADOS INTANGIBLES

La prestigiosa Harvard Business Review viene valorando desde 2015 a los mejores CEO del mundo no sólo por los resultados en términos financieros sino también por los resultados intangibles, por los conocidos como factores ESG (medio ambiente, sociales y de gobierno), factores relacionados con cómo se gestiona la organización. Aunque estos resultados se miden sólo en un 20%, por debajo de los términos financieros, todo apunta a que seguirán expandiéndose, subraya Hillier-Fry. «Esperamos que los

manipuladores tengan los días contados».

Mientras tanto Cubeiro da algunos consejos útiles para reconocerlos de forma que podamos estar prevenidos.

◆ Confiar en nuestra intuición y en los sentimientos íntimos de rechazo que nos despiertan ciertas personas, aunque no sepamos por qué, ya que es probable que su lenguaje gestual los delate.

◆ No discutir con él, para lo cual hay que cultivar la asertividad, la autoafirmación. Decir aquello que queremos decir y no dar pie al debate.

◆ No culparnos por sentirnos mal cuando tratamos con una persona manipuladora, no nos asignemos el papel de verdugo; al revés, somos la presa.

◆ Aprender a decir «no», a rechazar a aquellas personas que nos contagian emociones negativas, que no «suman» sino que notamos que nos «restan» optimismo, energía, buen humor.

◆ Diferenciar la adulación del

justo reconocimiento, porque si sabemos que no somos maravillosos, no debemos creernos al primero que nos lo dice.

◆ No confiar en el arrepentimiento ni en las súplicas de perdón: el manipulador no se corrige, sólo está armándose para ser más fuerte y seguir conduciéndose igual.

◆ También es recomendable practicar la introspección, conocernos bien a nosotros mismos

para saber de nuestras debilidades y no permitir que alguien las explote, algo que puede muy bien ocurrir si intentamos ocultarlas.

◆ No es malo ser suspicaces ni dosificar la confianza que otorgamos a los demás, dándo-

la sólo cuando haya pruebas de que la merecen.

En cuanto a si conviene denunciarlos, Gutiérrez recomienda trasladar al departamento de personal las situaciones que se produzcan en la empresa que puedan tener un impacto negativo.

el autor de la obra «Liderazgo innovador».

A pesar de la proliferación de estos personajes, las empresas se preocupan ahora más que antes por detectar este perfil de trabajador porque repercute negativa-

mente en la reputación de la compañía. Según Camilla Hillier-Fry, socia de People Matters, el «hecho de que hoy en día las organizaciones sean más planas, lo que las lleva a una mayor colaboración, más transparentes y más

**«Es importante que el empleado no entre en el juego emocional, base su trabajo en hechos, en datos y en la transparencia»**

# FINTECH

CURSO EXPERTO EN FINANZAS DIGITALES Y FINTECH

Experto en Finanzas Digitales y FINTECH



150 HORAS



12 CASOS PRÁCTICOS



2 MASTER CLASS



PROYECTO FIN DE PROGRAMA



TUTORÍAS



CEU

Universidad San Pablo

#CEUFINTECH | 91 514 05 95  
postgrado.uspceu.es/fintech/