

# Caracterización del perfil del acosador laboral

¿Cómo identificar su modus operandi y sus consecuencias?

**Morales, Jesús**

Docente de Psicología General y Orientación  
Investigador (P.E.I-ULA) nivel Emérito  
Universidad de Los Andes, Venezuela  
**E-mail:** lectoescrituraula@gmail.com

**Recibido:** 10-07-2022  
**Revisado:** 17-09-2022  
**Aceptado:** 11-10-2022

## Efectos de la alta rotación de trabajadores en los costos y en las obligaciones de seguridad y salud laboral

### RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal conocer los efectos de la alta rotación de trabajadores en materia de obligaciones de Seguridad y Salud Laboral y los Costos en las Organizaciones. La rotación de personal consiste en el resultado de la salida de empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo; a cada separación casi siempre corresponde la contratación de un sustituto como reemplazo. El mismo estará enmarcado en la modalidad de diseño bibliográfico, con una investigación de tipo documental. La técnica usada para la recolección de datos es la observación, por medio de una observación de campo, se utilizará para su medición el fichaje, en el análisis de resultados se realizará a través de un análisis descriptivo donde se reflejarán los niveles porcentuales de la población.

**Palabras Clave:** rotación, seguridad, laboral, costos

### *Effects of high worker turnover on costs and occupational health and safety obligations*

#### ABSTRACT

*The main objective of this research work is to know the effects of the High Rotation of Workers in matters of Occupational Health and Safety Obligations and Costs in Organizations. Personnel turnover consists of the result of the exit of employees and the entry of others to replace them in the work; at each separation almost always corresponds the hiring of a substitute as a replacement. The same will be framed in the modality of bibliographic design, with a research of documentary type., The technique used for the data collection is the observation, by means of a field observation, the incorporation will be used for its measurement, In the analysis The results will be carried out through a descriptive analysis where the percentage levels of the population will be reflected.*

**Keywords:** rotation, safety, labor, costs.

## 1. INTRODUCCIÓN

La persecución de los superiores a sus trabajadores ha tomado especial importancia por sus implicaciones multidimensionales. Al mobbing como también se le denomina se le considera una modalidad de abuso sistemático y nocivo para la salud mental y física de quienes se encuentran en condición pasiva, entre otras razones, por entrañar hostigamiento, el uso permanente del psicoterror y el trato perverso, como conductas destructivas que encubiertamente deterioran la dignidad humana; por ende, al carácter indolente con el que opera el acosador laboral, se le ha asociado con la carencia de sensibilidad y empatía, como la condición mediadora de la perpetración de manifestaciones de violencia extrema, cuyo potencial destructivo reduce entre otros aspectos el rendimiento, funcionamiento y el desempeño de quienes integran cualquier institución.

El acoso laboral como fenómeno recurrente en el ámbito institucional, se ha convertido en un factor estresor de las relaciones interpersonales. Los estudios recientes indican que la asimetría de poder como factor de riesgo, propicia la destrucción progresiva del ambiente de trabajo, ocasionando la reducción significativa de la productividad. Una interpretación de lo planteado por la Organización Internacional del Trabajo, permite caracterizar algunas de los comportamientos perpetrados por el acosador laboral, entre los que se precisan: la humillación pública y la exposición al escarnio grupal, la ofensa y el amedrentamiento que conduce al deterioro psicológico, emocional y social.

Al respecto, la posición de Redorta (2011) deja ver que las condiciones de incertidumbre que permean el clima laboral, como resultado del desafío, la amenaza y la afrenta, provocan la gestación de conflictos socioemocionales y psicosociales que, como factores de riesgo agudizan el funcionamiento tanto individual como colectivo de los sujetos receptores de acoso; de allí que el autor se refiera al acoso laboral como resultado de la inseguridad de los superiores con respecto a las personas que tiene a su cargo, que por considerarlos

dotados de un elevado desempeño y efectividad, los somete a la fuerza de “su capacidad de influencia social superior, como comportamiento que pretende generar turbulencia y desequilibrio, en un intento por demostrar y ampliar sus redes de poder” (Redorta, 2011, p.14).

Este proceder como parte de los rasgos que definen el perfil del acosador laboral, es también el responsable del desencadenamiento de respuestas agresivas por parte de terceros que integran el escenario de trabajo; ocasionando la configuración de un contexto laboral hostil en el que la intimidación impulsa la aparición de otros factores de riesgo, entre los que se mencionan: el control y la arbitrariedad, el desgaste en la dimensiones emocional, físico, psicológico y moral cuyo objetivo es lograr el aislamiento que le posibilite al victimario o victimarios ejecutar daños más graves que al incrementar el desequilibrio de la víctima, también le impidan reaccionar o denunciar el asedio del que está siendo objeto.

Para Hirigoyen (1999) los acosadores laborales en su proceder tiránico, indolente y perverso ejecutan una serie de acciones conscientes, premeditadas e intencionales en las que el elemento mediador es el abuso de poder que le conduce al actuar desmesurado, el cual procura el control excesivo de los subordinados, entre otras razones por considerar que su actuación le garantizará el mantenimiento de su posición jerárquica; de allí, que se valga del miedo y del terror así como “maniobras perversas enfocadas en destrozarse a su víctima, a quien asume como chivo expiatorio, atándole psicológicamente hasta impedir su capacidad de reacción” (p.51).

Esta posición es vista por Fromm (1992) como una condición perturbadora del equilibrio humano, que inmoviliza la capacidad de actuar motivando en la víctima la sensación de incompetencia, debilidad, sufrimiento y angustia que le conduce a adoptar una actitud pasiva y de sometimiento por el temor a daños psico-emocionales más graves. Lo planteado refiere a una modalidad de acoso compensador que vuelve al

sujeto receptor incapaz de trascender el espiral de violencia en el que se encuentra inmerso, situación que es aprovechada por el victimario para anular la capacidad de “expresar positivamente sus potencias específicamente humanas” (p.13).

Como consecuencia, es posible identificar una serie de reacciones negativas que trascienden la dimensión social y psíquica, ocasionando daños fisiológicos y emocionales cuyo impacto la víctima lo refleja en “el aumento del ritmo cardíaco, tensión muscular, dilatación de la pupila, aumento de la presión sanguínea y respiración superficial” (Bisquerra, 2009, p.216). En razón de dar cuenta de las actuaciones adoptadas por el acosador laboral, este ensayo reporta los rasgos que hacen parte de su *modus operandi*, resaltando comportamientos y conductas que ocasionan daños multidimensionales en la víctima.

#### Caracterización del perfil del acosador laboral

Construir un acercamiento al perfil del acosador laboral supone identificar una serie de conductas y comportamientos que ponen en riesgo el bienestar psíquico de quienes integran cualquier organización. Según propone Bisquerra (2009), el acoso laboral involucra una serie de factores de riesgo que atentan contra el desempeño del potencial humano, entre los que se precisa “la impulsividad, la falta de empatía, incapacidad para regular la ira, así como controlar comportamientos de riesgo vinculados con el daño a terceros, en quienes inflige dolor, sufrimiento y malestar psicológico” (p.216).

Estas actitudes hostiles se entienden como las responsables de neutralizar la capacidad de acción de la víctima en al menos tres dimensiones planamente identificadas: afectiva, cognitiva y comportamental, cuyas repercusiones ocasionan el desarrollo de sentimientos aversivos que tensionan la capacidad para accionar positivamente en el cumplimiento de las actividades inherentes al cargo, así como incrementar la frustración

que conduce a la víctima a asumir un estado de defensa y alerta permanente que le imposibilita relacionarse con sus pares; esto supone la reducción de la capacidad para sobrellevar las provocaciones y las diferentes situaciones antagónicas, amenazantes y riesgosas que pudieran conducirle a una visión pesimista o negativa de la vida.

En otras palabras, este modo de proceder del acosador laboral debe asumirse como el factor de riesgo capaz de destruir los vínculos afectivos y la capacidad de la víctima para manejarse en función de la autonomía emocional, como competencia a la que se le atribuye la disposición para gestionar los conflictos personales y laborales desde el pensamiento alternativo, pacífico y asertivo. Este desequilibrio psicosocial se entiende como un atentado contra el desenvolvimiento oportuno de la personalidad, que además de destruir la integridad física degrada la dimensión psíquica, sometiendo a riesgo la calidad de vida y el clima de trabajo.

En palabras de Hirigoyen (1999) el acosador laboral es un sujeto con profundas ansias de poder, cuya perversidad le conduce a perversiones destructivas que, al ser ejecutadas de manera sistemática y reiterada, tienden a provocar en la víctima un estado de tensión y estrés que le imposibilita para cumplir sus responsabilidades laborales. Este proceder abusivo se involucra “comportamientos, palabras, actos y escritos que pueden atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo, poniendo en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo” (Hirigoyen, 1999, p.43).

Por sus implicaciones este proceder favorece el desequilibrio multidimensional de la víctima, pues la exposición recurrente al psicoterror unido a la manipulación perversa crea las condiciones para que el victimario ejecute maniobras hostiles y degradantes que en muchas ocasiones no son denunciadas por el temor de la víctima a represalias. Por lo general, *el modus operandi* del acosador laboral inicia con el uso de indirectas que por darse con regularidad no se precisan como ofensas o el inicio de la persecución; posteriormente,

las vejaciones van en escalada, tornándose más recurrentes y explícitas hasta lograr que la víctima percibiéndose humillada y desgastada se vea obligada a retirarse del trabajo.

Si bien es cierto, estas actuaciones parecieran describir sucintamente el círculo del acoso laboral, es frecuente precisar otros rasgos particulares de este fenómeno destructor, y es el manejo de advertencias y amenazas hirientes que motivan la exasperación de la víctima, la cual es percibida por el victimario como una manera de identificar el estado de debilidad e indefensión que amplía las posibilidades para incrementar el miedo, que a su vez, conduce a la dependencia y al silencio. Frente a este panorama, es frecuente que el victimario tome como chivo expiatorio a uno de los trabajadores con el propósito de demostrar a terceros el potencial de su poder, lo que ocasiona que terceros se vean imposibilitados de actuar en defensa de la víctima por temor a las represalias.

Según propone Lugo (2017), el acosador laboral por su superioridad en lo que autoridad se refiere, es capaz de perpetrar una serie de actuaciones nocivas cuyo potencial destructivo parte inicialmente de la "identificación de un objetivo preciso, sobre el cual desplegar daños al menos en dos dimensiones: la psicológica y la física" (p.3). Esto indica que, por lo general, el acosador laboral valiéndose de la asimetría de poder provoca un estado de inestabilidad y crisis que es aprovechada para desencadenar episodios de ansiedad, a partir de los cuales impulsar en la víctima la manifestación de comportamientos violentos que justifiquen una contrarespuesta de mayores dimensiones.

Este círculo de la violencia laboral como algunos la denominan, tiene como elementos mediadores la aparición de procesos emocionales asociados con la insensibilidad o la denominada rabia fría que al manifestarse producen desconcierto y confusión conduciendo indefectiblemente a la víctima al error que justifique su despido. Parafraseando a Hirigoyen (1999), el acoso laboral que es perpetrado por sujetos que

ocupan la misma jerarquía es tan frecuente como de quienes se encuentran en posición asimétrica, y tiende a visibilizarse en el momento en que los sujetos pasivos comienzan a somatizar las actuaciones violentas de las que han sido depositarios, las cuales se caracterizan por: malestar general, alteraciones emocionales, cambios repentinos en el estado de ánimo, así como crisis nerviosas recurrentes.

Desde la perspectiva de Redorta (2011), es la dominación explícita e implícita la responsable del desequilibrio socioemocional que vivencia el acosado, quien al ver coartada su libertad por el ejercicio de las relaciones de poder del victimario, no solo se vuelve cognitivamente disperso sino indispuerto física e inestable en su dimensión anímica, lo que conlleva a reducir "su capacidad para cumplir tareas, racionalizar lo que está vivenciando y afrontar desde una actitud resiliente el proceder pernicioso de su superior" (p.15). Desde el enfoque psicosocial, este cúmulo de factores tienden a configurar las condiciones para que el victimario amplíe su radio de influencia e incluso su influencia, impulsando con esto el aprovechamiento de su posición de autoridad para ejercer el poder excesivo sobre el cual se sustenta el miedo, el temor y el terror, como rasgos que facilitan la coacción de la víctima.

Es frecuente que el victimario valiéndose del estado de indefensión auto-percibida de la víctima la va debilitando hasta ingresarla en un estado de sumisión que además de anestesiarla le imposibilita para reaccionar contra la arbitrariedad, convirtiéndose de esta manera en depositario pasivo de acciones que avasallan su integridad psicosocial; usualmente estas actuaciones involucran el manejo de la descalificación colectiva, la difusión de rumores y el descredito social, como aspectos que configuran las condiciones que el victimario utiliza para avalar el ejercicio de la crueldad, dejando ver en el resto de los compañeros de trabajo y en especial en la víctima que es merecedor de lo que le sucede.

Como consecuencia de este descredito de la víctima, es frecuente la emergencia

de la estigmatización que a su vez es aprovechada por el acosador laboral para redimensionar su crueldad, la cual da lugar a la ruptura de posibles apoyos provenientes de otros trabajadores. Según propone Lugo (2017) es a través de la “destrucción de las redes de comunicación de la víctima o de víctimas, que se consigue el deterioro de la reputación, que se logra perturbar el ejercicio de sus labores, hasta propiciar que esa persona o personas abandonen el lugar de trabajo” (p.3).

Al respecto Hirigoyen (1999), plantea que la descalificación sistemática no solo redimensiona el impacto de la agresión, sino que en medio de la desestabilización que experimenta la víctima se ve sometida a una parálisis psicológica que además de imposibilitar la defensa le impide que pueda “expresarse fluidamente, pues el temor a nuevas acciones con mayor impacto le imposibilitan para pensar, liberar su sentido crítico, comprender las repercusiones del asedio y actuar en consecuencia” (p.52). Como resultado, es frecuente que la víctima opte por huir ausentándose de manera recurrente, comportamiento que además de motivar los llamados de atención dan pie a causales de despido que son interpretadas por sus pares como un proceder irresponsable dado el desconocimiento de sus causas verdaderas.

Este aislamiento intencional pone una serie de acciones que van desde la reducción o prohibición de interacciones entre pares y superiores, la reubicación en espacios y actividades que impidan la comunicación, el manejo de rumores que predispongan a los demás trabajadores, en quienes motiva la exclusión y la discriminación, así como la división necesaria que vulnere el estatus del acosador laboral. Para Lugo (2017) existen otros rasgos de la personalidad del acosador laboral que deben considerarse para caracterizar su modus operandi, a decir: los ataques personales que trascienden a la vida pública, los cuales involucran la exposición de comentarios en redes sociales, el uso de la crítica y la burla permanente, el manejo de rumores sobre supuestas enfermedades y desequilibrios psicológicos que le imposibilitan para el

ejercicio de actividades en otros espacios, así como torpeza e incompetencia.

Desde la perspectiva de Foucault (1991), el ejercicio arbitrario del poder le provee a quien lo ostenta las condiciones necesarias para fraguar una serie de acciones que paralizan a su destinatario, entre los que se precisan: el ataque individualizado da lugar a la destrucción silenciosa de la víctima, a quien sistemáticamente va aislando del grupo, con el propósito de romper lazos de amistad que amplíen las posibilidades para lograr propósitos mayores como el terror psicológico que por su potencial desestabilizador no solo ataca su voluntad y la autonomía, sino la identidad propia sobre la cual ejerce dominio en forma constrictiva.

Por lo general, este asedio al sujeto pasivo entraña una profunda desconfianza ligada a las sobresalientes destrezas así como a la competitividad en el cumplimiento de tareas, condiciones que lo cualifican como un punto de referencia de la eficacia y la productividad, aptitudes que motivan el reconocimiento grupal pero también el rechazo inquisitivo que busca constreñir actitudes proactivas y de liderazgo, que para el victimario así como para terceros (pares) pudieran representar y justificar la diseminación de comportamientos de acoso, que apoyados en la efervescencia coadyuvan con el desarrollo de una profunda sensación de asedio, cuyas implicaciones derivan en la expresión del máximo potencial del sujeto.

Sin embargo, como acciones previas al abandono del puesto de trabajo, es frecuente que existan otras manifestaciones de acoso laboral indirecto en el que el victimario se encarga de hostigar asignando tareas degradantes, que requieren mayor esfuerzo intelectual o físico, pero que, además no responden al perfil profesional para el cual fue contratado el depositario de la acción. Esto unido al exceso de trabajo responde a modos de desestabilizar psicológica, física y emocionalmente, que procuran desarrollar en la víctima una supuesta incompetencia, la cual es aprovechada para mostrar baja cualificación y adaptación a los desafíos.

Desde el punto de vista psicológico, el

acosador laboral se vale del desequilibrio de la víctima para convertirla en un sujeto inútil, en quien al reducir al máximo su rendimiento, hace ver su incapacidad para cumplir con los estándares de calidad, lo cual es interpretado como un justificativo de despido sustentado en la incompetencia o carencia de profesionalismo. Esta frialdad refiere a la insensibilidad moral que conduce al victimario a proceder de manera tiránica, rígida e intransigente sin lograr discernir las consecuencias y excesos de sus actuaciones, que van desde “bromas groseras, gestos obscenos, así como desprecio por todo lo que pueda decir o hacer en su trabajo” (Hirigoyen, 1999, p.47).

Perspectivas recientes sobre el acoso escolar indican que el sujeto activo (victimario) proviene de experiencias laborales tóxicas, en las que fue asediado por regímenes institucionales autoritarios, de los cuales adoptó comportamientos intransigentes y patrones escasamente empáticos que son reproducidos en el contexto empresarial, ocasionando situaciones incómodas capaces de desenfocar de las responsabilidades a quienes tiene a su cargo; por lo general, su actuación agresiva tensiona el clima laboral ocasionando que los episodios de estrés impidan la precisión en objetivos claros y precisos, así como el abordaje de los problemas cotidianos mediante la disposición plena de las competencias individuales, las cuales se inhiben ante la sensación de inseguridad.

Según propone Fromm (1992), la sensación de estar amenazado es aprovechada por el acosador laboral para maximizar la dependencia emocional, condición que amplía las posibilidades para defenderse. Esta incapacidad para racionalizar las consecuencias de la manipulación de la que está siendo objeto, sume a la víctima en un estado de frustración, como resultado de la exposición sistemática a episodios de “hostilidad producida en ocasiones por envidia y celos, pero además, por la persecución reiterada, a la cual se le adjudica la anulación de la función defensiva” (p.10). Todo esto viene como resultado de la presunción de la víctima en que serán redimensionados los ataques, tornándose no

solo más severos sino irracionales, lo que a su vez provoca incidencia en su autoestima, imposibilitándole “la estimación de sí mismo que fue quebrada o dañada mediante el uso permanente de insultos y amenazas” (Fromm, 1992, p.10).

Como resultado este proceder, la víctima de acoso laboral se ve forzada a aportar rendimientos favorables para la empresa, pues su desvinculación anímica de las responsabilidades inherentes a su cargo, le ocasionan no solo episodios de depresión sino incapacidad para relacionarse con el otro, viéndose impulsado a desvincularse de sus compromisos; en ocasiones, el proceder reactivo de la víctima sometida a presión y asedio sistemático adopta diversos comportamientos, entre los que se precisan “descenso en la eficacia y la productividad, incapacidad para resolver problemas, así como disposición para gestionar las emociones de modo positivo” (Chul-Han, 2017, p.24).

Esto como resultado del abuso de poder de su superior o de un tercero par, obliga a la víctima a mantenerse en una posición de sumisión que le conduce a la culpabilidad y a la victimización, condición que es aprovechada por victimario para reducir cualquier resistencia, ampliando las posibilidades para desplegar diversas formas de poder asociadas con la dominación, el control y la manipulación. Por lo general, este modo de proceder entraña para el sujeto activo de la relación de acoso el mantenimiento de su estatus y la demostración de su poder destructivo, capaz de introducir al sujeto receptor en un estado de incertidumbre e indefensión que lo lleva a ceder su autonomía voluntariamente (Foucault, 1991).

Pero además y desde el punto de vista psicológico genera una serie de reacciones asociadas con la inestabilidad de la víctima, entre las que se precisan: sensación de inseguridad, dificultad para controlar impulsos y emociones, temor y reducción de las capacidades para cumplir con las actividades inherentes a su cargo, así como cambios en el estado de ánimo que adquieren su repitencia como resultado del asedio del

victimario. Investigaciones recientes indican que la persecución sistemática obedece a un proceder el que se vale el acosador laboral para aislar socialmente al sujeto receptor, ampliando las posibilidades para “descargar sentimientos de enojo o frustración, manipulación y control para obtener lo que desea” (González, 2013, p.19).

Este conjunto de actuaciones no solo tensiona las relaciones laborales, el desempeño individual y colectivo, sino que tiende a tornar estresante la vida en la dimensión personal de quien es asediado, quien ante por al recurrente estado de alerta y defensa, segrega elevadas dosis de adrenalina y cortisol, que conducen a la agudización de problemas patológicos como la neurosis y la depresión. Esto no es más que el resultado del operar violento del victimario, cuyos rasgos característicos son “pérdida fácilmente del control, pelear físicamente de manera frecuente, llevar al extremo conductas de riesgo, llevar a cabo planes de agresión y violencia para dañar o herir física, psicológica y moralmente a su destinatario” (González, 2013, p.20).

Estas actuaciones deben entenderse como parte del modus operandi que al ser desplegado de manera prolongada, tiende a maximizar las posibilidades para que el ejercicio de la violencia en sus diversas manifestaciones; las cuales involucran la asignación de tareas complejas y ambiciosas que deben ser desarrolladas en tiempos breves, proceder que entraña la ridiculización frente a terceros, despertando en el sujeto pasivo un sentimiento de rechazo que es aprovechado para justificar actuaciones nocivas de amplio impacto en la salud mental y física.

Si bien es cierto, estas conductas responden a características evidentes del acosador laboral, es importante precisar otros aspectos subyacentes que permiten explicar sus actuaciones; estas son: un historial violento que parte de vivencias e nivel familiar y social, la pertenencia a grupos que naturalizan el uso del maltrato y cuya escasa sensibilidad les imposibilita racionalizar las consecuencias de sus actos nocivos, así como controlar sus sentimientos

en situaciones cotidianas. A esto se agrega, su incapacidad para manejar grupos si no es a través del uso de la imposición y del temor, como recursos de los que se vale para demostrar su autoridad, competencia para imponer disciplina y sentirse respetado.

Estos signos mencionados tienen un potencial destructivo de la estima y la espontaneidad de la víctima, a quien se índice a adoptar actitudes como la motivación a convertirse en un sujeto callado, tímido y escurridizo, mecanismos de defensa con los que procura la invisibilidad para evitar daños mayores. Por su parte, el victimario frecuentemente aprovecha esta condición para “hacer bromas, chistes pesados o protagoniza agresiones, siempre escondido entre los demás; su tendencia es hablar de sí mismo, vanagloriándose y reduciendo la expresión de los demás, además de adoptar actitudes fingidas y acomodaticias” (González, 2013, p.22).

A estos rasgos le acompaña, su actitud servil con quienes ostentan de mayor autoridad, a quienes les proyecta su elevada competitividad gerencial y sus cualidades para liderar; las cuales no dejan de mostrarse respaldadas por su carácter férreo y en ocasiones autoritario, comportamientos que se justifican en la necesidad de imponer orden, incrementar la funcionalidad institucional y el desempeño de los trabajadores. Esto como resultado de la denominada indefensión condicionada, además de potenciar el miedo que causa la ausencia de reacciones que conducen a la resignación y no a la oposición, que reduce cualquier posibilidad de acción; de allí, que la víctima albergue la idea de que no hay nada que hacer, ni ahora ni nunca, lo que conlleva a la resignación forzada y a todo intento de escapar” (Sanmartín, 2012, p.148).

Como resultado, la víctima vivencia un desajuste emocional que le mantiene sumida en cambios temperamentales que van desde el miedo y la ansiedad hasta la ira y la tristeza; factores de riesgo que provocan la emergencia de procesos emocionales complejos que imposibilitan el desarrollo personal, la prevención, manejo y regulación del estrés, así como modificaciones en las

relaciones grupales entre otras causas por la incapacidad de para gestionar conflictos, dificultad para ejercer control emocional y administrar las bondades de la comunicación efectiva. Según propone Bisquerra (2009) esto trae resultados perniciosos para el sujeto pasivo como la incapacidad para negociar continuamente, lo cual deriva en “el funcionamiento deficitario de las capacidades cognitivas y emocionales, para precisar diversas soluciones a los conflictos cotidianos” (p.211).

Este proceder como un modo generalizado de actuar el victimario, trasciende de la paralización de la capacidad reactiva de la víctima, para inducirla en el denominado síndrome de acomodación, que aunado a exonerar la responsabilidad de su verdugo tiene dentro de sus grandes características la sumisión de la voluntad anclado en el sentimiento de impotencia; estado psicológico que por estar asociado con la victimización impide la disposición para racionalizar las consecuencias psicosociales y emocionales, que le deja atrapada a merced del victimario. Parafraseando a Hirigoyen (1999), esto se debe a la asimetría de poder que favorece al victimario, pues el hecho de ser consustancial con la amenaza, la manipulación y la amenaza amplia el control de todas las dimensiones de la víctima.

Esta asimetría de poder la concede superioridad al victimario, pero además, conduce a la víctima a doblegar su voluntad, como aspecto que al estar anclado en el miedo, cronifica el deterioro de la autoestima, del autoconcepto y la autonomía personal, que propicia las condiciones para el desarrollo del denominado síndrome de indefensión adquirida, cuyas consecuencias se ven relegadas en al menos tres dimensiones, a decir: la primera, la dimensión motivacional, en la que la víctima experimenta apatía, desánimo e inactividad; la segunda, la dimensión cognitiva se precisa en el cambio de percepción de la realidad, pero además, en incrementa la rigidez para aprender y procesar la exigencias particulares de cada actividad; finalmente, la dimensión emocional se ve afectada al reducir la capacidad para controlar situaciones conflictivas, lo que conduce al sujeto a desarrollar miedos

recurrentes que posteriormente derivan en depresión (Bisquerra, 2009).

Según expone Sanmartín (2012), la denominada secuencia poder-amenaza-miedo-sumisión, constituyen mecanismos que le permiten al acosador laboral perpetrar acciones de diversa índole que “hipotecan psicológicamente la vida de su víctima, desplegando sobre si acciones despóticas sustentadas en la asimetría de poder” (p.153). Es preciso indicar, que este proceder por lo general viene sustentado por la complicidad de terceros, quienes conscientes el maltrato de un par por temor a vivenciar situaciones semejantes que pudieran atentar contra su integridad psico-socioemocional; lo anterior como una respuesta asociada con la amplificación del miedo además de motivar la indefensión condicionada constituye la orquesta de una serie de factores de riesgo que entrañan la intencionalidad enfocada en propiciar la denominada victimización crónica.

Para Rodríguez (2002) el modus operandi del acosador, además de generar deteriorar las condiciones laborales como medio para mantener el control de su radio de acción, también es el responsable a largo plazo del padecimiento de estados depresivos y de episodios de angustia ocasionados por el hostigamiento sistemático, el cual, como instrumento patológico impiden que la víctima logre expresarse con libertad sin evocar situaciones como: los ataques verbales, la provocación de rumores falsos y críticas, el uso de amenazas bajo sus diversas modalidades, la exposición pública al rechazo y la discriminación, como rasgos que ocasionan distanciamiento de la víctima y la imposibilidad para mantener relaciones sociales positivas.

Por su parte Olweus (2020) refiriéndose a las conductas de acoso que constituyen el repertorio del victimario, Indica su objetivo además de ocasionar desgaste profesional, motiva el denominado agotamiento emocional producto de la exposición prolongada de la víctima a situaciones de manipulación y persecución, como comportamientos que provocan estrés laboral, condición que reduce la maximización del desempeño; esta

forma de actuar configura las condiciones para que el victimario valiéndose de su posición de superioridad despliegue una serie de actuaciones que conducen a la “deshumanización y la despersonalización, como factores de riesgo que reducen la realización personal, a la que se le atribuye la pérdida del sentido de pertenencia y, la correspondencia entre los puestos de trabajo y la organización” (p.67).

Para Redorta (2011), existen una serie de rasgos que particularizan el acoso laboral como comportamiento patológico que, al igual que la violencia adoptan el proceder en escalada, es decir, que inician con insinuaciones aparentemente inofensivas que van abriendo las posibilidades a actuaciones tóxicas de mayor impacto. Para el autor, todo inicia con una medición de fuerzas que pretenden demostrar el poderío del victimario, es decir, su capacidad física, así como la influencia explícita que deja ver

el grado de poder ostentado, así como la autoridad como elemento legitimador que desde la perspectiva del victimario y, en muchas ocasiones de la víctima justifican el control y la subordinación.

En síntesis, un acercamiento al proceder del acosador laboral supone precisar una serie de aptitudes que van más allá del uso de los excesos de la autoridad, el control y el poder, para adentrarse en la identificación de factores de riesgo como la influencia multidimensional que valiéndose de la manipulación y la dominación, paralizan la disposición del sujeto pasivo para racionalizar los efectos psico-socio-emocionales y físicos, a los cuales el victimario apela para imposibilitarle e incluso anular cualquier actuación que pudiera poner en riesgo su estatus, al que a su vez y según propia perspectiva le faculta para manejar a su antojo la libertad y la autonomía de quienes tiene a su cargo.

### 3. REFLEXIONES FINALES

Caracterizar al acosador laboral supone integrar una serie de rasgos que explícita o sutilmente entrañan como propósito ejercer control y dominación sobre los subordinados. Este proceder se entiende como un modo de lograr el respeto a sus estatus, al que el victimario defiende valiéndose de comportamientos autoritarios sobre los que se apoya para mostrar su poderío. Su escasa asertividad e insensibilidad, le conducen a ejercer acciones destructivas de la dignidad humana sin ningún remordimiento. Su prepotencia, el uso de comentarios sarcásticos y el etiquetamiento de terceros, constituyen actuaciones que consciente e inconscientemente son ejercidas ocasionando estados de angustia y frustración que alteran la competitividad del sujeto receptor, sumiéndolo en episodios críticos y catastróficos que redimensionan no solo la impotencia y la sensación de indefensión, sino la desorganización y coordinación operativa de las actividades que tiene a su cargo.

Lo dicho define el perfil de un sujeto cuyo potencial destructivo se encuentra sustentado en la reproducción de prácticas nocivas, entre las que se mencionan: ansiedad, angustia y miedo, como emociones que al recrudecer el desequilibrio psicosocial del sujeto pasivo, neutraliza su capacidad para actuar frente a las exigencias organizaciones, pero además, articular esfuerzos en torno al logro de objetivos institucionales, entre otras razones por el desajuste emocional que le imposibilita para manifestar el desempeño creativo e innovador, su disposición para realizar actividades bajo presión y adaptarse a los cambios emergentes. Esto puede interpretarse como el resultado de la denominada indefensión forzada, que le satura del terror y miedo incrementando la sensación de desamparo, anulando cualquier intento por alcanzar las metas vitales.

Esta indefensión condicionada responsable de la sumisión involucra la pérdida de expectativas, que conduce a la víctima al abandono de su voluntad y a la adopción del miedo que le imposibilita para afrontar las exigencias laborales, pues el desgaste psicológico

y emocional le sumen en un estado de abatimiento, el cual como parte del operar patológico del victimario amplía las posibilidades de manipulación a la que se debe el reforzamiento de la sensación de superioridad que somete a la víctima en al menos dos dimensiones, por un lado potencia la arremetida de maniobras hostiles y, por el otro incrementa el trato degradante.

En suma, identificar los rasgos que particularizan al acosador laboral constituye el modo de precisar acciones para afrontar por un lado, el desafío de prevenir la participación consciente e inconsciente en un círculo nocivo y tóxico, cuyas implicaciones psicosociales pudieran propiciar alteraciones psicológicas graves y, por el otro, precisar comportamientos y conductas de acoso laboral implica diseñar estrategias de afrontamiento para el personal en un intento por garantizar el resguardo de la integridad y la dignidad humana, así como la maximización del capital humano del que depende el funcionamiento organizacional efectivo.

#### 4. REFERENCIAS

- Bisquerra, R. (2009). *Psicopedagogía de las emociones*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Chul Han, B. (2017). *La expulsión de lo distinto*. Barcelona: Editorial Herder.
- Foucault, M. (1991). *El sujeto y el poder*. Bogotá: CARPE DIEM Ediciones.
- Fromm, E. (1992). *El corazón del hombre*. Fondo de Cultura Económica.
- González, M. (2013). *Acoso laboral (Mobbing) y liderazgo*. Ciudad de México: Alfaomega Grupo Editor.
- Hirigoyen, M. (1999). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Editorial Paidós.
- Olweus, D. (2020). *Conducta de acoso y amenaza entre escolares*. Madrid: Morata.
- Redorta, J. (2011). *El poder y sus conflictos o ¿Quién puede más?*. Madrid: Editorial Paidós.
- Rodríguez, N. (2002). *Mobbing: vencer el acoso moral*. Madrid: Planeta.
- Sanmartín, J. (2012). Claves para entender la violencia en el siglo XXI. *Revista Ludus Vitalis*, vol. 20, (38), 145-160.