

## LA SELECCIÓN DE LAS VÍCTIMAS

Es interesante observar la forma recurrente con que el instigador del mecanismo victimario del *neomnagement* selecciona a quien o quienes van a cargar con la culpa de todo lo malo que ocurre; van a ser linchados y vapuleados para conseguir así rehacer la unanimidad del grupo social fragmentado por la guerra de todos contra todos. Aunque es verdad que la mayoría participa en estos linchamientos creyendo de buena fe en la culpabilidad de la víctima, no lo es menos que quien desencadena el proceso o instiga el mecanismo de victimización suele conocer perfectamente dicha «tecnología» y la forma de obtener el máximo partido para sus objetivos de dominio. Conviene sacrificar a uno para garantizar la integración y mantener la cohesión social del resto. De manera habitual, serán seleccionados como objetivos preferentes aquellos trabajadores que presentan menor riesgo de respuesta para el instigador. Se trata de minimizar la posibilidad de una reacción de afrontamiento o de represalias por parte de otros trabajadores que pudieran apoyarlos. Por ello, el mecanismo victimario propio del *neomanagement* selecciona preferentemente como víctimas a:

- Mujeres en situaciones familiares de necesidad.
- Jóvenes en situación de precariedad laboral.
- Trabajadores veteranos con edades que dificultan la recolocación.
- Trabajadores recién llegados a la organización.
- Trabajadores minusválidos.
- Trabajadores vulnerables por razón de la enfermedad laboral procedente del daño ocasionado en ellos por el trabajo en la organización tóxica (estresados, quemados, etcétera).
- Inmigrantes.
- Trabajadores diferentes del grupo mayoritario (por edad, sexo, orientación sexual, procedencia, adscripción ideológica...).
- Trabajadores sin «padrinos» (que no pertenecen a ninguno de los clanes o facciones internos).
- Trabajadores envidiables (objeto de envidias por la obtención de premios o reconocimiento, o por un éxito profesional o desempeño laboral excelente y evidente para los demás).

Aunque resulte repugnante a la sensibilidad normal de un ser humano, lo cierto es que estas características funcionan en las organizaciones tóxicas como elementos que incitan a las multitudes a polarizarse contra los trabajadores que las presentan. Llama la atención el último de los rasgos listados, que aparece una y otra vez en numerosos estudios sobre violencia en el trabajo: el hecho de que «hacer bien el trabajo», obtener un reconocimiento personal y profesional, o, sencillamente, presentar una situación profesional o personal favorable pueda ser causa de selección victimaria por parte del instigador. Esto se explica desde la interesada explotación que realiza el instigador del mecanismo victimario de 1a rivalidad y de la consiguiente reacción de envidia hacia aquel o aquellos que presentan esas características favorecedoras y positivas.

La falta de causa verdaderamente justificativa en los motivos de la selección de la víctima requiere la adopción de medidas por el instigador del mecanismo victimizador que consiste siempre en dotar de significado al proceso arbitrario de persecución que

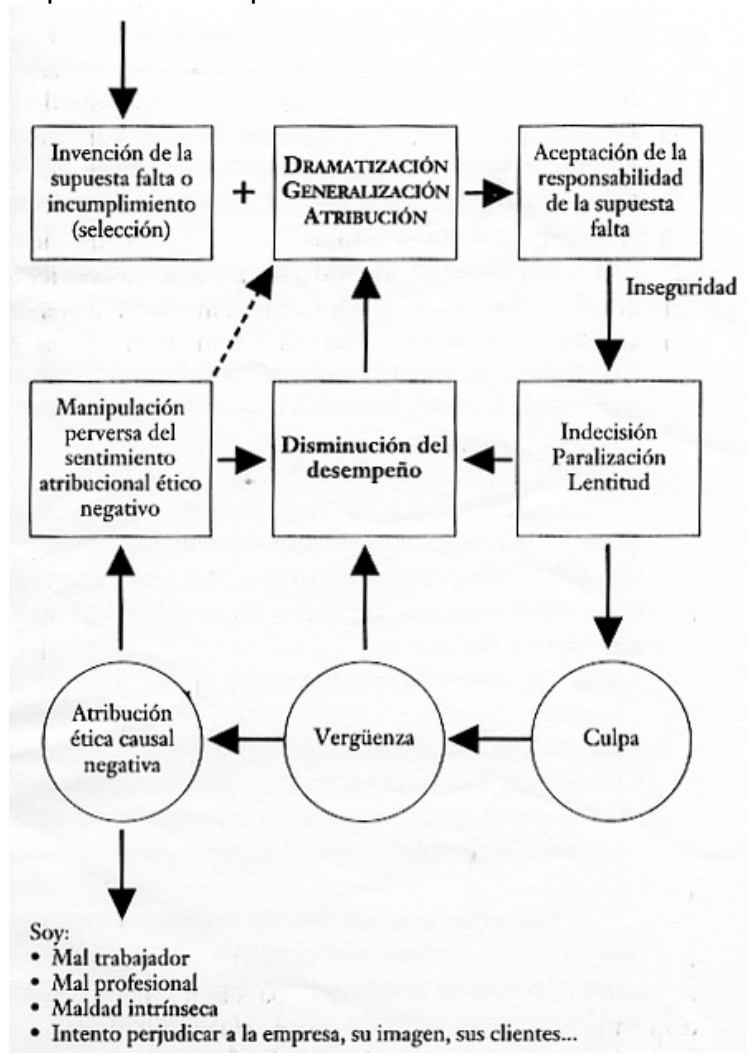
inicia. Ese significado culpabilizador para la víctima lo va a obtener mediante una doble vía:

- El lanzamiento de una campaña propagandística de acusaciones, difamaciones, calumnias y leyendas negras sobre las víctimas.
- El aprovechamiento oportunista del mecanismo atributivo de los seres humanos conocido como «error básico de atribución».

La primera de las vías suele suponer un proceso destructivo de acusación sistemática que pretende hacer del trabajador una persona tanto más indefensa como unánime sea la percepción pública de su culpabilidad. Para ello no va a dudarse en:

- Inventar faltas, incumplimientos graves, infracciones, etcétera.
- Dramatizar y exagerar errores nimios o intrascendentes.
- Globalizar esos errores reales o fabulados, presentándolos como muestras de un comportamiento genéricamente incumplidor o malintencionado.

El esquema de acusación sigue siempre un proceso que ya hemos descrito en nuestras monografías anteriores dedicadas al acoso psicológico en el trabajo o *mobbing*<sup>1</sup> y que reproducimos aquí:



Proceso de manipulación del acosador: la culpabilización de la víctima.  
Fuente: Iñaki Piñuel, 2001,

<sup>1</sup> Piñuel, I.: Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Punto de Lectura 2003. Piñuel, I.: Mobbing. Manual de autoayuda. Aguilar, 2004.

La segunda vía no es sino el aprovechamiento de cómo funciona a nivel social el conocido como «error básico de atribución». En la mayoría de los problemas de victimización puede verse cómo los que observan el proceso tienden a atribuir a las víctimas de cualquier violencia una serie de características, rasgos o disposiciones individuales internas que explicarían y serían causa de la agresión que están recibiendo. Los trabajadores del entorno laboral inmediato a las víctimas incurren de manera sistemática en este «error básico de atribución», cayendo fácilmente en percibir al trabajador como merecedor del castigo por alguna causa interna. «Algo habrá hecho», es la percepción genérica que suscitan todas las víctimas en los que incurren en tal tipo de error. El error en la atribución daña considerablemente la resistencia psicológica de la víctima y priva de la comprensión del mecanismo victimario, por lo que se reduce la probabilidad de respuesta. Quienes así actúan rematan de forma inconsciente pero eficaz la faena perversa de los victimizadores. Encuentran las razones que justifican el proceso de victimización en la personalidad o en rasgos individuales, por supuesto deficitarios o «desviados» de las Víctimas.

## LA OBEDIENCIA A LA AUTORIDAD

Las organizaciones tóxicas requieren del apoyo sin fisuras de todo el resto de trabajadores para lograr que el mecanismo victimizador del chivo expiatorio funcione con éxito. El proceso que transforma a trabajadores normales y buenas personas en colaboradores necesarios y cómplices de una organización tóxica tiene su origen en un sutil mecanismo que la Psicología Social lleva investigando medio siglo: la obediencia a la autoridad.

El mecanismo de «obediencia a la autoridad» descrito en la década de 1960 por Stanley Milgram, profesor de la Universidad de Yale, explica cómo personas «normales» pueden, con bastante facilidad, llegar a involucrarse ya colaborar activamente en graves agresiones siempre y cuando piensen que estos actos son ordenados, solicitados, refrendados o autorizados por personas con algún tipo de autoridad, sobre las que la persona descarga la responsabilidad de su propio comportamiento ( « Yo soy un *mandao*» ) .

Para su investigación el profesor Milgram utilizó a cuarenta personas evaluadas como normales y sanas psicológicamente, y les solicitó que participaran en un experimento que consistía en un supuesto estudio del efecto del castigo sobre el aprendizaje y la memoria. Para ello, el participante era requerido por un experimentador, vestido con una bata blanca, para administrar descargas eléctricas de intensidad creciente cada vez que un supuesto alumno se equivocaba en la respuesta que debía recordar. Antes de comenzar, el supuesto «alumno», que no era sino un actor preparado para simular, debía memorizar pares de palabras que iban juntas. A cada palabra enunciada por el monitor, el alumno debía contestar con rapidez con la palabra que casaba con la primera. Si se equivocaba, el monitor debía administrar, mediante unos electrodos situados en el brazo del alumno, descargas eléctricas que podían llegar a ser muy dolorosas. El investigador de bata blanca y un ayudante se colocaban en una sala contigua, desde la que podían escuchar el desarrollo del experimento. Ni que decir tiene que el verdadero conejo de indias del experimento era el monitor que debía administrar esas descargas eléctricas. Lo era en cada una de las cuarenta personas a las que se pidió que administraran las descargas de manera creciente a medida que se iba equivocando el «falso alumno». Este monitor, sentado delante del cuadro eléctrico

de descargas, debía ir aumentando a cada nuevo error cometido la intensidad de las descargas en quince voltios cada vez.! El test comenzaba con descargas leves, pero, al llegar, a setenta y cinco o cien voltios, el actor (alumno) gemía ~ dolor. Cuanto mayor era la descarga, mayor era la desconcentración y más numerosos los errores. Al llegar a los ciento veinte voltios, el actor (alumno) chillaba y ~ taba que le dolía mucho. A los ciento cincuenta voltios, el actor (alumno) suplicaba al monitor que se detuviera y le pedía abandonar el experimento.

En este punto, los resultados del experimento son verdaderamente impactantes: más del 80 por ciento de los monitores (cobayas) siguió adelante, haciendo caso omiso a las súplicas del actor (alumno)! Antes de administrar cada descarga, el monitor anunciaba en voz alta los voltios que administraba.

Al llegar a ciento sesenta y cinco voltios, el actor (alumno) suplicaba de nuevo: «¡Pare, por favor; pare, suélteme! ¡Déjeme salir de aquí!». La totalidad de los monitores (cobayas) menos uno siguió con el interrogatorio administrando descargas eléctricas. A partir de ese momento, el experimento proseguía con los gritos de dolor y el actor (alumno) retorciéndose de dolor a cada descarga. Si, en algún momento, el monitor dudaba o vacilaba y se volvía hacia el experimentador, se le indicaba que prosiguiera con el experimento con una fórmula firme y cortés del estilo: «Continúe, por favor» o «Es necesario que continúe».

Al llegar a trescientos voltios, el alumno gritaba que ya no respondería a las palabras del monitor (cobaya). El monitor debía considerar esta abstención como una mala respuesta y le administraba la descarga eléctrica. Al llegar al máximo de la intensidad de las descargas (cuatrocientos cincuenta voltios), el alumno (actor) simulaba que ya no podía responder ni moverse de su silla siquiera. Sin embargo, las descargas llegaban hasta el final.

Las conclusiones de este experimento fueron contundentes: cualquier persona normal puede, bajo la influencia de una figura de autoridad, infligir a una víctima inocente un terrible castigo con tal de que quien ordene el castigo sea percibido por ella como una autoridad competente para ello.

Parece existir una serie de reacciones en nosotros que explican cómo, bajo la «autoridad», nos comportamos dócilmente y descargamos la responsabilidad del daño que podemos producir aduciendo que son «otros», es decir, «los que mandan», los que sabrán lo que conviene y, por tanto, los verdaderos responsables de lo que hacemos. La sumisión a la autoridad es absolutamente inconsciente. El mecanismo puede basarse en que quien ordena la actuación contra uno o varios trabajadores es un responsable jerárquico; en este caso, uno de nuestros *neomanagers*.

Son muy escasas las excepciones en las que otros trabajadores «se la juegan» amparando y dando cobertura psicológica a las víctimas, asegurando su solidaridad y que puede contar con ellos para lo que sea. La mayoría suele adoptar una prudente actitud de distanciamiento, «mirando hacia otro lado» o simulando que el problema no va con ellos.

Sin embargo, el hecho excepcional de que alguien muestre a la víctima su apoyo o solidaridad supone una de las labores más eficaces en pro de la ruptura, del mecanismo victimario por quebrar la unanimidad contra la víctima.

La solidaridad con los trabajadores victimizados detiene y desincentiva los comportamientos de violencia por parte del psicópata organizacional y su *gang*, que evalúa si la víctima posee o no apoyos internos antes de proceder contra ella. Con que

sólo una persona se posicione a favor de la víctima, se quiebra la unanimidad que resulta clave en la victimización. Sin embargo, hay que decir que todos los factores con los que hemos descrito la organización tóxica (fomento de las rivalidades, envidia, conflicto de todos contra todos, imperio del miedo, culpabilización, etcétera) concurren en un mismo sentido, dificultando enormemente que esta respuesta solidaria pueda siquiera producirse en un *solo* caso.

## LA ENAJENACIÓN ÉTICA O EL ESTADO AGÉNTICO

La participación en las actuaciones perversas de *los neomanagers* no deja igual a los cómplices o cooperadores necesarios. Poco a poco, va minando la calidad moral de los trabajadores para convertirlos paulatinamente en personas que han abdicado de una valoración ética de los comportamientos propios y ajenos. A la postre, el mismo

mecanismo que destruye su capacidad ética promueve cambios decisivos en la personalidad y los induce a caer en la trampa lógica que ya hemos descrito en el capítulo 3 con el nombre de «El pacto de mutua indiferencia». Las organizaciones tóxicas necesitan, para su funcionamiento eficaz, situar tarde o temprano a la mayoría de los trabajadores en un estado de transferencia agéntica.

Un estado agéntico tiene lugar cuando una entidad autorreguladora es modificada internamente para permitir su funcionamiento dentro de un sistema de control jerárquico. Los trabajadores que entran en el sistema de autoridad propio de las organizaciones tóxicas ya no se consideran así mismos como actuando a partir de sus propios fines, sino que se van a considerar meros agentes que ejecutan los deseos otras personas: *los neomanagers*. Se trata de una abdicación de toda responsabilidad ética o moral respecto a los propios comportamientos, que van a resultar justificados en función de la mera obediencia a los dictados de otros. Los trabajadores de las organizaciones se redefinen éticamente como instrumentos de ejecución de otros: «Yo soy un *mandao*», «Yo sólo cumplo las órdenes», repetirán ante las caras perplejas de sus compañeros, víctimas de la toxicidad social característica del *neomanagement*. Con ello, el trabajador que participa termina de su propia capacidad ética. La única responsabilidad que siente es la de ejecutar correctamente las acciones que le son ordenadas por la autoridad. De ahí, el celo típico de los ensañamientos de los agentes con las víctimas. Un celo claramente técnico, que descansa en el sentido de responsabilidad que se genera hacia la autoridad y que se traduce, en las organizaciones tóxicas, en la utilización recurrente de términos como *fidelidad, sentido del deber, disciplina o lealtad*.

La inducción de un estado agéntico generalizado en los trabajadores es el resultado más logrado de cualquier organización tóxica. Nadie va a cuestionar la ética de los comportamientos más victimizadores y, si alguien lo hace, va a resultar inmediatamente victimizado a su vez, siendo tratado como un verdadero chivo expiatorio por el resto de los alienados agentes. El bucle se cierra sobre sí mismo imposibilitando la regeneración desde dentro de la propia organización tóxica. A unos *regímenes* suceden otros idénticos, que usan contra los anteriores los mismos mecanismos victimizadores. Pero si de verdad hay algo destructivo en el mecanismo de transferencia agéntico es cómo éste es responsable de operar un cambio gradual e imperceptible no sólo en la moral del trabajador, sino en su propia personalidad, que va a resultar modificada al adquirir nuevas propiedades que no pertenecían a su personalidad previa.

La disonancia creciente entre la buena opinión de sí mismo y los actos inmorales y no éticos ordenados por parte de la autoridad genera un estado de malestar psicológico intenso que el individuo no puede resolver sino a costa de generar una vivencia alienante de aquellos. Estos actos, al no tener origen en motivaciones o decisiones del mismo trabajador, son percibidos por éste como ejecutados *bajo mandato*, por tanto, libres de toda culpa o reproche ético. Las acciones más inhumanas, perversas o destructivas desarrolladas por el trabajador en un estado de transferencia agéntica en una organización tóxica no son reflejo de una imagen culpable de sí mismo, sino que cursan con una inmejorable autoimagen moral: esas acciones serán percibidas como «extrañas a su naturaleza», pero necesarias por algún tipo de razón que no tiene por qué conocer en detalle. Ante la duda o vacilación ética, bastará pedir la confirmación al *neomanager* para quedar tranquilo y proseguir la tarea.

La aceptación del trabajador del mecanismo alienante de la sumisión a la autoridad convierte, al mismo tiempo, a ésta en «sagrada» o «intocable» ya las víctimas que se resisten al linchamiento en «problemáticas, incómodas y obstaculizadoras» del buen desempeño y desarrollo de la organización tóxica. Ello explica la tremenda presión que se ejerce contra las víctimas <<para que acepten de buen grado la violencia que reciben>> como algo merecido. Del mismo modo se explica el extraordinario escalamiento de la violencia desde el momento en que la víctima comienza a resistirse a ella.

Dicho carácter «sagrado» es incuestionable hasta el punto de que también va a ser aceptada dócilmente por los <agentes> la representación mental de los sucesos violentos típicos del mecanismo victimizador. Las víctimas serán lo malvadas, torpes y merecedoras de castigo que la >autoridad competente< establezca. Serán las víctimas las que, aceptando el estado de «sumisión intelectual» a la interpretación de los hechos que realiza la autoridad, aceptarán la versión deformada de manera oportunista de la victimización que han recibido.

El hecho de ser discriminadas, quedarse en paro, ser acosadas laboralmente, ser objeto de malos tratos, etcétera, termina mediante un perverso juego que no sólo hace a las víctimas juguetes rotos por el mecanismo victimario, sino que las deja destruidas psicológicamente, roídas por la culpabilidad, los reproches y los sentimientos de inadecuación personal y profesional. Todas ellas sentirán, a la postre, ser la causa de sus propios males. En definitiva, sentirán que han fallado a la organización tóxica.

## LA INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA ÉTICA TELEOLÓGICA DEL ÉXITO

El proceso de perversión ética marca el final del recorrido la organización tóxica. Mientras el *nemanagement* realiza protestas moralizantes y continuas referencias, a la necesidad de la ética en la empresa, lo cierto es que la organización tóxica va invirtiendo lenta pero eficazmente la ética de la mayor parte de sus trabajadores.

En la medida que el trabajador se involucra en acciones no éticas, en linchamientos y en la violencia psicológica típica del mecanismo victimario, va a ir generando un subproducto psicológico que denominamos “disonancia”. A medida que el número de acciones incorrectas y poco éticas va aumentando, se incrementa la dificultad del trabajador para reconocer su mal comportamiento debido a que crece la necesidad de acallar la disonancia cognitiva que esas acciones le producen. Por decirlo así, el

desarrollo de la disonancia explica por qué el trabajador tienen creciente dificultad en reconocer y reconducir su mal comportamiento hacia otros y establecer planteamientos éticos del tipo: “Cuanto he hecho hasta ahora no está bien y, por ello, ceso en este mismo momento mi participación en acciones no éticas”. Cuantas más acciones de este tipo comete o le hacen cometer bajo el estado agéntico, más dificultades va a tener el trabajador en escapar a las justificaciones cada vez más éticamente inaceptables de su comportamiento. Si interrumpiera su labor de persecución en ese momento, irrumpiría dentro de él un enorme malestar emocional procedente del reproche ético de sus inaceptables comportamientos anteriores. Sin embargo, esa amenaza de malestar moral le hace continuar y, al proseguir, obtiene la seguridad ética respecto a sus malas actuaciones pasadas.

Es así como las dudas éticas, los primeros remordimientos y la mala conciencia inicial quedan cada vez más sepultados por acciones y comportamientos negativos ulteriores. Esa mala conciencia es supeditada en la mente del trabajador a factores como la obtención del éxito, la consideración social, las buenas evaluaciones o el ser aceptado y tenido en cuenta como parte del grupo. La búsqueda de éxito y la compulsión por el reconocimiento social llevan a muchos trabajadores a una perversión ética que describe perfectamente Dietrich Bonhoeffer: “Cuando una cifra exitosa se vuelve especialmente prominente y destacada, la mayoría de las personas se rinde a la idolatría del éxito. Se ciegan ante lo correcto y lo incorrecto, lo verdadero y lo falso, el juego limpio y el juego sucio. A la proposición de que el éxito es bueno, le sigue otra que tiende a establecer las condiciones para la continuación del éxito. Esta proposición sostiene que el éxito es lo único bueno... Su facultad crítica moral e intelectual se obnubila; sólo tiene ojos para la realización, el resultado exitoso. Llega a ignorar que la culpa cicatriza con el éxito precisamente porque ya no conoce la culpa. El éxito es un bien sin más. Esta actitud sólo se puede adquirir en el caso de una profunda mendacidad interna, de un consciente autoengaño. Entonces, se llega a una corrupción interna de la que es muy difícil lograr la curación”<sup>2</sup>.

A la éticamente falsa e irreflexiva cosmovisión de un mundo perfecto, tan característica del neomanagement, según la cual a los chicos buenos les va bien, les corresponde una perversa justificación sistemática de la violencia contra cualquiera. Precisamente por el hecho de ser perseguida, debe ser tenida por culpable a la persona. Por el hecho de haber tenido éxito, deben ser justificadas éticamente las actuaciones de los perseguidores. De este proceso de perversión moral, nace un tipo de moral teleológica o finalista que postula que la obtención de cualquier tipo de finalidad es justificativa de la utilización de cualquier tipo de medio o instrumento.

Sometido una y otra vez a la disonancia de sus comportamientos negativos y no éticos, al trabajador de la organización tóxica no le queda otra opción más que justificar, de manera finalista, todo aquello que, de otro modo, resultaría injustificable. “Si se quiere triunfar, no da otra opción”, “No hay otro modo de hacer las cosas para que la empresa vaya adelante”, “El mercado lo exige así”, “Se trata de ellos o yo”...

Con este mecanismo, se remata la perversa transformación de trabajadores normales, amantes padres y madres de familia, sensibles y humanos en trabajadores psicosocialmente tóxicos, en los nuevos neomanagers de una organización tóxica, que va sí a renovarse periódicamente con la savia nueva de dichas incorporaciones y con la eliminación y la destrucción continuada de nuevas víctimas del mecanismo victimario.

---

<sup>2</sup> Bonhoeffer, D.: *Ética*. Madrid, Editorial Trotta, 2000, p.74.

## Características de las organizaciones psicosocialmente tóxicas

NIVEL DE ANÁLISIS	INDICADORES DE TOXICIDAD PSICOSOCIAL EN UNA ORGANIZACIÓN
Nivel ético-filosófico	<ul style="list-style-type: none"><li>• Darwinismo social: ley de la selva y supervivencia del más fuerte.</li><li>• Neoliberalismo económico: la economía normativa como nueva religión.</li><li>• Racionalidad económica como única racionalidad: persecución de la ganancia privada.</li><li>• El éxito como valor de valores.</li><li>• Ética teleológica o finalista: el fin justifica los medios.</li><li>• Concepción antropológica instrumental: los seres humanos como “recursos”.</li></ul>
Nivel de gestión	<ul style="list-style-type: none"><li>• El conflicto como herramienta de gestión social.</li><li>• Carácter orgánico y corporativista de los órganos de gobierno: desarrollo de nomenclaturas.</li><li>• Pobreza del management: dirección no profesional a la defensiva.</li><li>• Desestructuración y caos en la organización del trabajo.</li><li>• Riesgos laborales psicosociales: estrés, burnout, mobbing y aburrimiento.</li><li>• Precarización de os recursos humanos.</li><li>• “Feudalización” de la organización: derechos de “pernada”.</li><li>• Instauración del régimen del miedo como mecanismo de control.</li><li>• Distorsión de la comunicación: la información como propaganda.</li><li>• Síndrome defensivo de negación organizacional: “Aquí no pasa nada”.</li></ul>
Nivel Social	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rivalidad, competitividad, “guerra de todos contra todos”.</li><li>• El error básico de atribución: “Algo habrá hecho”.</li><li>• Integración social mediante mecanismos de victimización: del “todos contra todos” al “todos contra uno” (rasgos preferenciales de selección victimaria).</li><li>• Desintegración social en clanes, facciones, mafias y bandos internos.</li><li>• Fenómenos “agénticos” colectivos de “obediencia a la autoridad”.</li><li>• Gestión por “valores”: sumisión, adaptabilidad, flexibilidad como requisitos actitudinales de los trabajadores.</li><li>• El miedo a la represalia: la venganza y el repliegue corporativista.</li><li>• Síndromes de “supervivencia organizativa”: sálvese quien pueda.</li></ul>

Nivel Individual	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollo de comportamiento psicopáticos.</li><li>• Desarrollo de comportamientos de sumisión, obediencia ciega.</li><li>• Desarrollo del síndrome de afiliación. Búsqueda de padrinos y facciones bajo las que militar.</li><li>• Falta de capacidad directiva: estilos hostiles y ofensivos.</li><li>• Modelaje de un tipo de trabajador “políticamente correcto” y “superviviente”.</li><li>• Comportamientos narcisistas depredadores del capital social de la organización.</li></ul>
Nivel Grupal	<ul style="list-style-type: none"><li>• Secretismo: opacidad informativa y ausencia de transparencia.</li><li>• Redes perversas de comunicación: la rumorología.</li><li>• Ausencia de integración entre colectivos: aislamiento y falta de cooperación.</li><li>• Baja integración grupal: cohesión lograda mediante la exclusión sistemática de otro (fenómeno del chivo expiatorio).</li><li>• Relaciones grupales basadas en la falta de respeto, el maltrato, el hostigamiento, la estigmatización y la exclusión.</li><li>• Los testigos mudos: el “pacto de mutua indiferencia”. <i>Metus reverencialis</i>: existencia de “intocables” o “vacas sagradas”.</li><li>• Despliegue de contrapoderes informales o mafias.</li></ul>
Nivel Jurídico	<ul style="list-style-type: none"><li>• Impunidad de comportamiento fraudulentos: corrupción, irregularidades, nepotismo.</li><li>• Indefensión jurídica por efecto de la Precarización de los trabajadores.</li><li>• Fraude de ley: cumplimiento del tenor literal para vulnerar el sentido de la norma.</li><li>• Vulneración de los valores constitucionales y los derechos fundamentales.</li><li>• Exposición de los trabajadores a riesgos laborales psicosociales: vulneración del derecho a la integridad física y moral.</li><li>• Vulneración del derecho a la dignidad.</li><li>• La justicia social como mero y exclusivo resarcimiento económico.</li></ul>

## **Calcule la probabilidad de resultar víctima de una Organización Tóxica**

*Reflexione sobre las siguientes cuestiones en relación a usted y a su trabajo en la organización:*

1. ¿Puede decirse sin equivocarse que es usted una personal más inteligente o brillante que los demás?
2. ¿Vive usted en un mundo de confianza absoluta hacia los demás al margen de cualquier sentido de precaución, desconfianza o alerta hacia ellos?
3. ¿Puede decirse sin equivocarse que es usted una personal idealista o abogada de las causas justas?
4. ¿Puede decirse sin equivocarse que es usted una persona más perfeccionista que la mayoría?
5. ¿Ha tenido éxitos profesionales reconocidos de manera reciente?
6. ¿Tiene usted sentimientos anormalmente intensos de culpabilidad?
7. ¿Tiene usted expectativas negativas o pesimistas hacia el futuro?
8. ¿Cree usted que los jefes siempre tienen razón y que no tienen defectos?
9. ¿Es su empresa inestable o está siendo sometida a fuertes cambios estructurales?
10. ¿Es su empresa una de las que se autodenominan como “altamente competitivas” o “de alto rendimiento”?
11. ¿Existen en la empresa problemas a la hora de describir los puestos de trabajo o identificar la estructura organizativa?
12. ¿Existen prácticas discriminatoria mediante el favoritismo o el nepotismo?
13. ¿Se encuentra enfermo o recuperándose de una enfermedad que le ha mantenido en cama postrado durante algún tiempo?
14. ¿Está experimentando algún trauma personal, como una separación, dificultades financieras, aislamiento social, contingente con la falta de apoyo social externo?
15. ¿Tiene un jefe incompetente que toma, habitualmente, decisiones equivocadas?
16. ¿Supone usted una amenaza para la ambición o la carrera de otros?
17. ¿Supone su presencia o su porte una amenaza o un disgusto para otros?
18. ¿Padece discapacidad o minusvalía de algún tipo?
19. ¿Se refieren a usted la gente como “una persona de acción” o “dinámica”?
20. ¿Es su jefe una persona sin ética o sin integridad?
21. ¿Cae mal a su jefe o tiene algún enemigo con “ascendente” sobre su jefe?
22. ¿Es diez años (o más) mayor en edad que la media del grupo de trabajo al que pertenece?
23. ¿Son su jefe o sus compañeros manipuladores?
24. ¿Tiene usted más de 45 años?

25. ¿Ha reclutado su compañía recientemente en una posición clave a un directivo cuya fama de reestructurador, “depredador”, “tiburón” o “cortador de cabezas” le ha precedido?
26. ¿Es usted competente o es más competente que sus compañeros o que su jefe?
27. ¿Es usted popular entre sus compañeros?
28. ¿Defiende los derechos de otros compañeros de trabajo?
29. ¿Tiene problemas de asertividad por exceso de pasividad o de agresividad?
30. ¿Mantiene mayor lealtad a la empresa o a su jefe de la que se debe a sí mismo?
31. ¿Tiene tendencia a compartir secretos, opiniones o sentimientos interiores con otros, incluso con desconocidos?
32. ¿Tiene usted una abrumadora necesidad de ser aprobado por los demás?
33. ¿Evita usted la confrontación con otros a toda costa?
34. ¿Confía en su jefe, sus compañeros y sus subordinados de manera incondicional?
35. ¿Puede decirse que la organización en la que trabaja es rígida o burocratizada?
36. ¿Puede decirse que, en la organización en la que trabaja, el éxito es el valor predominante?

#### *Escala de corrección*

- **Entre 0 y 6 respuestas** afirmativas: presenta **baja probabilidad** de ser víctima de una organización tóxica.
- **Entre 7 y 15 respuestas** afirmativas: presenta un **riesgo moderado** de ser víctima de una organización tóxica.
- **Entre 15 y 25 respuestas** afirmativas: presenta un **riesgo elevado** de ser víctima de una organización tóxica.
- **Entre 25 y 36 respuestas** afirmativas: presenta un **riesgo muy elevado** de ser víctima de una organización tóxica.