

CARTAS AL DIRECTOR

ENVIAR A: editor@elpinguino.com

LIDERAZGO Y "EFECTO ESTOCOLMO" EN LAS ORGANIZACIONES

Señor Director:

El Efecto Estocolmo se describe como un fenómeno en el que una persona sometida desarrolla simpatía o lealtad hacia quien ejerce control sobre ella. Sin trasladarlo de forma clínica al mundo laboral, su lógica permite comprender dinámicas organizacionales donde los equipos terminan justificando o protegiendo liderazgos abusivos, aun cuando deterioran el clima, la dignidad y la salud mental.

En entornos de alta presión, incertidumbre contractual o culturas jerárquicas rígidas, puede generarse un vínculo de adhesión emocional hacia figuras de autoridad que combinan exigencia, control y dependencia. El trabajador no solo obedece: ajusta su interpretación del líder para reducir la tensión psicológica entre el daño recibido y la necesidad de permanecer (Herman, 1992). Esta racionalización se relaciona con la disonancia cognitiva: cuando no se puede romper el vínculo, se reconfiguran creencias para hacerlo tolerable (Festinger, 1957).

En la práctica, el fenómeno se expresa como lealtad defensiva y normalización del abuso: justificar gritos o humillaciones como "estilo", proteger al líder ante críticas, evitar denunciar y sancionar al colega que cuestiona. Cuando el mando alterna castigo y recompensa —presión seguida de gestos de cercanía— se instala un refuerzo intermitente que fortalece la dependencia (Walker, 1979).

Las repercusiones son relevantes: se instala un clima defensivo, aumenta el estrés y el cinismo (Maslach & Leiter, 2016), se reduce la innovación y la seguridad psicológica necesaria para aprender y hablar con honestidad (Edmondson, 1999). Con el tiempo, el "aguante" se convierte en norma cultural. Abordar este riesgo exige medir el liderazgo por conductas y no solo por resultados, fortalecer canales de voz y alinear ética, compliance y estilo de mando (Yukl, 2013; Treviño et al., 1998).

Patricio Yuras Maltés,
Director de Ingeniería
en Administración de
Empresas, U. Central

MIED Y AUTOCLUIDADO