

# ¿VIOLENCIA EN EL TRABAJO?

# 4

## SALUD PÚBLICA

De acuerdo con Frías (2002), los términos de salud y enfermedad carecen de significado a menos de que sean definidos en relación con cierta persona que funciona en un ambiente social y físico determinado (citado en Ayala y Pareja, 2009). Es por eso que el concepto de salud es cambiante, dinámico y se modifica de acuerdo con las condiciones de vida de las poblaciones y las ideas de cada época. Por lo tanto, se debe considerar la posibilidad de transformarse, tal como ocurre con la condición humana; sin embargo, es preciso contar con una base que funcione como parámetro para buscar mejores condiciones de salud y evitar las malas (San Martín, 1981, p. 10).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define a la salud como un estado completo de bienestar físico, mental y social. Asimismo, se concibe a la salud como el resultado de un proceso de interacción continua y permanente entre el ser humano y una serie de factores, algunos de los cuales provienen del propio individuo y otros del medio en que vive.

Según Caba (1990) vicepresidente de la Asamblea Mundial de la Salud (citado en Ayala y Pareja, 2009), la salud y la enfermedad no deben concebirse como conceptos estrictamente biológicos e individuales, sino que deben formularse como procesos condicionados por determinadas circunstancias sociales y económicas. Por lo tanto, la salud no es sólo un estado subjetivo sino también un estado objetivo que implica la capacidad para funcionar en sociedad, con el fin de tener altos niveles de productividad social y una baja demanda de servicios de salud (Terris, citado en San Martín, 1981).

La salud pública es un área en la que existe interés por formar un verdadero cuerpo de conocimientos acerca de las condiciones de salud en la sociedad; por ende, ofrece una explicación objetiva y racional de los procesos de salud de las colectividades humanas. Es decir, el objeto mismo de la salud pública es "la salud en el mundo social" (Cohen, 1979).

El análisis presentado en el Informe sobre la Salud en el Mundo 2008, muestra que las reformas de la atención primaria, basadas en los principios de acceso universal,

equidad y justicia social, constituyen una respuesta fundamental a los retos sanitarios que plantean un mundo en rápida evolución, así como las crecientes expectativas de los países y de sus ciudadanos en materia de salud y atención sanitaria. Esta gran necesidad impulsa a los países para que cada vez reconozcan y comprendan más que las políticas y los programas técnicos de la Atención Primaria de Salud (APS) ofrecen a los equipos de atención, proporcionan una resolución factible para hacer frente a problemas de salud (OMS, 2006). Por ejemplo, el Informe sobre la Salud en el Mundo 2008 reportó que la movilización de recursos sociales para servicios de salud en Cuba ha logrado que la esperanza media de vida al nacer sea la segunda más alta de América Latina; en 2006 se cifró en 78 años y sólo 7.1 de cada 1,000 niños murieron antes de cumplir los cinco años. Los indicadores educativos de los niños pequeños se encuentran entre los mejores de Latinoamérica; incluso, Cuba ha logrado estos resultados pese a sus importantes dificultades económicas. El éxito de este país en lo relativo a garantizar el bienestar infantil refleja su compromiso con la acción nacional de salud pública y la acción intersectorial.

Por otro lado, también existen muchos medios que presentan trabajos de análisis e investigación sobre políticas sanitarias, programas y estrategias para el control de enfermedades, recursos humanos, metodología de la investigación sanitaria, así como de sistemas y servicios de salud y de salud pública, como la *Revista Panamericana de Salud Pública/Pan American Journal of Public Health* (PAJPH). Además de que es la principal publicación periódica de carácter científico y técnico de la Oficina Sanitaria Panamericana (OSP), con sede en Washington, D.C., esta revista beneficia a la comunidad de profesionales de la salud pública de toda la Unión Americana.

Sin embargo, es importante mencionar que aun cuando existe un gran avance en cuanto a la prevención de enfermedades, los países en desarrollo siguen excluidos de estos beneficios. Es por ello que en mayo de 2006, los países miembros de la OMS pidieron que se estableciera un grupo de trabajo intergubernamental sobre salud pública, innovación y propiedad intelectual. Según la OMS (2009), el mandato del grupo de trabajo consistió en elaborar una estrategia mundial y un plan de acción sobre actividades de investigación esenciales para luchar contra las enfermedades que afectan de manera desproporcionada a los países en desarrollo. Así, en septiembre de 2006 se creó la Secretaría de Salud Pública, Innovación y Propiedad Intelectual para facilitar la labor del grupo de trabajo, el cual, está integrado por los Estados miembros de la OMS y ese mismo año celebraron su primera reunión en Ginebra.

## POLÍTICAS SOCIALES PARA LA SALUD PÚBLICA

Durante mucho tiempo, las políticas de recursos humanos de los sistemas han sido un área desatendida y uno de los principales obstáculos para el desarrollo de los sistemas de salud (OMS, 2006). Según el Informe sobre la Salud en el Mundo 2008, las políticas públicas en este sector, junto con las de otros sectores, tienen un enorme potencial en lo que se refiere a garantizar la salud de las comunidades, ya que representan una completa cobertura universal de reformas y prestación de servicios, pero lamentablemente, en la mayoría de las sociedades dicho potencial es desaprovechado

en gran medida y también es muy común que no se involucre eficazmente a otros sectores; sin embargo, la seguridad, la eficacia y la calidad de la atención tienen rasgos universales que permiten someterlas a normas internacionales.

Las personas desean vivir en comunidades y entornos que garanticen y promuevan su salud (Sen, 1999). La atención, el acceso universal y la protección social representan las principales respuestas a estas expectativas. Asimismo, las personas esperan que sus gobiernos instauren una serie de políticas públicas, cuyas disposiciones abarquen desde el nivel local hasta el supranacional. Por consiguiente, las políticas sistémicas se ajustan de acuerdo a las necesidades de cada sector. Cada vez que se tiene consciencia de que cuando hay componentes del sistema de salud que funcionan mal o están desajustados, el desempeño global se resiente. Los componentes de los sistemas de salud comprenden las infraestructuras, los recursos humanos, la información, las tecnologías y la financiación, y todos ellos repercuten en la prestación de servicios (OMS, 2008).

La actividad principal de los ministerios de salud y otras autoridades públicas consiste en aplicar, en los diversos elementos constitutivos del sistema sanitario, el conjunto de medidas y mecanismos necesarios para alcanzar sus metas en materia de salud. Cuando un país comienza a poner en marcha reformas de la atención y de cobertura universal, todas sus políticas sistémicas deben ajustarse a esas reformas, no sólo las relativas a los modelos de prestación de servicios o de financiación.

## HACIA LA SALUD EN TODAS LAS POLÍTICAS

La salud de las poblaciones no es un simple producto de las actividades del sector sanitario, ya sea que se trate de intervenciones de atención primaria o de medidas de salud pública de ámbito nacional, la salud es determinada en gran medida por factores sociales y económicos y, en consecuencia, por políticas y acciones ajenas al sector sanitario; por ejemplo, los cambios en el lugar de trabajo tienen diversos efectos para la salud como se observa en el cuadro 4-1 (Stahl, 2006).

Por lo tanto, es importante que el sector sanitario se asocie con otros sectores no sólo para obtener su colaboración y hacer frente a los problemas de salud prioritarios ya identificados, como es el caso de las intervenciones de salud pública bien diseñadas, sino también para garantizar que se reconozca a la salud como uno de los resultados socialmente valorados de todas las políticas. Esta asociación es la que se pretende destacar en este trabajo relacionado con la salud ocupacional.

## ¿EL TRABAJO PUEDE SER PELIGROSO?<sup>1</sup>

De acuerdo con un informe de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) o ILO, por sus siglas en inglés, la violencia física o psicológica en el lugar de trabajo ha alcanzado dimensiones mundiales, rebasando fronteras, entornos y grupos profesionales.

<sup>1</sup> Este título fue tomado del artículo de Duncan Chappell y Vittorio Di Martino, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, 1998.

**Cuadro 4-1**  
**Efectos adversos de los cambios de situación laboral**  
**en la salud según Stahl (2006)**

EFECTOS ADVERSOS DEL DESEMPLEO EN LA SALUD	EFECTOS ADVERSOS DE LAS REESTRUCTURACIONES EN LA SALUD	EFECTOS ADVERSOS DE LAS SITUACIONES LABORALES ATÍPICAS EN LA SALUD
<p>Tensión arterial alta</p> <p>Aumento de la depresión y la ansiedad</p> <p>Aumento de las visitas a médicos generales</p> <p>Aumento de los síntomas de enfermedad coronaria</p> <p>Peor salud mental y más estrés</p> <p>Aumento de la morbilidad psíquica y consultas médicas</p> <p>Peor estado de salud autonotificado y aumento del número de problemas de salud</p> <p>Aumento de problemas familiares, en particular económicos</p>	<p>Menor satisfacción laboral, menor compromiso con la organización y más estrés</p> <p>Percepción de injusticia en los procesos de reducción de plantilla</p> <p>Los sobrevivientes se enfrentan a nuevas tecnologías y métodos de trabajo, a nuevas condiciones físicas y psicológicas (menos autonomía, mayor intensidad de trabajo, cambios en las relaciones sociales, cambios en los contratos de trabajo y cambios del comportamiento personal</p> <p>Cambios de las relaciones psicológicas y pérdida del sentimiento de confianza</p> <p>Estrés prolongado con signos fisiológicos y psicológicos</p>	<p>Mayores tasas de lesiones y enfermedades profesionales que entre los trabajadores con empleos estables a tiempo completo</p> <p>Alto grado de estrés, baja satisfacción laboral y otros factores negativos para la salud y el bienestar</p> <p>Más frecuentes en los subsectores de servicios de distribución y personales, en los que los individuos suelen tener menores niveles de instrucción y cualificación</p> <p>Baja proporción de trabajadores con derecho a indemnizaciones laborales y baja tasa de reclamaciones por parte de los que están cubiertos</p> <p>Aumento de los riesgos para la salud ocupacional debido a la intensificación del trabajo motivada por presiones económicas</p> <p>Deficiencias en la formación y la comunicación debido a la desorganización institucional y a la falta de regulación</p> <p>Incapacidad de los trabajadores para organizar su propia protección</p> <p>Las reclamaciones por dolencias traumáticas acumulativas son difíciles de demostrar, debido a la movilidad de los trabajadores</p> <p>Disminución de la capacidad para mejorar las condiciones de vida, debido a la imposibilidad de obtener créditos, encontrar alojamiento, negociar prestaciones por jubilación o recibir información</p>

Tomado de Stahl T et al, eds. *Health in all policies: prospects and potentials*. Helsinki, Ministry of Social Affairs and Health, 2006. Recuperado el 26 de marzo 2010 en [http://www.who.int/whr/2008/08\\_chap4\\_es.pdf](http://www.who.int/whr/2008/08_chap4_es.pdf).

Se dice que algunos centros de trabajo y ciertas profesiones se han convertido en trabajos de “alto riesgo” y que las mujeres son especialmente vulnerables. En este documento, se destaca el crecimiento global de este problema y se establecen recomendaciones para adoptar políticas que promuevan el diálogo, así como tácticas e iniciativas para prevenirla y erradicarla (Chappell y Di Martino, 1998).

Según Chappell y Di Martino (1999) una amplia diversidad de comportamientos son representativos de lo que se conoce como violencia en el trabajo. Dichos comportamientos incluyen acciones realmente intolerables en cualquier contexto (homicidio, violación, patadas, mordidas, puñetazos, etc.); sin embargo, algunas otras acciones pueden interpretarse según los usos y costumbres de diversos contextos culturales (por ejemplo un apodo, un mensaje ofensivo, un grito, un insulto, etc.). No obstante lo anterior y de acuerdo con la OIT, a pesar de la ambigüedad, la persistencia de la violencia en sus múltiples formas de expresión (ver capítulos 1, 2 y 3 de este texto) —sutil, psicológica o física— constituye una creciente preocupación en los lugares de trabajo de todo el mundo.

El informe de la OIT indica que las manifestaciones de violencia en el mundo con origen en los lugares de trabajo señalan una creciente globalización del fenómeno, sin importar fronteras, entornos laborales, grupos de trabajo, oficios ni profesiones. Algunos lugares de trabajo caracterizados por una actividad nocturna o solitaria implican mayor riesgo que otros. Como ya se mencionó, las mujeres son uno de los grupos más amenazados y existe mayor impacto en determinados sectores donde predomina este género, tales como profesoras, enfermeras, trabajadoras sociales o empleadas de banca y comercio, por mencionar algunos. Los comportamientos más comunes de violencia en el trabajo, según el informe de la OIT, se presentan en el cuadro 4-2.

Chappell y Di Martino (1999) plantean que las coacciones y el acoso psicológico han mostrado secuelas de violencia a pesar de no incluir abiertamente violencia física. Una de las modalidades más frecuentes es la coacción, la cual se ha incrementado en los últimos tiempos en todo el mundo e incluye actos crueles, vindicativos, insidiosos o humillantes, cuyo objetivo es debilitar a las personas o grupos de trabajo mediante medidas autoritarias de poder en las que se exige hacer bien y mejor las actividades laborales pero bajo criterios parciales, sin delegar, ofendiendo a los subordinados con críticas, despojándolos de responsabilidades y ostentando lugares privilegiados de competencia.

De acuerdo con los mismos autores, las nuevas modalidades de trabajo “solitario”, ya sea por automatización, subcontratación, teletrabajo o por cuenta propia producen situaciones especiales; por ejemplo, las personas que trabajan solas en talleres o pequeñas organizaciones pueden ser blanco fácil de agresores. En EUA los trabajadores de estaciones de servicio ocupan el cuarto lugar entre los más expuestos a la muerte violenta. Por su parte, los trabajadores de limpieza<sup>2</sup>, mantenimiento y reparación, así como otras categorías de personas que laboran fuera de horas habituales, corren un riesgo especialmente grave de sufrir agresiones físicas y sexuales. En muchos lugares los taxistas figuran entre los trabajadores solitarios más expuestos

<sup>2</sup> En México esta situación ocurre con las trabajadoras domésticas, quienes además de ser empleadas sin prestación alguna suelen ser víctimas de acoso laboral. Por desgracia aún no hay estadísticas precisas al respecto. Ver León, Z.G. (2009, septiembre 26). “Empleadas domésticas, aún en precarias condiciones laborales”, *La Jornada*. p. 34.

### Cuadro 4-2

#### Comportamientos de violencia en el trabajo, Chappell y Di Martino (1999)

Homicidio/ <i>homicide</i> *	Intimidación grupal/ <i>bullying</i> ▼
Violación/ <i>rape</i>	Acosar/ <i>Mobbing</i> ♦
Robo/ <i>robbery</i>	Victimización/ <i>victimizing</i>
Lesiones/ <i>wounding</i>	Intimidación/ <i>intimidation</i>
Vapuleadas/ <i>battering</i>	Amenazas/ <i>threats</i>
Agresiones físicas/ <i>physical attacks</i>	Aislamiento/ <i>ostracismo</i>
Patadas/ <i>Kicking</i>	Mensajes ofensivos/ <i>leaving offensive messages</i>
Mordiscos/ <i>biting</i>	Posturas agresivas/ <i>aggressive posturing</i>
Puñetazos/ <i>punching</i>	Interferencia con el trabajo, herramientas y equipo/ <i>interfering with work, Tools and equipment</i>
Escupir/ <i>spitting</i>	Hostilidad/ <i>hostile behavior</i>
Arañazos/ <i>scratching</i>	Lenguaje soez y obsceno/ <i>swearing</i>
Pinchazos y pellizcos/ <i>squeezing, pinching</i>	Gritos/ <i>shouting</i>
Acechar/ <i>stalking</i>	Apodos/ <i>name-calling</i>
Acoso sexual y racial/ <i>harassment</i>	Indirectas/ <i>innuendo</i>
	Silencio deliberado/ <i>deliberate silence</i>

\* Se colocaron los comportamientos en idioma inglés con el fin de respetar el primer significado expresado por los autores.

▼ Término acuñado para identificar violencia escolar y violencia laboral en Europa, principalmente en Inglaterra.

♦ Término utilizado para violencia laboral, principalmente en EUA.

Reproducida y modificada con autorización de Chappell y Vittorio Di Martino (1998). *Cuando el trabajo resulta peligroso*. Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra. (OIT, *Internacional Labor Office*).

a los actos de violencia. En efecto, las horas nocturnas son las de mayor peligro para los conductores y, al igual que ocurre en otras ocupaciones, la intoxicación de los clientes es una causa del desencadenamiento de la violencia. En Australia, una investigación mostró que los taxistas corrieran 28% más de riesgo de sufrir agresiones de índole sexual, y alrededor de 67% más probabilidades de ser víctimas de atracos que otras ocupaciones.<sup>3</sup> En México, según Carrasco (2009), desde los años inmediatos a su revolución (1910) y a la Guerra Cristera (1926-1929)<sup>4</sup>, no ocurría

<sup>3</sup> En México, D.F., en el decenio de 1990-99 era común encontrar taxistas que convertían sus autos en jaulas, aparentemente para evitar agresiones por parte de asaltantes. En especial los autos Volkswagen Sedan (el escarabajo) permitían hacer este tipo de modificaciones, ya que en esa década estos automóviles fueron muy utilizados para el servicio de taxi.

<sup>4</sup> La Guerra Cristera (también conocida como Guerra de los Cristeros o Cristiada) consistió en un conflicto armado ocurrido en México de 1926 a 1929, entre el gobierno de Plutarco Elías Calles y milicias de laicos, presbíteros y religiosos católicos que resintieron la aplicación de legislación y políticas públicas orientadas a restringir la autonomía de la Iglesia católica. La Constitución mexicana de 1917 establecía una política que lejos de separar al Estado de la Iglesia, negaba la personalidad jurídica a las iglesias subordinándolas a fuertes controles por parte del Estado, prohibía la participación del clero en política, privaba a las iglesias de su derecho a poseer bienes raíces, desconocía derechos básicos de los llamados "ministros del culto" e impedía

una violencia homicida como la que ahora se padece. Se trata de situaciones incontrolables desde hace algunos años, como las muertes violentas por ejecuciones extrajudiciales, desapariciones forzadas, decapitaciones, tortura y otras expresiones anteriores, pero continuas, como los feminicidios, han descontrolado al Estado mexicano.

Datos oficiales ubican a México entre los países con tasas de violencia más bajas en América Latina: 23 por cada 100,000 habitantes; sin embargo, los niveles de homicidios en algunas ciudades se equiparan con los de países de centro y Sudamérica que han vivido procesos violentos por guerras civiles y narcotráfico. La comparación más obvia es con Colombia, pues este país llegó a tener tasas de 100 muertos por cada 100,000 habitantes, pero hoy es de 40 por cada 100,000; Río de Janeiro registró 80 muertos por cada 100,000 habitantes; mientras que ciudades como Guatemala, San Salvador y Tegucigalpa reportaron entre 80 y 100 muertos por cada 100,000 habitantes. En México, en estados como Guerrero, Michoacán, Oaxaca y Sinaloa se calculan entre 29 y 40 muertos por cada 100,000 habitantes, por lo que la alarma ya es inminente: el país está en el límite de una violencia desbordada.

Ante los altos índices de violencia de México, son cada vez más los investigadores y especialistas de todo el país que buscan explicar no sólo la violencia del narcotráfico y la reacción punitiva del Estado, sino también la respuesta violenta que está manifestando la sociedad. Al igual que Somalia, Haití, Brasil y Colombia, en México se han multiplicado las organizaciones paramilitares, los grupos de auto-defensa, las guardias privadas y las comunidades armadas. En todo el país, la ciudadanía se está quedando indefensa. Con base en investigaciones realizadas en la Universidad de Harvard, el Tecnológico de Massachusetts y el Woodrow Wilson International Center for Scholars, se sostiene que la violencia en México inició con los feminicidios de Ciudad Juárez, Chihuahua, y posteriormente en otros lugares como Chiapas, Distrito Federal, Estado de México, Guerrero, Oaxaca, Guadalajara, entre otros, al grado de observarse que ni la policía, el ejército, ni el poder legislativo y judicial han logrado detener con más violencia este desbordado problema. Por lo tanto, valdría la pena hacerse las siguientes preguntas: ¿en lugar de enviar a policías y soldados a las calles no sería mejor investigar y atacar el problema desde la sociedad misma?, es decir, ¿el problema no se deberá al modelo económico y social hasta ahora impuesto?, ¿se deberá a la cultura, el desempleo, la pobreza, la discriminación, el autoritarismo, los monopolios, o la distribución de la riqueza? ¿Acaso se debe a los modelos organizacionales de convivencia social como la familia, la escuela y el trabajo?

## PREVALENCIA DEL ACOSO LABORAL

Investigaciones llevadas a cabo, por ejemplo en el Reino Unido, han demostrado que 53% de los trabajadores han sido víctimas de coacciones en el trabajo, y que 78% han sido testigos de este tipo de comportamiento que puede afectar seriamente a

---

el culto público fuera de los templos. Algunas estimaciones ubican el número de personas muertas en un máximo de 250,000, entre civiles, efectivos de las fuerzas cristeras y del Ejército mexicano ([http://es.wikipedia.org/wiki/Guerra\\_Cristera](http://es.wikipedia.org/wiki/Guerra_Cristera)).

quienes lo padecen. Según un estudio realizado en Finlandia acerca de los efectos de las coacciones en los trabajadores municipales (burócratas), 40% de las víctimas se sentían muy o extraordinariamente estresadas, 49% se sentía anormalmente fatigados, y 30% se sentía nervioso de manera constante y frecuente (Chappell y Di Martino, 1999).

De acuerdo con Ovejero (2006), el acoso laboral afecta a muchos trabajadores en todo el mundo, probablemente las cifras “negras” sean tan grandes que es difícil imaginarlas. Según este autor, resulta extremadamente difícil cuantificar con exactitud este fenómeno, ya que cada investigador proporciona cifras diferentes dependiendo del problema derivado de tres fuentes: en primer lugar, el acoso no está perfectamente definido; en segundo lugar, es alta la posibilidad de confundir el acoso con otros fenómenos; y en tercer lugar, las cifras suelen calcularse a partir de autoinformes, por lo que muchas personas que dicen haber sido acosadas, probablemente no lo hayan sido, ya que el estrés reúne muchos síntomas del acoso pero con etiologías diversas. Cabe señalar que a nivel mundial las investigaciones existentes muestran coincidencias alarmantes que, al menos, apuntan al acoso laboral como una fuerte causa de estrés. De tal manera que, aunque la diversidad de cifras es amplia, la importancia que ha tomado el problema a nivel mundial es muy significativa.

Leyman (1996)<sup>5</sup> encontró que en el decenio de 1980-89 el acoso laboral afectó aproximadamente a 3.5% de los trabajadores. Piñuel (2002) asegura que alrededor de 15% de los trabajadores ha sufrido acoso, mientras que 33% decían ser o haber sido víctimas de acoso, de los cuales aproximadamente 20% fueron excluidos por completo del ámbito social o del trabajo, por lo que pensaron inclusive en el suicidio. Con respecto a este último problema, *France Telecom* en Francia reportó que de febrero de 2008 a septiembre de 2009 ocurrieron 23 suicidios entre sus trabajadores<sup>6</sup>, en los que según los sindicatos, el común denominador en estas personas fue que habían sido víctimas de despidos o reestructuras organizacionales en ambientes de estrés. Asimismo, Leymann (1996) calculó que, en Suecia, entre 10 y 20% de los suicidios anuales se deben, al menos en parte, a procesos de acoso laboral.

Según Ovejero (2004, 2006) muchos psicólogos sospechan que un alto porcentaje tanto de intentos de suicidio como de suicidios consumados se deben al acoso psicológico en el trabajo, a pesar de que con frecuencia los médicos atribuyen la situación a otros problemas como depresión, conflictos familiares o adicciones (por ejemplo al alcohol). Este autor se ha cuestionado si se trata de un problema que se incrementa numéricamente a causa de ambientes de competitividad, egoísmo e individualismo, provocados por el capitalismo neoliberal y ultraconservador, o bien, si a causa del éxito del capitalismo se han interiorizado una serie de rasgos a través

<sup>5</sup> Heinz Leymann (1932-1999) nació en Wolfenbüttel, Alemania y murió en Estocolmo, Suecia. Se nacionalizó como ciudadano sueco en 1955; se graduó como doctor en psicología pedagógica y doctor en ciencia médica de la psiquiatría. Retomó estudios del decenio de 1960-69 en los que se habían detectado comportamientos hostiles en las escuelas y, en el decenio de 1980-89, analizó el mismo tipo de comportamiento hostil en los lugares de trabajo. Leymann es el experto internacional en *mobbing* más reconocido en estos momentos, ya que dio lugar al desarrollo de la investigación pionera más relevante sobre el tema.

<sup>6</sup> [http://mx.news.yahoo.com/s/ap/090914/salud/eur\\_gen\\_franca\\_suicidios\\_laborales](http://mx.news.yahoo.com/s/ap/090914/salud/eur_gen_franca_suicidios_laborales).

de procesos de socialización originados en una sociedad de consumo. Según Ovejero, las consecuencias psicósomáticas, psicológicas y psicosociales se parecen a las del estrés y el *burnout* pero con raíces más profundas, duraderas y, sobre todo, con malos pronósticos.

Padecimientos como insomnio, pesadillas, dolores de cabeza, problemas gastrointestinales, pérdida del apetito, ansiedad, angustia, depresión e inclusive suicidio, también pueden ser síntomas de acoso. De acuerdo con Ovejero (2006), además del sufrimiento humano producido deben tenerse en cuenta los costos económicos millonarios en conceptos como bajas laborales, jubilaciones anticipadas, disminución de la productividad y utilización de servicios médicos diversos, ya sea en instituciones de seguridad social o en instituciones privadas mediante seguros de gastos médicos mayores.

De acuerdo con Gil-Monte, Carretero y Luciano (2006), las investigaciones sobre prevalencia de acoso laboral en Europa y EUA muestran que no se trata de un fenómeno aislado, pues aunque los datos varían de un país a otro, las investigaciones reportan cifras importantes (Namie, 2000). Por ejemplo, en EUA, aproximadamente uno de cada seis trabajadores (16.8%) es víctima de acoso. Existen cifras muy altas como las reportadas por Stein, Hoosen, Brooks, Haigh y Christie (2002). Según Gil-Monte, Carretero y Luciano (2006) en Europa, donde 11% de los trabajadores han sido o son víctimas de acoso (cerca de 13 millones de personas). De acuerdo con estos autores, una encuesta realizada en España para la OIT reveló que el porcentaje de trabajadores que han padecido acoso se encuentra alrededor de 10%, lo cual representa un costo de más de 90 millones de euros por bajas o invalidez profesional; no obstante, en Noruega y Holanda estas cifras son reducidas a 1% aproximadamente, inclusive en ambientes universitarios, 6% y en el sector comercio, 2.9% (Einarsen y Skogstad, 1996). Por su parte, Moreno-Jiménez, Rodríguez, Garrosa y Rodríguez (2005) encontraron en España que el 26% de víctimas se encuentra en el sector de transporte y comunicaciones. En México, Pando, Aranda, Aldrete, Torres y Chavero (2006), en un ambiente universitario encontraron una prevalencia de 79.7% de factores psicosociales negativos asociados al acoso laboral. Según Gil-Monte, Carretero y Luciano (2006) la disparidad de cifras entre los diferentes estudios reportados se debe a diversos factores y sugieren que la principal causa puede ser la falta de consenso en la definición del problema de acoso, lo cual dificulta la comparación entre países principalmente; por otro lado, mencionan las diferentes formas de medición, ya que existe una diversidad de instrumentos y técnicas en los diferentes estudios. En este sentido, Díaz-Guerrero (1996) hace énfasis en que al momento de las comparaciones transculturales siempre deben tomarse en cuenta tanto las similitudes por arquetipos universales como las diferencias etnopsicológicas por cuestiones culturales. Según Salin (2001) se debe tener mucho cuidado al comparar estudios con métodos cualitativos (p. ej. entrevistas) y cuantitativos (p. ej. estadísticos), a pesar de las similitudes entre los mismos.

## ALGUNAS APROXIMACIONES SOBRE EL ACOSO<sup>7</sup>

Con base en lo anterior y de acuerdo con Meseguer de Pedro (2005), es posible empezar a buscarse algún tipo de explicación biológica, social o cognitiva del acoso laboral; sin embargo, antes de continuar describiendo sus características revisemos algunos conceptos históricos relacionados: Lorenz (1966) encontró en comportamientos animales un tipo de *mobbing* cuando una especie o grupo de ésta atacaba a otro u otros por considerarlos enemigos y tener un tamaño diferente o fuerza superior, o simplemente porque dentro de su misma especie se comportaba de forma anómala. Esta posible relación con Lorenz nos remite a una hipótesis de corte biológico, evolutivo y de relación intra e interespecie.

Por otro lado, el médico sueco Heineman (1972), al observar el comportamiento de *bullying* entre niños de edad escolar mostrado por Olweus (2001) e identificar que en el trabajo se presentaban comportamientos destructivos similares propició la búsqueda de comportamientos similares en otros contextos. Leymann (1996) observó que la violencia laboral se presentaba en adultos como sucede entre niños; asimismo, identificó que las estructuras y culturas organizacionales propiciaban que las personas fueran más vulnerables para ser acosadas dando lugar al término de *mobbing* para diferenciarlo de la violencia escolar, así concluyó que la violencia en el trabajo es más sofisticada.

Tiempo después, Einarsen y Raknes (1991) en Noruega y Lindström y Vartia (1989) en Finlandia comenzaron a estudiar el fenómeno con un enfoque estrictamente laboral y de investigación, tal y como se le conoce hoy en día. El psiquiatra Brodsky (1976) ya había escrito un libro denominado *The Harassed Worker*, en el cual relataba casos de acoso psicológico en el trabajo, destacando las consecuencias adversas sobre la productividad y la salud mental de los trabajadores. Pero fue en el año de 1984 cuando Leymann y Gustafsson (1996) publicaron un informe del *National Board of Occupational Safety and Health* de Estocolmo, en el cual describieron la situación de varios países europeos con respecto a este fenómeno, antes se publicaría el cuestionario conocido como LIPT de Leymann (1990). En el Reino Unido la periodista Andrea Adams (1992ab) publicó un libro llamado *Bullying at Work* y realizó programas televisados por la BBC de Londres llamados "An Abuse of Power and whose Falut is it Anyway?", de esta manera se logró una mayor difusión y conocimiento masivo del tema.

Más tarde se volvieron muy conocidos los estudios de Lee (2000). En EUA, Keashly y Harvey (2006) comenzaron a desarrollar investigación organizacional centrándose en el abuso emocional y dejando de lado la agresión física y sexual. En España, la francesa Marie F. Hirigoyen (1999) publicó su libro llamado *El acoso moral*, más tarde Piñuel difundió diversas encuestas con el famoso **barómetro Cisneros** sobre incidencia de *mobbing* (Piñuel y Oñate, 2006).

En México, Peña, Ravelo y Sánchez (2008) y Peña y Sánchez (2009), en sus libros —pioneros en el país— y denominados *Cuando el trabajo nos castiga* y *Testimonios de mobbing*, respectivamente, describieron diferentes acercamientos teóricos a este fenómeno y sus fases del fenómeno; también plantearon modelos organiza-

<sup>7</sup> En este apartado se recomienda revisar los primeros capítulos de este texto, en los que se abordan diferentes aproximaciones que explican la violencia.

cionales acerca de la violencia, el lenguaje utilizado para el *mobbing*, la ética de la omisión, la reestructuración laboral, así como diferentes estudios de caso en diversos escenarios, incluyendo el académico, todo esto con un enfoque social, económico y antropológico del acoso laboral. Entre sus grandes aportaciones se encuentran: haber colocado el fenómeno en debate exponiendo sus conceptos, características y complejidades en torno a las organizaciones mexicanas desde una visión de interpretación teórica y cualitativa.

En este mismo contexto, Mercado (2008) realizó una serie de investigaciones relacionadas con la conceptualización del fenómeno en el libro titulado *Psicología de la salud ocupacional en México* editado por la Universidad Nacional Autónoma de México (Uribe, 2008). En Guadalajara, Pando, Aranda, Aldrete, Torres y Chavero (2006) llevaron a cabo diversos estudios en los que consideran factores psicosociales del *mobbing* en diferentes escenarios.

En Argentina, Abajo (2006) publicó el libro *Mobbing, acoso psicológico en el ámbito laboral*. Para estos tiempos, seguramente existen muchos otros documentos relacionados con el tema; no obstante, la intención de mencionar algunos de ellos es destacar que se trata de un problema global, preocupante y digno de ser estudiado en diferentes culturas y, sobre todo, que precisa de soluciones.

## ACOSO LABORAL COMO UN PROCESO Y NO UN CONFLICTO AISLADO

De acuerdo con Einarsen y Hauge (2006), el acoso psicológico en el trabajo se refiere a conductas negativas continuas que son dirigidas contra uno o varios empleados por sus superiores, colegas o ambos. Estas acciones, no deseadas por las víctimas, son realizadas de manera deliberada o intencional, causando humillación, ofensa y estrés tanto en las víctimas como en las personas que lo presencian; asimismo, interfieren en el rendimiento laboral y generan un ambiente negativo en el trabajo (Einarsen y Raknes, 1997). Por su parte, Brodsky (1976) describió el fenómeno como los intentos repetidos y persistentes que una persona ejerce sobre otra para atormentar, desgastar, frustrar o conseguir una reacción de otro individuo mediante un trato que continuamente provoca, presiona, asusta, intimida o causa incomodidad en el trabajo. La coacción puede presentarse mediante ataques verbales o físicos, aunque también puede ser sutil y discreta mediante la exclusión, aislamiento o ridiculización de un trabajador en su grupo (Einarsen, Raknes y Matthiesen, 1994; Leymann, 1996; Zapf, Knorz y Kulla, 1996).

Es importante distinguir que el acoso no se refiere a actos únicos y aislados, sino a comportamientos persistentes y repetidos, dirigidos hacia una persona o un grupo por un individuo u otro grupo. Cuando una conducta aislada empieza a ocurrir de manera sistemática y por un periodo prolongado puede derivar en acoso. De acuerdo con Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper (2005), el acoso tiende a disminuir la percepción de bienestar y la satisfacción laboral y, a pesar de que no existe un criterio claro, la exposición a conductas negativas durante aproximadamente seis meses y una vez a la semana, se ha utilizado como una definición operativa para diferenciar entre los casos severos de acoso laboral y la exposición menos intensa, considerada como una forma de estrés social laboral. Según Einarsen (2000), al no poder

defenderse en el proceso de acoso, la víctima empieza a alterar su comportamiento psicológico y productivo, lo cual implica una relación de poder sin equilibrio ya sea real o simplemente de percepción. De igual forma, cuando una persona ha puesto al descubierto sus puntos débiles, éstos pueden ser explotados como un déficit de personalidad de la víctima por parte del acosador; también, cuando es el supervisor el que acosa y los subordinados no pueden imponerse por cuestiones de jerarquía, son señales de desequilibrio de poder en una organización, por lo que una víctima de acoso, además de ser insultada, maltratada y ridiculizada, percibe que tiene pocos recursos personales y jerárquicos para responder y hacer frente a estos comportamientos (Brodsky, 1976; Leymann, 1996).

De acuerdo con Einarsen (1999) existe una clasificación del acoso que consta de cuatro etapas:

1. **Comportamientos agresivos:** en un principio los comportamientos pueden ser sutiles e indirectos, por lo que son difíciles de reconocer y afrontar.
2. **Acoso:** la víctima puede ser expuesta a formas más directas, mediante las cuales es humillada, ridiculizada y aislada cada vez más.
3. **Estigmatización:** esta etapa hace que para la víctima sea cada vez más difícil defenderse, ya que la imagen de ser una persona problemática queda en el imaginario colectivo de sus compañeros, del resto de la organización y de sus superiores.
4. **Trauma severo:** al final del proceso de acoso, a menudo la víctima padece una amplia gama de síntomas de estrés, donde los periodos prolongados de baja por enfermedad son necesarios para intentar hacer frente a la situación.

Según Leymann (1996) la falta de apoyo en el ambiente de trabajo ocasiona el incremento de autoculpabilidad por parte de la víctima, quien suele recurrir a apoyos externos o incluso puede renunciar a la organización. En ese momento la misión del acosador queda cumplida, ya que la víctima no sólo perdió su trabajo, sino también la seguridad en sí misma.

## DEPREDADOR Y VÍCTIMA

### El victimario

Para Einarsen (1999) existe un acoso de corte depredador, que es cuando la víctima no brinda un motivo directo de conflicto hacia el acosador, sino que éste simplemente busca e identifica a una persona con ciertas características laborales y de personalidad que impliquen debilidades sociales, organizacionales o personales para ejercer poder, es decir, busca que la víctima no se pueda defender o sea incapaz de resistir o responder a los ataques directos o indirectos.

Por otro lado, existe el acoso como resultado de un problema interpersonal en el que la víctima y el acosador interactúan en una espiral de conflictos que van creciendo en intensidad y derivan en luchas feroces entre trabajadores, donde el objetivo es eliminar al otro. Si en esta lucha existe un desequilibrio de poder, ésta se puede transformar en acoso. Según Einarsen y Hauge (2006) existe poca información sobre

las características de los acosadores y la mayoría se ha obtenido por medio de las víctimas de acoso, ya que muy pocos individuos admitirían que han llevado a cabo comportamientos de este tipo (Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper, 2005). Zapf y Einarsen (2003) sugieren diversas explicaciones para la conducta de los acosadores; por ejemplo, las conductas para proteger la autoestima debido a la carencia de competencias sociales, así como el acoso por comportamientos micropolíticos son considerados antecedentes individuales.

La autoestima es básica para la autoprotección y defensa en un medio hostil. Cuando las personas se sienten respetadas y reconocidas se produce un acuerdo entre su evaluación externa e interna, por lo que la interacción con los demás es adecuada. De lo contrario, es probable que surjan los conflictos, en especial cuando la visión positiva que tenemos de nosotros mismos es cuestionada o rechazada por los demás. Con base en lo anterior, es posible relacionar a la autoestima alta con la agresión y no con la baja, ya que ésta se relaciona más con síntomas de retraimiento, estrés y depresión. En términos culturales, se espera que un jefe o alto ejecutivo sea dominante, con una alta autoestima y que lleve a cabo todo tipo de acciones para proteger su imagen.

Cuando una persona agrede puede ser el resultado de la falta de habilidades sociales, ya que la ira, los gritos y la frustración son producto de una falta de control emocional (Frey, Hirschstein y Guzzo, 2000). El caso de un agresor no es suficientemente consciente del impacto de sus comportamientos, implica una carencia de empatía o habilidad para colocarse en los zapatos de quien recibe su agresión. Para Björkqvist, Österman y Hjelt-Bäck (1994), el acoso existe siempre y cuando exista una intención. Estos autores proponen la expresión *Effect-danger* como la valoración subjetiva de las probables consecuencias de comportamientos hostiles, es decir, un agresor evalúa los peligros que implican las estrategias utilizadas (económicas, sociales, psicológicas y físicas). Según Keashly y Harvey (2006) algunos comportamientos como la indiferencia son utilizados sin la intención de dañar. Según Neuman y Baron (1998) puede darse una agresión reactiva, cuya intención es causar daño, o una agresión proactiva, que es un medio instrumental para alcanzar una meta, por ejemplo, obtener un beneficio secundario como ganar un proyecto, una promoción o conseguir un favor por parte de los superiores. Según Zapf y Einarsen (2003) en muchos estudios se reporta más de un acosador, ya que en 60 u 80% de los casos hay de dos a cinco acosadores. Según Zapf, Knorz y Kulla (1996), al estudiar a víctimas, se encontraron que el tiempo de acoso por parte de un solo individuo promediaba alrededor de dos años cuatro meses y que cuando se trataba de tres a cuatro acosadores este promedio se elevaba hasta tres años. Al respecto, Meseguer de Pedro (2005), plantea la dificultad de que exista un elemento moderador, ya que resulta muy complejo que los compañeros, jefes o directivos permanezcan neutros a lo largo del tiempo.

## ¿Víctima y agresor?

Según Einarsen y Hauge (2006) existen víctimas activas. Este concepto fue trasladado por Mathiesen y Einarsen (2006) de investigaciones relacionadas con el *bullying* escolar al campo organizacional (ver Olweus, 1978). Se trata de víctimas de acoso que también pueden ser acosadores, pues se caracterizan por un patrón de

reacción ansioso y agresivo que causa irritación y tensión en su entorno, con la probabilidad de ser aislados o excluidos socialmente porque sus compañeros los perciben como colegas molestos y agresivos. En un estudio realizado en Noruega por los autores mencionados, se encontró que el grupo de víctimas activas mostraba menores puntuaciones en autoestima y competencia social al compararse con víctimas de acoso y un grupo control; en tanto que el grupo de sólo acosadores tuvo mayores niveles de agresividad que las víctimas activas. Mientras que los acosadores mostraron mayor agresividad hacia sus superiores, las víctimas activas manifestaron más agresividad contra sus compañeros en comparación con otros miembros del grupo. Lo anterior demuestran cierta **orientación darwiniana o evolucionista** (ver los primeros capítulos de este texto), ya que al parecer, en el proceso de acoso las víctimas activas acosan a los más débiles, que a su vez son acosados por otros superiores o colegas de mayor poder.

### La víctima

Una de las hipótesis más polémicas es que el proceso de acoso puede generarse en la posibilidad de que se culpe a la víctima de generar el acoso, provocando con ello una “cacería de brujas”. De acuerdo con Zapf y Einarsen (2003, 2005) y Brodsky (1976) se ha observado que ciertas características de las víctimas, pueden ser motivo de abuso o acoso tal como baja autoestima, ansiedad, evitación de conflictos e impulsividad a reaccionar más emotivamente que otros trabajadores, ya que una personalidad sumisa, neurótica, meticulosa e introvertida puede convertirlos en sujetos estrechos de mente, poco realistas e inseguros respecto a sus capacidades y recursos frente a las demandas de su trabajo.

Un autoconcepto positivo puede generar una apreciación de ser personas excesivamente condescendientes. No obstante, según Björkqvist, Österman y Hjelt-Bäck (1994), las víctimas suelen señalar como la causa del acoso la personalidad envidiosa de sus acosadores. Leymann (1996) rechazó tajantemente esta hipótesis, pues consideró que el comportamiento neurótico y posesivo de muchas víctimas debería ser entendido como una respuesta natural a una agresión, que tiene características propias de estrés postraumático. Según Einarsen y Hauge (2006) la controversia radica en si estas características deben considerarse como causas para ser acosados o si se trata de consecuencias del acoso (ver Hoel y Cooper, 2001 y O'Moore, Seigne, Mcguire y Smith, 1998). Según Coyne, Seigne y Randall (2000), lo anterior podría ser determinado mediante estudios longitudinales que muestren las tendencias y cambios del acoso en términos de rasgos, tipos y estados de personalidad a lo largo del tiempo.

### MANIPULACIÓN Y PARANOIA: “EL ABOGADO DEL DIABLO”

Un hecho desafortunado es que en la literatura sobre acoso laboral, no existan estudios relacionados con la posibilidad de que una persona que se diga o presente como víctima realmente no lo sea; de igual forma, que una persona a la que se le acuse de victimario sólo lo sea en la imaginación de quien se siente su víctima. Aunque lo anterior resulta polémico es un asunto muy interesante y hasta peligroso,

ya que de tratarse de un trastorno de personalidad, es probable que la supuesta víctima o victimario sufra de algún padecimiento psiquiátrico o de un pensamiento perverso y que, por razones desconocidas, invente el acoso para dañar al supuesto acosador o acosado. Lo anterior es una conclusión derivada de diversos casos revisados en la clínica psicoanalítica en el Instituto Mexicano de Psicoanálisis (IMPAC); estos comportamientos fueron observados en una investigación propia durante prácticas psiquiátricas para el mismo Instituto en el Hospital Psiquiátrico San Fernando del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

Los elementos que motivaron al Dr. Uribe para escribir estos párrafos sin grandes conexiones con antecedentes de investigación sobre acoso laboral fueron, en primer lugar, sus estudios previos relacionados con maquiavelismo (ver Uribe-Prado, 2001), donde diversos estudios muestran cómo una persona manipuladora puede mentir, planear estrategias e inclusive dañar a otros rompiendo ciertas normas sociales de manera intencional y hasta perversa con el fin de alcanzar sus objetivos personales. Las personas con un alto maquiavelismo tienen la capacidad de la mendacidad inteligente, es decir, preparan escenarios y estrategias para manipular a otras personas utilizando diversos medios en una especie de justificación como expresó Maquiavelo en su famosa obra *El príncipe* en 1536: "el fin justifica los medios". El segundo motivo del autor para expresarse en este tema fue la lectura del DSM IV (López-Ibor y Valdés, 2002) y las entrevistas que ha realizado en su práctica clínica y psiquiátrica con pacientes paranoicos, lo cual le llevó a plantear que en la clínica, la posibilidad de que una persona se sienta victimizada y pueda realmente serlo depende en gran medida de que se haya descartado un trastorno paranoide de la personalidad.

Según el DSM IV, la característica esencial del **trastorno paranoide de la personalidad** es un patrón de suspicacia general hacia los otros, de forma que las intenciones de éstos son interpretadas como maliciosas. Este patrón empieza al principio en la edad adulta y aparece en diversos contextos; por ejemplo, los individuos con este trastorno dan por hecho que los demás se van a aprovechar de ellos, les van a hacer daño o a engañar, aunque no tengan prueba alguna que apoye estas previsiones (Criterio A1). Así, con pocas o ninguna prueba tienen bases suficientes para sospechar que los demás están urdiendo algún complot en su contra y que pueden ser atacados en cualquier momento, de repente y sin ninguna razón. Puede darse el caso de una persona que siente que lo amenazan y por lo tanto actúa en defensa como víctima o victimario en el trabajo, según su capacidad de emprender su defensa. Con frecuencia y sin que haya prueba objetiva de ello, los individuos con personalidad paranoide sienten que han sido ofendidos de manera profunda e irreversible por otra persona o personas. Asimismo, están preocupados por dudas no justificadas acerca de la lealtad o la fidelidad de sus amigos y socios, cuyos actos son escrutados minuciosamente para buscar pruebas de intenciones hostiles (Criterio A2). Cualquier desviación que perciban en la fidelidad o lealtad sirve como prueba a sus suposiciones. Incluso, cuando un compañero de trabajo, amigo o socio se muestra leal con ellos, están tan sorprendidos que no pueden tener confianza o creer en él. Si se encuentran en problemas piensan que sus amigos o socios van a ignorarlos o atacarlos.

Los sujetos con este trastorno son reacios a confiar o intimar con los demás porque temen que la información que compartan sea utilizada en su contra (Criterio

A3), por eso pueden negarse a contestar preguntas personales diciendo que esa información no es asunto de los demás. En las observaciones o los hechos más inocentes vislumbran significados ocultos que son degradantes o amenazantes (Criterio A4). Por ejemplo, un error lo pueden ver como un intento deliberado de daño o una broma como un ataque; un halago o un intento de ayuda puede ser considerado como un menosprecio a las capacidades. Estos individuos pueden albergar rencores y son incapaces de olvidar los insultos, injurias o desprecios de que creen haber sido objeto (Criterio A5). Contraatacan con rapidez y reaccionan con ira ante los ultrajes que perciben (Criterio A6). También, pueden ser patológicamente celosos y a menudo sospechan que su cónyuge o pareja les es infiel sin tener una justificación adecuada (Criterio A7). Pueden reunir pruebas triviales y circunstanciales para confirmar sus sospechas, quieren mantener un control total sobre las personas con las que tienen relaciones íntimas para evitar ser traicionados, por lo que constantemente hacen preguntas y cuestionan los movimientos, actos, intenciones y fidelidad del cónyuge o la pareja. No debe diagnosticarse el trastorno si el patrón de comportamiento aparece exclusivamente en el transcurso de una esquizofrenia, un trastorno del estado de ánimo con síntomas psicóticos u otro trastorno psicótico, o cuando se debe a los efectos fisiológicos directos de una enfermedad neurológica como una epilepsia del lóbulo temporal o de otro tipo (Criterio B).

Como una opinión muy personal, se considera que descartar el diagnóstico tanto en la supuesta víctima o el supuesto victimario ayudaría a evitar complicaciones tanto por diagnósticos y procesos como por conflictos organizacionales y legales. Desde luego, esta hipótesis requiere de mucha experiencia clínica, psiquiátrica y, sobre todo, de un alto grado de conocimientos sobre personalidad y acoso en el trabajo, pero en un contexto de valores éticos, de salud mental y de derechos humanos. Seguramente con este tipo de problemas a solucionar la complejidad del estudio sobre el acoso laboral se incrementa; no obstante, en psicología las omisiones o los diagnósticos equivocados pueden ser catastróficos por sus consecuencias. Se trata de un tema en el que, de acuerdo con el autor, la multidisciplinariedad entre psicólogos, médicos, psiquiatras y abogados es un elemento indispensable.

## EL CHIVO EXPIATORIO

Según Brodsky (1976) el conflicto y el acoso son fenómenos inherentes en las relaciones humanas, ya que la existencia de una víctima como chivo expiatorio puede aliviar la tensión y el conflicto dentro de un grupo de trabajo. Según Thylefors (1987) un grupo puede desplazar su frustración hacia un miembro menos poderoso en el grupo y así evitar mayores conflictos. La agresión desplazada consiste en agredir a alguien diferente de quien en verdad causa estrés, es decir, consiste en el desahogo de la frustración mediante la agresión hacia un sujeto menos peligroso con respecto a quien realmente ocasionó el malestar original. Incluso, desde una perspectiva de la psicología económica, la combinación de máxima utilidad y menos riesgo en la decisión de elegir a una víctima representa uno de los principios más importantes en los procesos de toma de

decisiones.<sup>8</sup> Desde el punto de vista de la psicología social, la irritación, los conflictos interpersonales y el estrés laboral contribuyen a una mayor tensión entre los empleados, aumentando así la probabilidad de que surjan conflictos de toda índole, entre ellos el acoso; tal es el caso cuando una minoría muestra comportamientos atípicos dentro de un grupo. Por lo tanto, las diferencias sociales, económicas, los prejuicios, las actitudes, la asertividad, el maquiavelismo, entre otros temas, deberían ser considerados como variables que intervienen en las relaciones humanas; también es necesario precisar que estas conductas no son elementos estables ni permanentes en todo grupo social.

## EL ACOSO Y SU RELACIÓN CON DIVERSAS VARIABLES

Según Einarsen y Hauge (2006) en muchos estudios se considera al acoso como la fuente principal de estrés social-laboral. De acuerdo con Einarsen, Matthiesen y Skogstad (1998), el acoso puede influir en problemas emocionales, psicósomáticos y psiquiátricos; por ejemplo, síntomas como estrés (Vartia, 2001); irritabilidad (Niedl, 1996); deterioro de la salud mental (Zapf, Knorz & Kulla, 1996); depresión (Mikkelsen y Einarsen, 2001); ansiedad (Niedl, 1996); estrés postraumático (Mikkelsen y Einarsen, 2002); desgaste profesional, insatisfacción laboral y bajo bienestar psicológico (Einarsen, Matthiesen y Skogstad, 1998); percepción negativa de sí mismo, de los demás y del mundo en general, problemas de sueño y otros síntomas psicológicos y somáticos (Mikkelsen y Einarsen, 2002); ausentismo, rotación, falta de compromiso organizacional, bajo rendimiento y disminución de la productividad (Hoel, Einarsen y Cooper, 2003). Leyman (1990) plantea que los costos económicos por cada caso de acoso se calculan entre 30,000 y 100,000 dólares estadounidenses, sin considerar los costos intrínsecos del conflicto a nivel humano, las características de personalidad y los factores organizacionales como los conflictos y la ambigüedad de rol (Coyne, Seigne y Randall, 2000; Einarsen, Raknes, y Matthiesen, 1994; Hoel, Zapf y Cooper, 2002; Zapf, 1999).

De acuerdo con Einarsen (2000) existen tres posibles modelos causales: 1) el que se centra en la personalidad de la víctima y del acosador; 2) el que se centra en las características inherentes a las interacciones humanas en las organizaciones y, 3) el que se centra en el clima organizacional. Para Leymann (1992) las condiciones del ambiente de trabajo son las causas fundamentales del acoso, mientras que los factores de personalidad son irrelevantes; además, argumentó que el azar y ciertas circunstancias desafortunadas determinan quién se convierte en víctima y quién no; por ejemplo: bajo control sobre la tarea (Vartia, 1996); calidad de liderazgo (Ashfort, 1994); bajo apoyo social por parte de compañeros y jefes (Hansen, Høgh, Persson, Karlson, Garde y Orbaek, 2006); un clima social negativo (Archer, 1999); un entorno laboral estresante y competitivo (Salin, 2003); sobrecarga de trabajo (Einarsen, Raknes, y Matthiesen, 1994); inseguridad laboral y cambios organizacionales (Baron y Neuman, 1998).

<sup>8</sup> Con respecto al interesante tema de la psicología económica en la toma de decisiones se recomienda consultar a Santoyo, V.C. y Vázquez, P.F. (2004). *Teoría conductual de la elección: decisiones que se revierten*, México: UNAM.

## EL ACOSO: MICROPOLÍTICA Y PODER

Al elaborar su tesis doctoral en la Universidad de Murcia, España, Meseguer de Pedro (2005) analizó múltiples definiciones de *mobbing* y descubrió que había un elemento común entre ellas: el poder o, mejor dicho, un desequilibrio real o percibido de éste. De acuerdo con Baron, Muntuate y Blanco (2003), al estudiar el acoso debe considerarse lo siguiente: primero, la existencia de un potencial en la parte que ejerce poder, que no siempre se desarrolla. Si existiera un equilibrio de poder entre las partes, la posibilidad de ejercerlo sería baja, pues se neutralizarían en una lucha de igual a igual, ya que en el acoso, la mayoría de las veces se tiende a inhabilitar al acosado por poseer menos poder que el acosador. En segundo lugar es importante precisar que en el proceso de acoso generalmente existe una relación de dependencia del acosado con respecto a su acosador, ya que el control sobre los recursos del acosado es ejercido por el acosador desde un punto de vista de poder jerárquico, en la mayoría de las veces. El tercer planteamiento a tomar en cuenta en el estudio del acoso, es la suposición de que el acosado no tiene consciencia de su situación de manera inmediata, pues aun cuando desde el principio cuenta con cierta libertad para actuar y tomar decisiones sobre lo que está sintiendo como parte de un proceso de acoso, dicha libertad no es utilizada porque la persona acosada suele mostrar incredulidad, apatía, ingenuidad y desconocimiento de que las organizaciones se rigen bajo reglas de **micropolítica** de dominio psicosocial; por lo tanto, en muchos casos da cuenta de ello hasta que el proceso está avanzado y, en términos de lucha política, probablemente el daño esté hecho y su reparación es poco probable. Según Meseguer, el desequilibrio puede provenir tanto de la estructura formal de la organización (jerarquía) como del poder informal, como el que se basa en el conocimiento, experiencia o el acceso a personas influyentes dentro de la organización. Con ello se reconoce que en las organizaciones definitivamente puede existir un poder social.<sup>9</sup>

## GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA: DE LA COMPETENCIA AL ACOSO EN EL NEOLIBERALISMO

De acuerdo con Moreno-Jiménez, Rodríguez, Garrosa y Morante (2004), en el análisis organizacional del acoso psicológico no se debe olvidar la importancia que tiene la estructura socioeconómica en ese proceso, ya que según estos autores, la aparición del acoso es comprensible si se toman en cuenta los cambios del trabajo moderno debido a la globalización económica, tal como ocurre con el incremento de la competencia entre empleados. Por ello, uno de los objetivos del trabajo es la necesidad de sobrevivir en las condiciones económicas actuales, ya que las organizaciones en todo el mundo están realizando reestructuras, remodelaciones, fusiones, cierres, etc., teniendo como consecuencia lógica los despidos masivos de personal, el subempleo y un ataque feroz hacia las prestaciones de seguridad social

<sup>9</sup> Se recomienda leer sobre la teoría de poder social de French y Raven denominada las bases del poder: French, J.R.P. & Raven, B. (1959). *The Bases of Social Power*, en D. Cartwright ed. *Studies in social Power*, Ann Arbor: University of Michigan Press, pp. 150-167.

como la jubilación, la liquidación digna, vivienda, educación y, sobre todo, por el derecho de todo ciudadano de tener un trabajo digno y decoroso.

Con base en diferentes investigaciones (Baron y Neuman, 1996; McCarthy, Sheehan y Wilkie, 1995; Salin, 2003 y Uribe-Prado, 2008) se puede llegar fácilmente a la conclusión de que en una economía en crisis —como la que se está viviendo a nivel mundial en este siglo XXI— la probabilidad o riesgo de sufrir acoso en el trabajo se incrementa en la medida que las organizaciones también se encuentran en un nivel de supervivencia, crisis y competencia económica,<sup>10</sup> lo cual genera ambientes de crisis, cambios organizacionales y diferentes formas de agresión. Según las investigaciones referidas, entre los principales predictores para la aparición de conflictos en el ámbito laboral se encuentran los siguientes: uso de empleados a tiempo parcial, cambios en la dirección y recortes en la remuneración de los trabajadores. De acuerdo con Pearce (1998), los trabajos inseguros y precarios aumentan la presión y la inestabilidad en el grupo de trabajo, lo cual, además de conducir a la desorganización da lugar a un incremento en el conflicto y en la ambigüedad de rol. Al respecto, Davenport, Distler y Pursell (1999) comentan que en los entornos laborales competitivos, la sensación de inseguridad se incrementa, y esto provoca que los empleados teman por la estabilidad en sus puestos de trabajo. Frente al temor de ser liquidados,<sup>11</sup> el clima de desconfianza y acoso por competencia entre trabajadores puede aparecer fácilmente. Quinlan (1999) afirma que cuando aumenta el uso de personal subcontratado se acrecientan la tensión y la competitividad, debido a que los trabajadores se ven obligados a laborar a ritmos mayores con la finalidad de obtener una plaza definitiva en la empresa que los contrató de manera eventual, lo cual fomenta la competencia y posibles conflictos entre el personal. Según Moreno-Jiménez, Rodríguez, Garrosa y Morante (2004).

En este mismo sentido el Parlamento europeo pronunció una resolución sobre el acoso psicológico en el trabajo (2001/2339/INI), señalando la existencia de un vínculo entre el acoso y un empleo con alto grado de competitividad, menor estabilidad y una situación laboral precaria. Sáez y García Izquierdo (2001) consideran que en las condiciones de estabilidad laboral en las que se encuentra el empleo, tanto en España como a nivel mundial, es difícil que se den buenas relaciones entre compañeros; por lo tanto, es probable que ciertos trabajadores sean tratados de un modo abusivo. Según Moreno-Jiménez, Rodríguez, Garrosa y Morante (2004), los defensores de esta aproximación señalan que resulta indispensable contemplar el *mobbing* o acoso laboral desde un enfoque global, que está vinculado a un contexto organizacional y social concreto, que a su vez resulta determinante en la aparición de los problemas laborales de índole psicosocial.

<sup>10</sup> Es importante señalar que en el mundo y particularmente en México existen un puñado de corporaciones que se benefician de dichas crisis mediante monopolios y cárteles financieros, no obstante con dicho beneficio, aprovechan la tendencia mundial para sacrificar al recurso humano. Al respecto se recomienda consultar: Zepeda, P.J. (2007). *Los amos de México*. México: Planeta.

<sup>11</sup> En México, suelen ser despedidos los trabajadores mediante mecanismos pseudo legales donde piden la renuncia anticipada al trabajador para no liquidarlo, en otros casos suelen negociar una liquidación en un porcentaje menor al obligado a cambio de cartas de recomendación y una ficticia renuncia voluntaria por parte del trabajador.

## ¿Y EL PAPEL DE LOS SINDICATOS? ¡BIEN, GRACIAS!

De acuerdo con Alcalde (2009), el sindicalismo en México puede ser considerado un “mugrero sindical”; además, plantea que esta definición se ha confirmado, en la medida que se conocen datos precisos, la realidad del modelo laboral mexicano. El resultado es caótico ya que de cada 100 trabajadores sólo uno es miembro de un sindicato legítimo. Nuestro país ostenta con vergüenza el sistema gremial y de contratación colectiva más atrasado y corrupto del mundo, producto de una sofisticada complicidad entre líderes, empresarios, abogados, gobiernos y autoridades laborales, quienes han construido un régimen de perversión que coloca a los hombres y mujeres que viven de su trabajo en estado de indefensión y al mismo tiempo, se lesiona al sector productivo, especialmente de la pequeña y mediana empresa.

Según Alcalde (2009), el estudio “Evaluación de la contratación colectiva en el Distrito Federal”, coordinado por José Alfonso Bouzas Ortíz, que se realizó con información extraída de los archivos de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje del DF, y coeditado por la UNAM y la Fundación Friedrich Ebert Stiftung<sup>12</sup>, exhibe que el submundo que viven los trabajadores de esta ciudad, les impide organizarse sindicalmente, por lo que son obligados a renunciar a derechos fundamentales y están sujetos a las acciones de crecientes bandas de golpeadores: están atrapados en el llamado contratismo de protección patronal. Mediante estas prácticas los patrones y sus abogados deciden la organización sindical que debe operar en un centro de trabajo, eligiendo para ello a los líderes que cumplen con sus expectativas de control. Estos siniestros personajes operan como clientes de los despachos patronales y suelen compartir con ellos las gratificaciones que reciben, con lo cual se genera un circuito de complicidad-corrupción muy difícil de eliminar. Por esta razón, cuando los trabajadores pretenden cambiar de sindicato deben superar una amplia gama de intereses creados. El resultado final es que se cancela toda posibilidad de defensa y representación legítima. Estas prácticas imposibilitan cualquier esquema de modernización laboral, de concertación legítima y de respeto al estado de derecho, ya que para mantenerlo se requieren organismos de presión y violencia contra los trabajadores.

Uno de los aspectos que muestra ese estudio es la deprimente condición de los trabajadores de la construcción —espacio privilegiado para la extorsión—, cuya expresión más conocida es la venta de placas a todo aquel que pretenda realizar una obra, por pequeña que sea, aun cuando la lleve a cabo por sí mismo. En este ramo operan 67 sindicatos, que dicen pertenecer a las centrales CTM (Confederación de Trabajadores de México), CROC (Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos) y CROM (Confederación Regional Obrero Mexicana), aunque se sabe que en su mayoría actúan por cuenta propia, sin participar orgánicamente en las organizaciones cuyas siglas usufructúan; el hecho es que no se conoce un sólo sindicato auténtico en esta rama, se trata de “vulgares delincuentes”. Este escenario es extensivo al resto de las actividades productivas y de servicios de la ciudad; para ello, basta ver las condiciones de los trabajadores de limpieza, comercios,

<sup>12</sup> Los autores de la investigación fueron Alfonso Bouzas Ortíz, Luis Oliver Reyes Ramos y Mario Vega Huerta. <http://www.cimacnoticias.com/site/09072909-Decrecen-contratos.38717.O.html>

restaurantes, hoteles, etc. En este sentido, el prestigiado sector bancario de los decenios de 1960-69 y 1970-79 muestra cómo el México sindical y laboral ha venido de más a menos causando estragos en la clase trabajadora que alguna vez fue símbolo del trabajo privilegiado.

Uribe-Prado (2008), en una muestra de trabajadores de un banco transnacional en México, encontró un deterioro considerable de estrés y factores psicosomáticos con la total permisividad del sindicato bancario impuesto por los patrones. Según Alcalde (2009), nadie se hace responsable del denominado “mugrero sindical”; los empresarios y el ciudadano común culpan en automático a los líderes sindicales, incrementando el desprestigio de esta forma organizativa. Estos individuos ni ven ni escuchan y tratan de pasar inadvertidos, sobre todo frente a sus propios afiliados; por su parte, las autoridades nadan “de a muertito” como si se tratara de un asunto ajeno, señalando que corresponde a los trabajadores su propia defensa y, de forma irónica, afirman que para eso tienen su sindicato. El hecho es que el monstruo de la degradación crece, mientras sus prácticas se hacen cada vez más sofisticadas y diversificadas.

Para Alcalde (2009), el dilema es continuar con este modelo laboral hasta que el destino nos alcance o se logre avanzar por medio de un diagnóstico multidisciplinario con una nueva visión y una agenda mínima de transformaciones. A escala local, se pueden implementar medidas sin necesidad de una reforma legal; por ejemplo, dar vida a la inspección del trabajo, actualmente inexistente a decir del propio secretario del Trabajo y Fomento al Empleo de esta ciudad; asimismo, se requiere combatir la delincuencia organizada, como una violencia institucional que extorsiona empresas y trabajadores tanto en los centros laborales como en el ámbito de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje. Por ello, es preciso favorecer esquemas de concertación por rama de industria para mejorar la seguridad e higiene, así como implementar otras medidas de protección en las áreas más vulnerables, promover la mejora salarial y los procesos de formación técnica y profesional, reformar el sistema de justicia hoy en día lento, costoso e ineficaz, y en general, retomar el tema laboral dentro de la agenda fundamental de la ciudad. Para ser congruentes, los trabajadores al servicio del gobierno de esta ciudad deben ser incluidos en esta protección.

De acuerdo con el estudio del Dr. Alfonso Bouzas Ortiz del Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM y citado por Alcalde (2009), es necesaria una cirugía mayor en el campo de los derechos humanos laborales en nuestra ciudad. Los datos duros que exhibe no dejan lugar a dudas, ya que los trabajadores se ahogan en una realidad que es necesario transparentar para recuperar tanto condiciones mínimas de dignidad en su actividad laboral como un respeto elemental al estado de derecho. Finalmente, uno de los síntomas más notables de esta necesidad de parar la violencia institucional permitida, solapada o ignorada por las instituciones, incluyendo los supuestos sindicatos de trabajadores y patrones, es la creciente contratación a través de *outsourcing*.

En México, según Miranda (2009), 4 000 000 de personas trabajan bajo el esquema de contratación externa mejor conocido como *outsourcing*. De acuerdo con información de la firma KPMG (expertos internacionales en auditoría, impuestos y consultoría empresarial sobre riesgos), basada en cifras del INEGI (Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática), en 2004 había 2 500 000 mexicanos

trabajando bajo la modalidad de subcontratación, mientras que para 2009 el número casi se duplicó. La consultora calculó la cantidad de personas que trabajan bajo ese esquema utilizando cifras gubernamentales, encuestas entre empresas de tamaño importante que contratan servicios a través de terceros o intermediarios laborales, así como la base de datos de la CTM, aunque se indicó que oficialmente no existen datos exactos. De acuerdo con el autor citado, la Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano, que aglutina a firmas como Manpower, Adecco y Human Kind, 17 compañías contratan alrededor de 100 000 personas al mes bajo ese esquema, el cual, aun cuando sirve de alguna manera para controlar los costos laborales o fiscales, no favorece los derechos de los empleados, ya que mediante este tipo de violencia se está sacrificando la seguridad social de los trabajadores mexicanos.

## ACOSO PSICOLÓGICO: UNA VISIÓN PSICOSOCIAL

De acuerdo con Ovejero (2006), el acoso puede explicarse ampliamente a través de una visión de la psicología social, pues la estructura de la organización es la que facilita este fenómeno y el grupo es el que lo lleva a cabo, la mayoría de las veces al servicio de los intereses —con frecuencia patológicos— del acosador. Es decir, se trata de un fenómeno multidisciplinario en el que la administración, la medicina y la psicología tienen mucho que aportar, sobre todo en términos de prevención. Uno de los fenómenos de la peligrosidad del acoso es la existencia de un grupo “cómplice”, ya que los compañeros de trabajo, jefes y supervisores muchas veces están conscientes de lo que sucede; sin embargo, no sólo no hacen nada por evitar un linchamiento, sino que suelen contribuir activamente al mismo mediante burlas, calumnias, rumores y comportamientos que llevan a un individuo al vacío social.

Al estudiar la obediencia y la autoridad, Milgram (1981) encontró que un grupo fue capaz de castigar mediante choques eléctricos a una persona inocente. El porcentaje de complicidad se elevó en un estudio realizado por Meeus y Raijmakers (1986); así, cuando el castigo era psicológico y no físico, la complicidad de los sujetos obedientes se elevaban de 65 a 90%. De acuerdo con Milgram (1981) y Zimbardo, Haney, Banks y Jaffe (1986), un gran número de estudios de psicología social muestran claramente que la difusión de la responsabilidad es una variable importante que describe conductas difíciles de explicar en términos individuales. Según Ovejero (2006), el maquiavelismo (Uribe-Prado, 2001), la cobardía y el cinismo del acosador hacen que utilice al grupo para sus ataques y de esta manera la responsabilidad de sus actos queda difuminada. Por otro lado, Ovejero (2006) desde una perspectiva marxista, se refiere a una ideología de la sumisión o de la abnegación (Díaz-Guerrero, 1996), donde según Beauvois y Joule (1981) no es la ideología la que nos lleva a comportarnos de cierta forma, sino nuestros comportamientos los que nos hacen adoptar una u otra ideología. Dicho de otra manera, el contexto laboral obliga a un sometimiento ideológico hacia la autoridad, a los jefes o a un acosador. Ovejero (1998) plantea que la teoría de la atribución mediante pensamientos de grupo, estereotipos, prejuicios, polarización grupal y estigmatización explica muchos comportamientos adoptados en el acoso laboral. Incluso, diversos comportamientos por parte de la víctima también podrían ser explicados por medio de situaciones de indefensión aprendida (Seligman, 1975). Al mismo tiempo, el fe-

nómeno del error fundamental de la atribución puede explicar que el acosador aproveche la estigmatización de la víctima mediante etiquetas como: “el paranoico”, “el deprimido”, “el raro”, etc. para desviar la atención de él hacia la personalidad de la víctima, dejando sus acciones como una respuesta neutral e independiente a las consecuencias de su acoso, de tal manera que al psicologizar la situación oculta sus actos (Ross y Nisbett, 1991).

Afirma Ovejero (2006) que el primer afectado es la víctima de acoso, ya que además de causarle estados psicósomáticos graves, en segundo lugar se afecta su entorno familiar, ya que en este ámbito padecen el proceso progresivo de su deterioro sin explicaciones y sin saber a ciencia cierta el origen de los malestares y cambios sufridos por el acosado. Finalmente, el tercer afectado es la organización, pues durante el proceso se observará una disminución del desempeño laboral y ausentismo tanto por enfermedades diversas como por insatisfacción. El clima laboral será, desde luego, un ambiente pesado, desagradable y sin explicaciones aparentes del deterioro, de tal forma que la víctima, la organización, la familia del acosado, su entorno laboral y la sociedad en general resultarán afectados de manera integral, desde un punto de vista humano (médico y psicológico) y económico (productividad en la empresa).

## CLIMA LABORAL DE VIOLENCIA

De acuerdo con Van Muijen, Koopman, De Witte, De Cock, Susanj, Lemoine, Bourantas, Papalexandris, Branyicski, Spaltro, Jesuino, Gonzalves, Pitariu, Konrad, Peiró, González-Roma y Turnipseed (1999), el clima organizacional se refiere al conjunto de condiciones existentes en una empresa que tienen impacto sobre el comportamiento humano, individual y grupal; por tal razón, es considerado una variable relevante para analizar los efectos que tiene una estructura organizacional sobre el comportamiento de los individuos en la misma.

Desde una perspectiva cognitiva, las condiciones que ofrece una organización y su impacto en el comportamiento de sus trabajadores son mediados por el significado psicológico en términos de percepción de un ambiente, ya que las diferencias individuales pueden variar la percepción de lo que la gente asocia con un ambiente físico y un ambiente psicológico. Al respecto, James y Jones (1974) sugirieron usar el término **clima psicológico** para describir el significado que los trabajadores le dan a su empleo, a sus compañeros de trabajo, a su salario, a sus expectativas de trabajo, a las oportunidades de promoción y al trato equitativo y de lo que les gusta hacer. Mientras que el término **significado psicológico** se refiere a los estudios clásicos de Osgood, Suci y Tannenbaum (1957) publicados en el texto *The Measurement of Meaning*, donde se describen conceptos que los individuos hacen en forma individual, natural y espontánea con respecto a sí mismos y a diferentes objetos descritos en tres dimensiones de bienestar, en las cuales se considera evaluación, potencia y actividad. Por su parte, Jones y James (1979) hicieron énfasis en constructos psicológicos, tales como ambigüedad, cambio, lealtad, cooperación, equidad, racionalidad, estrés y apoyo, a fin de interpretar ambientes, objetos y eventos en términos cognitivos más allá de su descripción de buenos y malos. Brunet (1992) menciona que toda situación de trabajo implica una serie de factores específicos en el indivi-

duo; tales como aptitudes, características físicas y psicológicas que guardan una relación estrecha con los entornos sociales y físicos, por lo que un individuo se ve inmerso dentro de un clima determinado por la naturaleza particular de cada organización. Por lo anterior, la predicción del comportamiento individual en el trabajo basada estrictamente en las características personales es insuficiente, ya que la forma de actuar de una persona también depende de la manera en que el individuo percibe su entorno de trabajo y los componentes de su organización laboral.

La investigación relacionada con el clima organizacional, según D'Amato y Zijlstra, (2008) ha tomado diferentes cursos de acción; por ejemplo, en el decenio de 1990-99 Schneider (2000) sugirió llamarle el **Climate for Something**, donde *something* significaba un grupo de elementos relacionados con la misión organizacional, servicio, seguridad e innovación; por otro lado, Carr, Schmidt, Ford y DeShon (2003) se refirieron a la posibilidad de distinción entre los modelos específicos y los modelos molares adicionando dimensiones generales en sus modelos ambientales. Los modelos europeos tradicionalmente habían fomentado la comprensión de modelos fenomenológicos; sin embargo, comenzaron a integrar características individuales relacionadas con el estrés en los procesos de trabajo, lo cual significó que las características de los individuos y la noción de una regulación cognitiva tenía un lugar importante en la investigación tradicional europea. Como aportación de dichas investigaciones se hicieron propuestas para describir cómo las variables situacionales y las diferencias individuales afectan la rotación como un producto del clima organizacional (ver Kuhl, 1992; Roe y Zijlstra, 1991 y Ostroff, 1993). Con base en lo anterior, no hay duda de que el acoso laboral contribuye con diferentes formas de estrés a un clima de violencia.

Según Leymann (1996), el acoso psicológico en el trabajo es una interacción social por medio de la cual una persona es atacada por una o más personas todos los días, por semanas o meses, provocando que se sienta desamparada y con un alto riesgo de ser expulsada de su centro de trabajo. De acuerdo con Hoel, Einarsen, Keashly, Zapf y Cooper (2003) el acoso laboral implica comportamientos negativos por un periodo prolongado que causan desequilibrio para la víctima en términos de una relación de poder, por lo que "se trata de una situación en la que una o varias personas se sienten objeto de comportamientos negativos en forma constante en un tiempo prolongado por parte de otras personas, en un entorno en que les resulta difícil defenderse de dichos comportamientos". Según estos autores, debido a la persistencia y duración de la violencia ejercida, no se trata de un incidente aislado. De acuerdo con Quine (1999), el acoso laboral se ha estudiado desde tres enfoques: 1) el enfoque organizacional, basado en la interacción entre el individuo y su organización, así como en aspectos de estructura y de clima organizacional, que pueden ser considerados como facilitadores de una cultura del acoso; 2) el enfoque descriptivo y epidemiológico, a través del cual se analizan la incidencia, el tipo de experiencias, las características demográficas de la víctima y del victimario, así como las acciones emprendidas por éstos; y 3) el enfoque individual, por medio del cual se analiza el papel del individuo en términos de su vulnerabilidad a ser acosado o su propensión a acosar, así como la relación víctima-victimario.

Para la comprensión del *mobbing*, Ovejero (2006) plantea que es pertinente ir más allá de la detección del acoso y de la relación acoso-acosador, por lo que el análisis del contexto organizacional puede ser una manera de entender qué am-

bientes o climas particulares fomentan la cultura de la violencia en el trabajo. Según Liefoghe y Mackenzie (2001) ciertos elementos de la estructura organizacional pueden frenar el acoso; de igual forma, diversos estudios han demostrado que el contexto y la estructura del clima organizacional pueden ser antecedentes del acoso laboral (Guillen, León, Depolo, Sachielli y Avargues, 2004).

De acuerdo con Cooper y Marshall (1976) y House (1981), la interacción social en el trabajo, compuesta por las relaciones entre compañeros, jefes y otros trabajadores, es uno de los factores más importantes para la estabilidad emocional en la vida de muchas personas en casi todos los contextos posibles (culturas, familias, empresas, grupos, etc.). Las buenas relaciones interpersonales se relacionan con satisfacción en el trabajo, apoyo social por parte de jefes y compañeros, con la construcción de recursos personales, mientras que los conflictos interpersonales pueden generar estrés laboral e interacciones sociales negativas.

Después de una revisión exhaustiva de la literatura europea relacionada con clima laboral y diversos estudios en contextos hospitalarios, D'Amato y Zijlstra (2008) encontraron que el clima laboral y ciertos factores individuales (p. ej. autoeficacia) son antecedentes de un desempeño laboral deficiente (calidad de ejecución y cansancio emocional) y, por lo tanto, de una disminución de la productividad. En este sentido, Uribe-Prado (2008) afirma que de acuerdo con la OIT y la OMS, los factores organizacionales (como el clima), personales (personalidad y demográficos) se consideran factores psicosociales muy importantes para provocar o prevenir riesgos de trabajo, disminución de la productividad, rotación e inclusive la muerte de los trabajadores desde una perspectiva de la psicología de la salud ocupacional. Colligan y Higgins (2005) en un amplio análisis de la etiología y las consecuencias del estrés en los lugares de trabajo listaron los siguientes factores como determinantes para provocar desórdenes psicológicos y fisiológicos de alto riesgo: ambiente de trabajo tóxico (contaminado por sustancias nocivas), sobrecarga de trabajo, aislamiento, intercambio de turnos, conflicto de rol, ambigüedad de rol, pérdida de autonomía, problemas de desarrollo de carrera, relaciones difíciles con jefes y compañeros de trabajo, acoso sexual, violencia laboral o acoso en el trabajo y clima laboral. Las consecuencias de dichos factores pueden traducirse en una alta probabilidad de ausentismo, disfunción organizacional, baja productividad, enfermedades psicosomáticas y desgaste ocupacional (*burnout*).

## ACOSO PSICOLÓGICO Y SU POSIBLE CONFUSIÓN CON OTROS CONSTRUCTOS

De acuerdo con López y Vázquez (2005) no todo lo que parece violencia es acoso, por lo que es importante distinguir el acoso de otros comportamientos y fenómenos (ver cuadro 4-3).

Muchos de los comportamientos antes mencionados, sino es que todos, en realidad son inaceptables; sin embargo, como se explica en el cuadro 4-3 tienen diferencias etiológicas con respecto al acoso psicológico, por lo que no deben confundirse a pesar de su gravedad, aunque es interesante que algunos de ellos pueden relacionarse o ser antecedentes del acoso psicológico en el trabajo. De acuerdo con Mikkelsen y Einarsen (2001), el acoso puede provenir de tres fuentes: de un superior hacia un

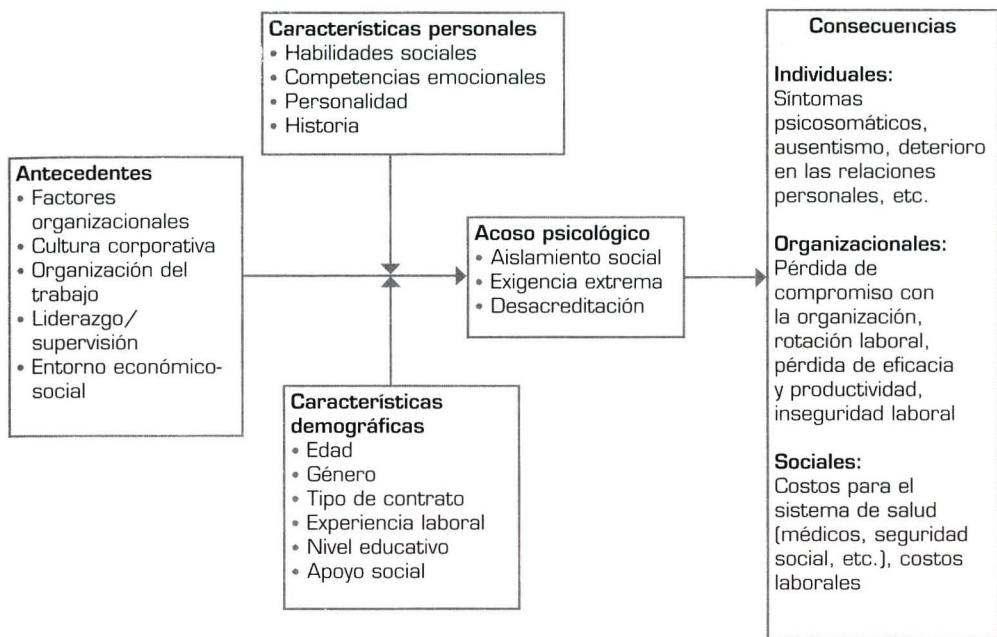
**Cuadro 4-3**  
**Comportamientos que se pueden confundir con acoso psicológico**

NÚMERO	COMPORTAMIENTOS CONFUNDIBLES	BREVE DESCRIPCIÓN
1	Estrés	Respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas, Lazarus y Folkman (1984)
2	<i>Burnout</i> o Síndrome de estar quemado	Estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por un involucramiento crónico en situaciones emocionalmente demandantes en el trabajo de personas que trabajan en contacto directo con otras personas, Pines y Aronson, (1988). Según Gil-Monte (2005); se muestra cansancio emocional, despersonalización, falta de realización personal y sentimientos de culpa
3	Conflicto	Situación en la que dos o más partes están en desacuerdo entre sí con consecuencias positivas y/o negativas; puede ser un antecedente de acoso moral, Leymann, (1996) y López y Vázquez (2005)
4	Director maltratador	Son personajes maleducados que increpan, insultan y hacen perder la dignidad en forma abierta y pública; sin embargo, si lo hacen en la sombra y lo dirigen a alguien en particular puede ser acoso, López y Vázquez (2005)
5	Agresiones esporádicas	Agresiones no premeditadas y no reiteradas en el tiempo, López y Vázquez (2005)
6	Acoso sexual	Conducta de naturaleza sexual u otros comportamientos basados en el sexo que afectan la dignidad de la mujer y el hombre en el trabajo; se refiere a la conducta de superiores y compañeros. Tipificado como delito en las leyes de muchos países del mundo, incluyendo México
7	Condiciones de trabajo precarias	Cuando las condiciones de trabajo son precarias, siempre y cuando no se determine como intencional por parte del supuesto agresor, López y Vázquez (2005)
8	Coacción profesional	El hecho de que se someta a una persona al cumplimiento de obligaciones contractuales con posibilidad de discutir las decisiones correspondientes, siempre y cuando no se trate de un castigo impuesto de manera arbitraria por un supuesto acosador, López y Vázquez (2005)

subordinado (descendente), del subordinado hacia un superior (ascendente) y de un compañero hacia otro del mismo nivel jerárquico (horizontal). El más frecuente es el acoso descendente, seguido del horizontal y, en menor grado el ascendente (Leymann, 1996; Mathiesen y Einarsen, 2001 y Piñuel, 2003).

## MODELOS TEÓRICOS DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO

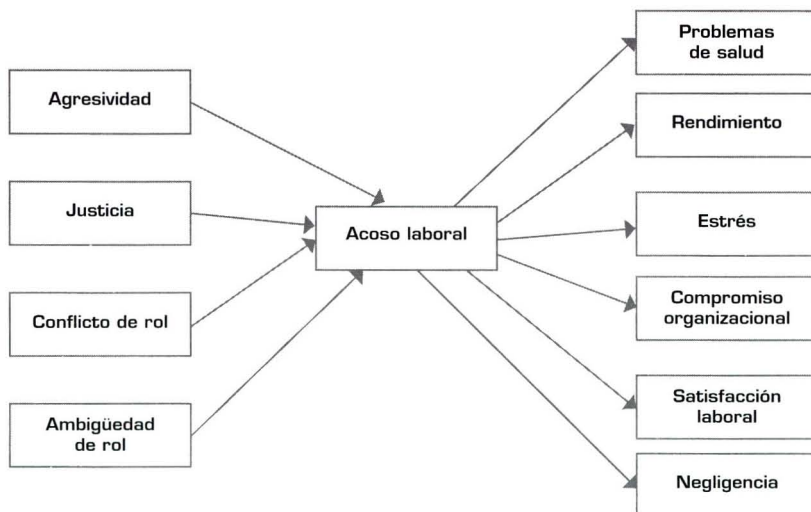
Moreno-Jiménez, *et al.* (2004) proponen un modelo teórico del acoso psicológico con una aproximación organizacional, en el cual consideran las características personales, antecedentes de carácter organizacional, características sociodemográficas y su intervención en el acoso psicológico, así como sus consecuencias (ver figura 4-1).



**Figura 4-1. Modelo teórico del acoso psicológico de Moreno-Jiménez *et al.* (2004).**

Reproducida con autorización de Moreno-Jiménez, B., Rodríguez, M.A., Garrosa, H.E., y Morante, B.M.E. (2004). Acoso psicológico en el trabajo: una aproximación organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20, 3, 277-289. Reproducida con autorización del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.

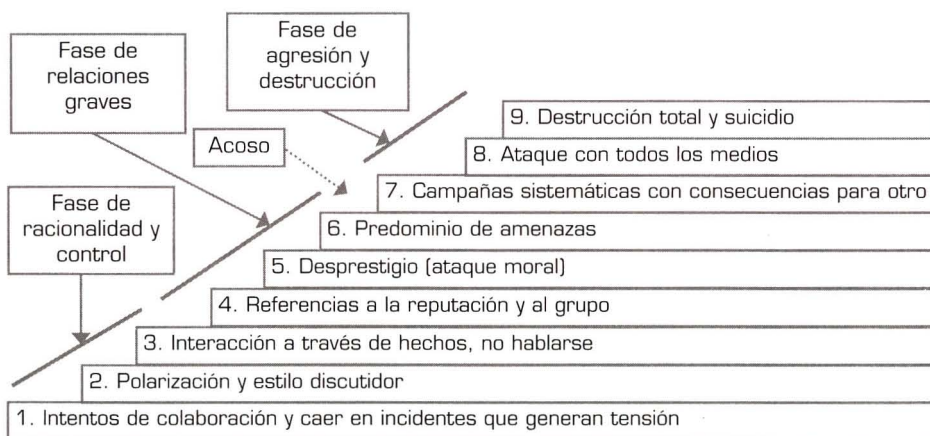
A partir de un meta-análisis de 86 estudios empíricos con 93 muestras y correlaciones bajo el modelo de ecuaciones estructurales, Topa, Depolo y Morales (2007) encontraron una explicación al acoso con base en hipótesis relativas a factores de ambiente organizacional como predictores. El modelo considera antecedentes y consecuencias en función de la permanencia en la organización, del sexo y de la edad de la víctima (ver figura 4-2).



**Figura 4-2. Modelo teórico del acoso de Topa, Depolo y Morales (2007).**

Reproducida con autorización de Topa, C.G., Depolo, M. y Morales, D.F. (2007). Acoso laboral: meta-análisis y modelo integrador de sus antecedentes y consecuencias. *Psicothema*, 19, 1, 88-94.

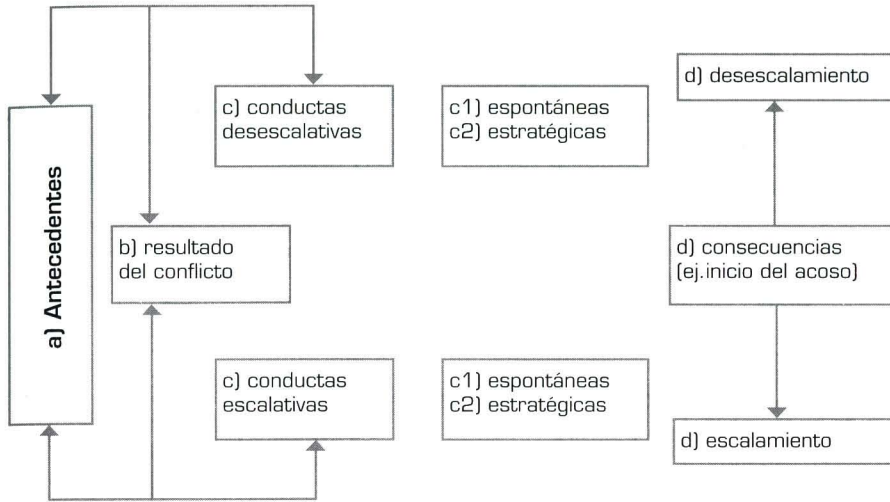
Por su parte, Glasl (1982) elaboró un modelo en el cual plantea que el acoso puede estudiarse como una subclase de conflicto. En este modelo se distinguen tres fases y nueve etapas dentro del proceso de desarrollo de un conflicto; en la primera fase se presentan tres etapas de racionalidad y control (1 a 3); en la segunda fase se presentan tres etapas de relaciones graves (4 a 6) y, en la tercera fase, se observan tres etapas de agresión y destrucción (7 a 9), ver figura 4-3.



**Figura 4-3. Modelo teórico del acoso como conflicto de Glasl (1982).**

Reproducida con autorización de Glasl, F. (1982). The process of conflict escalation and roles of third parties. In G.B.J. Bomers & R. Peterson (Eds.), *Conflict Management and Industrial Relations*. Boston: Kluwer-Nijhoff. Con permiso de Springer Science and Business Media.

Van der Vliert (1998) mostró otro enfoque relacionado con el desarrollo de un conflicto que se basa en cuatro etapas: a) los antecedentes relacionados con el estilo de dirección, clima laboral negativo y disfunciones del rol laboral; b) el resultado del conflicto, cuando éste se inicia y va evolucionando, lo cual genera frustración entre los participantes y ocasiona problemas emocionales que van alejando el origen del conflicto; c) se da cuando los participantes incrementan las acciones punitivas volviendo cada vez más lejana una posible solución al conflicto inicial y, d) la etapa de consecuencias, que sirve de retroalimentación a los oponentes y está muy lejana del origen del conflicto (ver figura 4-4).

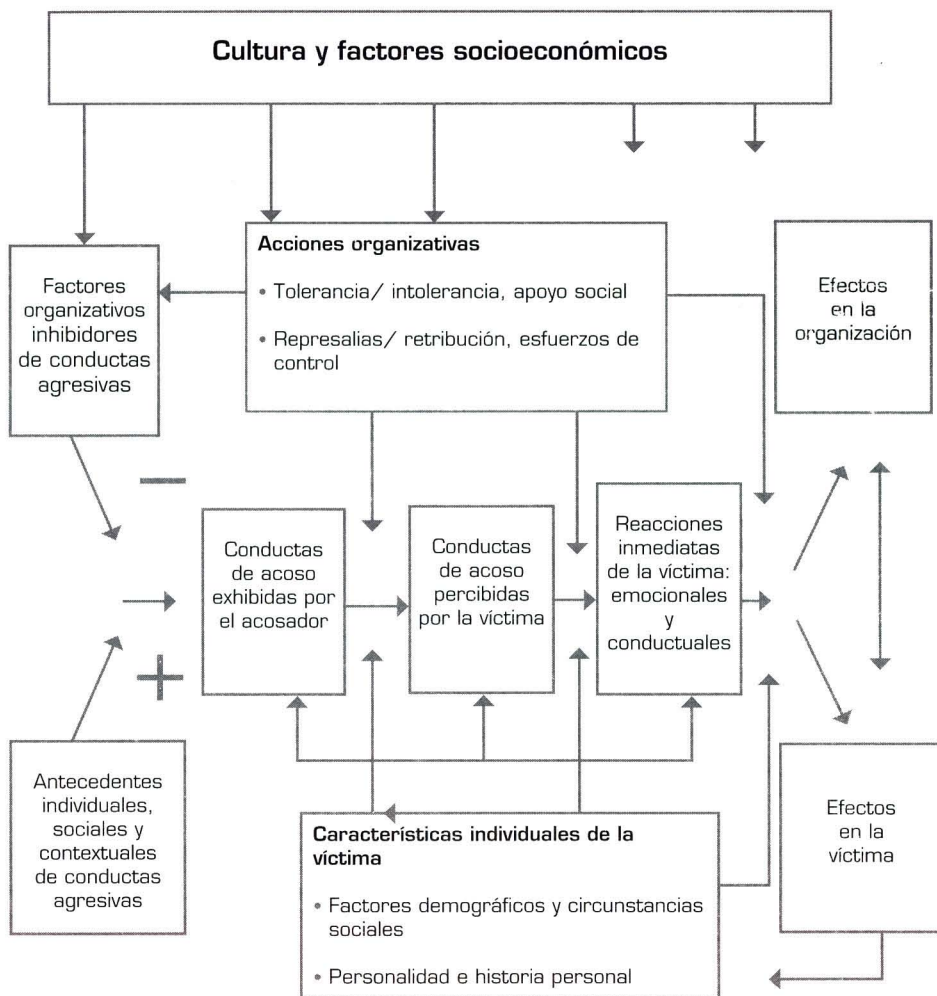


**Figura 4-4. Modelo teórico de desarrollo del conflicto de Van der Vliert (1998).**

Tomado de Van der Vliert, E. (1998). Conflict and conflict management. In P.J.D. Drenth, H. Thierry & C.J.J. de Wolff (Ed.), *Handbook of Work and Organizational Psychology*, 3, Personnel Psychology, Hove, Psychology-Press.

Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper (2003) proponen que el *mobbing* o acoso laboral es un fenómeno social complejo y multicausal, que debe ser analizado en un nivel individual (víctima o acosador); uno diádico compuesto por las relaciones y reacciones de la víctima y del acosador, así como por medio de los niveles grupal, social y organizacional (ver figura 4-5).

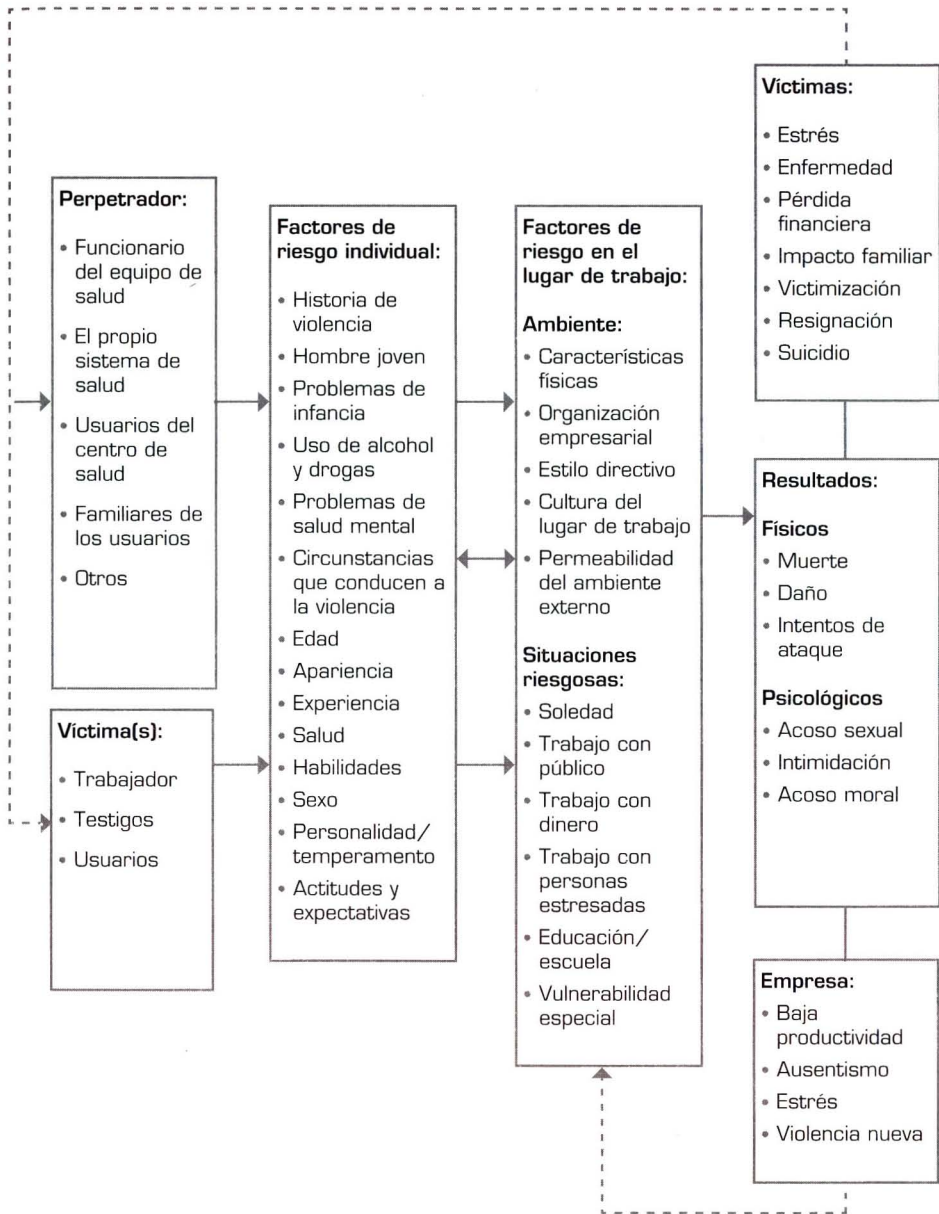
Chapell y Di Martino (1998) desarrollaron un modelo de varios factores que encontraron relevantes para explicar cómo la interacción entre el perpetrador y la víctima produce un ambiente de violencia en el lugar de trabajo. Por ejemplo, los factores propios de la víctima, del perpetrador (agresor) y del ambiente en el que se desarrollan las acciones. Estos autores plantean que la producción de violencia depende de la existencia e interacción de estos factores potenciales. El ambiente influye tanto en el acosador como en la víctima de actos violentos, debido a sus características físicas, organización y aspectos culturales que presentan con un modelo aplicado a un centro laboral del sector salud (ver figura 4-6).



**Figura 4-5. Modelo de acoso de Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper (2003) como modelo social complejo y multicausal.**

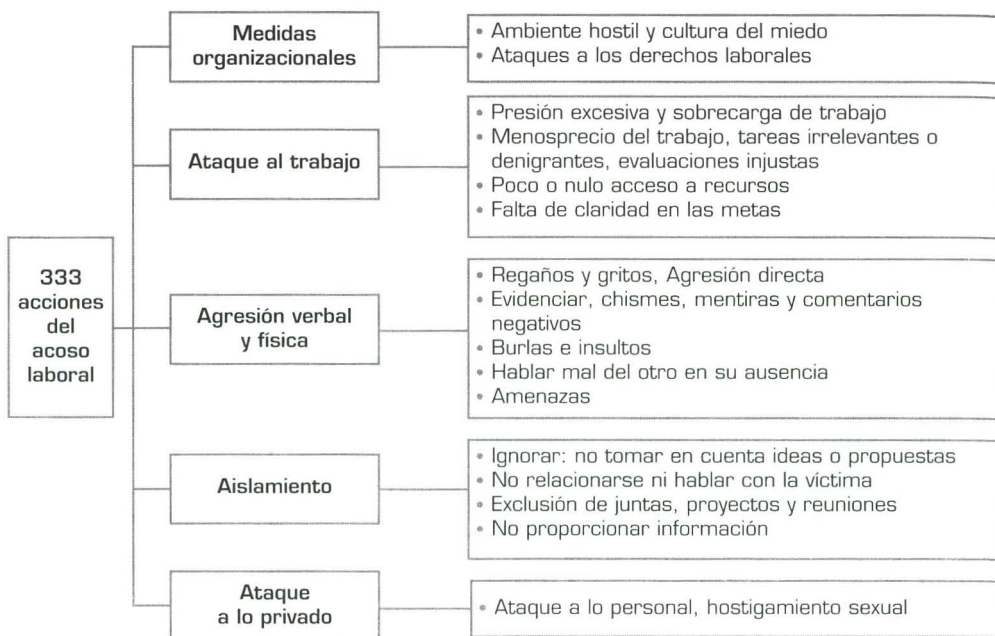
Reproducida con autorización de Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C.L. (2002). Workplace bullying and stress. In Perrewe and D.C. Ganster (Eds.), *Historical and current perspectives on stress and health*, 2, (293-333). Amsterdam: Jai. Emerald Group Publishing Limited.

Con base en un estudio con 333 comportamientos de acoso obtenidos de entrevistas profundas a sujetos del sector educativo, Mercado (2008) elaboró un modelo de actividades de acoso distribuidas en medidas organizacionales, ataque al trabajo, agresión verbal y física, aislamiento y ataque a lo privado, generando dos modelos; uno de actividades de acoso (ver figura 4-7) y otro de consecuencias del acoso (ver figura 4-8).



**Figura 4-6. Modelo interactivo de violencia en el lugar de trabajo (Chapell y Di Martino, 1998).**

Reproducida con autorización de Chappell y Vittorio Di Martino (1998). *Cuando el trabajo resulta peligroso*. Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra. (OIT, Internacional Labor Office).



**Figura 4-7. Modelo de actividades de acoso, según Mercado (2008).**

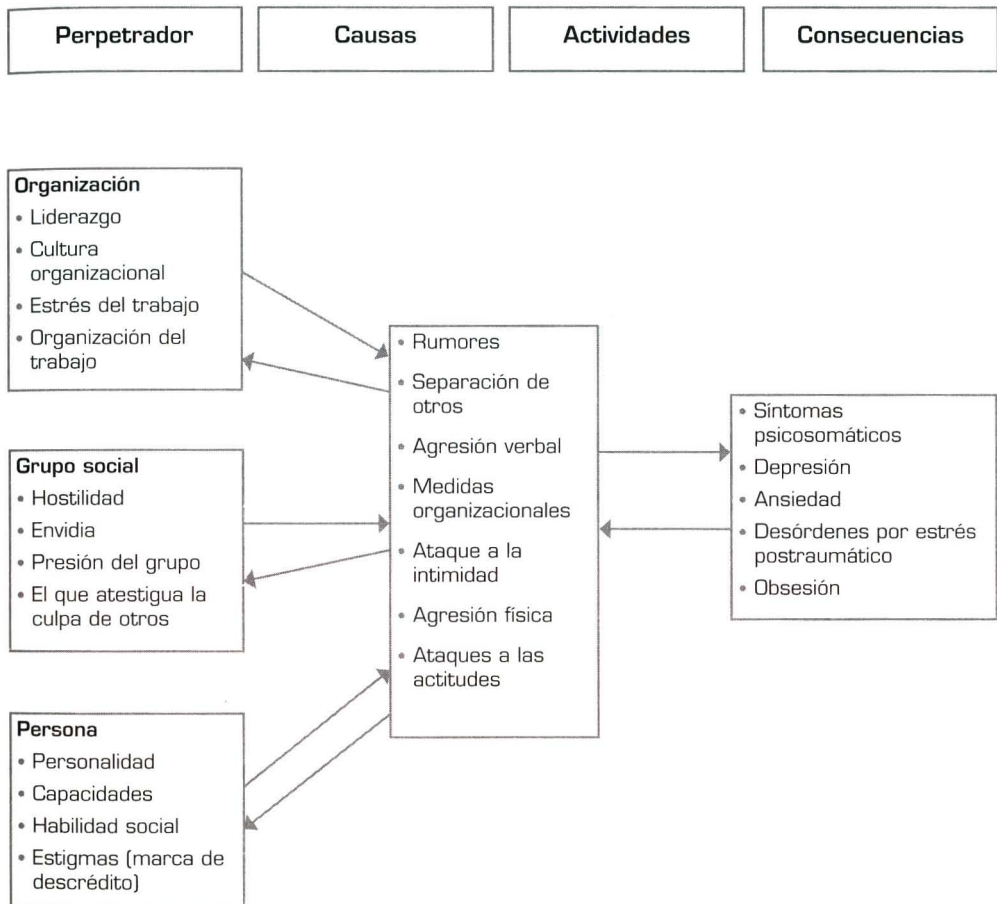
Tomado de Mercado, S. P. (2008). Exploración del acoso en el trabajo (mobbing) en organizaciones del Estado de México. En Uribe-Prado, J. F. (Ed.) *Psicología de la Salud Ocupacional en México*, (pp. 283-324). México: UNAM.



**Figura 4-8. Modelo de consecuencias del acoso, según Mercado (2008).**

Tomado de Mercado, S. P. (2008). Exploración del acoso en el trabajo (mobbing) en organizaciones del Estado de México. En Uribe-Prado, J. F. (Ed.) *Psicología de la Salud Ocupacional en México*, (pp. 283-324). México: UNAM.

Con respecto a las consecuencias del acoso laboral, Zapf (1999), citado en Mercado (2008), las clasifica a nivel individual y organizacional; en el primero ubica a las consecuencias psicológicas, físicas, laborales y sociales, así como la aparición de síntomas en la víctima, como culpa, soledad, depresión, enojo, baja autoestima y timidez, con reacciones físicas como dolor de estomago, presión alta y apariencia desmejorada. En el ámbito laboral el acoso se refleja en desmotivación e ineficiencia, así como disgusto con el trabajo. El aspecto social se relaciona con perder familia y amigos. Las consecuencias negativas en el nivel organizacional se traducen en el deterioro del ambiente de trabajo, rotación de personal, mala imagen corporativa y baja responsabilidad social (ver figura 4-9).



**Figura 4-9. Modelo del proceso de acoso, según Zapf (1999).**

Tomado de Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20, 1/2, 70-85.

## PREGUNTAS PARA REFLEXIÓN

1. Según el texto, la OIT ha considerado a algunos trabajos como de alto riesgo, ¿por qué?
2. En términos generales, ¿cómo se relacionan la violencia ciudadana y la violencia en el trabajo?
3. En el caso de México, ¿por qué la violencia social puede estar relacionada con la violencia laboral?
4. ¿Cómo se relacionan la violencia animal y el acoso en el trabajo?
5. ¿Cómo se relaciona el *bullying* con el acoso laboral?
6. ¿Por qué el acoso laboral debe estudiarse más a fondo?
7. ¿Por qué el acoso laboral es un proceso y no un conflicto aislado?
8. Según Einarsen, ¿cuáles son las cuatro etapas del proceso de acoso en el trabajo?
9. ¿Cómo se distingue a un depredador?
10. ¿Qué características presentan las víctimas de acoso laboral?
11. ¿Qué relaciones se han encontrado entre acoso laboral y otras variables de estudio?
12. ¿Es el acoso laboral un fenómeno de micropolítica y poder?
13. ¿La globalización económica incidirá en la prevalencia del acoso laboral?
14. ¿El sindicalismo mexicano se relaciona con el incremento de la violencia en el trabajo? ¿Por qué?
15. ¿Qué aportaciones de la psicología social considera importantes para entender el acoso laboral?
16. Para estudiar el acoso laboral ¿por qué es importante analizar el clima laboral?
17. ¿Con qué otros fenómenos puede ser confundido el acoso laboral?
18. Con respecto a los diferentes modelos que explican el acoso laboral ¿cómo se relacionan entre sí y cómo se pueden diferenciar sus propuestas?
19. Elabore y proponga un modelo propio derivado de lo que ha aprendido hasta el momento.

## REFERENCIAS

- Abajo, O.F.J. (2006). *Mobbing. Acoso psicológico en el ámbito laboral*, Argentina: LexisNexis.
- Adams, A. (1992a). *Bullying at Work: How to Confront and overcome it*, Londres: Virago Press.
- Adams, A. (1992b). "Holding out Against Workplace Harassment and Bullying", *Personnel Management*, 24, 38-50.
- Alcalde, J. A. (2009). "Mugrero sindical", *La Jornada*, p. 13.
- Ashforth, B. (1994). "Petty Tyranny in Organizations", *Human Relations*, 47, 7, 755-778.
- Archer, D. (1999). "Exploring 'bullying' Culture in the Paramilitary Organization", *International Journal of Manpower*, 20, 1/2, 94-105.
- Ayala, C L. y Pareja A.M., (2009). *El desgaste ocupacional y el trabajo en el salón de clases en una escuela particular del municipio de Texcoco, Estado de México*, tesis de licenciatura, México: UNAM.
- Baron, M., Muntuate, L. y Blanco, M.J. (2003). "La espiral del mobbing", *Papeles del Psicólogo*, 84, 71-82.

- Baron, R.A., & Neuman, J.H. (1996). "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence on their Relative Frequency and Potential Causes", *Aggressive Behavior*, 22, 161-173.
- Baron, R.A., & Neuman, J.H. (1998). "Workplace Aggression—The Iceberg Beneath the Tip of Workplace Violence: Evidence on its Forms, Frequency, and Targets", *Public Administration Quarterly*, 21, 4, 446-464.
- Beauvois, J.L. & Joule, R.V. (1981). *Simission et Ideologie: Psychosociologie de la Rationalization*. Paris: P.U.F.
- Björkqvist, K., Österman, K. & Hjelt-Bäck, M. (1994). "Aggression among University Employees", *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.
- Brodsky, C.M. (1976). *The Harassed Yorker*, Toronto: Lexington Books, D.C.
- Brunet, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones*, México: Trillas.
- Carr, J.Z., Schmidt, A.M., Ford, J.K., & DeShon, R.P. (2003). "Climate Perceptions Matter: A Meta-analytic Path Analysis Relating Molar Climate, Cognitive and Affective States, and Individual Level Work Outcomes", *Journal of Applied Psychology*, 88, 4, 605-619.
- Carrasco, A.J. (2009). "El Estado, rebasado", *Proceso*, 1711, 6-14.
- Chappell y Vittorio Di Martino (1998). *Cuando el trabajo resulta peligroso*, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, <http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/inf/magazine/26/violence.htm>
- Chappell D. & Di Martino, V. (1999). "Violence at Work", *Asian-Pacific Newsletter on Occupational Health and Safety*, 6, I, abril, 1-7.
- Cohen, G (1979). *La psicología en la salud pública*, 2ª ed., México: Extemporáneos.
- Colligan, T.W. & Higgins, E.M. (2005). "Workplace Stress: Etiology and Consequences", *Journal of Workplace Behavioral Health*, 21, 2, 89-97.
- Cooper, C.L. & Marshall, J. (1976). "Occupational Sources of Stress: A Review of the Literature Relating to Coronary Heart Disease and Mental ill Health", *Journal of Occupational Psychology*, 49, 11-28.
- Coyne, I., Seigne, E. & Randall, P. (2000). "Predicting Workplace Victim Status from Personality", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9, 3, 335-349.
- D'Amato, A. & Zijlstra, F.R.H. (2008). "Psychological Climate and Individual Factors as Antecedents of Work Outcomes", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17, 1, 33-54.
- Davenport, N., Distler, R., & Pursell, G. (1999). *Mobbing: Emotional abuse in the American workplace*. EUA: Civil Society Publishing.
- Díaz-Guerrero, R. (1996). *Psicología del mexicano*, México: Trillas.
- Einarsen, S. (1999). "The Nature and Causes of Bullying at Work", *International Journal of Manpower*, 20, ½, 16-27.
- Einarsen, S. (2000). "Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach", *Aggression and Violent Behavior*, 5, 4, 379-401.
- Einarsen, S. y Hauge, L.J. (2006). "Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo: una revisión de la literatura", *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22, 3, 251-273.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C.L. (2003). "The Concept of Bullying at Work", en S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & Cooper (eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International Perspectives in Research and Practice*, London: Taylor & Francis.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C.L. (2005). "Workplace Bullying: Individual Pathology Organizational Culture?", en V. Bowie, B.S. Fisher y C. L. Cooper (eds.), *Workplace Violence: Issues, Trends, Strategies*, Cullompton: Willan, 229-247.
- Einarsen, S., Matthiesen, S.B. & Skogstad, A. (1998). "Bullying, Burnout and well-being among Assistant Nurses", *Journal of Occupational Health and Safety- Australia and New Zealand*, 14, 6, 563-568.