



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

---

## FACULTAD DE PSICOLOGIA

MOBBING: RELACIÓN ENTRE FACTORES DE ACOSO PSICOLÓGICO  
LABORAL Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS Y PSICOSOMÁTICAS.  
APLICACIÓN DE LA ESCALA MEXICANA DE ACOSO EN EL TRABAJO  
(EMAT) EN UNA MUESTRA DE TRABAJADORES MEXICANOS

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

**LICENCIADA EN PSICOLOGIA**

**P R E S E N T A :**

**G L O R I A L U Z G Ó M E Z M A Y A**

DIRECTOR DE TESIS: Dr. JESÚS FELIPE URIBE PRADO

REVISORA: LIC. ISaura ELENA LÓPEZ SEGURA



MÉXICO, D.F. FEBRERO DE 2010



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

*Dedico esta tesis. . .*

*A mi hijo. . .*

*. . . por ser mi maestro y ejemplo a seguir*

*. . . porque al mirarte, sentirte y escucharte*

*TENGO TODA LA RIQUEZA DEL MUNDO EN MIS MANOS.*

*A mi novio. . .*

*. . . por su amor y apoyo desmedido*

*A mi mamá. . .*

*. . . por su fe en mí y su amor incondicional*

*A mi papá. . .*

*. . . por su amor y comprensión*

*A mi hermana. . .*

*. . . por su ejemplo de perseverancia*

*A mi hermano. . .*

*. . . porque lo que ha hecho por mí es invaluable*

*A mi sobrinito Javi. . .*

*. . . por sus lecciones de ternura, compromiso y formalidad*

*A mi sobrinito, el bebé de la familia, Diego Emilio. . .*

*. . . por sus lecciones de viveza y tenacidad. . .*

*. . . los amo a todos!!!*

*Muchas gracias Dios mío que me has dejado la vida hasta este día. Todas mis obras y trabajos son tuyos.*

*Agradezco enormemente a todas las personas que durante la realización del presente trabajo me brindaron su amor, apoyo y comprensión, ya que sin estos elementos nunca hubiera hecho realidad este momento tan especial en mi vida.*

*Con profunda admiración y respeto agradezco a mis maestros, en especial al Dr. Felipe Uribe, Lic. Isaura López, Lic. Alejandra García, Lic. Ricardo Lozada, Dra. Juana Patlán y Lic. Gabriel Jarillo porque para el logro de esta meta me brindaron herramientas muy valiosas, tiempo, apoyo y amistad.*

*A la Universidad Nacional Autónoma de México;  
Nuestra Alma Mater, por el privilegio de pertenecer a sus filas, me siento orgullosa de ser universitaria y realizar bajo su cobijo la instrucción académica de mi licenciatura.*

*GRACIAS  
Gloria Luz Gómez Maya*

*En el mobbing no hay victorias, sino  
tan sólo diferentes grados de  
derrota.*

(Piñuel, 2008)

---

---

## Índice

INTRODUCCIÓN .....	1
RESUMEN .....	3
<b>CAPÍTULO 1. Trabajo</b>	
1.1 Psicología y Trabajo.....	5
1.2 Salud ocupacional.....	9
1.3 Psicología de la salud .....	16
<b>CAPÍTULO 2. Acoso Laboral (Mobbing)</b>	
2.1 Antecedentes del mobbing.....	22
2.2 Definición de mobbing.....	25
2.3 Conductas de mobbing .....	26
2.4 Tipología de mobbing.....	30
2.5 Fases del mobbing.....	32
2.6 Grados del mobbing.....	37
2.7 Por qué se da el mobbing en las organizaciones .....	38
2.8 Las víctimas del mobbing.....	39
2.9 Los acosadores.....	43
2.10 Destrucción psicológica y emocional de las víctimas .....	61
2.11 La violencia y el mobbing en las organizaciones.....	63
2.12 Medidas preventivas antimobbing .....	66

---

---

### **CAPÍTULO 3. Método**

3.1 Propuesta .....	72
3.2 Objetivo.....	72
3.3 Definición conceptual de variables .....	72
3.4 Hipótesis.....	73
3.5 Muestra.....	73
3.6 Sujetos.....	74
3.7 Tipos de investigación.....	74
3.8 Estadística .....	74
3.9 Instrumento .....	75
3.10 Procedimiento .....	76

### **RESULTADOS**

Estadística Descriptiva.....	78
Estadística Inferencial.....	84

### **DISCUSIÓN, CONCLUSIONES LIMITACIONES Y SUGERENCIAS .....**

98

### **REFERENCIAS.....**

106

### **ANEXOS .....**

110

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo surgió de la invitación del Dr. Jesús Felipe Uribe Prado a colaborar en la validación del Instrumento denominado Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (EMAT). Dicho instrumento fue estandarizado y es resultado de una investigación exploratoria y descriptiva realizada para conocer la configuración semántica y espacial de 15 comportamientos relacionados con acoso laboral. Para el logro de éste se llevaron a cabo dos estudios, el primero, consistió en una clasificación interjueces, con la participación de investigadores de diversas universidades, para obtener una conceptualización del acoso laboral. El segundo, consistió en un escalamiento multidimensional de 15 comportamientos con 100 sujetos trabajadores de la Ciudad de México. Los resultados muestran que el acoso laboral puede ser clasificado en cuatro grupos según la estrategia de influencia: violentas, encubiertas, de acción y de consecuencias. También se confirmó que el acoso laboral es un proceso gradual y no un fenómeno aislado.

De acuerdo con Justicia, Benítez y Fernández (2006, en Uribe, 2008) estudiar el fenómeno *mobbing* se justifica por los efectos que provoca, ya que afecta la salud física y mental, sus relaciones interpersonales y su actividad profesional, destacando insomnio, estados depresivos y de ansiedad, estrés, disminución de autoestima, falta de motivación, aislamiento social, disminución de la productividad y de concentración. Según los autores, las organizaciones también se ven afectadas por ausentismo, degradación del ambiente de trabajo, bajas laborales, disminución del rendimiento y de la eficacia en el trabajo. Con base en lo anterior, la sociedad se ve afectada por el fenómeno porque los costos de tratamientos médicos, hospitalarios, pagos de bajas temporales y permanentes, etc. son absorbidos por ésta.

El objetivo de la presente investigación es identificar si existen diferencias significativas entre los factores de Acoso Laboral (*mobbing*) y las diferentes variables sociodemográficas y psicosomáticas. Para lo cual se llevó a cabo un estudio no experimental en distintos centros de trabajo de la Ciudad de México, con 103 trabajadores mexicanos con más de seis meses en su puesto laboral. El contenido se desarrolla en tres capítulos, distribuidos de la siguiente manera:

El capítulo I contempla los temas de psicología, trabajo y salud ocupacional.

El capítulo II despliega los principales aspectos de *mobbing*: antecedentes, definición, fases, grados, causas, características de las víctimas y acosadores, la violencia y el *mobbing* en las organizaciones, destrucción psicológica y emocional de las víctimas y finalmente prevención.

En el capítulo III se presenta la metodología empleada para esta investigación, incluyendo: propuesta, objetivo, definición de variables, hipótesis, características de la muestra, sujetos, tipo de investigación, estadística, procedimiento y descripción del instrumento.

Finalmente se presentan los resultados, discusión, conclusiones, limitaciones, sugerencias, anexos y referencias.

## RESUMEN

Se realizó el presente estudio como aportación a la psicología laboral, mismo que permite accesibilidad al tema (Mobbing) y representa un beneficio individual y empresarial en nuestro país, además de ser una base de información para el fenómeno de *mobbing*, ya que, si bien, en México la información disponible acerca del tema de *mobbing* es escasa y la figura del *mobbing* o *acoso psicológico en el trabajo*, no existe como tal en nuestro país, es una de las experiencias más destructoras a la que se puede enfrentar un ser humano en el ambiente laboral.

El *mobbing* o *acoso psicológico en el trabajo* es un fenómeno digno de ser investigado, difundido y atendido debidamente. Al respecto la presente investigación de tipo no experimental, realizada en trabajadores mexicanos, muestra y describe la relación estadísticamente significativa existente entre las conductas de *mobbing* y algunas variables sociodemográficas.

**PALABRAS CLAVE:** *Mobbing, Acoso psicológico, Psicología laboral, Salud ocupacional.*

---

# CAPITULO I

# TRABAJO

## CAPÍTULO 1

### Trabajo

En el siglo XXI el trabajo es una de las actividades sobre las que se organizan las sociedades y por ello en los Estados modernos se incluye entre las responsabilidades de los poderes públicos el velar por la salud, seguridad e higiene en el trabajo.

El reconocimiento del derecho de los trabajadores, en el ámbito laboral, a la protección de su salud y de su integridad, implica trabajar con salud y sin riesgos.

Sin embargo, incluso en las sociedades más avanzadas ese derecho dista de ser garantizado.

#### 1.1 Psicología y Trabajo

El trabajo es la fuente de toda riqueza, lo es en efecto a la par de que la naturaleza le provee de los materiales que éste mismo transforma en riqueza. Así mismo, el trabajo es la condición básica y fundamental de toda vida humana y lo es hasta el grado que, hasta cierto punto, se puede decir que el trabajo ha desarrollado al ser humano. Engels (1988, citado en Uribe, 2008) señalaba que con el trabajo el ser humano ha transformado la naturaleza, pero también, el mismo trabajo ha desarrollado en el ser humano, su inteligencia, destreza, agilidad física, entendimiento y socialización.

El concepto *trabajo* tiene diversas raíces, una es el latín *traba*, *trabas* que significa traba, ya que para algunos el trabajo implica un obstáculo o reto, pues siempre lleva implícito un esfuerzo determinado. Otro término deriva de la raíz *labore* o *labrare* que significa labrar y que hace referencia al trabajo de la tierra. A su vez se define al trabajo como un factor de la producción representado por la actividad humana aplicado a la producción de bienes y servicios, y cuya retribución se denomina salario. (Diccionario de Administración y Finanzas, 1983).

Desde el punto de vista de la Legislación de nuestro país, la Ley Federal del Trabajo contempla que el trabajo es un derecho y un deber sociales, no es artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud, y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia. Es toda actividad humana, intelectual, o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio.

El trabajo definido por Zepeda (1999), es una condición básica y fundamental de toda la vida humana, y puede ser entendido como una actividad transitiva, es decir, de tal naturaleza que, empezando en el sujeto humano, está dirigida hacia un objetivo externo, supone un dominio específico del hombre sobre la tierra y a la vez confirma y desarrolla este dominio.

Según Jodar y Benach (2000), el trabajo es aquel esfuerzo físico o mental destinado a la producción de los bienes necesarios para nuestra supervivencia.

El Diccionario de la Real Academia Española (2005), define *trabajo* como el esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza. A partir de esta definición, el trabajo de acuerdo con Ramírez (2001), se aprecia como una actividad a través de la cual no sólo se producen bienes para satisfacer necesidades, sino también riqueza.

El trabajo es uno de los ámbitos que ha variado a lo largo del tiempo debido a que el ser humano inventa organizaciones o se incorpora a ellas, visto como una oportunidad de realización personal.

Además, el trabajo es uno de los escenarios más importantes e influyentes de la vida humana, ya que mediante éste, el ser humano se perfecciona así mismo y se realiza como tal. Este representa una de las formas más estables de expresión y

compromiso del hombre, así que, todo lo que ocurre dentro del ámbito laboral se expresa en el hombre. (Polaina-Lorente, 2006).

En las últimas décadas, la globalización, la flexibilidad laboral y los cambios tan acelerados en el mercado de trabajo han impuesto exigencias laborales que cada vez resultan más incompatibles con el perfil de un ser humano y sus capacidades psicofísicas, por ejemplo: jornadas laborales extenuantes, (Levi, 1998, en Uribe, 2008). Las evidencias son el incremento generalizado en los niveles de estrés en la población laboral a nivel mundial, aumento de las enfermedades crónico-degenerativas asociadas al estrés, desequilibrio severo en la relación trabajo-familia, insatisfacción laboral creciente, una prevalencia de problemas mentales en la población cada vez más preocupantes y diversas consecuencias organizacionales debidas al estrés tales como ausentismo, incapacidades, insatisfacción y otros costos productivos (Lee, 2007, en Uribe, 2008).

Desde la década de los treinta, con la *teoría de las relaciones humanas*, surgida en Estados Unidos, a consecuencia de las conclusiones del experimento de Hawthorne, realizado por Elton Mayo y colaboradores, se reaccionó y reflexionó acerca de la necesidad de corregir la tendencia a la deshumanización del trabajo, que resultaba de métodos científicos y precisos. Los principios básicos de esta teoría, también llamada *Escuela Humanista de la Administración*, proporcionan un esquema donde los principales factores que influyen en la productividad y rendimiento de los trabajadores no eran aquellos de índole físico y ambiental, sino aquellos de carácter psicosocial: la cohesión de grupo, el reconocimiento y la motivación generada por el propio contenido del trabajo.

Por su parte, la psicología laboral, disciplina que surge de las industrias y se expande hacia otro tipo de instituciones, hasta lograr su consolidación en la década de 1970, se preocupa por los factores que afectan a la salud de los trabajadores, dichos factores, psicosociales, han motivado además a que autoridades internacionales

dedicadas a la salud, Organización Mundial de la Salud y especialistas en el tema del trabajo, Organización Internacional del Trabajo, hayan sugerido la urgente prevención e intervención de enfermedades crónico-degenerativas en todos los lugares de trabajo a nivel mundial.

- Rodríguez, Díaz, Fuertes, Martín, Montalbán, Sánchez, y Zarco, (2004), mencionan que el objeto de estudio de la psicología laboral incluye el análisis de procesos individuales, necesarios para la comprensión y explicación del comportamiento humano.

La psicología del trabajo tiene a la persona como el vértice de su investigación y de su acción, no obstante que existe un círculo independiente entre persona y trabajo, mutuamente influenciable, en donde algunas perspectivas asumen que el trabajo, valorando más su aspecto positivo, es el acto de la realización del espíritu creativo. Su aspecto positivo se subraya aún más cuando se reconoce que gracias a él nos cultivamos un lugar en el mundo, un lugar en la sociedad, somos útiles a otros y capaces de construir nuestra propia vida. (Martínez Cortés 1988, en Ramírez, 2001).

Actualmente el trabajo es una de las actividades sobre las que se organizan las sociedades y por ello en los Estados modernos se incluye entre las responsabilidades de los poderes públicos el velar por la salud, seguridad e higiene en el trabajo.

El reconocimiento del derecho de los trabajadores, en el ámbito laboral, a la protección de su salud y de su integridad, implica trabajar con salud y sin riesgos.

Sin embargo, las estadísticas reflejan que, inclusive en las sociedades más avanzadas, ese derecho dista de estar garantizado.

## 1.2 Salud Ocupacional

Los principales problemas de salud psicosocial que enfrentan los trabajadores y las empresas hoy en día, según el psicólogo Carlos Peniche (en Uribe, 2008) pueden agruparse al menos en las siguientes grandes dimensiones:

- *La salud funcional de la empresa*, donde se hace hincapié en la satisfacción en el trabajo resultado de las formas de ejercer la autoridad o de las formas de administración, los cuales pueden causar una serie de trastornos conductuales que afectan la productividad y, en general la salud funcional de la empresa y sus trabajadores.
- *La relación cultural entre empresa y trabajador*, consecuencia de la globalización, ya que empresas de diversos países se instalan con su idiosincrasia, prácticas organizacionales, estilos gerenciales y políticas, entre otros, que generalmente chocan con los hábitos y cultura del lugar donde se instala.
- *La preservación de la integridad de los trabajadores*, refiriéndose a las prácticas de higiene y seguridad industrial, así como, a la protección civil, que son cada vez más importantes debido a las catástrofes naturales o humanas.
- *El reconocimiento e identificación del trabajador con su trabajo y su combinación con la recreación en el tiempo libre*, resaltando en esta dimensión que una intensa explotación de la fuerza de trabajo, traerá tarde o temprano un deterioro generalizado difícil de superar.
- *El desempleo*, mismo que repercute, no solo en el ámbito laboral, sino también en otros procesos que estamos experimentando hoy en día como lo es la inseguridad y la salud. La tensión, el estrés, la poca fe y la depresión que se genera, es tal, que el que la padece y su familia sufre trastornos de salud y alteraciones de la personalidad que finalmente le afectan laboral y personalmente.

A pesar de los indudables avances científicos y técnicos que ha logrado la humanidad a lo largo del tiempo, sobre todo en las últimas décadas, los trabajadores día a día confrontan una diversidad de riesgos para la salud e integridad de diversa índole no sólo en los escenarios laborales, también en el medio ambiente deteriorado en el que se desenvuelven cotidianamente y en el que el esfuerzo de los trabajadores para mantener una vida digna es cada vez más intenso.

La salud se puede ver alterada por distintos factores y de tan variadas formas. Si por una parte se considera que la salud es una fuerza que capacita a los individuos para enfrentarse a las contingencias de la vida con un mínimo de sufrimiento y desajuste, y si por otra parte se piensa que el trabajo es un componente esencial de la vida del hombre, que así como puede ofrecerle condiciones propicias de adaptabilidad y oportunidades para la realización de sus potencialidades creativas también puede depararle obstáculos para su adaptación y las más graves amenazas contra su salud y contra su propia existencia.

Es muy importante la presencia de la salud en el ámbito laboral, ya que es el lugar donde las personas pasan gran parte del día y deben ser eficientemente funcionales tanto para la organización como para su vida misma.

De 1 a 10% son las cifras que muestran los accidentes laborales, las bajas por enfermedad laboral y las incapacidades laborales indican que existen situaciones y condiciones en que la seguridad en el trabajo y la promoción de la salud es más una aspiración que una realidad. (Piñuel, 2001)

En los países desarrollados, la atención dada a los problemas psicológicos relacionados con el trabajo es cada vez mayor. En EUA, especialistas en el área de recursos humanos han intentado incorporar como parte de las prestaciones que da una empresa, el servicio de salud mental, con intención de disminuir el impacto que tienen

estos problemas en el desempeño de los trabajadores en su lugar de trabajo así como en las actividades de la vida diaria. (Piñuel, 2004).

En general, el concepto *salud* lleva incluidos en él los componentes biológicos, psicológicos y sociales del ser humano y por ello, al plantear garantías de salud y de integridad personal en el trabajo, hay que tomar en consideración los aspectos relacionados con la salud mental y bienestar psicosocial de las personas.

La creciente intensidad de las relaciones humanas en el ámbito laboral, la presión procedente de las nuevas características de económicas propias de la globalización y la creciente competitividad, así como la evidencia de un incremento en la violencia psicológica y física en los ambientes de trabajo generan un amplio uso de prescripciones farmacológicas relacionadas con los desórdenes mentales que desarrollan los trabajadores. De hecho el ausentismo es hoy en día una de las principales consecuencias de las enfermedades con origen en el ámbito laboral y la segunda causa de baja laboral. (Piñuel, 2004).

Ballester en 1998 (en Morales, 1999) propone que la psicología de la salud surge en un contexto interesado en un modelo holístico de salud, coincidiendo con la propuesta hecha a finales de los sesenta de considerar a la psicología como una profesión sanitaria, al reconocer que la conducta del ser humano puede ser crucial en el mantenimiento de la salud como en el origen y evolución de la enfermedad.

La psicología de la salud surgió por tres razones. En primer lugar, a mediados del siglo XX, existió un cambio en la preocupación sanitaria que se movió, desde enfermedades infecciosas hasta los trastornos crónicos ligados al estilo de vida de las sociedades industrializadas. En segundo lugar, las enfermedades crónicas, con las que el paciente convive durante muchos años traen cambios importantes en la calidad y estilo de vida de las personas. Por último, el modelo médico de la enfermedad, retoma el

dualismo mente-cuerpo, tomando el cuerpo y la mente como dos entidades separadas. Dicha perspectiva muestra que es insuficiente para tratar los problemas de salud crónicos que surgieron a lo largo del siglo XX. (Ballester, 1998 en Morales, 1999).

Posteriormente, tomando en cuenta los problemas de salud, la Asociación Americana de Psicología (APA) crea la división 38, la Health Psychology (Psicología de la Salud) en 1978 en 1982 aparece la revista de la APA con el título Health Psychology (en Amigo, Rodríguez, y Alvarez, 1998).

La psicología de la salud ocupacional, se debe entender como una rama completa, donde no únicamente es la psicología aplicada a la salud ocupacional, sino que observa y busca cuales son las causas y qué se puede hacer para lograr la salud ocupacional.

Cox, Baldursson y Rial-González (2000), plantean que la psicología de la salud ocupacional tiene una orientación médica, lo cual no implica que únicamente considera enfermedades; sino que tiene un trabajo importante en la estructura médica tradicional, por lo que desarrolla métodos de seguridad para los trabajadores en la fuerza de trabajo, promueve la integración de trabajadores inmigrantes y facilita el aprendizaje de vida para todos.

El modelo de Cox, y colaboradores (2000) desarrollado en Europa, establece que la psicología de la salud ocupacional tiene las siguientes características:

- No tienen solo un método particular. Explora y explota la variabilidad de la metodología y desarrolla filosofías y métodos para aplicarlos a la ciencia, particularmente relacionada a la evaluación, exploración de nuevos caminos de combinar los métodos existentes.
- Reconoce la participación y contribución de otras áreas, apreciando posiciones intelectuales, conocimientos y técnicas prácticas.

- Retoma la vida real de los sujetos en su ambiente real de trabajo, organizaciones reales y la salubridad de las mismas, al igual que la psicología de la salud. Conoce el trabajo y la organización laboral para entender a las personas trabajadoras. El gobierno y los representantes de los trabajadores juegan un papel importante, ya que ellos trabajan con los grupos mencionados.
- Tiene como foco principal la intervención primaria y la evolución formal.

La psicología de la salud ocupacional tiene un mayor desarrollo y atención en Europa y poco a poco está siendo adoptada por diferentes países de otros continentes que, a pesar de que no tienen un desarrollo económico estable, se están preocupando por la salud de sus trabajadores. De acuerdo con Ortega (1998) América Latina registró el crecimiento más rápido en el número de psicólogos con entrenamiento profesional a partir de los años cincuentas.

Brasil y México son reportados como los que tuvieron mayores avances. Entre los principales temas en los que se insertó la psicología son: el manejo psicológico de las enfermedades crónico-degenerativas, principalmente las cardiovasculares, cáncer y dolor crónico, además de las adicciones, utilizando métodos psicofisiológicos y terapia cognitivo-conductual. Ortega (1998), plantea que los programas de psicología de la salud surgen en las unidades de salud de los diferentes niveles de atención y Brasil fue el primer país en crear las residencias con los tres niveles de atención arriba mencionados.

A partir de los ochentas se establecen los programas de formación de psicólogos de la salud, los cuales son programas de posgrado y con subespecialización en algún campo de atención a la salud, principalmente en atención primaria, salud reproductiva, salud ocupacional, psicología comunitaria, atención de pacientes crónicos y adicciones.

En 1986, se estableció en México el primer programa de formación a nivel de posgrado dentro del modelo de las residencias médicas, impartido en el programa académico universitario de nivel de Maestría de la Facultad de Psicología de la UNAM, empleando el campo clínico de las instituciones del sector salud para el desarrollo de éste.

El *concepto de salud ocupacional* surge como resultado de una labor en equipo, la Conferencia Internacional del Trabajo, en su Trigésima Sexta Reunión, emitió en 1953 la Recomendación número 97 en la que aconseja a los Estados miembros de la Organización de Naciones Unidas (ONU) la conveniencia de adoptar, con carácter obligatorio, el servicio de salud ocupacional en las empresas, con base en el informe del Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1959) en el que se definen los objetivos de la salud ocupacional en términos de:

*Promover y mantener el más alto nivel de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las profesiones; prevenir todo daño causado a la salud de éstos por las condiciones de trabajo; protegerlos en su empleo contra los riesgos resultantes de la existencia de agentes nocivos para la salud; colocar y mantener al trabajador en un empleo acorde a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas y, en resumen, adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su tarea.*

Tanto la OMS como la OIT consideran que la salud debería ser un estado de bienestar físico, psíquico y social y no sólo la ausencia de enfermedad. Tradicionalmente los modelos de salud resaltaban la cura de enfermedades, y en algunas ocasiones, se incluía la prevención y promoción de la salud. Afortunadamente, los conceptos de salud han mejorado y actualmente se habla de bienestar biológico, social y psicológico. La salud ha dejado de ser la “ausencia de enfermedad”, para pasar a ser “bienestar físico, social y mental”.

Ruiz (1987), menciona que el propio Comité Mixto continuó trabajando en la elaboración de una serie de sugerencias para la integración de las funciones básicas de los servicios de salud ocupacional en las empresas, las cuales fueron puestas a la consideración de los países miembros de la ONU, así como la definición y el campo de aplicación propuestos para el estudio y formulación de opiniones y cuestiones, dentro de un plazo que terminó en octubre de 1957.

Con base en las ideas del Comité Mixto OIT-OMS y después de una gestión de 6 años, la Conferencia Internacional del Trabajo, en su reunión de junio de 1959, giró a los Estados miembros de la ONU la recomendación número 112. En el primer capítulo se definen los objetivos de la salud ocupacional en los siguientes términos (Ruíz. 1987):

- a) Asegurar la protección de los trabajadores contra todo riesgo que perjudique su salud y que pueda resultar de su trabajo o de las condiciones en que éste efectúa.
- b) Hacer posible la adaptación física y mental de los trabajadores y, en particular, su colocación en puestos de trabajo compatibles con sus aptitudes, vigilando que haya permanente adaptación.
- c) Promover y mantener el nivel más elevado posible de bienestar físico, mental y social de los trabajadores.

El primer objetivo se refiere a la prevención técnica de los riesgos profesionales y corresponde al radio de acción de la higiene y la seguridad industriales.

El segundo y tercer objetivos están referidos especialmente al control de los factores humanos relacionados con la adaptación del trabajador a su ambiente laboral y a su ambiente total, y corresponden al radio de acción de la medicina del trabajo, de la psicología y de la sociología industriales, así como al de la ergonomía y al de la administración.

Con dichos objetivos como meta común, la salud de los trabajadores, mediante la aplicación equilibrada de las áreas mencionadas de manera conjunta cuya acción debe ser sinérgica, promete aparentemente salvaguardar la salud del trabajador.

A favor de la salud en el trabajo se encuentra la idea de no considerar a los trabajadores como meros elementos de la producción que pueden conseguirse y mantenerse a precios cada vez más baratos, y que puede agregársele nuevas cargas de trabajo y extenuantes jornadas laborales. Los recursos humanos son quienes dan riqueza a una empresa gracias a que cuentan con múltiples capacidades en beneficio de la productividad.

### **1.3 Psicología de la Salud**

La psicología de la salud, es la rama aplicada de la psicología que se dedica al estudio de los componentes subjetivos y de comportamientos del proceso salud-enfermedad y de la atención a la salud. A la psicología de la salud le interesa el estudio de procesos psicológicos que participan en la denominación del estado de salud, riesgo de enfermar, condición de enfermedad y en la recuperación, así como las circunstancias interpersonales en la prestación de servicios de salud, contando con un modelo de acciones para la promoción de salud, prevención de enfermedades, atención de los enfermos y personas con secuelas, además de la adecuación de los servicios de salud a las necesidades de los que los reciben. (Morales, 1999).

Morales (1999) resalta que de la definición anterior, la psicología de la salud no es una nueva psicología ni una diferente, es una rama aplicada de una disciplina más general, que tiene una amplia variedad de temas polémicos y contradictorios que resolver, le interesa todo lo que se relaciona con variables psicológicas en el proceso salud-enfermedad e incluye la promoción de la salud y la prevención de las enfermedades.

La definición de Taylor, (1986, en Latorre, 1994) establece que la psicología de la salud es el campo dentro de la psicología que intenta comprender la influencia de las variables psicológicas sobre el estado de salud, el proceso por el que se llega a éste, y cómo responde una persona cuando está enferma. De acuerdo con el autor el psicólogo de la salud se interesa en los aspectos psicológicos de la promoción y mantenimiento de la salud, además de la prevención y tratamiento de la enfermedad. También se centran en la etiología y los correlatos de la salud y la enfermedad y disfunciones.

La etiología hace referencia a los orígenes y causas de la enfermedad y los psicólogos de la salud se interesan por los factores psicosociales que contribuyen a la salud y enfermedad; además de que se interesan por el impacto de las instituciones sanitarias y de los profesionales sobre el comportamiento de los pacientes; desarrollan recomendaciones para el tratamiento y la interacción del sujeto con profesionales y el sistema sanitario.

En salud ocupacional entendemos por factores psicosociales aquellas características de las condiciones de trabajo, y sobre todo su organización, que pueden afectar a la salud de las personas a través de procesos emocionales como pueden ser sentimientos de ansiedad, tristeza o apatía; cognitivos, por ejemplo restricción de la percepción, de la habilidad para la concentración, la creatividad o la toma de decisiones y fisiológicos como reacciones neuroendocrinas, todos ellos estrechamente relacionados, que tendrían su base en la interacción entre las oportunidades y las demandas ambientales, junto a las necesidades, habilidades y expectativas individuales. Bajo ciertas circunstancias de intensidad, frecuencia y duración y ante la presencia o ausencia de otras interacciones, estos procesos pueden ser precursores de enfermedad. (Moncada, Artazcoz, L. 2000, en Benavides, Ruíz-Frutos, y García, 2004).

La relación entre los factores psicosociales y la salud se caracteriza por ser más intangible que la existente entre los factores de riesgo de tipo físico, como el ruido y las vibraciones o biológico, como un virus, o químico como los disolventes, y la salud. Los factores de riesgo psicosocial son de naturaleza abstracta y sus efectos, con frecuencia se manifiestan tras largos periodos de latencia. (Moncada, Artazcoz, L. 2000, en Benavides, Ruíz-Frutos, y García, 2004).

Latorre (1994) acepta la definición de Matarazzo, en la que entiende a la psicología de la salud como la suma de las contribuciones profesionales, científicas y educativas específicas de la psicología como disciplina, para la promoción y mantenimiento de la salud, la prevención y tratamiento de la enfermedad, la identificación de los correlatos etiológicos y diagnósticos de la salud, la enfermedad y la disfunción asociada, además del mejoramiento del sistema sanitario y la formulación de una política de la salud.

Para autores como Amigo, y colaboradores, (1998) la definición de Matarazzo retoma cuatro aspectos del trabajo del psicólogo de la salud. Primero se destaca la promoción y el mantenimiento de la salud, incluyendo las campañas que promueven hábitos saludables, por ejemplo, dejar de fumar. La segunda línea está formada por la prevención y el tratamiento de la enfermedad, la psicología de la salud trata de modificar los hábitos insanos para prevenir la enfermedad, además de ayudar a las personas que han enfermado a adaptarse a su nueva situación o a seguir los regímenes de tratamiento. La tercer línea plantea que la psicología de la salud también se centra en el estudio de la etiología y correlatos de la salud, enfermedad y las disfunciones, en este sentido la etiología hace referencia al estudio de las causas conductuales y sociales de la salud y enfermedad. La última línea hace referencia a la competencia de la psicología de la salud, el estudio del sistema sanitario y la formulación de una política de salud. Se trataría de

analizar el impacto de las instituciones sanitarias y de los profesionales de la salud sobre el comportamiento de la población y desarrollar recomendaciones para mejorar el cuidado de la salud.

Es innegable que la salud de los individuos en las organizaciones se ve influida por las complejas interacciones entre las demandas físicas, demandas de la tarea, demandas interpersonales, la jornada laboral, así como por el uso de nuevas tecnologías; y la forma de ser interpretadas de acuerdo a las diferencias individuales.

### **Conclusión**

La literatura revisada destaca que la psicología de la salud ocupacional tiene un mayor desarrollo en Europa y poco a poco está siendo adoptado por diferentes países que a pesar de no contar con un desarrollo económico estable, se están preocupando por la existencia de una sana competencia y convivencia en los lugares de trabajo.

Ante la necesidad de integrar aspectos positivos de la salud y enfermedad ya que, son conceptos que son entendidos uno con base en el otro, surge el modelo biopsicosocial y de acuerdo con Oblitas y Becoña (2000) se acepta la definición que establece que la salud es el nivel más alto posible de bienestar físico, psicológico, social y de capacidad funcional que permitan los factores sociales con los que está en constante relación el individuo y la sociedad.

Los seres humanos tienen diversos escenarios en su vida cotidiana, la salud no se reduce únicamente al aspecto biológico, donde los principales indicadores son corporales, los individuos deben tener salud física, emocional y social.

Actualmente se cuenta con el área de psicología de la salud ocupacional, que surgió del interés de dar al proceso de salud-enfermedad un enfoque biopsicosocial. Logrando así jugar un importante papel ya que, lo que busca es el bienestar de los

trabajadores para que resulten eficientes en sus puestos y la organización cuente con personal capaz de realizarse laboral y personalmente.

Uno de los fenómenos involucrados en esta relación o nuevo enfoque biopsicosocial es el acoso psicológico laboral o *mobbing*, mismo que ataca a la población trabajadora, es por esto que debe ser abordado otorgándole la importancia que merece, ya que repercute en el equilibrio del proceso salud-enfermedad.

---

**CAPITULO 2**

**ACOSO LABORAL**

**(MOBBING)**

## CAPÍTULO 2

### Acoso Laboral (Mobbing)

Para efectos del presente trabajo, será indistinto hacer referencia a los términos *acoso psicológico en el trabajo*, *acoso laboral* ó *mobbing*, ya que de cualquier forma, como lo menciona Piñuel (2001), hablamos de un continuo y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con vistas a lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización o su sometimiento a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador.

Es de resaltar que en la actualidad, en general, se estima que un 8% de los trabajadores de la Unión Europea son víctimas del acoso psicológico en el trabajo (Anderson, 2001, citado en Barón, 2004).

Según la revista *Emprendedores* (2003, citada en Becerril, 2009), en México el 50% de los acosados presentan daños psicológicos o físicos de alguna índole. Las experiencias por las que pasan las víctimas de acoso laboral, pueden causar en ellas percepciones negativas de sí mismas, de los demás y del mundo, y frecuentemente tienen problemas de sueño y en otro tipo de síntomas psicológicos y orgánicos.

#### 2.1 Antecedentes de Mobbing

El mobbing ha estado presente en la historia de la humanidad desde la antigüedad, y es gracias a las investigaciones realizadas por Konrad Lorenz que existe ahora accesibilidad a este daño social. Aunque la primera vez que se usó el término *mobbing* con la acepción de tipo grupal se hizo en el campo de la etología en 1973. (Baron, 2002).

El mobbing fue estudiado por primera vez por el etólogo austriaco Konrad Lorenz, premio Nobel de medicina y psicología, quien describió una reacción defensiva de

hostigamiento de grupo por parte de diferentes especies de aves que, según observó, se comportaban de manera hostil y grupal contra un congénere por el que se sentían amenazadas. (Piñuel, 2008).

Lorenz, descubrió el mobbing animal para referirse al comportamiento observado en varias especies animales, en el cual varios individuos más débiles se aliaban para atacar a otro más fuerte. (Hernández, 2004).

Konrad Lorenz llamó mobbing a la reacción defensiva de hostigamiento de un grupo de animales normalmente más débiles o de menor envergadura o tamaño que su víctima, que se dedicaban a atacar en grupo a ésta, casi siempre un animal de mayores dimensiones por el que se sentían físicamente amenazadas. (Piñuel y Oñate 2003).

Lorenz, más parecido a la verdadera agresión es en cambio, el proceso opuesto al de la interesante contraofensiva del animal que no quiere dejarse comer, son sobre todo los animales que viven en sociedad los que, doquiera que encuentren atacan al animal de presa que los amenaza. Los ingleses llaman a eso mobbing, que se puede traducir por hostigamiento o, mejor, acosamiento.

El término inglés mobbing es el gerundio del verbo *to mob*, que literalmente significa “atacar”... Este término surge en el campo de estudio de la biología y la etología, haciendo referencia a los ataques colectivos sobre un solo animal, dirigido típicamente en contra de la víctima, ocurriendo dentro de la misma especie o fuera de ella (Uribe, 2008).

Este verbo hace referencia a un proceso en el que un grupo se “lleva por delante” a un individuo. Por otro lado, el significado del vocablo *mob* es “mafia”. *The mob* es la mafia, referida como grupo organizado de delincuentes con objetivos delictivos, vinculados entre ellos por lazos muy fuertes y dinámicas de mutua fidelidad y lealtad gregaria (Piñuel, 2008).

Este término inglés puede traducirse al castellano como acoso (“acoso” proveniente del término “*accusatio*” del latín “*ad causam*” nos remite a las “acusaciones”, cuyo papel es central en los comportamientos de mobbing). En este caso aplicado al ámbito laboral, describe situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco del grupo al que pertenece, siendo sometido por éste o por alguno de sus miembros –generalmente con la permisividad del resto-, a una persecución que le va a producir importantes trastornos en su salud, tanto física como psíquica, siendo necesario en muchos casos la asistencia médica y psicológica. (Piñuel, 2008).

Marie-France-Hirigoyen (1998), señala que por acoso en el lugar de trabajo, hay que entender cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad o integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo o degradar el clima laboral.

También define al acoso moral como aquel en el cual no se establece una relación simétrica, como el conflicto, si no en una relación dominante-dominado, en la que el que controla intenta someter al otro y hacerle perder su identidad.

Bosqued (2005) refiere que en cualquier caso, podemos definir “mobbing” como: actos, acciones, palabras, miradas, lenguaje corporal, etc. que se producen por parte del acosador o acosadores de manera intencionada y con el objetivo de humillar y destrozar psicológicamente a la persona elegida como víctima.

Las acciones, palabras, actitudes, que son constitutivas de acoso se producen de manera constante y repetitiva (en opinión de Leymann, al menos una vez a la semana durante un periodo prolongado de tiempo al menos durante seis meses) sin que pueda considerarse que exista un mobbing cuando estos hechos se producen de forma aislada.

Solo cuando se realizan de manera sistemática y repetida pueden tener tal consideración y ser entendidos como parte de un plan de agresión psicológica. (Bosqued, 2005).

## 2.2 Definición de Mobbing

La definición más utilizada para mobbing es la de Heinz Leymann (citado en Martínez, Selva, 2004): Situación en la que una persona ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente y durante un tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo.

Posteriormente Leymann (citado en Piñuel, 2001) realiza una nueva conceptualización de su definición: el psicoterror o mobbing en la vida laboral conlleva una comunicación hostil y despojada de ética que es administrada de forma constante por uno o varios individuos, principalmente contra un único individuo, quien, a consecuencia de ello, es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada, a base de acciones de hostigamiento frecuente y persistente (al menos una vez por semana) y a lo largo de un prolongado periodo de tiempo (al menos durante seis meses).

Piñuel (2001) define el acoso psicológico como un continuo y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con vistas a lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización o su sometimiento a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador. Para que exista *mobbing* tienen que converger tres factores esenciales:

- *un maltrato verbal y conductual continuado* y frecuente en el tiempo, de al menos seis meses y que se produzca cada semana;

- *un objetivo final de hostigar*, agobiar, reducir, amilantar y quebrar la resistencia psicológica de la víctima para que abandone el puesto de trabajo mediante baja, renuncia o despido procedente; y
- *una obligación de la víctima de acudir* a un puesto de trabajo donde saben que van a ser hostigados.

Piñuel (2003) nos dice que en la mayoría de los países europeos de habla no inglesa se refieren al problema del acoso laboral, psicoterror, abuso en el trabajo, abuso emocional u hostigamiento laboral, como “mobbing”. El correlato correcto del término mobbing en castellano debe ser *acoso psicológico en el trabajo*. Los términos acoso laboral o acoso en el trabajo son incompletos y generan confusión con otras posibles situaciones de acoso, como lo es el acoso sexual. El concepto de “mobbing”, traducido como *acoso psicológico en el trabajo*, posee un sustrato ético esencial que se refiere a la falta de respeto y de consideración del derecho a la dignidad del trabajador como un elemento relevante o sustancial de la relación laboral.

Hirigoyen (1999) define la violencia laboral o acoso moral específicamente como: cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar, por su repetición, contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el ambiente trabajo.

### **2.3 Conductas de Mobbing**

Rescatando lo que menciona Piñuel en el “Libro Blanco” (2004), los tres criterios diagnósticos más comúnmente aceptados por los investigadores europeos, que sirven para dilucidar si estamos o no ante casos de mobbing son:

- La existencia de una o más de las conductas de hostigamiento internacionalmente reconocidas por la investigación como tales.
- La duración del hostigamiento como algo que se presenta a lo largo de un periodo y por lo tanto que no responde a una acción puntual o esporádica. Se entiende que como mínimo a lo largo de más de seis meses.
- La repetición de las conductas de hostigamiento o frecuencia de los comportamientos de hostigamiento por lo menos semanal. (una vez o más a la semana).

La concurrencia de estas tres características acredita la existencia de un trabajador sometido a un cuadro de Acoso Psicológico en el trabajo o Mobbing.

Heinz Leymann (en Bosqued, 2005), en su Inventario de Acoso Laboral (LIPT *Leymann Inventory of Psychological Terrorization*), construye una tipología de actividades hostiles, mediante la cual se produce más frecuentemente el mobbing, ver Tabla 1.

**Tabla 1**  
**LIPT-Inventario de acoso laboral de Leymann.**

<b><i>Actividades de acoso para Limitar y manipular la comunicación y/o la información.</i></b>	
1. El acosador reduce las posibilidades de la víctima de comunicarse con otros.	6. Se critica su vida privada.
2. Se le interrumpe continuamente cuando intenta hablar.	7. Se le aterroriza por teléfono.
3. Se le impide expresarse.	8. Se le amenaza verbalmente.
4. Es objeto de avasallamiento, gritos o insultos en voz alta.	9. Se le amenaza por escrito.
5. Se critica su trabajo.	10. Se evita el contacto con la víctima.
	11. Se ignora su presencia, como si ésta no existiera.

<b>Actividades de acoso para Limitar o alterar el contacto social</b>	
<p>12. No se habla nunca con la víctima.</p> <p>13. No se le permite hablar con los demás.</p> <p>14. Se le asigna un puesto de trabajo que le aísla de sus compañeros.</p>	<p>15. Se prohíbe a sus compañeros hablar con el acosado.</p> <p>16. Se niega la presencia física de la víctima.</p>
<b>Actividades de acoso dirigidas a Desacreditar a la persona acosada ante sus compañeros</b>	
<p>17. Se le calumnia.</p> <p>18. Se lanzan rumores malintencionados sobre ella.</p> <p>19. Se le ridiculiza.</p> <p>20. Se le atribuye a la víctima una enfermedad mental.</p> <p>21. Se intenta forzarla a someterse a un examen psiquiátrico.</p> <p>22. Se le inventa una supuesta enfermedad a la víctima.</p> <p>23. Se imitan su voz, sus gestos, su postura, su manera de andar, con vistas a poder ridiculizarlos se le ponen apodos, llamándola por ellos.</p> <p>24. Se atacan sus creencias políticas o religiosas.</p>	<p>25. Se hacen burlas de su vida privada.</p> <p>26. Se hace burla de sus orígenes o nacionalidad.</p> <p>27. Se le asignan trabajos humillantes.</p> <p>28. Se monitoriza, anota, registra y consigna inequitativamente el trabajo de la víctima en términos malintencionados.</p> <p>29. Se cuestionan y desautorizan sus decisiones.</p> <p>30. Se le insulta con groserías o términos degradantes.</p> <p>31. Se le acosa sexualmente con gestos o proposiciones</p>
<b>Actividades de acoso dirigidas a Desprestigiar y desacreditar profesionalmente a la víctima.</b>	
<p>32. No se le asigna trabajo alguno.</p> <p>33. Se le priva de cualquier ocupación y se le vigila para que además no pueda encontrar alguna tarea por sí misma.</p>	<p>36. Se le asignan sin cesar tareas nuevas.</p> <p>37. Se le obliga a ejecutar trabajos humillantes.</p>

<p>34. Se le asignan tareas absurdas e inútiles.</p> <p>35. Se le asignan tareas muy inferiores a sus competencias profesionales.</p>	<p>38. Se le asignan tareas muy superiores a sus competencias con el fin de desprestigiarle.</p>
<p><b>Actividades de acoso que afectan la salud física y psíquica de la persona acosada</b></p>	
<p>39. Se le exigen trabajos peligrosos o nocivos para su salud.</p> <p>40. Se le amenaza físicamente.</p> <p>41. Se agrede físicamente a la víctima, levemente, como advertencia.</p> <p>42. Se agrede físicamente a la víctima, pero sin contenerse.</p>	<p>43. Se le ocasionan gastos intencionalmente para perjudicarlo.</p> <p>44. Se le ocasionan desperfectos en su puesto de trabajo o en su domicilio.</p> <p>45. Se pone en evidencia su vida sexual o se le arremete sexualmente.</p>

Fuente: Piñuel, 2001

Por otro lado, el Dr. José Luis González de Rivera (2002), reformula el lenguaje del listado original de Leymann en su *LIPT* e incorpora una serie de conductas de acoso laboral frecuentes que había omitido Leymann. Así, añade a la lista original 14 actividades o conductas que podemos considerar dirigidas al acoso laboral, ver Tabla 2.

**Tabla 2**  
**Actividades de acoso en contra de la víctima incorporadas al LIPT por González de Rivera.**

<p>1. Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo.</p> <p>2. Ocasionan daños en útiles de trabajo necesarios e importantes para su cometido.</p> <p>3. Le sustraen algunas de sus pertenencias.</p> <p>4. Le sustraen algunos de sus útiles de trabajo.</p>	<p>8. Le Interceptan la correspondencia.</p> <p>9. No se le pasan las llamadas o dicen que no está.</p> <p>10. Pierden u olvidan los encargos de la víctima.</p> <p>11. Callan o minimizan sus esfuerzos, logros y aciertos.</p>
--	--

<p>5. Se presentan informes confidenciales y negativos sobre la víctima, sin notificárselo ni concederle oportunidad para defenderse.</p> <p>6. Las personas que le apoyan son amenazadas.</p> <p>7. Las personas que le apoyan reciben ofertas para que se aparten de la víctima.</p>	<p>12. Ocultan sus habilidades o competencias especiales.</p> <p>13. Exageran sus fallos y errores.</p> <p>14. Informan mal sobre su permanencia y dedicación.</p>
--	--

Muchas víctimas, al no poder resistir la situación límite del acoso psicológico sobre ellas, mal diagnosticadas y desasistidas por los especialistas, aisladas y estigmatizadas por su entorno profesional y social, y viéndose sin otra opción profesional interna, deciden terminar con la relación laboral por sí mismas y abandonan su trabajo, con tal de escapar del terror del que han sido presa.

## 2.4 Tipología de Mobbing

A partir de la revisión de la literatura sobre el tema, se encontró la siguiente clasificación de mobbing, ver Figura 1:

- *Vertical Descendente*: se da si el ataque se produce de arriba a abajo. Es el más habitual. Algunos autores distinguen varios subgrupos dentro de este tipo de acoso (Hlrigoyen, 2001, en López y Vázquez, 2005)
  - el acoso perverso practicado con la pretensión de destruir al otro y/o de valorar el poder detentado por uno mismo,
  - el acoso estratégico, cuyo objetivo es invitar a un trabajador a desistir en su pretensión de seguir en la organización, intentando evitar de ésta forma los procedimientos de despido,

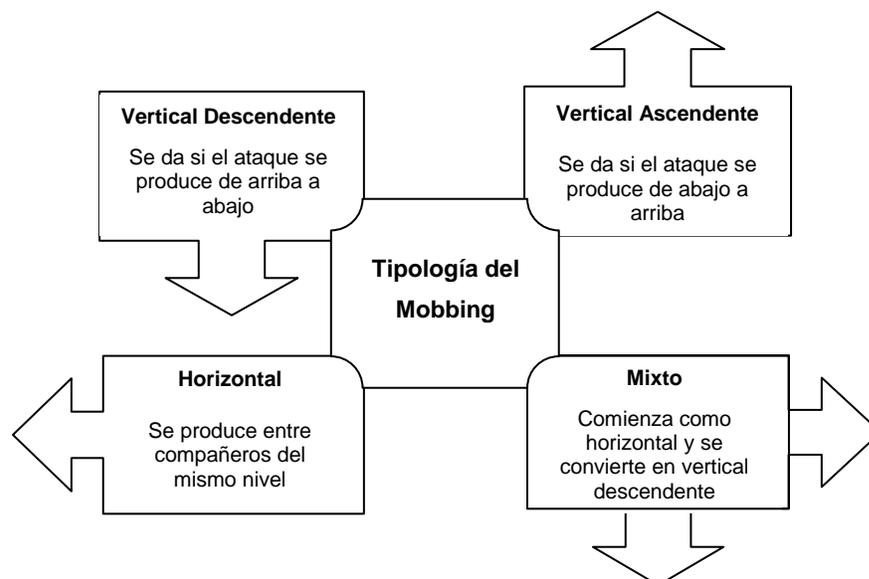
-el acoso institucional, que participa de un instrumento de gestión de conjunto del personal.

- *Vertical Ascendente*: Si el ataque se produce de abajo a arriba, es decir, ocurre que una persona que ostenta un rango jerárquico superior en la organización se vea agredida por uno o varios de sus subordinados. La reacción de los subordinados, suele ser, aliarse para deshacerse del superior que les es molesto.
- *Horizontal*: Este tipo de acoso se produce entre compañeros de trabajo. Suelen tener el mismo nivel jerárquico, aunque es muy habitual que uno de ellos tenga una posición de facto superior. (Leymann, 1996).
- *Mixto*: Es raro que un acoso horizontal persista como tal, es muy habitual que en algún momento se convierta en un acoso vertical descendente porque la jerarquía no hace nada al respecto. Es un cómplice o se convierte en ello.

Cuando una persona es fijada como objetivo, a iniciativa de un superior jerárquico o de los compañeros, la designación se extiende rápidamente a todo grupo de trabajo.

(López y Vázquez, 2005).

**Figura 1**  
**Tipología del mobbing**



## 2.5 Fases del Mobbing

El acoso psicológico en el trabajo, de acuerdo con Iñaki Piñuel (2008), sigue habitualmente una secuencia típica de 5 fases, cuya duración puede ser variable en función de la idiosincrasia propia de cada caso:

- *Fase 1. Incidentes críticos.*
- *Fase 2. Acoso y estigmatización.*
- *Fase 3. Intervención de la dirección.*
- *Fase 4 solicitud de ayuda y diagnóstico incorrecto.*
- *Fase 5. Salida o expulsión.*

### Fase 1 incidentes críticos

El mobbing suele estar precedido de situaciones y relaciones personales altamente positivas entre víctima y hostigador. Esto produce una gran confusión en la víctima. La situación desencadenante del acoso suele verse como un conflicto, una diferencia de opiniones, un mal entendido, un desencuentro que en un momento determinado adquiere mayor proporción, y se agrava rápidamente. Esta primera fase no constituye propiamente acoso psicológico y suele durar muy poco tiempo.

### Fase 2. Acoso y estigmatización.

En esta fase la persona que ha sido elegida es objeto de una focalización. Se trata de señalarla a ella y solo a ella como alguien que merece los ataques de que va a ser objeto. No suele resultar extraño que comience aquí un período de “satanización”, que intenta presentar al empleado como malvado, mal intencionado, torpe, etc. En esta fase el acoso se desarrolla mediante comportamientos de hostilidad repetidos, que en otro contexto distinto no revestirían mayor importancia ni implicarían agresión ni intentos de excluir o deshacerse de alguien. Se señala al trabajador objetivo como una persona

“especialmente” torpe, incapaz o mal intencionada. A veces se toman contra ella medidas que la estigmatizan o señalan frente a los demás trabajadores.

Una vez que se ha hecho perder el respeto a la dignidad del trabajador, todo es más fácil, sobre todo si éste no hace nada por defenderse o hacer frente a los ataques.

La actuación del acosador se dirige a perjudicar, castigar, minar psicológicamente y aterrorizar al trabajador y usar contra él un tipo de manipulación agresiva que pretende su exclusión.

En esta fase comienzan a aparecer secuelas psíquicas, que interfieren en el desempeño laboral, hasta afectarlo y modificarlo a la baja. El trabajador entra a un estado de confusión al enfrentarse por primera vez a la evidencia de que las acusaciones y las críticas destructivas de que es objeto tienen una verificación en un pobre desempeño laboral. La inseguridad genera lentitud, e incrementa los errores.

Los fallos de memoria, así como los problemas de concentración, dan a la víctima una percepción equivocada de que efectivamente tiene razón quienes la critican y hostigan. De ahí a la aceptación de la culpabilidad media un paso.

El envenenamiento de las relaciones con los demás, hábilmente orquestado por el hostigador, así como los incidentes críticos en forma de “encontronazos”, mal entendidos y choques con compañeros, clientes, jefes, etc., tiene su origen en la irritabilidad de la víctima, que es, a su vez, el efecto de la frustración por las sutiles agresiones que recibe. Sin embargo, estas secuelas del hostigamiento se presentan como la evidencia de que existe una mala actitud o incluso un problema psicológico en la víctima.

Con ello, los agresores suelen presentar el efecto del mobbing generado por ellos como la causa del mismo, para lo cual aducen que lo único que le ocurre a la víctima es que está resultando víctima de su propio mal desempeño laboral, de su mala relación

personal con los demás, de su mala disposición al trabajo o de sus problemas psicológicos anteriores.

Finalmente con todo lo anterior se le hace aparecer a la víctima como merecedora del castigo que recibe. Generando en ella confusión y culpabilidad, y así la indefensión con que vive el mobbing.

Fase 3. Intervención de la dirección.

Se produce la intervención de la línea jerárquica, que hace que se convierta el caso de mobbing en el caso de la víctima acosada, y no en el caso del acosador o acosadores. Ello se explica por el proceso de estigmatización de la víctima, anterior a la intervención de la dirección. Con la “satanización” del trabajador acosado, la percepción común es que es él, y no el acosador, el culpable de toda la situación que se ha generado.

Lo anterior, sin conciencia de la dirección, da origen al fenómeno conocido como “cadáveres en el armario”, que consiste en que ahí donde hay una víctima de mobbing se encuentran anteriormente otras que en distintas épocas han cumplido el mismo papel como chivos expiatorios, lo cual acredita un funcionamiento histórico patológico de la organización en cuestión.

En el sector privado es muy frecuente intentar terminar rápidamente con el problema, “dando carpetazo” lo que suele significar dar por terminada la relación laboral con la persona acosada. En el sector público la dirección intenta la apertura de un expediente, una sanción o el traslado forzoso de la víctima.

El mecanismo psicológico conocido como *error básico en la atribución* es la causa de que compañeros, jefes y directivos tiendan a buscar la explicación de la situación de hostigamiento en supuestas características individuales de las víctimas, en lugar de buscar intervenir sobre los factores de un entorno organizativo tóxico (ausencia de gestión del conflicto, mala organización del trabajo, competitividad interna, ausencia de

valores, inadecuación del tipo de tarea, pobreza de liderazgo, cargas de trabajo inadecuadas, caos, etc.).

En la actualidad, las empresas no gozan de un departamento de recursos humanos con una formación concerniente al mobbing, por lo mismo se encuentran mal informados respecto de la operación perversa y terrorífica de este fenómeno, lo que los lleva a caer en el mismo error atribucional, cortando por lo sano y barato, excluyendo al trabajador, quien continúa siendo víctima.

*Fase 4. Solicitud de ayuda externa especializada y diagnóstico incorrecto (victimización secundaria).*

Es común que las víctimas de *mobbing* acudan a pedir ayuda psicológica especializada, ya que la situación que vive las ha dañado y seguramente se encuentran de incapacidad médica por alguna de las enfermedades resultado de *mobbing*.

En esta fase la víctima debe actuar muy cuidadosamente en lo que se refiere a la asistencia de ayuda profesional, si la información de que recibe algún tipo de tratamiento psicológico llega a la organización, su imagen pública, su reputación, así como su carrera profesional, puede verse destruida irremediablemente.

Por otro lado, otro riesgo que corre el acosado, es que reciba un diagnóstico erróneo, o sólo parcialmente correcto, que incremente su confusión y le haga sentir responsable de su propio acoso. Hoy en día, son aún muy pocos los especialistas formados en el tratamiento de un problema cuyo origen es la propia organización en la que trabaja el paciente, y no su personalidad.

Los diagnósticos más frecuentes en casos de *mobbing* son, de acuerdo con Piñuel (2008):

- Estrés laboral, debido al estrés postraumático que suelen presentar.

- Depresión, originada por la indefensión provocada por el acoso continuado y la consiguiente distimia, alteración a la baja de estado de ánimo.
- Burnout, causado por el estrés, la distimia y característico de algunos sectores de actividad laboral.
- Personalidad paranoide, provocada por la hipervigilancia.
- Maníaco-depresión o ciclotimia, originadas por los altibajos en el estado de ánimo.
- Desajustes de personalidad, debidas a las alteraciones y los cambios en la personalidad que suele provocar el acoso.
- Neurosis, causada por la falta de ajuste general.
- Trastornos por ansiedad generalizada.
- Ataques de pánico.
- Déficits en habilidades sociales.

*Fase 5. Salida o expulsión de la organización.*

Resulta preocupante llegar a este punto, la salida de la organización del empleado afectado por el mobbing está muy cerca, ya sea que la víctima sea excluida de su lugar de trabajo, o que sea ella misma quien debido a no poder resistir más el acoso psicológico que ha estado viviendo, decida terminar con la relación laboral por sí misma y abandonar su trabajo.

Resulta preocupante y doloroso observar que para la mayoría de los trabajadores que atraviesan un problema de acoso psicológico, la situación desemboca a medio plazo en una salida de la organización o en un desplazamiento que actúa de manera más o menos traumática para ellas.

## 2.6 Grados del Mobbing

Sáez y García (2001, en Buendía, 2001 y Cuecuecha, V. y Suárez, J., 2009) recomiendan útil distinguir tres grados del mobbing en función de los diferentes efectos sobre el individuo.

El mobbing de **primer grado** es aquel en el que el individuo logra resistir, escapar o consigue reincorporarse al mismo lugar de trabajo. En este, la experiencia de sufrir comportamientos humillantes por parte de los compañeros produce confusión y estrés. Algunos pueden intentar enfrentarse a los compañeros y otros pueden tolerar lo que está sucediendo mientras piensan en buscar otro empleo. Incluso aunque la persona permanezca, pueden aparecer síntomas como llanto, ocasionalmente dificultades para dormir y falta de concentración. En este momento las relaciones con la familia y los amigos no se ven afectadas.

En el mobbing de **segundo grado** el individuo no puede resistir ni escapar inmediatamente, hay síntomas como: sufre incapacidad mental o física temporal o prolongada y tiene dificultades para reincorporarse al trabajo, alta presión sanguínea, dificultades persistentes para dormir, problemas gastrointestinales, dificultades de concentración, aumento o disminución excesiva de peso, depresión, abuso de alcohol y/o drogas, evitar el lugar de trabajo. Los familiares y amigos perciben que algo no funciona bien pero están confusos o restan importancia a las dificultades que la víctima experimenta en el trabajo.

Por último, el mobbing de **tercer grado** es aquel en el que la persona afectada es incapaz de reincorporarse al trabajo o de rendir en éste y acuden a él con miedo y disgusto, sus mecanismos de defensa no funcionan y aparecen síntomas extremos tanto físicos como psicológico: depresión severa, ataques de pánico, accidentes, intento de suicidio, violencia hacia terceras personas. Estos signos son percibidos como peligrosos

por la familia y amigos y en este caso se hace imprescindible el tratamiento médico y psicológico.

### **2.7 Por qué se da el Mobbing en las organizaciones**

Existen diferentes posturas acerca de qué es lo que causa el mobbing. Una de ellas sugiere que el comportamiento quejumbroso o el estado de ansiedad de las víctimas existían antes de que el proceso de acoso iniciara y que estos desórdenes son los causantes de que el acoso se desarrolle (Zapf, 1999). Leyman (1996) a partir de estudios realizados con víctimas acosadas, sostiene una postura contraria, él sostiene que el acoso tiene sus orígenes en el ámbito laboral, principalmente en la organización del trabajo y problemas de liderazgo.

Los motivos que el hostigador encuentra para elegir una víctima de su desdicha son múltiples y variados. Entre los motivos más frecuentes de hostigamiento psicológico en el trabajo podemos destacar los siguientes (Bosqued, 2005):

- La envidia, los celos hacia la persona elegida como chivo expiatorio por el hecho de que ésta tenga una cualidad muy destacada, como ser un profesional brillante, tener mejor currículum, una vida personal gratificante, un estatus socioeconómico superior, una elevada capacidad para relacionarse con los demás, etc. Iñaki Piñuel (2008) pone mucho énfasis en la envidia como detonante del acoso psicológico en el trabajo, y ciertamente que ésta es en muchas ocasiones la esencia misma de la elección de víctima por parte del acosador.
- No ser servil, no haberse dejado manipular ni prestarse a las insidias e intrigas propuestas por la persona que más tarde se convertirá en el acosador.
- No compartir los criterios ni actitudes del grupo, sobre todo de aquellos miembros que ostentan el poder. Ser diferente respecto al grupo por etnia, sexo, orientación sexual,

convicciones políticas o religiosas, etc. Para que cunda el ejemplo entre el resto de los miembros del grupo, y así los disidentes tomen nota y no se atrevan a discrepar.

- Estar atravesando una crisis personal por enfermedad propia de un familiar, separación matrimonial, etc. El acosador escoge ese momento, aprovechándose de la debilidad del otro, no tiene fuerzas para defenderse de los ataques.

Piñuel (2001), tomando como referencia que el factor más frecuentemente aducido en los estudios Cisneros por quienes padecen acoso psicológico en el trabajo son los celos por una competencia o capacidad profesional extraordinaria, concluye que la explicación común a la mayoría de los casos de mobbing, reside en que, por alguna razón, resulta amenazante para la persona o grupo que le hostiga.

La víctima suele ser envidiada por la aceptación o el aprecio que despierta entre sus compañeros, subordinados, jefes, clientes, por evaluaciones positivas o felicitaciones recibidas por su trabajo. Esto es lo que principalmente molesta a los acosadores: la exhibición ostentosa de una vida emocional sana, alegre y feliz, ya que recuerda a los acosadores su propia y miserable vida emocional. Lo primero que busca quien acosa es arrancarle la felicidad a su víctima y practicar en ella la técnica básica de todo proceso de acoso: maltratar, hostigar, castigar, criticar y acusar.

En el caso muy específico de la mujer, otra causa que desencadena un proceso de mobbing es que la víctima se haya rehusado a solicitudes sexuales en casos de acoso sexual.

## **2.8 Las víctimas del Mobbing**

De acuerdo con Hirigoyen (1998), las víctimas, al principio y contrariamente a lo que los agresores pretenden hacer creer, no son personas afectadas de alguna patología o particularmente débiles. Al contrario, el acoso empieza cuando una víctima reacciona

contra el autoritarismo de un superior y no se deja avasallar. Su capacidad de resistir a la autoridad a pesar de las presiones es lo que la señala como blanco.

El acoso se vuelve posible porque viene precedido de una descalificación de la víctima por parte del perverso. Esta depreciación de la víctima justifica posteriormente la crueldad que se ha ejercido contra ella y conduce a pensar que se merece lo que le ocurre.

Las víctimas no son holgazanas, si no todo lo contrario. A menudo son personas escrupulosas que manifiestan un presentismo patológico. Los asalariados perfeccionistas, muy centrados en su trabajo, desean ser impecables. Se quedan hasta muy tarde en la oficina, no dudan en acudir a trabajar el fin de semana y no faltan ni siquiera cuando están enfermos. Los norteamericanos utilizan el término *workaholic* (*adicto al trabajo*) para señalar claramente que se trata de una forma de dependencia.

Esta última está ligada a una predisposición del carácter de la víctima, pero, sobre todo, es una consecuencia del dominio que la empresa ejerce sobre sus asalariados.

Como ejemplo de lo anterior podemos plantear que: el proceso de acoso arranca cuando una empleada, que hasta ese momento se centraba completamente en su trabajo, anuncia su embarazo. Para el patrón, esto significa que causará baja por maternidad, que se marchará más pronto por las tardes para ir a buscar a su hijo a la guardería, que se ausentará cuando el niño esté enfermo, etc. En conclusión, el patrón teme que esta empleada ejemplar deje de estar enteramente a su disposición.

Cuando el proceso de acoso se instaura, la víctima es estigmatizada: se dice que el trato con ella es difícil, que tiene mal carácter, o que está loca. Se considera que su personalidad es la responsable de las consecuencias del conflicto, y la gente se olvida de cómo era antes o de cómo es en otro contexto. Una vez que a la víctima se le saca de sus

casillas, no resulta extraño que se convierta en lo que pretenden convertirla. Una persona acosada no puede rendir al máximo. Presta menos atención, se muestra ineficaz y con ello da pie a que se critique la calidad de su trabajo. Habiendo llegado a este punto, a sus compañeros les resulta fácil separarse de ella, dada su incompetencia o su falta de profesionalidad.

No todos los trabajadores son susceptibles de sufrir mobbing, ya que hay determinados factores que hacen a unos más propensos que a otros. Al respecto Piñuel Zabala (2001) dice que las víctimas “han hecho algo”: por lo general son trabajadores destacados, brillantes, innovadores, con habilidades sociales y que no se han dejado manipular, son solidarios con los problemas de sus compañeros, despiertan los celos profesionales de otras personas mediocres o simplemente tienen una vida personal satisfactoria que provoca la envidia de los demás. En general suelen ir en contra de la corriente mayoritaria, por ejemplo, tienen una edad diferente a la de la mayoría, pertenecen a un lugar geográfico distinto, o son mujeres en un entorno de hombres. Respecto a esto último la víctima de mobbing es mayoritariamente mujer, especialmente de mayor edad, con más de 40 años y con una antigüedad en la empresa superior a 10 años. Según datos de este autor, suelen ser mujeres que además se encuentran en situaciones de alta vulnerabilidad personal o familiar, por ejemplo, mujeres que tienen que sacar adelante a una familia con su trabajo y que por lo tanto dependen totalmente de esos ingresos, viudas o separadas.

Según Piñuel (2003), cerca de dos tercios de las víctimas son jóvenes, menores de 30 años, que han terminado unos estudios que les capacitan de sobra para aquellos puestos a los que son seleccionados, lo cual resulta una amenaza para otros trabajadores de más edad y de más coste laboral, y se da más en trabajadores

eventuales que en hijos, de los que sólo un tercio responde con energía, mientras que dos tercios dan una respuesta pasiva.

Piñuel (2001), después de la realización de varias investigaciones, concluye que las características típicas de las víctimas de acoso son:

- 1) *Personas con elevada ética, honradez y rectitud, así como un alto sentido de justicia.* Suelen ser individuos de actitud noble que pretenden justicia, ética y dignidad para su prójimo.
- 2) *Personas autónomas, independientes y con iniciativa.* Dichos individuos cuentan con la madurez psicológica suficiente como para ser ella misma, tener criterio independiente, autonomía y capacidad para tomar la iniciativa. Resulta psicológicamente intolerable para el acosador contemplar la exuberancia de una personalidad madura y autorrealizada.
- 3) *Personas dotadas de una notable capacidad para brillar desempeñando su trabajo.* Para el acosador resulta insoportable una persona con esta característica, ya que como sabemos la envidia le corroe, ya que él percibe en la víctima la posesión de atributos que él estima ideales. La víctima suele destacar por poseer grandes conocimientos y conducirse con una elevada calidad profesional, rapidez y eficacia profesional.
- 4) *Personas populares en la organización, dotadas de carisma y capacidad de liderazgo informal dentro del grupo.* Destacan por poseer habilidades sociales y mostrar gran destreza a la hora de aglutinar a otros en torno a ideas o proyectos que la víctima proponga o defienda. Es decir, tiene carisma.
- 5) *Personas con un alto sentido cooperativo y del trabajo en equipo.* Dado que la personalidad paranoide del acosador no le permite desplegar algún tipo de comportamiento cooperativo hacia las personas que le rodean, la cooperación

es inconcebible para él y, en consecuencia presume motivaciones ocultas y siniestras en aquellos que se acomiden a cooperar.

- 6) *Personas con elevada capacidad empática, sensibilidad, comprensión del sufrimiento ajeno e interés por el desarrollo y el bienestar de los demás.* Se caracterizan por ser sensibles, atentas a las necesidades de los demás y con capacidad para comprender y acoger el sufrimiento ajeno, suelen comprometerse en el desarrollo humano y apoyar el bienestar de los demás.
- 7) *Personas con situaciones personales o familiares altamente positivas y satisfactorias.* Esta característica de la víctima recuerda al atormentado acosador su propia miseria afectiva, emocional y familiar. Para el acosador resulta insoportable la exhibición de una persona contenta, integrada y satisfecha, con una vida familiar satisfactoria o una relación de pareja que funciona.

## **2.9 Los acosadores**

De acuerdo con Iñaki Piñuel (2001), los acosadores suelen apoyarse en cuatro comportamientos para generar la culpabilidad de las víctimas:

1. *La selección.* Elige de manera sesgada un acontecimiento o situación y se inventa todo lo demás, manipulando a su antojo los datos de la realidad.
2. *La dramatización.* Amplifica perversamente la repercusión del hecho aislado, inventando supuestos prejuicios y supuestas víctimas de este hecho, inflando e inventando y situándose como primera víctima de ellas.
3. *La generalización.* Utiliza el hecho aislado como muestra habitual del mal comportamiento de la víctima (“para muestra un botón”).

4. *La atribución.* Atribuye a la víctima una intencionalidad perversa, o la presunción de mala fe, buscando perjudicar a la institución, su imagen, a sus clientes, etc.

Francisco Javier Abajo (2006) describe a los individuos acosadores como personas que tienen tras de sí una historia de acoso en la que numerosas víctimas cayeron fruto de su personalidad. Esta experiencia de práctica de años de acoso, de otro lado, le lleva a validar este tipo de comportamiento. También sabe (o al menos hasta que el fenómeno del mobbing a tomado suficiente estado público) que quedaría impune.

Básicamente, Abajo (2006) distingue un objetivo en el acosador: lograr que la víctima abandone el lugar de trabajo. Por otro lado, autores como Iñiqui Piñuel y Zabala (2001) o Marie-France Hirigoyen (2001), plantean la figura del acosador como la de una personalidad psicopática que necesita y desea hacer daño, de manera consciente, a su víctima, utilizando para este fin las oportunidades que le brinda la propia organización.

De acuerdo con los teóricos Iñiqui Piñuel y Zabala (2001), Marie-France Hirigoyen (1999) y José Luis González de Rivera (2002), el acoso puede responder, entre otros, a los siguientes comportamientos patológicos que presenta el hostigador:

- ***Personalidad psicopática. El psicópata organizacional*** (Piñuel y Zabala, 2008).  
Algunas teorías presentan al acosador como un psicópata organizacional que encuentra, en los tipos y entorno de la organizaciones surgidas en las últimas décadas, un medio adecuado para abrirse camino, encumbrarse y desarrollarse profesionalmente mediante dos técnicas o artes que domina hasta la excelencia: la manipulación y la capacidad de seducción. Una carrera ascendente en la pirámide jerárquica y de poder le permite al acosador poder cometer cualquier tipo de atropellos principalmente contra compañeros subordinados en un juego perverso que por lo general no es descubierto.

### Rasgos del psicópata organizacional

a) Capacidad de seducción.

Esta característica consta de personas dotadas de una especial habilidad, locuacidad y soltura para convencer a los demás de las mentiras que se inventan en las que quedan poco menos que como héroes (ya sea nivel personal o profesional). Obviamente, un seductor perverso que se precie de tal deberá tener cuidado de resultar medianamente creíble. No puede darse el lujo de verse descubierto. Si desempeña bien su papel de seductor, nadie llegará a pensar ni a sospechar nunca que se trata de una manipulación con un objetivo perverso.

b) El vampiro existencial.

Una segunda característica común en gran parte de los psicópatas organizacionales, es el hecho de que suelen vivir, tanto personal como profesionalmente de los demás.

Por lo general utilizan la figura de la “delegación de tareas” para conseguir que otros hagan el trabajo que ellos no quieren, no pueden o no saben hacer. Se trata de una hábil maniobra para eludir responsabilidades de diferente índole, eliminando cualquier sentido de culpabilidad.

No cabe duda de que, en el supuesto de que el trabajo salga mal, la responsabilidad será exclusivamente del “delegado”, contra quien se dirigirán todas las críticas (procurando el acosador que así sea). Por el contrario, con mucha frecuencia, si el trabajo resulta satisfactorio, los méritos se los atribuye impropriamente el “delegante” sin ningún afán profesional.

En especiales casos extremos, el trabajo lo realizan verdaderos “esclavos” felices de serlo. Si la seducción ha sido lo suficientemente hábil, éstos estarán contentos de que el acosador (mismo al que admiran y no lo consideran como tal) se haya fijado en ellos para asignarles tan importantes tareas y “responsabilidades” y harán cualquier cosa para seguir siendo acreedores a la confianza demostrada, entrando así de lleno en el juego perverso de *seducción* y *vampirización* del acosador.

c) El megalómano incorregible

Estos personajes basados en una escasa o nula autoestima, pretenden compensar esta situación rebajando a los que le rodean exaltando sus supuestas (y que él sabe inexistentes) cualidades y éxitos.

Básicamente, se trata de que *todos* le deben *todo*. Se trata de una especie de superhombres a quienes el resto de la humanidad les debería estar eternamente agradecida y construirles un monumento.

Muy a menudo suelen relacionarse o al menos intentan relacionarse con personas de un cierto *status* dentro o fuera de la organización, con la seguridad de que esta proximidad -- a menudo existente sólo en su cabeza-- le dará más prestigio, tratando de impresionar a quienes les rodean.

Son personajes muy hábiles que *seducen* y *vampirizan* incautos, saliendo constantemente airosos de un determinado proyecto que se les haya encomendado y para el que *deberían* estar completamente capacitados.

d) Mentiroso, mentiroso

El psicópata organizacional, además, tiene un doctorado en embustes y calumnias. Tiene una impresionante capacidad de mentir y de falsear y

manipular la realidad, lo cual le permite llegar tan lejos en el ámbito de la organización. Es por todo esto que resulta sumamente peligroso. Los años de práctica le han convertido en un fabulador profesional. De ahí que a las víctimas -- una vez descubiertas como tales -- se les recomiende siempre registrar y documentar todo, hacer uso de memorándums, buscar testigos, etc.

Son capaces de inventar mentiras verdaderamente increíbles, pero las sostienen a capa y espada, y lo peor es que a veces resultan tan inverosímiles que los que les rodean las creen porque piensan que *nadie puede inventar algo así*, pero se equivocan porque ellos sí pueden, y lo hacen.

e) La ausencia de empatía y de remordimientos

El psicópata organizacional es lo que algunos han denominado *analfabeto emocional*. Es incapaz de sentir o manifestar emociones genuinas.

No se puede esperar que sienta compasión o comprensión por alguna de sus víctimas ni por lo que éstas padecen. Consecuentemente, tampoco sienten remordimientos, culpabilidad, arrepentimiento, vergüenza, ni se sienten responsables por lo que sucede ni por el daño causado.

Sin embargo, se trata de individuos seductores, megalómanos y embusteros, a quienes mantenerse displicentes ante el sufrimiento ajeno puede no resultar *políticamente correcto*, así que si no sienten emociones, simplemente las inventan. En ocasiones son los primeros en poner su mano en el hombro de la víctima para lamentar la *enorme injusticia* que, inexplicablemente, se ha cometido con ella.

f) El manipulador

A diferencia de la manipulación que pueda llevar a cabo un psicópata criminal, en el caso de nuestro psicópata organizacional tiene un fin determinado y específico: subir en la pirámide jerárquica de la organización. Este escalamiento *hacia el poder y la gloria* la llevará a cabo nuestro perverso personaje a cualquier precio, a costa de quien sea y de lo que sea. Digamos que su libro de cabecera, será sin duda, *El Príncipe*, de Nicolás Maquiavelo. Y su frase preferida, “el fin justifica los medios”. Claro está, que el fin es su ascenso en las posiciones jerárquicas y los medios son todos los que se le ocurran.

Piñuel (2001, en Abajo, 2006) plantea una serie de patrones de conducta o tácticas que generalmente el psicópata organizacional suele plantear en su obsesionada lucha por el poder:

- La eliminación inicial de los posibles competidores.
- La subyugación y dominación de los débiles mediante la amenaza;
- La “compra” de los fuertes mediante diferentes formas de pago;
- La neutralización de los posibles riesgos externos mediante el control;
- El silenciamiento mediante amenaza de los testigos incómodos.
- La interferencia, deformación y manipulación de la comunicación.
- La propaganda.

g) La escalada al poder del psicópata organizacional

Evidentemente, el *psicópata organizacional* no se presenta como tal en su tarjeta de visita ni en su currículum vitae. Su maligna intervención hacia la cumbre del poder presenta cuatro diferentes etapas, claramente definidas por Vicente Garrido en su obra “*El psicópata*” (Citado en Abajo 2006).

### **1. Fase de incorporación y entrada en la organización**

Usualmente esta primera fase ya está impregnada de la mentira de nuestro psicópata de turno. Probablemente su brillante curriculum vitae sea más falso que un billete de \$35.00. Es más que probable que su trayectoria académica y su experiencia laboral hayan sido manipuladas y falseadas al igual que sus eventuales referencias.

Por lo regular, intenta ocultar su realidad bajo un manto de protección y, por supuesto, omitirá deliberadamente hacer referencia a cualquier trabajo u ocupación en donde haya tenido problemas o donde haya fracasado previamente en su hostigamiento y descubierto en sus actividades.

En muchas oportunidades técnico inexpertos en selección de personal son hábilmente engañados por la personalidad seductora de nuestro psicópata y por la brillantez de la información no olvidemos que, como mentiroso patológico y megalómano a veces sus mentiras son creídas (precisamente por resultar increíbles).

### **2. Fase de estudio de la organización, evaluación de la situación y de las posibilidades y tácticas**

Ya tenemos al psicópata en nuestra (hasta ese momento) hermosa y flamante organización. Una vez que se siente cómodo y seguro comienza a estudiar la cultura, las normas (formales e informales), el estilo de dirección y liderazgo (o la falta de estos), las costumbres, valores y filosofía de la organización.

Tal vez le lleve meses de evaluación antes de empezar a actuar. En ese tiempo, además, estudia los diferentes componentes humanos de

la organización. Analiza sus puntos fuertes y sus debilidades, las alianzas y las luchas internas.

Antes de comenzar sus ataques debe saber a quién puede atacar y a quién no. Con quién aliarse y quién formará parte de su *ejército* (conscientemente o no).

Una vez que tiene claro cómo se distribuye el poder, quiénes son los líderes naturales y quiénes las personas clave (a menudo en posiciones intermedias de la organización, pero con tareas esenciales para él), comenzará poco a poco desarrollar su actividad.

### **3. Fase de manipulación**

En esta fase el psicópata organizacional centra su conducta en tres objetivos:

- Aumentar su propia reputación profesional
- Desacreditar a quienes puedan resultar peligrosos por su competencia profesional
- Generar conflictos y rivalidades interpersonales entre el resto de los integrantes de la organización en una táctica de separarlos para vencer

En esta etapa materializa las alianzas estratégicas que elaboró mentalmente durante la fase de estudio. Comienza a desarrollar cuantas conductas o comportamientos (de mobbing) cree oportuno para lograr su propósito.

Para ello, generalmente hace uso de estructuras organizacionales débiles o mal diseñadas, con deficiencias operacionales y de liderazgo.

A ello suele sumarse, como una característica general la ausencia de mecanismos adecuados para resolver conflictos intra organizacionales. El psicópata organizacional es generalmente lo suficientemente hábil para quedar al margen de los conflictos que el mismo ha generado o alentado, con su encanto, seducción y manipulación, a menudo aparece como una especie de mesías salvador ante los ojos de la más alta jerarquía de la organización.

#### **4. Fase de confrontación**

En esta fase final el psicópata organizacional despliega todas sus armas. Para obtener su objetivo no dudará ni un segundo en abandonar a quienes le apoyaron (o a quienes utilizó con o sin su consentimiento). Olvida amistades y lealtades (que nunca existieron si no en la medida en que le eran útiles) y aparece frente a sus víctimas como quien realmente es. Probablemente las víctimas en este punto descubran que fueron cosificados; es decir, elegidos como un objeto o herramienta para la consecución de sus fines.

Habitualmente ya es demasiado tarde para ello. Si la fase de manipulación ha resultado, nuestro psicópata tiene las espaldas bien cubiertas y ha ido armándose de informaciones, datos o alianzas que garanticen su inmunidad y su impunidad.

Cualquier intento por descubrirlo o denunciarlo será visto como producto de los celos profesionales o la enfermedad mental de quien, indudablemente, se dirige al abismo.

A menudo, se crea en la organización una sensación de “caza de brujas”, instaurándose un clima de terror colectivo. Nadie confía en

nadie, cualquiera puede ser su enemigo anulándose o desvirtuándose las redes sociales. Comienzan a rodar cabezas y el ambiente se vuelve hostil. En dicho contexto asfixiante para muchos, el psicópata organizacional se mueve como pez en el agua.

Juega en este punto un papel esencial el esquema y estructura de la organización. Cuanto más cerrado y estático sea su funcionamiento, mayores posibilidades de éxito tendrá el acosador. (Iñiqui Piñuel, 2001, citado en Abajo, 2006).

- **Personalidad paranoide.** (Piñuel, 2001).

Frecuentemente, los acosadores organizacionales presentan características que les aproximan a un tipo de trastorno de la personalidad conocido como “paranoide”.

En la mente del paranoide organizacional siempre existen las dobles intenciones. Nadie es solidario porque “sí”, si no porque “seguro que busca algo” y “ese algo” nunca ha de ser bueno.

Ante tales pensamientos, el paranoide ha de ser, necesariamente, hermético. No solo no acepta las virtudes ajenas, sino que, tampoco deja pasar hacia el exterior información acerca de si mismo. Su vida su historia y trayectoria, sus aficiones sus anhelos y esperanzas pueden convertirse en signo de debilidad, y creen que el resto de la humanidad conspira contra ellos.

En caso de encontrarse en lugares de poder se convierten en jefes omnipotentes e inaccesibles. Cuando ocupan puestos intermedios de la pirámide jerárquica, desean vincularse y acercarse a quienes tiene verdadero poder dentro de la organización, al tiempo que les temen y desconfían de ellos. Por otro lado, suelen ser pésimos subordinados y tienden a incumplir sistemáticamente las instrucciones

que provienen de categorías superiores, aunque para ello tengan que echarle la culpa a otro (seguramente subordinado suyo). La obediencia según su cosmovisión paranoide, es una muestra de debilidad. Si tienen oportunidad harán de su departamento o sección una fortaleza impenetrable donde ellos dan las órdenes.

Piñuel, (2001, citado en Abajo, 2006) describe el patrón de pensamiento del acosador paranoide, poniendo de manifiesto algunos de los argumentos que resultan habituales y recurrentes:

- ✓ Piensa mal y acertarás.
- ✓ Las personas son generalmente hostiles.
- ✓ Si una persona actúa de manera amistosa lo que busca es utilizarme y explotarme.
- ✓ Si descubren cosas acerca de mi, se utilizaran en mi contra.
- ✓ La gente no es sincera.
- ✓ La gente se aprovechará de mi si le doy la oportunidad.
- ✓ Las personas cercanas a mi me traicionan o me han traicionado.
- ✓ Hay personas que tratan deliberadamente de humillarme.
- ✓ No se debe confiar en los demás si no solo en uno mismo.
- ✓ Es necesario estar permanentemente en alerta y en guardia.
- ✓ Si me muestro condescendiente o tolerante, me atacaran.
- ✓ La gente intenta manipularme.
- ✓ El comportamiento amistoso encubre la verdadera intención de manipularme.
- ✓ Es necesario guardar las distancias para evitar que abusen de mi confianza.

- ✓ No resulta seguro fiarse de otras personas.
  - ✓ Pedir o solicitar ideas de otros es manifestar debilidad o incompetencia.
  - ✓ El jefe debe ser rígido si no quiere que los subordinados “se le suban a las barbas”.
  - ✓ No conviene dar confianza a los demás, pues luego abusan de ella.
  - ✓ La participación es sinónimo de abdicación de la autoridad.
- ***El síndrome de mediocridad inoperante activa-MIA***

En 1977 el Dr. González de Rivera (citado en Hirigoyen,1998) acuñó y describió esta expresión en su trabajo “El trastorno por Mediocridad Inoperante Activa” (síndrome MIA”).

En este interesante artículo el González de Rivera parte del análisis de cómo la aspiración por la excelencia puede ser considerada como una cualidad normal en los seres humanos, independientemente del grado en que pueda ser llevada a cabo o concretada por cada individuo concreto. Por otra parte, la total ausencia de todo tipo de interés, aprecio o aspiración hacia lo excelente puede dar también origen a cierto tipo de patologías que engloba dentro del término general de “trastornos por mediocridad”, que gradúa en tres niveles, según su gravedad y las consecuencias que el tipo de comportamientos derivados de los mismos pueden acarrear tanto para quien los padece como para los terceros.

1. ***Nivel de Mediocridad simple.*** Esta es la manifestación más sencilla o menos grave, pudiendo pasar desapercibida. Según González de Rivera, la mediocridad favorece la conformidad y, en muchas culturas, la conformidad asegura la felicidad. Por definición, “nunca” será un acosador u hostigador”. Los principales síntomas serían la hiperadaptación y la falta de originalidad. Este *mediocre simple*, es incapaz de ser creativo y puede seguir caminos

bien trazados por otros, suele ser un empleado obediente y sumiso que hace lo que le ordenan.

En definitiva, se trata de un individuo que, dentro de un esquema institucional, ocupará generalmente los niveles más bajos de la pirámide jerárquica y no suele llamar la atención (ni para bien, ni para mal).

2. **Nivel de Mediocridad inoperante o mediocre pseudocreativo.** Así como el *mediocre simple* no tiene interés en figurar en sitio alguno, ni en tener algún puesto de relativa responsabilidad, el *mediocre inoperante* siente una cierta necesidad de figurar o de aparentar. Se trata de una especie de “quiero y no puedo” organizacional que, a veces, consigue su propósito y alcanza ciertos niveles jerárquicos, no tanto por lo que sabe, sino por lo que finge saber.

En general lo único que hace es ejercer una conducta repetitiva e imitativa de aquellos a quienes admira y envidia, pero de quienes se sabe lejos intelectualmente. Generalmente, tampoco será un acosador u hostigador.

3. **Nivel de mediocridad Inoperante Activa (síndrome MIA).** A este nivel el autor González de Rivera lo define como “la variante realmente maligna, tanto por sus efectos como por sus peligrosas tendencias destructivas e invasivas”, indicando que sus características son comunes en la mayoría de los acosadores.

Al contrario que los dos anteriores, el individuo MIA desarrolla generalmente una gran actividad (*inoperante*), y además de ser persistente tiene un gran deseo de notoriedad y de influencia sobre todos aquellos que le rodean.

El MIA tiene una especial inclinación por integrarse a aquellas organizaciones complejas que, a su vez, resultan especialmente propensas (por su estructura, cadena de dirección y liderazgo, etc.) a estar afectadas por síndromes menores de mediocridad.

Si tiene oportunidad, se incorporará sin dudarle a cualquier pequeño elemento organizacional que no produzca nada pero que controle algo (o lo más posible). Seguramente no tendrá problemas en dominarlo y convertirlo en un sitio desde donde pueda aniquilar o entorpecer el avance de cualquier individuo brillante y verdaderamente creativo. Se convierte así en un *paseudo-inquisidor* que goza viendo a sus víctimas arder en la hoguera del fracaso, aunque ese fracaso, en ocasiones, coincida con el del objetivo de la propia organización.

El MIA es esencialmente un envidioso maligno. Es de esos sujetos que, conscientes de sus limitaciones, no pueden ver el crecimiento y el desarrollo de los demás. Para ello no tienen inconveniente en inventarse méritos propios inexistentes o apropiarse de los ajenos y no dudará en contener cualquier dato favorable de quienes le rodean. Si alguien destaca por su capacidad, dedicación, inteligencia o creatividad, hará todo lo que esté a su alcance para destruirlo o silenciarlo.

Cuando tienen acceso a puestos de tipo burocrático, generan gran cantidad de trabajo innecesario e inútil que imponen a los demás en un intento desesperado de acabar con su tiempo útil.

Siendo un envidioso maligno, y sufriendo de una insoportable sensación de inferioridad, no dudará en hacer correr rumores de cualquier índole dirigidos a desprestigiar a desvalorizar a los demás.

- **Personalidad narcisista.**

Para clasificar a un acosador con personalidad narcisista hay que tomar como punto de partida la DSM-III-R y DSM-IV y los criterios que a tales efectos se establecen para diagnosticar un trastorno narcisista de la personalidad. (Piñuel, 2001).

La DSM-III-R establecía los siguientes criterios: una pauta generalizada de grandiosidad (en fantasía y conducta), falta de empatía e hipersensibilidad a la evaluación de los demás, que se hace patente desde el inicio de la vida adulta y que se da en diversos contextos. Esta pauta se manifiesta por al menos 5 de las siguientes características:

- 1) El sujeto reacciona a las críticas con sentimientos de rabia, vergüenza o humillación (aunque no los expresa).
- 2) Tiende a la explotación interpersonal, es decir, se aprovecha de los demás para conseguir sus propios fines.
- 3) Posee un sentimiento grandioso de la propia importancia. Por ejemplo exagera sus logros y capacidades y espera ser considerado “especial”, a pesar de no haber hecho nada para merecerlo.
- 4) Considera que sus problemas son únicos y que solo pueden ser entendidos por otros individuos también especiales o de su mismo nivel.
- 5) Está preocupado por fantasías de éxito, poder, brillo, belleza o amor ideal ilimitados.
- 6) Posee un sentimiento de categoría, es decir, una expectativa irrazonable de recibir un trato especialmente favorable, por ejemplo cree que no hacer fila como los demás.

- 7) Pide atención y admiración constantes; por ejemplo hace todo lo posible para recibir cumplidos.
- 8) Carece de empatía: incapacidad para reconocer y experimentar lo que los otros sienten.
- 9) Está preocupado por los sentimientos de envidia de otros hacia él o de él hacia otros.

Posteriormente, la actual DSM-IV también recoge ese trastorno y requiere actualmente para el diagnóstico al menos 5 de los siguientes comportamientos:

- 1) El sujeto posee una idea grandiosa de su propia importancia.
- 2) Le absorben fantasías de éxito ilimitado y de poder.
- 3) Se considera especial y único y solo puede ser comprendido por, y debería asociarse solo con, otras personas especiales o de alto status personal o institucional.
- 4) Tiene una necesidad excesiva de ser admirado.
- 5) Piensa que se le debe todo. Tiene un sentido de “categoría” con irrazonables expectativas de un trato especialmente favorable o de una aceptación automática de sus deseos.
- 6) Explota interpersonalmente a los demás. Se aprovecha de los demás para sus propios fines.
- 7) Carece de empatía y es incapaz de reconocer o identificar las necesidades o los sentimientos de los demás.
- 8) Suele envidiar a los demás o cree que otros le tienen envidia.
- 9) Manifiesta actitudes o comportamientos prepotentes o arrogantes.

Es bien sabido que todos nosotros tenemos algo de narcisistas; sin embargo, cuando ese “algo” se excede, tendremos frente a nosotros a un individuo cuya compañía por lo general tendremos que evitar.

Dentro del ámbito organizacional, un individuo de estas características no suele frecuentar las posiciones jerárquicas inferiores; de ahí el peligro que supone para el resto de la estructura. Buscará por todos los medios lícitos e ilícitos acceder a las posiciones de poder, ya que solo desde ahí estará en condiciones de codearse “de igual a igual” con aquellos individuos dignos de disfrutar de su compañía.

Por lo general suele ser un individuo orgulloso y prepotente, pedante y egocéntrico, que se considera más allá de las normas. Su personalidad narcisista no le permite estar muy predispuesto a rendirle cuentas a nadie sobre su conducta.

No hace falta decir que son “los mejores” en todo, y que pocos son aquellos que puedan competir con ellos en hazañas profesionales (existentes o no en su imaginación). Resulta prácticamente imposible evaluarlos porque ¿quién estaría a la suficiente altura intelectual?. Cuando reciben una crítica de sus superiores siempre es, obviamente por envidias e incompetencia.

Estos individuos “imprescindibles”, monopolizan cualquier mérito grupal y necesitan de un auditorio permanente a quien relatar una y otra vez sus éxitos personales, académicos y profesionales.

Una de sus características principales, es, al igual que el psicópata organizacional, la falta de empatía. Es incapaz de manifestar verdaderas emociones, o de comprender las de aquellos que le rodean y con quienes se relaciona.

De acuerdo con Piñuel (2001), la persona narcisista es especialmente incapaz de manifestar el duelo o sentimientos depresivos. Las emociones clásicas que manifiesta son el resentimiento o la ira cuando alguien no reconoce lo que supuestamente vale o sus

competencias, su valía profesional o su categoría social o personal. En esos casos en lugar de sentir pena o tristeza, siente encendidos deseos de venganza y una exacerbación de inquina contra a osado no advertir la luz cegadora de su capacitación profesional o su sabiduría personal.

Por otro lado se preocupan porque no ingrese a la organización, o al menos a su área, alguien más capacitado que ellos. Al igual que el MIA (Mediocridad Inoperante Activa), intentaran que ese halo de mediocridad esté siempre a su alrededor, ya que es la única forma de poder sobresalir. Para ello, procurará obstruir sin dudar cualquier posibilidad de capacitación o aprendizaje.

Conductas y creencias típicas que caracterizan el comportamiento del narcisista según Piñuel (2001):

- Todos los demás deben reconocer lo especial que soy.
- Todos están para satisfacer nuestras necesidades.
- Todos me lo deben todo.
- A mí no me obligan las reglas que valen para los demás.
- La gente debería preocuparse por promocionarme, porque tengo talento.
- Puesto que soy superior, tengo derecho a un trato con privilegios especiales.
- Los demás no merecen la admiración o riqueza que tienen.
- Solo me comprenden las personas tan inteligentes como yo.
- Tengo motivos de sobra para esperar grandes cosas.
- Mis necesidades están por encima de las de cualquier otro.
- La gente no tiene derecho a criticarme.
- La gente no tiene nivel suficiente para criticarme.
- Es intolerable que no se me tenga el debido respeto o que no consiga aquello a lo que tengo derecho.

- Si los demás no respetan mi status, deben ser castigados.
- Es muy importante obtener reconocimiento, elogios y admiración.

Finalmente, podemos concluir que la bruja del cuento de Blanca Nieves, misma que describe Piñuel (2008) en su libro “Mobbing, estado de la cuestión”, es una perfecta descripción de lo que se denomina una personalidad narcisista.

A manera de síntesis, respecto a las características del acosador, cabe recordar la descripción que las víctimas hacen de sus acosadores, Piñuel (2008):

Descripción del acosador por parte de las víctimas

<ul style="list-style-type: none"> <li>* Capacidad de simulación</li> <li>* Falsa seducción</li> <li>* Mentira compulsiva</li> <li>* Capacidad de manipulación y distorsión</li> <li>* Envidia y celos profesionales</li> <li>* Ausencia de modales o educación</li> <li>* Ausencia total de empatía</li> <li>* Incapacidad para afrontar el fracaso</li> <li>* Oportunismo y conveniencia</li> <li>* Falta de criterio personal</li> <li>* Ausencia de dinamismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Autoritarismo</li> <li>* Ausencia de sentido de culpa o remordimiento</li> <li>* Trivialización</li> <li>* Egoísmo</li> <li>* Falta de juicio o de ecuanimidad</li> <li>* Ausencia de la capacidad de escuchar</li> <li>* Rigidez</li> <li>* Indecisión</li> <li>* Mediocridad profesional</li> <li>* Personalidad controladora</li> <li>* Inconsistencia</li> <li>* Falta de transparencia</li> <li>* Interferencia en el trabajo de Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Arrogancia</li> <li>* Imposición</li> <li>* Necesidad de quedar por encima</li> <li>* Actitud “sabelotodo”</li> <li>* Incapacidad de cooperar</li> <li>* Paranoia</li> <li>* Lenguaje rudo e insultante</li> <li>* Evasividad</li> <li>* Incapacidad para el trabajo en equipo</li> <li>* Ausencia de sentido del Humor</li> </ul>
--	---	---

Fuente: Piñuel, 2001

### 2.10 Destrucción psicológica y emocional de las víctimas

De acuerdo con Piñuel (2008), la técnica básica de todo proceso de acoso, consiste en maltratar, hostigar, castigar, criticar, acusar, todo con la finalidad de destruir a la víctima emocionalmente. Y de hecho, por lo general, consiguen despertar en las víctimas los tres síntomas nucleares de daño:

1. **Soledad** (patrón básico de cambios en la personalidad resultantes de un Síndrome de Estrés Postraumático (SEPT) producido por una situación de *mobbing*).

**Cambio permanente en la personalidad hacia la indefensión:**

- Aislamiento social voluntario.
- La víctima no se siente parte de la sociedad.

2. **Terror** (psicoterror es otro nombre con que se conoce al *mobbing* y forma parte de los patrones básicos de cambios en la personalidad resultantes de un Síndrome de Estrés Postraumático producido por una situación de *mobbing*).

**Cambio permanente en la personalidad de tipo obsesivo:**

- Actitud hostil y suspicaz hacia el entorno.
- Sentimiento crónico de nerviosismo o de encontrarse en peligro.
- Fijación compulsiva en el propio destino en un grado que excede la tolerancia de los que rodean a la víctima, lo cual provoca su aislamiento y soledad.
- Hipersensibilidad respecto a las injusticias cometidas sobre otras personas.

3. **Depresión.** (patrón básico de cambios en la personalidad resultantes de un SEPT producido por una situación de *mobbing*).
- Cambio permanente en la personalidad de tipo depresivo.**

- Sentimiento de vacío y desesperanza (distimia).
- Incapacidad crónica para disfrutar o sentir placer con nada.
- Elevado riesgo de presentar conductas adictivas.

No es algo trivial padecer violencia psicológica. Resulta tan anormal que las víctimas de este tipo de violencia generan el cuadro típico de las víctimas de las vivencias de amenaza a la integridad física más traumáticas que puedan darse. (Piñuel ,2008).

Se ha observado que entre las víctimas de *mobbing*, que el daño psicológico generado, en muy pocas ocasiones, es consecuencia de algún episodio aislado de

violencia y acoso, sino que, generalmente es resultado de la vivencia de una situación de acumulación, misma que deja a la víctima en estado de indefensión psicológica. Por un lado, los individuos no entienden lo que les ocurre y, por otro, comienzan a manifestar al cabo del tiempo, cuadros somáticos y psicosomáticos que no tienen causa inmediata en ningún incidente específico identificable, sino en la destrucción de la capacidad de resistencia psicológica del individuo, puesta a prueba durante un largo periodo de exposición a la violencia psicológica (Piñuel, 2008).

Son esos sucesos en apariencia triviales, como el ninguneo, la expansión de rumores, la exclusión social y profesional, los gritos, el maltrato verbal, la ridiculización, etc., los que generan en los individuos un gran desgaste psicológico y emocional que conduce al desarrollo de un daño oculto invisible, pero atribuible ciertamente a la acumulación y a la sobrecarga que significa padecerlos sin ningún tipo de defensa ni protección en los lugares de trabajo.

### **2.11 La violencia y el mobbing en las organizaciones**

Piñuel (2008), después de investigar durante muchos años la violencia en diferentes ámbitos, como psicólogo, ha llegado a la conclusión de que, de manera general, son muy pocas las personas que comprenden la causa última y la naturaleza de los fenómenos violentos. Generalmente, se identifican todos y cada uno de los actos de violencia a nuestro alrededor, pero somos ciegos a nuestras propias violencias; pretendemos que en un hecho de violencia, sea cual sea su modalidad, cada uno de los agentes violentos pretende que *“fue el otro el que comenzó”*; cada uno carga sobre el otro la responsabilidad de haber desencadenado hostilidades; son contagiosos los actos grupales de violencia contra otros o contra nosotros mismos (suicidios); vemos la envidia y la mala intención en los demás, mientras que mostramos una profunda incapacidad para

verla en uno mismo; y la violencia está cada vez más extendida en la sociedad, a pesar de que cada vez es peor vista en ella misma.

Nunca como en la actualidad se ha hablado tanto de la violencia y nunca la violencia estuvo tan presente como una de las realidades sociales más importantes del mundo actual.

La violencia no surge de la nada, mas bien es una dinámica y no un acto fijo y estable.

En cualquier caso, la violencia está implícita en el *mobbing*. No se trata de que los acosadores practiquen actos de violencia puntual que puedan ser calificados como extraordinarios o representativos de un tipo de violencia extrema. No se espera encontrar en los casos de auténtico *mobbing* acciones de violencia extrema como: una serie de agresiones físicas severas, avasallamiento o conflictos sangrientos que provoquen un escándalo social evidente en el seno de las organizaciones.

Lo que se espera es que la mayoría de los casos de *mobbing* sean “un secreto a voces”, es decir, una situación de la que se tiene conocimiento, pero de la que nadie quiere hablar para no comprometerse. En realidad, el carácter extremo de la violencia psicológica radica en el *mobbing* en cinco elementos fundamentales:

1. El carácter aparentemente inofensivo de las conductas de acoso psicológico, si se toman uno a uno de forma aislada, y que se convierte para el entorno en una invisibilidad del problema, e incluso, a veces, durante mucho tiempo para la propia víctima.
2. La serie de las actuaciones en el tiempo produce un efecto acumulativo. Un “gota a gota” que, al acumularse genera finalmente que la violencia acabe siendo la que derrama el vaso del daño y se termine materializando en los terribles cuadros de estrés postraumático habituales en el *mobbing*.

3. La imposibilidad de escapar o devolver la agresión recibida, que condena a la víctima al desarrollo de la *indefensión aprendida*, misma que da origen a todas las patologías que aparecen como daños habituales del *mobbing*, en especial de los cuadros de ansiedad, estrés postraumático y depresión.
4. El nulo apoyo que reciben las víctimas, el ser abandonados a su suerte, la imputación generalizada por parte de su entorno de ser responsables o culpables del daño que están sufriendo.
5. El hecho de que las agresiones dolosas que percibe la víctima con la intención de destruirla y afectar su resistencia psicológica, la sitúa subjetivamente en una situación de grave amenaza para su vida o su integridad, lo cual ocasiona una de las peores reacciones de daño en forma de estrés postraumático.

El acoso psicológico supone un problema siempre incómodo para la organización en la que se desarrolla. Y para el departamento de factor humano sigue siendo lo más viable “cortar por lo sano” y terminar con el problema mediante el procedimiento de deshacerse de la víctima.

Un caso de *mobbing* nunca es una buena noticia para los miembros de una organización, ahí radica el motivo por el que se tiende a desviar o disfrazar el diagnóstico real. Debido a esto, las organizaciones en las que se plantean supuestos casos de acoso suelen hacerlo pasar por un conflicto de estrés, problemas psicológicos de la víctima, dificultades de relación entre personas que no se llevan bien, ausencia de liderazgo, sobrecarga de trabajo, etc.

La auténtica naturaleza del acoso psicológico en el trabajo consiste en una serie de actos que aisladamente pueden parecer irrelevantes, pero cuyo encadenamiento en el tiempo y persistencia minan la salud y la resistencia psíquica del trabajador hasta conseguir destruir su autoestima o producir enfermedades psicosomáticas que

previamente no existían y que son el resultado de la indefensión de la víctima (Piñuel, 2008).

### **2.12 Medidas Preventivas antimobbing**

De acuerdo con la literatura revisada, para erradicar el *mobbing* se requiere de la prevención del mismo a través de la implementación de políticas claras y definitivas y protocolos antimobbing.

Primeramente, refiriéndose a las políticas contra el mobbing de una organización, se debe aclarar que los trabajadores tienen derecho a ser tratados con consideración, dignidad y respeto, el acoso psicológico en el trabajo es una conducta siempre inadmisibles, injusta e inaceptable.

Al respecto, se mencionan algunas de las estrategias de prevención contra el mobbing planteadas por Iñaki Piñuel (2008) que incluye tomar las siguientes medidas:

- Declarar las intenciones de la organización acerca de sus objetivos empresariales, y de su visión y actitud hacia las personas y cómo éstas son valoradas.
- Desarrollar procedimientos específicos para garantizar un entorno laboral libre de riesgos laborales procedentes de la violencia psicológica.
- Formar a los directivos de primer nivel y a los mandos intermedios en estrategias preventivas del acoso en la organización. La prevención pasa por la formación asimismo en liderazgo, dirección de personal, resolución de conflictos, comunicación, habilidades sociales, desarrollo de recursos humanos y prevención de estrés.
- Proporcionar información importante clara y específica a los empleados acerca de las actividades que deben desarrollar, los objetivos que deben alcanzar y

los medios de que disponen para ello. Dar prioridad a la negociación sobre la imposición de los objetivos.

- Formar a los trabajadores sobre la prevención de riesgos laborales, y en especial en la dinámica y el desarrollo del mobbing en las organizaciones, y en sus estrategias de afrontamiento.
- Optimizar las capacidades de cada empleado mediante una asignación racional de recursos humanos, dando prioridad al enriquecimiento del trabajo mediante tareas significativas.
- Rechazar toda forma de hostigamiento de raíz, sin atender a quien sea la víctima o el ofensor ni cuál sea su rango jerárquico.
- Diseñar sistemas de promoción no malévolos basados en el mérito y no en la política, el favoritismo, el amiguismo o nepotismo.
- Promocionar la comunicación interna como forma de construir en la empresa comunidades de aprendizaje basadas en la creación y la transferencia del conocimiento en lugar de la retención de la información. Incentivar de manera proactiva el compartimiento del conocimiento.
- Desterrar completamente de la organización de la dirección por amenazas (DPA) y la gestión mediante el miedo o el terror como formas perversas y éticamente rechazables de *management*. Sancionar a los mandos que las utilicen de manera recurrente.
- Incentivar el diálogo en todos los niveles de la organización como forma principal de gestión empresarial.
- Predicar con el ejemplo mediante las prácticas éticas, no manipulativas y humanizadoras por parte de la dirección de la empresa.

- Desarrollar programas de bienvenida e integración de los empleados de nuevo ingreso con la explicación de las normas y de los valores propios de la organización.

Es de resaltar que las víctimas de acoso a modo de estrategia preventiva, necesitan asumir cuanto antes que la única forma de frenar el agravio a causa del hostigamiento psicológico, es impedir que comience.

Parte de las mencionadas estrategias preventivas contra el mobbing es la implementación de protocolos antimobbing. Algunas características de estos protocolos se mencionan a continuación:

- Es un documento por escrito que refleja una filosofía, unos valores y un procedimiento general de actuación de la organización.
- Compromete a todos los trabajadores, independientemente de su cargo.
- Establece con claridad la posición de la institución frente al problema del acoso psicológico en el trabajo: la intolerancia hacia todas las formas de acoso y su disposición a sancionarlas internamente.
- Explica y describe con exactitud qué es y qué no es mobbing.
- Establece una regulación sancionadora contra el acoso psicológico.
- Tiene el objetivo primario prevenir y uno secundario de intervenir.
- Establece y define de forma precisa un procedimiento de actuación con una serie de garantías procesales para todas las partes involucradas.

Con base en la experiencia de quienes han llevado a cabo la implementación de protocolos antimobbing, los criterios que garantizan el éxito de ello son los siguientes:

- Dejar claramente establecido que esta política se aplica a todos los niveles dentro de la organización.

- Establecer como el acoso psicológico en el trabajo será tratado por la organización al ser una falta de disciplina grave. Destacar que cada uno de los empleados tiene la responsabilidad de su propio comportamiento y que no existen excepciones ni eximentes de la responsabilidad.
- Proporcionar una declaración clara y nítida de aquellas conductas de hostigamiento que no son adecuadas en el desarrollo del trabajo en la organización.
- Describir de que forma se puede obtener ayuda y, en su caso plantear quejas acerca de una posible situación de mobbing.
- Aclarar y asegurar que las quejas o las reclamaciones en materia de mobbing serán tratadas de manera seria y confidencial por la organización a cualquier nivel, y que no se procederá a la persecución de ningún empleado que plantee una reclamación o que colabore o ayude a otro a realizarla.

### **Conclusión**

Después de la revisión literaria de los principales aspectos relacionados con el *mobbing*, como son: antecedentes, definición, conductas, tipología, fases, grados, causas, características de las víctimas y acosadores, consecuencias, relación con violencia y prevención, queda al descubierto que este fenómeno no es ciertamente nuevo (como podría pensarse en un momento dado) y se lleva a cabo de manera dolosa en contra de la víctima pretendiendo su destrucción y despojo de sus derechos.

Por otro lado se concluye que el fenómeno del *mobbing* es actualmente reconocido por los especialistas como un alarmante problema cuyo desarrollo se lleva a cabo en el lugar de trabajo y trae consigo, en lo concerniente a lo laboral, ausentismo, alta rotación de personal e innecesarias bajas en la organización; en lo que a salud se refiere

conlleva al sufrimiento de padecimientos físicos como dolores de cabeza, alta presión sanguínea, dificultades persistentes para dormir, problemas gastrointestinales; padecimientos emocionales como depresión, angustia, violencia hacia terceras personas, dificultades de concentración y en ocasiones intento de suicidio.

En nuestro país la población en general no tiene conciencia de la gravedad de la situación sino que es vista como parte de la rutina laboral, como una situación normal y quien no entra al juego queda fuera.

Por ello, vale la pena contar con instrumentos válidos y confiables como lo es la primera Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo, misma que representa un beneficio para los trabajadores y organizaciones mexicanas. Para lo cual, el presente trabajo procura ser un aporte de valiosa información que permita desarrollar y validar la primera Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo.

---

# CAPITULO 3

## MÉTODO

## CAPITULO 3

### Método

#### 3.1 Propuesta

El Mobbing es actualmente un fenómeno que afecta la salud de quien lo sufre. Existe relativamente poca investigación de Acoso en el Trabajo (Mobbing), de hecho no existe en México un instrumento estandarizado para nuestra población que mida el Acoso Laboral. Por ello, la realización de este trabajo se considera importante ya que, pretende contribuir al conocimiento mediante investigación en México, a través de aportar datos para validar la primera Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (EMAT), en una primera etapa de piloteo, en una muestra de trabajadores mexicanos.

Dicho muestreo forma parte de un proyecto mayor que pretende validar la EMAT.

#### 3.2 Objetivo

- 1) Determinar la relación estadística entre los factores que forman la escala de Acoso Laboral (Mobbing) y Variables psicosomáticas en una muestra de trabajadores mexicanos.
- 2) Determinar la relación estadística entre Acoso laboral (Mobbing) y Variables Sociodemográficas en una muestra de trabajadores mexicanos.

#### 3.3 Definición conceptual de variables

VD.- Acoso Laboral (Mobbing): La definición más utilizada para mobbing es la de Heinz Leymann (citado en Martínez - Selva, 2004): Situación en la que una persona ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente y durante un tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo con la finalidad de

destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo.

VI.- Variables Sociodemográficas: Características de la muestra que es integrado por los datos personales y demográficos de las personas que contestan el cuestionario, como edad, sexo, estado civil, escolaridad, tipo de puesto, antigüedad, tipo de trabajo, tipo de organización, tipo de contrato, personas a cargo.

Variables Psicosomáticas: Relativo tanto al componente psíquico o mental de la personalidad como al orgánico.

### **3.4 Hipótesis**

H1. Existe relación estadísticamente significativa entre el Acoso Laboral (Mobbing) y las variables sociodemográficas.

Ho. No existe relación estadísticamente significativa entre el Acoso Laboral (Mobbing) y las variables sociodemográficas.

H1. Existe relación estadísticamente significativa entre el Acoso Laboral (Mobbing) y las variables psicosomáticas.

Ho. No existe relación estadísticamente significativa entre el Acoso Laboral (Mobbing) y las variables psicosomáticas.

### **3.5 Muestra**

La muestra fue no probabilística, específicamente se trata de una muestra de sujetos voluntarios, de una muestra fortuita, donde el investigador elabora conclusiones sobre sujetos que llegan a sus manos de forma casual. (Hernández, 2003.)

### 3.6 Sujetos

Para este estudio se utilizó una muestra de 103 trabajadores mexicanos en distintos centros de trabajo de la Ciudad de México, con más de seis meses de antigüedad en su puesto.

### 3.7 Tipo de Investigación

El presente estudio fue no experimental, de acuerdo con Kerlinger (2002), la investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o que son inherentemente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa, de la variación concomitante de las variables independiente y dependiente.

En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no es posible manipularlas; el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, ni puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (Hernández, 2003).

La investigación no experimental se conoce también como investigación *ex post-facto* (los hechos y variables ya ocurrieron), y observa variables y relaciones entre éstas en su contexto natural. (Hernández, 2003).

### 3.8 Estadística

Se usaron dos tipos de estadística:

Estadística Descriptiva para obtener frecuencias y porcentajes y Estadística Inferencial para realizar correlaciones y Anovas.

### 3.9 Instrumento

Se realizó la aplicación del Cuestionario EMAT (Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo) de Uribe (2009).

Dicho cuestionario constó de 164 reactivos y dos tipos de respuesta con escala tipo Likert: una que mide la frecuencia y otra la duración. A su vez, de esos 164 reactivos, 138 están clasificados en 11 Factores, además del apartado de 26 reactivos de preguntas sociodemográficas.

Cabe mencionar que el instrumento obtuvo una confiabilidad de .98. Dicho cuestionario es de autoaplicación y el tiempo aproximado para contestarlo es de 25 minutos.

A continuación se muestra el cuadro de factores y reactivos.

**Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo VP (versión piloteo)  
CUADRO DE FACTORES Y REACTIVOS  
CLAVES DE INTERPRETACIÓN**

<b>Factor</b>	<b>Concepto de medición</b>	<b>Claves</b>	<b>Reactivos</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total (138)</b>
F1	Aislamiento y Discriminación (F1AyD)	A	20,32,47,55,94,99,111,119,	8	16
		D	19,43,70,72,96,104,122,123,	8	
F2	Sobrecarga de Trabajo (F2ST)	ST	8,51,52,60,76,82,121,128,130,133,	10	10
F3	Comunicación Deteriorada (F3CD)	CD	10,16,18,26,35,64,105,107,109,124,	10	10
F4	Generar culpa (F4GC)	GC	22,24,25,31,77,80,116,125,	8	8
F5	Hostigamiento sexual (F5HS)	HS	11,21,36,41,45,46,63,66,129,131,	10	10
F6	Maltrato y Humillación, Violencia Verbal, Violencia Física (F6MH, VV y VF)	MH	4,39,44,65,74,75,113,118,	8	22
		VV	7,13,30,90,93,97,117,126,	8	
		VF	62,69,86,91,106,112,	6	
F7	Desacreditación Profesional (F7DP)	DP	2,29,33,40,42,58,59,68,88,95,	10	10
F8	Sabotaje y Situaciones Deshonestas (F8SSD)	SSD	15,37,57,67,81,83,85,108,115,138,	10	10
F9	Exceso de Supervisión y Control y Abuso de Poder (F9ESC y AP)	ESC	1,56,71,78,102,103,110,136,	8	16
		AP	3,27,38,53,73,84,92,134,	8	
F10	Clima Laboral Hostil y Castigo (F10CLH y C)	CLH	5,12,23,48,87,114,120,135,	8	16
		C	14,28,49,54,61,98,101,137,	8	
F11	Amenazas (F11AM)	AM	6,9,17,34,50,79,89,100,127,132,	10	10

### **3.10 Procedimiento**

La aplicación fue realizada en el lugar de trabajo. Se le pidió a cada uno de los participantes que respondieran voluntariamente el cuestionario siguiendo las instrucciones especificadas en éste.

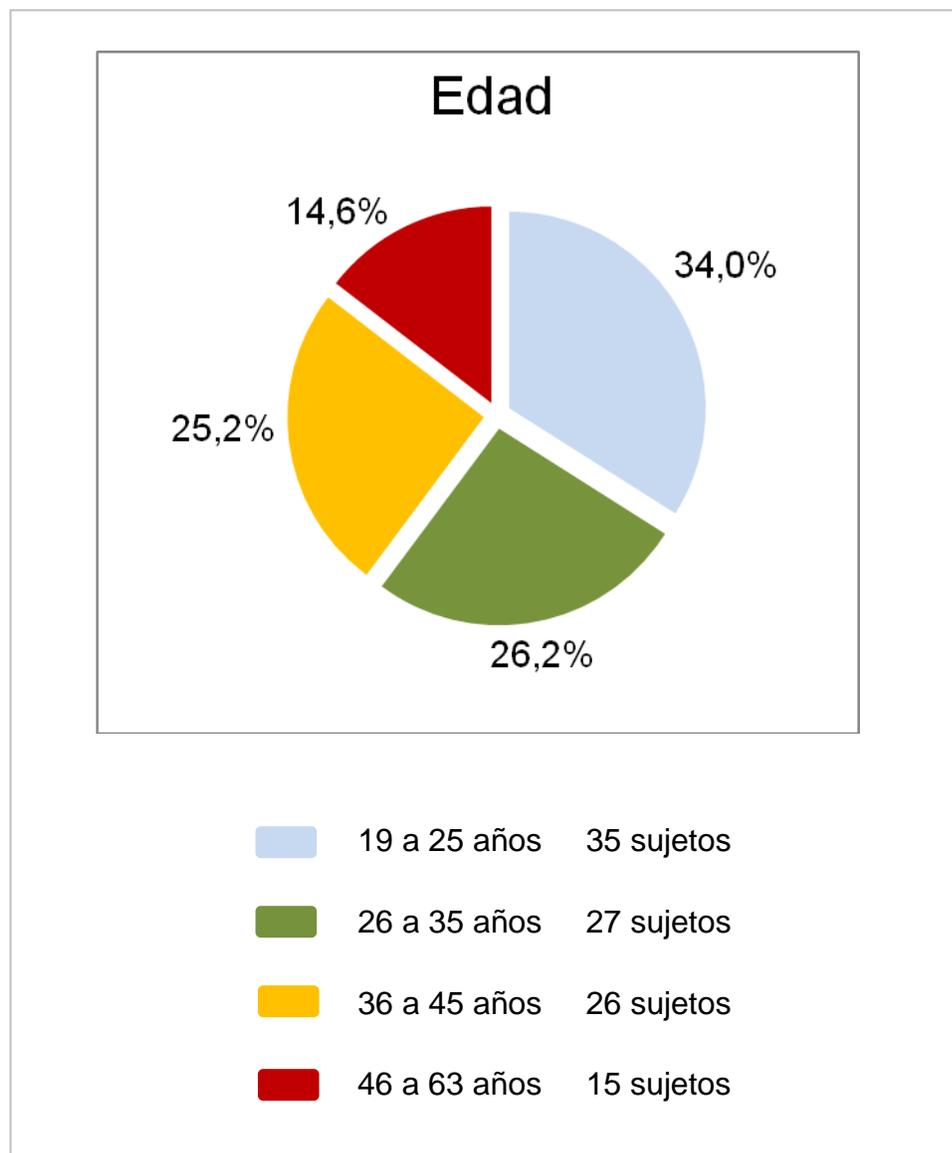
Una vez completada la aplicación del cuestionario a todos los sujetos, se realizó la captura de los datos obtenidos. Enseguida se procedió al análisis de la información recabada, utilizando el paquete estadístico SPSS versión 15.0, obteniendo correlaciones y ANOVAS entre el Mobbing y las variables sociodemográficas. Posteriormente se realizó la interpretación de los resultados obtenidos.

---

# RESULTADOS

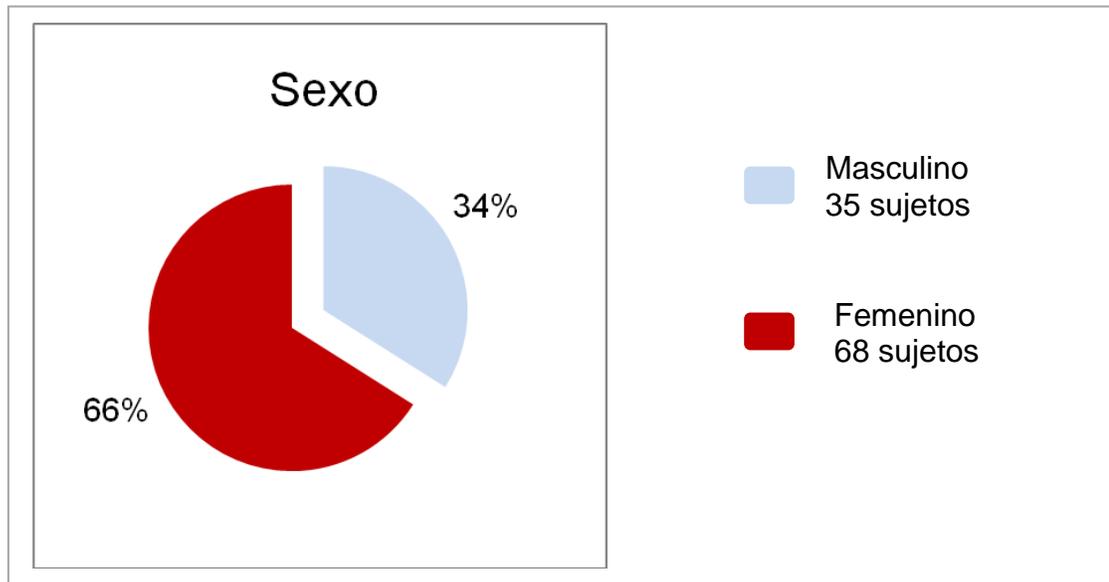
**RESULTADOS****Estadística Descriptiva**

Para esta investigación, se aplicó el cuestionario EMAT a 103 trabajadores mexicanos que tuvieran mínimo 6 meses en su puesto de trabajo, con respecto a la edad los sujetos o participantes, tenían el 34% entre 19 y 25 años, el 26.2% entre 26 y 35 años, el 25.2% entre 36 y 45 años, y un 14.6% entre 46 y 63 años de edad. Ver gráfica 1.

**Gráfica 1**

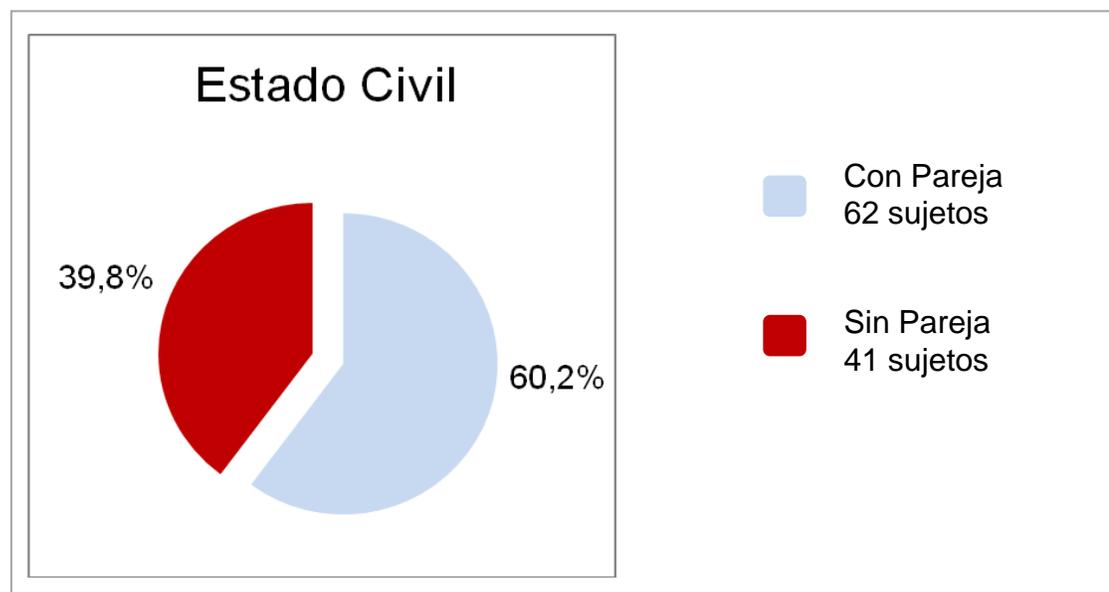
Con respecto al sexo de los sujetos se encontró que el 66% fue del sexo femenino y el 34% restante del masculino. Ver gráfica 2.

**Gráfica 2**



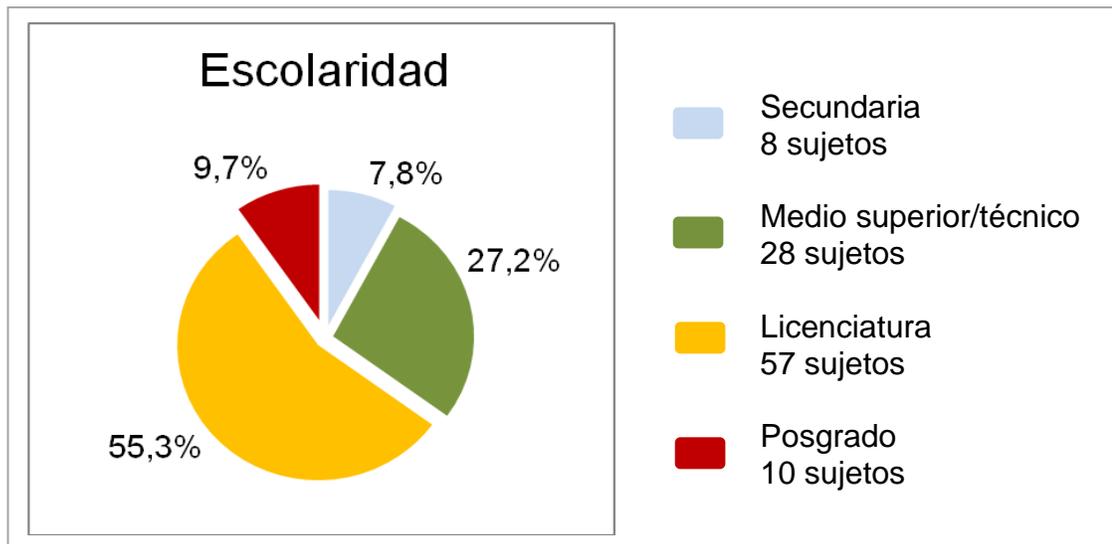
En cuanto al estado civil, el 60.2% de los sujetos reportaron tener pareja, mientras que el 39.8% se reportaron no tenerla. Ver gráfica 3.

**Gráfica 3**



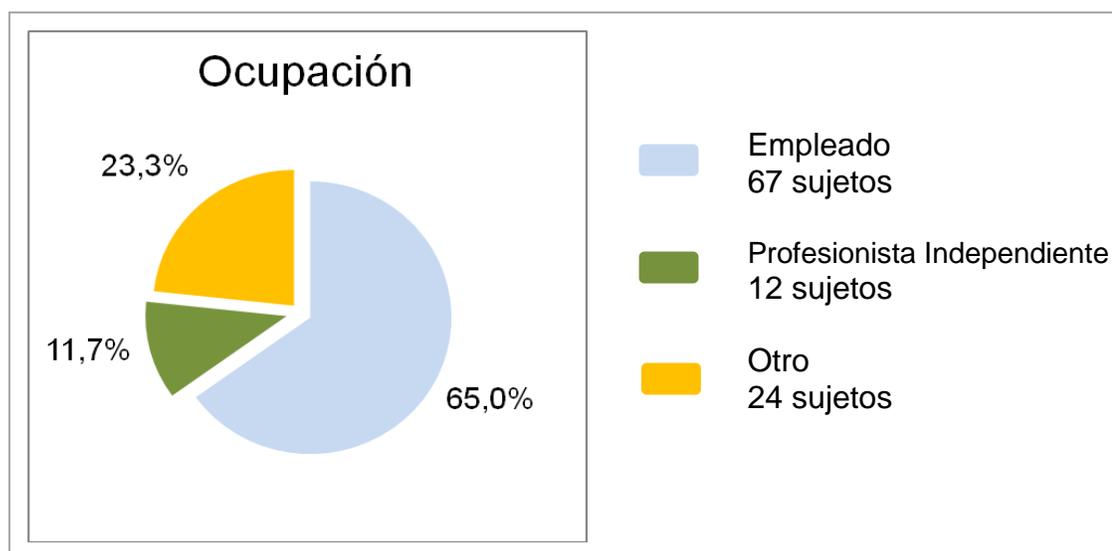
Los sujetos con nivel de estudios de secundaria ocuparon el 7.8%, los de nivel medio superior ó técnico el 27.2%, de nivel licenciatura encontramos un 55.3% y con posgrado un 9.7%. Ver gráfica 4.

**Gráfica 4**



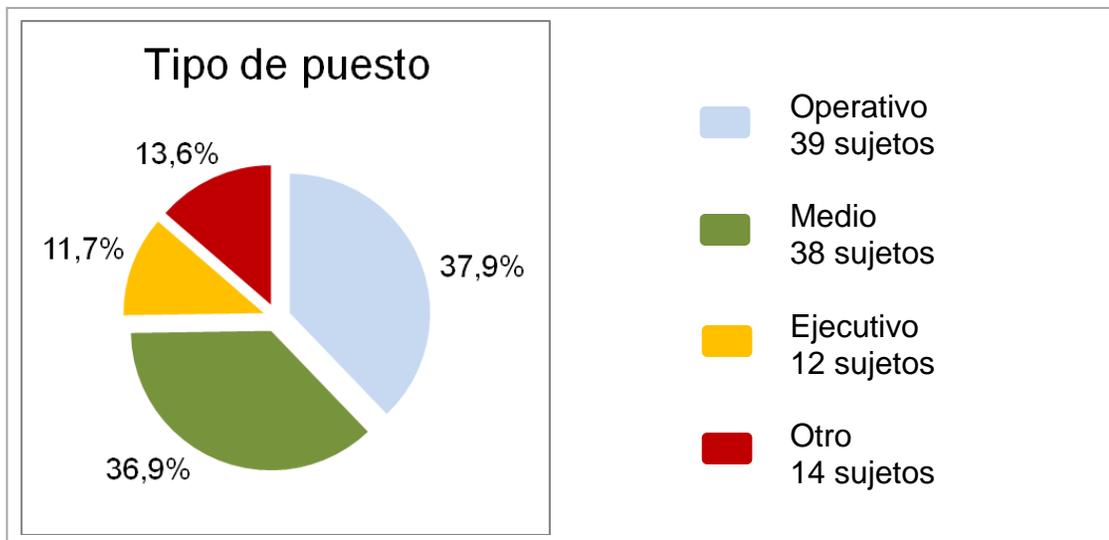
En cuanto a la ocupación de la muestra, se encontró que el 65% corresponde a quienes se desempeñan como empleados, el 11.7% como profesionistas independientes y el 23.3% a otro tipo de ocupación. Ver gráfica 5.

**Gráfica 5**



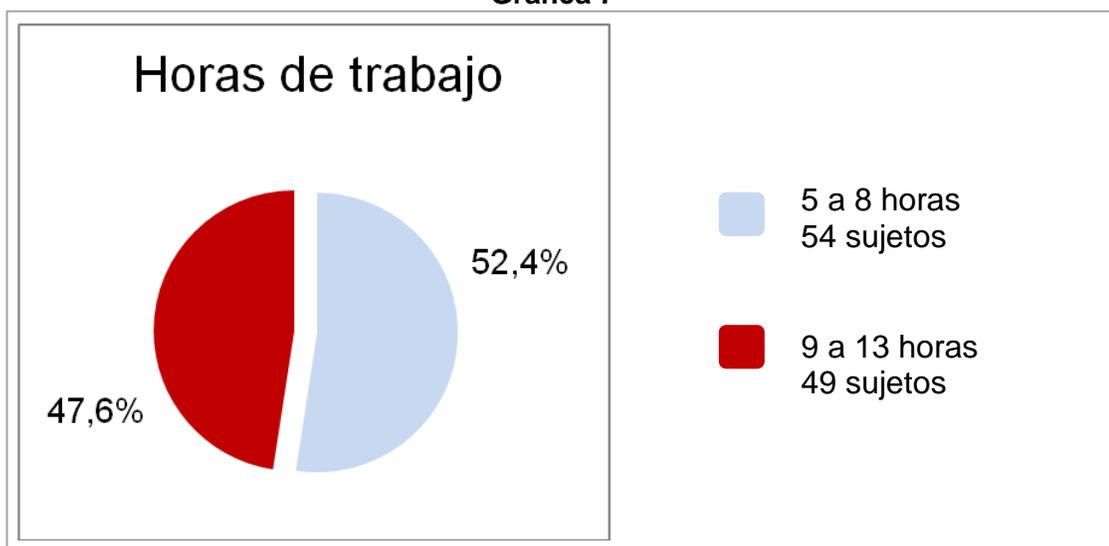
Refiriéndose al tipo de puesto que ocupan los trabajadores implicados, el 37.9% es de nivel operativo, el 36.9% de nivel medio, el nivel ejecutivo lo ocupa el 11.7% y, finalmente el 13.6% está formado por quienes desempeñan un tipo de puesto diferente a los anteriores. Ver gráfica 6.

**Gráfica 6**



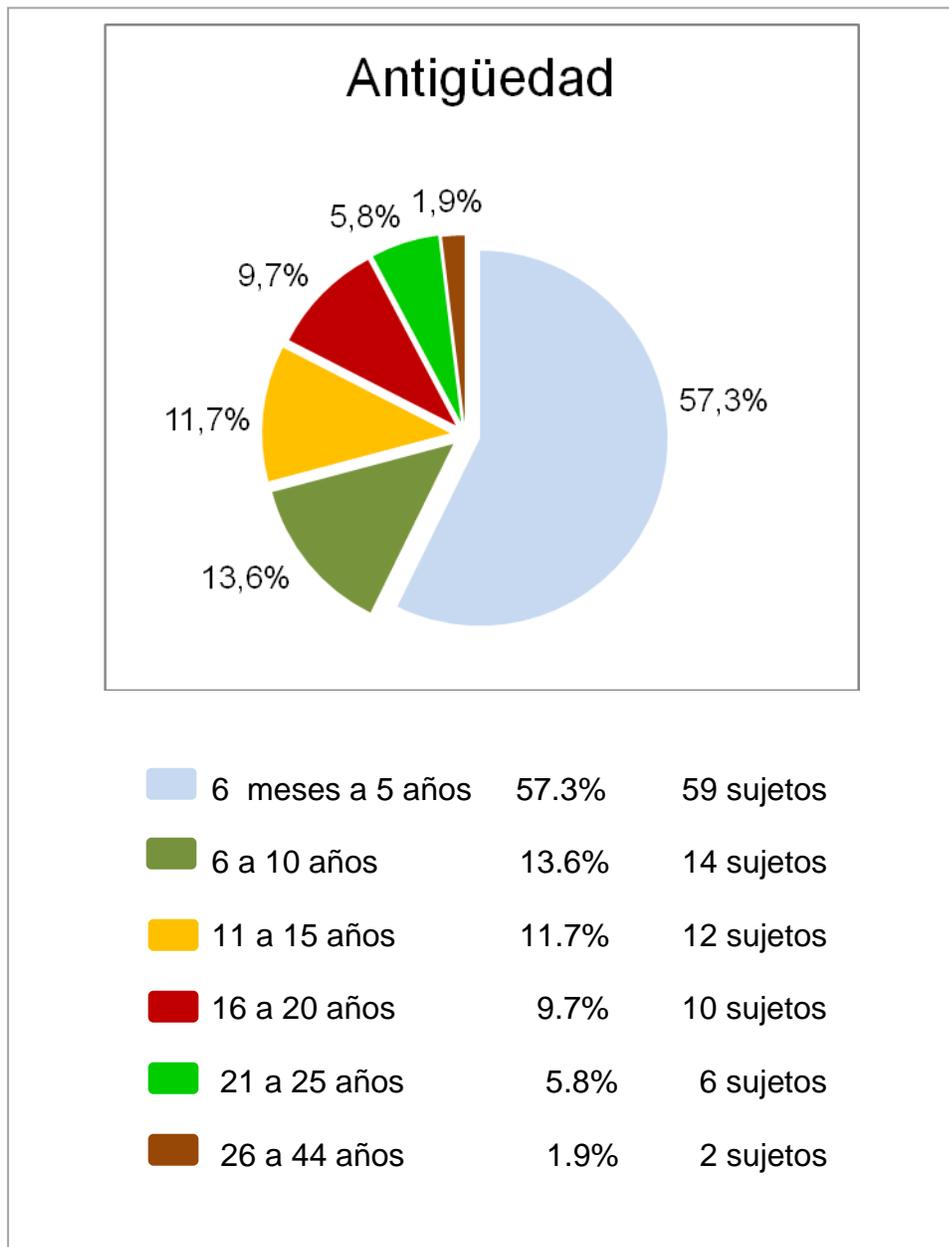
La jornada laboral está distribuida de la siguiente manera: 52.4% quienes trabajan de 5 a 8 horas al día y 47.6% quienes diariamente trabajan de 9 a 13 horas. Ver gráfica 7.

**Gráfica 7**



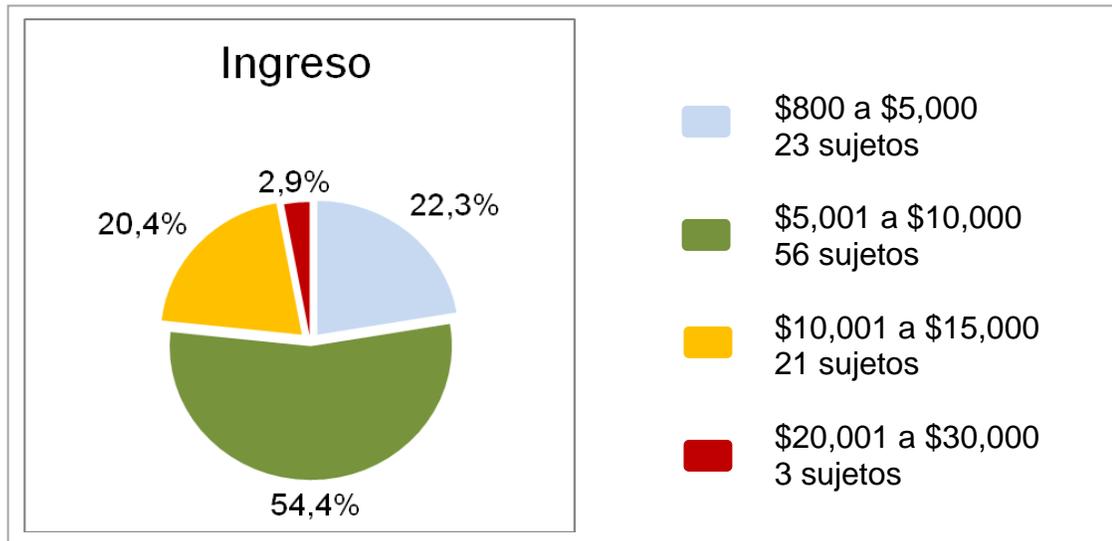
La distribución de la antigüedad en el puesto de trabajo resultó como sigue: 57.3% quienes llevan de 6 meses a 5 años, 13.6% quienes tienen de 6 a 10 años, el 11.7% tiene de 11 a 15 años, de 16 a 20 años ocupan el 9.7%, el 5.8% tiene de 21 a 25 años y, de 26 a 44 años, una minoría de un 1.9%. Ver gráfica 8.

**Gráfica 8**



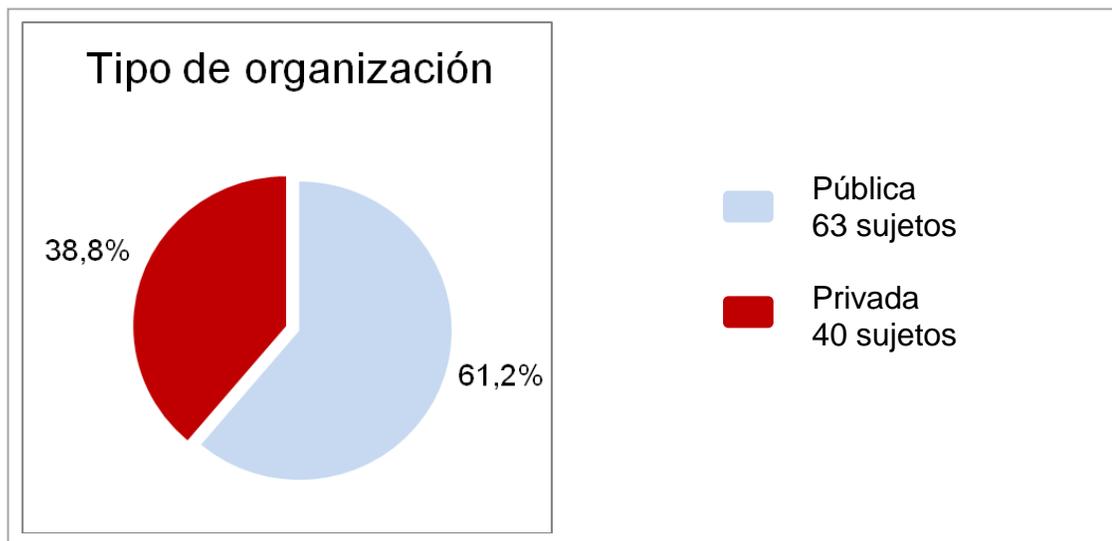
Respecto al ingreso mensual, tenemos que: el 22.3% percibe entre 800 y 5,000 pesos, el 54.4% entre 5,001 y 10,000 pesos, el 20.4% desde 10,001 hasta 20,000 pesos y, un 2.9% recibe de 20,001 a 30,000 pesos. Ver gráfica 9.

**Gráfica 9**



Los porcentajes respecto al tipo de organización quedaron distribuidos de la siguiente manera: 61.2% procede de empresa pública y, el 38.8% restante de empresa privada. Ver gráfica 10.

**Gráfica 10**



## Estadística Inferencial

### Confiabilidad

Como se puede apreciar en la Tabla 3, de acuerdo con el Alfa de Cronbach, se obtuvo una confiabilidad global de **.986**, así mismo la confiabilidad para cada factor resultó como se describe a continuación: **factor 1** Aislamiento y Discriminación  $\alpha=.942$ ; **factor 2** Sobrecarga de trabajo  $\alpha=.927$ ; **factor 3** Comunicación deteriorada  $\alpha=.918$ ; **factor 4** Generar culpa  $\alpha=.916$ ; **factor 5** Hostigamiento sexual  $\alpha=.964$ ; **factor 6** Maltrato y humillación, violencia verbal y violencia física  $\alpha=.964$ ; **factor 7** Desacreditación profesional  $\alpha=.919$ ; **factor 8** Sabotaje y situaciones deshonestas  $\alpha=.901$ ; **factor 9** Exceso de supervisión y control y abuso de poder  $\alpha=.935$ ; **factor 10** Clima laboral hostil y castigo  $\alpha=.939$ ; **factor 11** Amenazas  $\alpha=.911$ , ver Tabla 4.

**Tabla 3**  
**Confiabilidad global**

Alfa de Cronbach	No. de factores
.986	11

**Tabla 4**  
**Confiabilidad de cada factor**

Factor	Concepto de medición	Alfa de Cronbach
F1	Aislamiento y Discriminación	.942
F2	Sobrecarga de Trabajo	.927
F3	Comunicación deteriorada	.918
F4	Generar culpa	.916
F5	Hostigamiento sexual	.964
F6	Maltrato y humillación, Violencia verbal, Violencia física.	.964
F7	Desacreditación profesional	.919
F8	Sabotaje y situaciones deshonestas	.901
F9	Exceso de supervisión y Control y Abuso de poder	.935
F10	Clima laboral hostil y Castigo	.939
F11	Amenazas	.911

## Correlaciones

Para establecer las relaciones existentes entre los factores de acoso (VD) y las variables independientes (VI), sin que esto signifique una relación de causa-efecto, se realizó un análisis estadístico de Correlación Producto Momento de Pearson entre los factores de acoso laboral y las variables sociodemográficas numéricas; así como entre éstas últimas y las variables psicosomáticas; y finalmente entre los factores de acoso laboral y las variables psicosomáticas.

En la correlación entre los factores de acoso laboral y las variables sociodemográficas como son: edad, horas de trabajo, antigüedad, ingreso, personas a cargo y número de cigarrillos que fuma el trabajador, se encontró una correlación significativa en la variable edad con el factor 5, correspondiente a Hostigamiento sexual, ver Tabla 5.

**Tabla 5**  
**Correlaciones entre factores del acoso laboral y variables sociodemográficas numéricas**

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11
<b>Edad</b>	-150	-133	-.093	-.147	<b>-.244*</b>	-.167	-.110	-.118	-.117	-.172	-.163
<b>Horas de trabajo</b>	.074	.165	.106	.088	.094	.055	.131	.118	.103	.149	.137
<b>Antigüedad</b>	-.078	-.068	-.033	-.082	-.162	-.111	-.040	-.054	-.064	-.092	-.067
<b>Ingreso</b>	.084	.049	.141	.048	-.058	.057	.114	.101	.071	.087	.097
<b>No. de personas a cargo</b>	-.086	-.087	-.073	-.089	-.062	-.082	-.092	-.078	-.088	-.075	-.040
<b>No. de cigarrillos</b>	.070	.073	.084	.088	.052	.080	.041	.089	.070	.046	.077

\* $\leq .05$

\*\* $\leq .01$

Nota. F1=Aislamiento y Discriminación, F2=Sobrecarga de trabajo, F3=Comunicación deteriorada, F4= Generar culpa, F5= Hostigamiento sexual, F6= Maltrato y Humillación, Violencia Verbal, Violencia Física, F7= Desacreditación Profesional, F8= Sabotaje y Situaciones Deshonestas, F9= Exceso de Supervisión y Control y Abuso de Poder, F10= Clima Laboral Hostil y Castigo, F11= Amenazas.

Como se puede observar en la Tabla 6, se llevaron a cabo correlaciones entre las variables sociodemográficas: edad, horas de trabajo, antigüedad, ingreso, número de personas a cargo y número de cigarrillos que fuma el trabajador; y las variables psicosomáticas: dolor de cabeza, dolor muscular, problemas gastrointestinales, trastornos del sueño, ansiedad, tristeza, apetito sexual, trastornos alimenticios, miedos y agresividad. Resultando lo siguiente:

- Se observa una correlación significativa entre la variable edad y antigüedad; la variable ingreso se correlaciona de manera significativa con la edad del sujeto y la antigüedad en el puesto de trabajo.
- El número de personas a cargo refleja una correlación significativa con la edad del trabajador y la antigüedad en el puesto laboral.
- El número de cigarrillos que fuma el trabajador mantiene una correlación significativa negativa con relación al ingreso económico.
- Se observa que los ingresos económicos correlacionan con dolor de cabeza.
- Se encuentra que los dolores musculares, número de cigarrillos y dolor de cabeza presentan correlación significativa, siendo que cuando aumenta el número de cigarrillos y el dolor de cabeza se incrementa el dolor muscular.
- En cuanto a problemas gastrointestinales existe una correlación significativa con el ingreso económico, dolores musculares y dolor de cabeza.
- Respecto a trastornos del sueño, se aprecia una correlación significativa con ingreso económico, dolores de cabeza, dolores musculares y problemas gastrointestinales.
- Ansiedad presenta las correlaciones más altas con trastornos del sueño, seguido de problemas gastrointestinales, y finalmente una menor correlación con dolor de cabeza y muscular.

- La variable tristeza se correlaciona muy altamente con ansiedad, existiendo también correlación con trastornos del sueño, problemas gastrointestinales, dolores musculares y de cabeza.
- El apetito sexual presenta su más alta correlación con trastornos de sueño, viéndose afectado también por dolores de cabeza y muscular, ansiedad y tristeza.
- En cuanto a trastornos alimenticios, se observa que su mayor correlación es con apetito sexual, así mismo se correlaciona con otras variables como son: dolores de cabeza y musculares, problemas gastrointestinales, trastornos de sueño, padecimiento de ansiedad y tristeza.
- El miedo presenta una correlación positiva alta con trastornos alimenticios y apetito sexual, seguida de trastornos de sueño, dolores musculares y de cabeza, problemas gastrointestinales y ansiedad.
- Finalmente, en cuanto a la agresividad, se observa que entre más alto es el puntaje, aumentan los padecimientos psicosomáticos.

**Tabla 6**  
**Correlaciones entre variables sociodemográficas**  
**numéricas y variables psicósomáticas**

	I	II	III	IV	V	VI	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
I Edad	1															
II Horas de Trabajo	-.107	1														
III Antigüedad	.680**	-.035	1													
IV Ingreso	.357**	.128	.443**	1												
V No. de personas a cargo	.238*	-.143	.205*	.031	1											
VI No. de cigarras	.085	-.067	-.079	-.196*	.060	1										
A Dolor de cabeza	.105	.037	.183	.243*	.163	.171	1									
B Dolor muscular	.006	-.076	-.009	.060	.179	.322**	.580**	1								
C Problemas gastrointestinales	-.058	.080	.080	.198*	.173	-.006	.488**	.525**	1							
D Trastornos del sueño	.030	-.104	.030	.205*	-.048	.108	.508**	.508**	.472**	1						
E Ansiedad	-.137	-.152	-.091	.202	-.076	-.025	.281**	.314**	.384**	.568**	1					
F Tristeza	-.117	-.063	-.043	.184	-.101	-.014	.351**	.327**	.350**	.526**	.744**	1				
G Apetito sexual	-.104	-.040	-.120	.060	-.084	.089	.400**	.451**	.281**	.555**	.428**	.407**	1			
H Trastornos alimenticios	.061	-.088	-.037	.165	-.064	.126	.399**	.429**	.372**	.487**	.402**	.328**	.712**	1		
I Medos	-.128	-.041	-.065	.107	-.087	.135	.430**	.437**	.226*	.458**	.369**	.376**	.711**	.722**	1	
J Agresividad	-.180	-.089	-.144	-.018	-.081	.177	.319**	.287**	.044	.375**	.385**	.524**	.404**	.357**	.502**	1

\*<=.05

\*\*<=.01

Asimismo, se realizó una correlación entre los 11 factores que constituyen la EMAT y algunas variables psicosomáticas. Al respecto, se observa en la Tabla 7 que los 11 factores de acoso en el trabajo presentan muy alta correlación entre sí.

Con relación a las variables psicosomáticas, encontramos que dolor de cabeza correlaciona con todas ellas.

Dolores musculares presenta correlación significativa con los factores aislamiento/discriminación, sobrecarga, comunicación deteriorada, sabotaje/situaciones deshonestas, exceso de supervisión/control/abuso de poder, amenazas y con la variable dolor de cabeza.

Problemas gastrointestinales correlaciona con dolor de cabeza y muscular. Trastornos de sueño muestra correlación con todas las demás variables psicosomáticas. Ansiedad correlaciona con los factores aislamiento/discriminación, comunicación deteriorada, sabotaje/situaciones deshonestas y con todas las variables psicosomáticas.

Entre la variable tristeza y las demás variables psicosomáticas existe correlación significativa, así mismo la tristeza se correlaciona con los factores aislamiento/discriminación, sobrecarga de trabajo, comunicación deteriorada, maltrato/humillación/violencia verbal/violencia física, exceso de supervisión/control/abuso de poder y clima laboral hostil/castigo.

Las variables apetito sexual y miedos correlacionan con todas las variables psicosomáticas y con todos los factores de acoso laboral excepto con hostigamiento sexual.

Trastornos alimenticios presenta correlación con todos los demás factores y con todas las variables psicosomáticas. Finalmente, agresividad presenta correlación significativa con los factores de acoso exceptuando hostigamiento sexual y con las variables psicosomáticas excluyendo problemas gastrointestinales.

**Tabla 7**  
**Correlaciones entre factores del acoso laboral (EMAT)**  
**y variables psicossomáticos**

Factores	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	
F1 Aislamiento	1																					
F2 Sobrecarga	.856**	1																				
F3 Com. Deteriorada	.903**	.850**	1																			
F4 Culpa	.935**	.896**	.922**	1																		
F5 Host. Sexual	.836**	.694**	.616**	.724**	1																	
F6 Violencia	.950**	.865**	.928**	.956**	.731**	1																
F7 Desacreditación Prof.	.923**	.869**	.852**	.900**	.790**	.894**	1															
F8 Sabotaje	.941**	.914**	.937**	.938**	.703**	.933**	.900**	1														
F9 Control	.894**	.936**	.863**	.890**	.724**	.880**	.881**	.915**	1													
F10 Castigo	.932**	.865**	.841**	.857**	.051**	.090**	.091**	.896**	.915**	1												
F11 Amenazas	.947**	.865**	.872**	.876**	.837**	.900**	.879**	.910**	.885**	.941**	1											
I Dolor cabeza	.062	.069	.087	.043	-.063	.031	.066	.150	.047	.046	.065	1										
II Dolor muscular	.195*	.226*	.246*	.182	.040	.166	.187	.296**	.234*	.186	.198*	.580**	1									
III Problemas gastro.	.075	.152	.152	.078	-.037	.078	.077	.177	.159	.102	.121	.488**	.525**	1								
IV Trastornos sueño	.088	.125	.098	.087	-.018	.092	.078	.161	.098	.094	.091	.508**	.508**	.472**	1							
V Ansiedad	.195*	.166	.243*	.192	.090	.177	.143	.211*	.182	.170	.170	.281**	.314**	.384**	.568**	1						
VI Tristeza	.236*	.216*	.273**	.256**	.096	.224*	.150	.285**	.222*	.221*	.187	.351**	.327**	.350**	.526**	.744**	1					
VII Apetito sexual	.265**	.234*	.265**	.220*	.154	.239*	.225*	.310**	.247*	.264**	.255**	.400**	.451**	.281**	.555**	.428**	.407**	1				
VIII Trastornos alim.	.371**	.272**	.374**	.293**	.213*	.310**	.318**	.395**	.333**	.366**	.314**	.399**	.429**	.372**	.487**	.402**	.328**	.712**	1			
IX Miedos	.364**	.312**	.351**	.310**	.192	.305**	.323**	.399**	.351**	.341**	.322**	.430**	.437**	.226*	.458**	.369**	.376**	.711**	.722**	1		
X Agresividad	.300**	.318**	.336**	.391**	.137	.376**	.296**	.360**	.299**	.270**	.259**	.319**	.287**	.044	.375**	.385**	.524**	.404**	.357**	.502**	1	

\* <= .05

\*\* <= .01

## Anovas

Se llevaron a cabo algunas pruebas estadísticas para ver el comportamiento de los factores de acoso laboral con relación a ciertas variables de tipo demográfico y psicosomático, los cuales pueden apreciarse en las Tablas 8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14.

Para probar las hipótesis planteadas en el presente trabajo se aplicó un análisis factorial de varianza y para realizar dicho análisis se tomaron en cuenta solo las variables significativas.

En la Tabla 8 se observa que la escolaridad se ve afectada por todos los factores de acoso en el trabajo y más específicamente, el *mobbing* afecta principalmente a trabajadores con nivel de estudios de secundaria.

**Tabla 8**  
**Análisis de varianza entre factores de acoso laboral**  
**y la variable escolaridad**

Variables	Grupos	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11
Escolaridad	Secundaria	8.2109**	9.1625**	8.3625*	9.5625***	6.6000*	8.8352***	8.2750*	7.7000**	10.3750*	10.0156*	7.7250**
	Media superior o técnica	3.6384**	4.6536**	3.6500*	3.5580***	4.2607*	3.2013***	4.5500*	3.9214**	5.0513*	4.9710*	3.8893**
	Licenciatura	2.7511**	3.0860**	3.5807*	2.8684***	2.2825*	2.8485***	3.0491*	2.9860**	4.0186*	3.7675*	2.7456**
	Posgrado	5.3875**	4.4700**	5.6500*	4.9500***	3.9400*	4.4091***	4.7500*	5.2400**	6.1063*	5.7875*	4.7800**

\* $\leq .05$

\*\* $\leq .01$

\*\*\* $\leq .001$

Nota. F1=Aislamiento y Discriminación, F2=Sobrecarga de trabajo, F3=Comunicación deteriorada, F4= Generar culpa, F5= Hostigamiento sexual, F6= Maltrato y Humillación, Violencia Verbal, Violencia Física, F7= Desacreditación Profesional, F8= Sabotaje y Situaciones Deshonestas, F9= Exceso de Supervisión y Control y Abuso de Poder, F10= Clima Laboral Hostil y Castigo, F11= Amenazas.

Se encontró que existen diferencias significativas entre el factor 4 de acoso, Generar culpa y la frecuencia de fumar; así mismo es sumamente notorio el hecho de que se genera mayor sentimiento de culpa en los trabajadores que fuman diario (7.1250\*).

**Tabla 9**  
**Análisis de varianza entre el factor 4 generar culpa y la variable frecuencia de fumar**

VARIABLES	GRUPOS	F4 generar culpa
Frecuencia de fumar	Nunca	3.3402*
	Casi nunca	3.9583*
	Mensual	2.5833*
	Semanal	2.2625*
	Diario	7.1250*

\*<=.05

Para quienes padecen semanalmente trastornos del sueño, el *mobbing*, específicamente los factores F2 (Aislamiento y Discriminación), F7 (Desacreditación profesional), F8 (Sabotaje y Situaciones deshonestas) y F9 (Exceso de supervisión y Control y Abuso de poder), les afectan notablemente (F2 (7.3667\*), F7 (6.1556\*), F8 (7.2778\*), F9 (9.2153\*)), ver Tabla 10.

**Tabla 10**  
**Análisis de varianza entre F2, F7, F8 y F9 y la variable trastorno de sueño**

VARIABLES	GRUPOS	F2	F7	F8	F9
Trastornos de sueño	Nunca	2.8575*	2.8300*	2.6975*	4.0609*
	Casi nunca	5.4361*	5.5278*	4.7722*	5.9288*
	Mensual	2.5692*	2.8154*	2.7538*	3.0913*
	Semanal	7.3667*	6.1556*	7.2778*	9.2153*
	Diario	2.9000*	2.1400*	2.7800*	3.1125*

\*<=.05

\*\*<=.01

\*\*\*<=.001

Nota. F2=Sobrecarga de trabajo, F7= Desacreditación Profesional, F8= Sabotaje y Situaciones Deshonestas, F9= Exceso de Supervisión y Control y Abuso de Poder.

En cuanto a dolores musculares, se observa que los puntajes más altos se localizan en relación a diario (F1 (7.5764\*\*), F2 (8.4667\*\*), F3 (8.4667\*\*), F4 (7.2778\*), F8 (8.7556\*\*\*), F9 (10.1042\*\*), F10 (8.9861\*\*) y F11 (6.9798\*\*)). Estos factores, propios del acoso, afectan diariamente al trabajador, ver Tabla 11.

**Tabla 11**  
**Análisis de varianza entre F1, F2, F3, F4, F8, F9, F10 y F11**  
**y la variable dolores musculares**

Variables	Grupos	F1	F2	F3	F4	F8	F9	F10	F11
Dolores musculares	Nunca	2.1818**	2.1818**	2.4455**	2.1705*	2.1500***	3.2386**	2.7756**	1.9409**
	Casi nunca	4.2939**	4.7191**	4.6000**	4.4468*	4.1553***	5.3750**	5.5359**	4.2915**
	Mensual	1.9241**	2.5786**	2.5286**	2.1964*	2.3000***	3.3304**	3.0491**	2.3214**
	Semanal	3.0284**	3.8273**	4.3727**	3.2841*	3.6727***	4.8295**	4.2841**	3.2091**
	Diario	7.5764**	8.4667**	8.4667**	7.2778*	8.7556***	10.1042**	8.9861**	6.9798**

\*<=.05

\*\*<=.01

\*\*\*<=.001

Nota. F1=Aislamiento y Discriminación, F2=Sobrecarga de trabajo, F3=Comunicación deteriorada, F4= Generar culpa, F8= Sabotaje y Situaciones Deshonestas, F9= Exceso de Supervisión y Control y Abuso de Poder, F10= Clima Laboral Hostil y Castigo, F11= Amenazas.

La ansiedad presenta relación con los factores Comunicación deteriorada (F3) y Sabotaje/situaciones deshonestas (F8). Estos factores influyen en el trabajador y contribuyen a la generación de ansiedad sobretudo semanalmente, ver Tabla 12.

**Tabla 12**  
**Análisis de varianza entre F3 y F8**  
**y la variable ansiedad**

Variables	Grupos	F3	F8
Ansiedad	Nunca	2.9292*	2.9042*
	Casi nunca	5.1114*	4.3857*
	Mensual	3.2250*	3.4500*
	Semanal	8,2000*	7.4000*
	Diario	4.7000*	3.5750*

\*<=.05

\*\*<=.01

\*\*\*<=.001

Nota. F3=Comunicación deteriorada, F8= Sabotaje y Situaciones Deshonestas.

En cuanto a Apetito sexual y Tristeza, se observa que los factores de *mobbing* que afectan estas variables son: F1 (Aislamiento y Discriminación), F2 (Sobrecarga de trabajo), F3 (Comunicación deteriorada), F4 (Generar culpa), F6 (Maltrato y humillación, Violencia verbal, Violencia física), F7 (Desacreditación profesional), F8 (Sabotaje y situaciones deshonestas), F9 (Exceso de supervisión y control y Abuso de poder), F10 (Clima laboral hostil y Castigo) y F11 (Amenazas).

Tanto el apetito sexual como la tristeza muestran el puntaje más alto en la frecuencia semanal. Contribuyendo a la afectación de estas variables, principalmente el factor exceso de supervisión y control y abuso de poder (F9). Señalando que el *mobbing* afecta mayormente el apetito sexual de los trabajadores semanalmente y muestra una baja en la frecuencia mensual. Así también, la tristeza se encuentra más afectada por el *mobbing* semanalmente.

En cuanto a los miedos de los trabajadores, se observa la intervención de los factores de acoso en mayor medida diariamente y, al igual que el apetito sexual y la tristeza, denota mayor contribución del exceso de supervisión y control y abuso de poder (F9), ver Tabla 13.

**Tabla 13**  
**Análisis de varianza entre F1, F2, F3, F4, F6, F7, F8, F9, F10 y F11**  
**y las variables apetito sexual, tristeza y miedos**

Variables	Grupos	F1	F2	F3	F4	F6	F7	F8	F9	F10	F11
<b>Apetito sexual</b>	<b>Nunca</b>	2.6579***	3.0789**	3.2456***	2.8860***	2.6196**	2.9404***	2.7544***	3.9232***	3.2982***	2.6965***
	<b>Casi nunca</b>	4.7452***	5.2359**	4.9897***	4.7308***	4.6329**	5.3641***	4.8538***	6.0112***	6.4535***	4.6436***
	<b>Mensual</b>	1.7500***	2.2333**	1.7333***	1.8333***	2.0909**	1.1667***	2.6000***	3.0417***	4.0000***	1.1000***
	<b>Semanal</b>	16.1563***	16.3000**	19.6500***	15.6250***	13.2500**	15.1500***	17.4500***	20.0938***	18.1875***	16.5000***
	<b>Diario</b>	2.0625***	2.6000**	2.8000***	1.6875***	2.0000**	2.1500***	2.5000***	3.5938***	1.9375***	1.9500***
<b>Tristeza</b>	<b>Nunca</b>	2.7031***	2.7827***	2.7404***	2.6428***	2.4624***	3.0673**	2.6865***	3.7139***	3.4700***	2.7750***
	<b>Casi nunca</b>	4.2163***	5.3615***	5.3026***	4.5449***	4.4930***	4.9795**	4.5231***	5.8718***	5.6955***	4.2923***
	<b>Mensual</b>	5.0104***	4.6833***	5.3500***	4.9167***	4.6515***	3.9000**	5.1167***	6.6667***	6.4792***	3.8667***
	<b>Semanal</b>	16.1563***	16.3000***	19.6500***	15.6250***	13.2500***	15.1500**	17.4500***	20.0938***	18.1875***	16.5000***
	<b>Diario</b>	2.7188***	2.4250***	2.2500***	3.4375***	2.2727***	1.8750**	3.0750***	3.0625***	3.5313***	1.7750***
<b>Miedos</b>	<b>Nunca</b>	2.9250***	3.3031**	3.5800***	3.1327**	2.9028**	3.1154**	3.0831***	4.0933**	3.6798**	3.0646**
	<b>Casi nunca</b>	4.2463***	4.9294**	4.3382***	4.2684**	4.2059**	5.1147**	4.3000***	5.6581**	5.9467**	4.0412**
	<b>Mensual</b>	9.8750***	8.3000**	8.7000***	8.0000**	7.4091**	6.8000**	11.1000***	14.3125**	12.9375**	4.4000**
	<b>Semanal</b>	11.2917***	11.2000**	13.6000***	10.7917**	9.2273**	10.5667**	12.0000***	13.9375**	12.5417**	11.3333**
	<b>Diario</b>										

\* <= .05  
 \*\* <= .01  
 \*\*\* <= .001

De acuerdo con la Tabla 14, en cuanto a los trastornos alimenticios, se identifica mayor influencia todos los días de los factores Aislamiento y discriminación (F1), Sobrecarga de trabajo (F2), Comunicación deteriorada (F3), Generar culpa (F4), Hostigamiento sexual (F5), Maltrato y Humillación, Violencia verbal y Violencia física (F6), Desacreditación profesional (F7), Sabotaje y Situaciones deshonestas (F8) y Exceso de Supervisión y Control (F9). El Clima laboral hostil y Castigo (F10) y Amenazas (F11) se relacionan con los trastornos alimenticios con mayor puntaje una vez al mes.

**Tabla 14**  
**Análisis de varianza entre los factores de acoso laboral (EMAT)**  
**y la variable trastornos alimenticios**

Variables	Grupos	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11
Tras- tornos alimen- ticios	Nunca	2.7936***	3.2348*	3.2076***	2.9318*	2.5394***	2.7762*	2.8727**	2.9091***	4.0350**	3.5464***	2.9152**
	Casi nunca	4.3304***	5.3857*	5.2286***	4.9375*	3.9786***	4.4773*	5.7179**	4.7321***	5.8281**	5.7835***	4.0929**
	Mensual	8.7813***	3.2500*	3.0000***	3.6250*	16.1500***	5.0682*	8.2500**	5.0500***	6.4375**	13.7813***	9.8000**
	Semanal	2.4688***	2.7500*	3.5500***	1.8750*	1.6000***	3.0682*	2.1000**	3.0000***	5.0313**	5.7188***	2.0000**
	Diario	10.0250***	9.5800*	11.7000***	9.2950*	5.4200***	8.3818*	8.9000**	10.6800***	12.4250**	11.3875***	8.8800**

\*<=.05

\*\*<=.01

\*\*\*<=.001

Nota. F1=Aislamiento y Discriminación, F2=Sobrecarga de trabajo, F3=Comunicación deteriorada, F4= Generar culpa, F5= Hostigamiento sexual, F6= Maltrato y Humillación, Violencia Verbal, Violencia Física, F7= Desacreditación Profesional, F8= Sabotaje y Situaciones Deshonestas, F9= Exceso de Supervisión y Control y Abuso de Poder, F10= Clima Laboral Hostil y Castigo, F11= Amenazas

---

DISCUSIÓN,  
CONCLUSIONES,  
LIMITACIONES  
Y  
SUGERENCIAS

## DISCUSIÓN

A partir del desarrollo y resultados de la presente investigación, se observó que el *mobbing* se relacionó con las variables demográficas afectando a los trabajadores en su entorno laboral, familiar y en su salud.

Es un hecho que en nuestro país el fenómeno del *mobbing* está presente, no es difícil creerlo dado que, cuando se trata de *mobbing* de inmediato se piensa en violencia y, nunca como en la actualidad se ha hablado tanto de violencia y nunca la violencia estuvo tan presente como una de las realidades sociales más importantes del mundo actual, afectando en demasía el mundo laboral. Los hallazgos al respecto, producto de este estudio, revelaron que el maltrato, la humillación y la violencia física y verbal, correlacionan de manera importante con aspectos determinantes para el desempeño eficiente de los trabajadores, como son: tristeza, apetito sexual, trastornos alimenticios, miedos y agresividad.

De acuerdo con Heinz Leymann (1999), el acoso psicológico laboral es un fenómeno en el cual una persona o grupo de personas ejercen violencia psicológica de forma recurrente al menos una vez por semana, y durante un tiempo prolongado de más de seis meses sobre una persona en el lugar de trabajo, con dolo, para destruirla o sacarla de la empresa, sin distinguir entre empresa pública y privada.

Iñaki Piñuel (2001), considera que el acoso laboral consiste en el deliberado y continuo maltrato modal y verbal que recibe un trabajador hasta entonces brillante, por parte de uno o varios compañeros de trabajo, que buscan desestabilizarlo y minarlo emocionalmente con el fin de deteriorar la confianza de la víctima en sí misma y en sus capacidades profesionales hasta eliminarlo de la organización.

Por otro lado, en el *mobbing* participan necesariamente un acosador y una víctima, y, ésta última, en los intentos de defenderse del *mobbing*, logra que el acosador se

convenza finalmente de que la salida de la víctima de la organización o su destrucción es prioridad.

Al cabo de un tiempo ya no se tratará de conseguir la expulsión o salida o destrucción de la víctima, sino simplemente de ganar en este juego perverso cueste lo que cueste.

Iñaki Piñuel (2001) pone mucho énfasis en la envidia como detonante del acoso psicológico en el trabajo, y ciertamente que ésta es en muchas ocasiones la esencia misma de la elección de víctima por parte del acosador.

La envidia (*in vidia*) hace que *no se pueda ver* al adversario y finalmente la tendencia es quitarlo de en medio de forma violenta pero con tecnología perversa propia para no ser vista por la opinión pública. Esto es, la estrategia utilizada para la “*eliminación*”, cuanto más psicológica y sutil sea, pasará más desapercibida. De ahí la propagación moderna a modo de epidemia de esta forma de violencia de *guante blanco*, elegante y fina, en apariencia inocua y aséptica que es el acoso psicológico en el trabajo. (Piñuel, 2008)

En relación con la presente investigación y en concordancia con la literatura, al respecto del tema de *mobbing*, la víctima que lo sufre entra en un período de deterioro y aislamiento en el que comienzan a sucederse problemas de salud que proceden de la alteración de su equilibrio socioemotivo y psicofísico. Los síntomas más frecuentes se relacionan con trastornos del sueño, ansiedad y estrés, irritabilidad y depresión. Al respecto, el presente estudio reveló que la muestra participante es notablemente afectada por los factores de *mobbing* en relación con la agresividad, miedos, trastornos alimenticios, apetito sexual, tristeza, ansiedad, trastornos del sueño y dolores musculares.

De acuerdo con Piñuel (2001), la sintomatología que presentan las víctimas del *mobbing* va minándola físicamente y termina dando lugar a multitud de afecciones o

enfermedades somáticas. Desde esta perspectiva, la muestra de trabajadores mexicanos estudiados indicó que los dolores musculares están muy relacionados con la experiencia de aislarlo de sus compañeros de trabajo, asignarle sobrecarga de trabajo, no permitirle tener posibilidades de comunicarse, impedirle expresarse, no hablar nunca con ella y se niegue su presencia física, del hecho de que se le monitoree el trabajo de forma obsesiva y finalmente que le amenacen constantemente.

Se producen, así mismo, alteraciones emocionales y de la personalidad que afectan a su esfera de relaciones sociales y familiares, generando principalmente problemas de relaciones sociales. En este aspecto, es muy significativo observar que la agresividad mostró una correlación positiva con los factores de *mobbing*.

El *mobbing* para la muestra estudiada, indicó que existe una correlación negativa significativa con la edad de los trabajadores. Así entonces, a menor edad mayor acoso y a mayor edad menor acoso, dicho hallazgo coincide con la previa literatura en la que según Piñuel (2003), cerca de dos tercios de las víctimas son jóvenes, menores de 30 años, que han terminado unos estudios que les capacitan de sobra para aquellos puestos a los que son seleccionados, lo cual resulta una amenaza para otros trabajadores de más edad y de más coste laboral.

Por lo anterior, vale la pena recordar que de acuerdo con Piñuel (2001), tomando como referencia que el factor más frecuentemente aducido en los estudios Cisneros por quienes padecen acoso psicológico en el trabajo son los celos por una competencia o capacidad profesional extraordinaria, concluye que la explicación común a la mayoría de los casos de *mobbing*, reside en que, por alguna razón, resulta amenazante para la persona o grupo que le hostiga.

La víctima suele ser envidiada por la aceptación o el aprecio que despierta entre sus compañeros, subordinados, jefes, clientes, por evaluaciones positivas o felicitaciones

recibidas por su trabajo. Esto es lo que principalmente molesta a los acosadores: la exhibición ostentosa de una vida emocional sana, alegre y feliz, ya que recuerda a los acosadores su propia y miserable vida emocional. Lo primero que busca quien acosa es arrancarle la felicidad a su víctima y practicar en ella la técnica básica de todo proceso de acoso: maltratar, hostigar, castigar, criticar y acusar.

En el caso muy específico de la mujer, otra causa que desencadena un proceso de *mobbing* es que la víctima se haya rehusado a solicitudes sexuales en casos de acoso sexual. Esto es otro hallazgo de la literatura que coincide con el presente estudio ya que, existe correlación negativa significativa en cuanto a la edad y el factor (propio del *mobbing*) hostigamiento sexual. Recordemos que la población de esta investigación en su mayoría son mujeres (66%) y que, generalmente, las mujeres jóvenes resultan más atractivas sexualmente que las mujeres mayores, entendiendo por jóvenes mujeres entre 19 y 30 años y por mayores de entre 50 a 63 años de edad.

Por otro lado, la ansiedad de la víctima, unida a los ataques recibidos y al deterioro de su salud, suele ocasionarle ideas obsesivas o recurrentes en torno a dicha salud, especialmente de tipo hipocondriaco (Iñaki Piñuel, 2001). Esto justificaría el hecho de que los trabajadores estudiados presentaron asociación entre ansiedad y dolor de cabeza/problemas gastrointestinales, mas no entre dolor de cabeza/problemas gastrointestinales y *mobbing*.

El acoso psicológico en el trabajo (*mobbing*), de acuerdo al presente estudio, afecta mayormente a los que han cursado hasta el nivel de secundaria ó posgrado. Luego entonces, quienes reportaron escolaridad de niveles de licenciatura ó medio superior resultaron ser los menos acosados en el ambiente laboral. Estos resultados coinciden con los de una investigación realizada recientemente en la Facultad de Psicología de la UNAM por Becerril (2009).

Con respecto a la confiabilidad, autores como Cerda (1984) y Herrans (1985) coinciden en que la confiabilidad de una prueba psicológica es la consistencia de medidas repetidas de un mismo individuo o de un grupo de individuos en condiciones similares. Anastasi y Urbina (1998) definen la confiabilidad como la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas cuando son examinadas en diferentes ocasiones con el mismo test. Así, entonces, por lo que hace a la confiabilidad de EMAT, de esta investigación podemos concluir que es un instrumento confiable ya que, después de realizar el análisis correspondiente, se obtuvo una confiabilidad global de .986.

### CONCLUSIONES

De todo lo anterior se concluye que el *mobbing* lleva consigo el desarrollo de una serie de problemas físicos, emocionales y sociales que afectan también la calidad y eficacia del trabajador y, por lo tanto, afecta negativamente a las expectativas de las organizaciones.

En el caso particular de la población utilizada para fines de este estudio, tanto en el sector privado como público, fueron evidentes las consecuencias en las áreas psicoemocionales, esto probablemente fue por el significado de la vida laboral para nuestra cultura mexicana y, al ser víctima de maltrato psicológico, al recibir el impacto de los factores de *mobbing*, mismo que no le permite sentirse realizado profesionalmente, le repercute en lo emocional, ya que en lo referente a trabajo, se encuentran implícitos el compromiso, justicia, responsabilidad, rendimiento, honestidad, solidaridad, mismos que se ven dañados generando agresividad, miedos, y tristeza en los trabajadores.

El fenómeno de *mobbing* si bien, durante muchos años no fue conocido como tal, se vive desde que existe la relación entre trabajadores, sólo que a partir de los estudios de Lorenz (1973) y después con Leymann (en la década de los noventas) es que se le ha prestado atención y dado importancia.

El fenómeno del *mobbing* es una alteración física y emocional que puede sufrir un individuo en el lugar de trabajo, es por esto que principalmente los psicólogos encargados de la salud ocupacional, se han dado a la tarea de procurar el bienestar de los trabajadores, apoyándose y trabajando conjuntamente con otras áreas, esto tomando en cuenta el modelo biopsicosocial (Amigo, Rodríguez y Alvarez, 1998), en el que la salud ya no es medida únicamente por indicadores de carácter biológico, sino que un individuo puede manifestar alteraciones en la salud a causa de diversas variables que pueden ser biológicas, psicológicas o a causa de sus relaciones interpersonales.

Es responsabilidad de los psicólogos observar el fenómeno del *mobbing* para así lograr un profundo conocimiento del mismo, actuar para darlo a conocer a los demás, crear medidas de prevención o solución y así apoyar la sana vida laboral, contribuyendo a la satisfacción de las empresas y del propio trabajador.

Además el *mobbing* es un riesgo psicosocial que se sufre en los ambientes laborales, aunque en México, como en otros muchos países no se tenga la conciencia de lo que es el proceso de acoso psicológico en el trabajo ni de sus perjudiciales consecuencias y se le perciba de manera aislada sólo como una forma de violencia, maltrato u hostigamiento ocasional.

Los trabajadores de todo el mundo, tienen derecho a ser tratados con consideración, dignidad y respeto y, mientras no exista una legislación específica que impida el *mobbing* a nivel país ó a nivel organización que garantice un entorno laboral libre de abusos de hostigamiento, seguirá siendo propicio el entorno laboral para cometer abusos laborales inadmisibles. La experiencia de la regulación legal en algunos países (en su mayoría europeos) no ha exterminado el *mobbing* pero sí ha disminuido su incidencia. Así mismo, la difusión de este tema genera en las víctimas del *mobbing* el reconocimiento del mismo y con ello poner remedio desde un principio.

## LIMITACIONES

Cabe mencionar que resultó escasa la literatura acerca de este tema, ya que como se mencionó, es un tema relativamente nuevo y no es cuantiosa la información al respecto y mucho menos en México. Es ahí donde radica principalmente la importancia del presente estudio, ya que se está contribuyendo a la validación de la EMAT (*Escala Mexicana De Acoso en el Trabajo*) y así, a cubrir un vacío que habían dejado de lado las investigaciones, pues es la EMAT, hasta el momento, el único instrumento que evalúa el *acoso psicológico en el trabajo (mobbing)* dirigido a la población mexicana.

Otro punto importante en cuanto a las dificultades para la realización del presente trabajo fue el acceso a los participantes ya que, se les realizó la aplicación del cuestionario en su lugar y horario de trabajo, lo cual tomaba un tiempo aproximado de 25 minutos, mismos en los que ellos estaban a disposición de su jefe o de los servicios que se ofrecieran, situación que generaba afección a colaborar o desagrado hacia el cuestionario. Además los participantes mostraron cierta reserva al tema en cuestión, tal vez les pareció un tanto comprometedor a pesar de que es un cuestionario anónimo, confidencial con fines estadísticos.

## SUGERENCIAS

-Realizar en un futuro investigaciones a nivel nacional en nuestro país para contar con estadísticas confiables, así como dar a conocer los resultados a la población en general para contribuir a la transmisión de información sobre el fenómeno del acoso psicológico laboral.

-Prestar atención a los factores psicosociales para que éstos no generen incremento en las formas de trabajo hostil, desmotivante y destructivo, como lo es el *mobbing*.

-Lanzar una campaña de difusión acerca del fenómeno del *mobbing* con la finalidad de crear consciencia en la población trabajadora, ya que muchos lo viven pero lo consideran algo cotidiano y muy normal ocasionando que las víctimas, debido a la necesidad de satisfacer sus necesidades y las de sus dependientes, se aferren a su lugar de trabajo sufriendo deterioro psicosomático.

-Procurar reducir el número de reactivos de la EMAT (*Escala Mexicana De Acoso en el Trabajo*), ya que resulta un cuestionario demasiado extenso.

-Sería beneficioso complementar EMAT (*Escala Mexicana De Acoso en el Trabajo*) con un reactivo que indique el tipo de acoso que se presenta. Considero que es un dato estadístico importante.

---

---

**REFERENCIAS**

- Abajo, O. F., (2006). *Mobbing. Acoso psicológico en el ámbito laboral*. Buenos Aires: Lexis Nexis.
- Amigo, I., Rodríguez, C. y Alvarez, M., (1998). *Manual de psicología de la salud*. Madrid: Pirámide.
- Anastasi, A. y Urbina, S. (1998). *Tests psicológicos (7ª. Ed.)*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Baron, D. M., Munduate, J. L., & Blanco, J. M., (2002). *La espiral del mobbing*. Colegio Oficial de Psicólogos. España.
- Baron, D. M., Munduate, J. L., & Blanco, J. M., (2004). *La espiral del mobbing*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. 20 No. 3.
- Becerril, V. (2009). *Relación entre mobbing y variables sociodemográficas: validación de la Escala de Acoso Psicológico en el Trabajo (EMAT) en una muestra de trabajadores mexicanos*. Tesis de licenciatura, Facultad de psicología: UNAM.
- Bosqued, L. M, (2005). *Mobbing, como prevenir y superar el acoso psicológico*: Paidós.
- Buendía, J., (2001). *Empleo, estrés y salud*. Madrid: Limusa.
- Cerda, E. (1984). *Psicometría General*. España: Herder S.A.
- Cox, T., Baldurson, E. y Rial, E. (2000). *Occupational health psychology work and stress*. 14 (2).
- Cuecuecha, V. y Suárez, J. (2009). *Acoso laboral en trabajadores mexicanos: estudio de casos*. Tesis de licenciatura, Facultad de psicología: UNAM.

- 
- Chiavenato, I., (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*: Mac Graw Hill.
- Diccionario de la Real Academia Española (2005). Disponible en <http://diccionario.terra.com>
- Einarsen, S. y Hauge, L., (2006). *Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo: una revisión de la literatura*. Psicología del trabajo y de las organizaciones. Vol. 22.
- García, A., Olgún, G., Piña, A., Uribe, J., (2009). *Escalamiento multidimensional y acoso laboral: un estudio conceptual sobre mobbing para el desarrollo de una escala de medición*. Facultad de psicología: UNAM.
- González, R. et al. (2004). *El mobbing: aspectos conceptuales y cuestiones prácticas para el médico de familia sobre las conductas de acoso psicológico en el trabajo*. SEMERGEN-NOVARTIS: Madrid.
- González de Rivera, J. L., (2002). *El maltrato psicológico*. Madrid: ESPASA-CALPE S.A.
- Hernández, S.R, (2003). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Mc Graw-Hill.
- Herrans, L. (1985). *Psicología y Medición*. México: Limusa S.A. de C.V.
- Hirigoyen, M.F. (1998). *El acoso Moral: El maltrato Psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Paidós.
- Hirigoyen, M. F. (2001). *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Edit. Paidós. Barcelona, 300 pp.
- Jodar, P. y Benanch, J. (2004). *Condiciones de Trabajo*. En F. Benavides, C. Ruíz- Frutos y G. M. García. (Eds.), *Salud Laboral. Conceptos y Técnicas para la prevención de riesgos laborales*. España: Masson.

- 
- Kerlinger, F., Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill.
- Latorre, J. (1994). *Psicología de la salud: Introducción y conceptos básicos*. En J. Latorre y P. Beneit (Eds.), *Psicología de la salud* (3ª. Ed.). Argentina: Lumen
- Ley Federal del Trabajo*, (1998): Delma pp.1
- Leymann H. (1996). *Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral ("mobbing") en el trabajo*. *European Journal of work and organizational Psychology*, 5 (2). 165-184.
- López, M., y Vázquez, R. P. (2005). *Mobbing: Cómo prevenir, identificar y solucionar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Piramide.
- Martínez, S. (2004). *Estrés Laboral: Guía para empresarios y empleados*. Madrid: Prentice Hall.
- Morales, F. (1999). *Introducción a la psicología de la salud*. México: Paidós.
- Oblitas, G. y Becoña, E. (2000). *Psicología de la salud*. México: Edit. Plaza y Valdez S.A. de C.V.
- OIT (1959). *Recomendación No. 112 Sobre los Servicios de Salud Ocupacional en los Lugares de Empleo*. Organización Internacional del Trabajo. Ginebra.
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing. Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Santillana.
- Piñuel, I. (2003). *Mobbing, la lenta y silenciosa alternativa al despido*. *Mobbing opinión*, julio 2003. Disponible en el World Wide Web: [www.mobbing.nu](http://www.mobbing.nu).<http://www.mobbing.nu>.
- Piñuel, I. (2004). *Libro Blanco. Riesgos psicosociales en la Administración*. Madrid. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.: Universidad de Alcalá. 2004.

Piñuel, I. (2008). *Mobbing. Estado de la cuestión*. Barcelona: Gestión 2000.

Rivera A. S., (2005). *Aplicación de la estadística a la psicología*. México: Porrúa.

Rodríguez, A., Díaz, F., Fuertes, F., Martín, M.A., Montalbán, M., Sánchez, E., y Zarco, V. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.

Ruíz, A. (1987). *Salud ocupacional y productividad*. México: Edit. Limusa.

Uribe, F., García, A., Piña, A., Olgún, G. (2008). *Escalamiento Multidimensional y Acoso Laboral: un estudio conceptual sobre mobbing para el desarrollo de una escala de medición*. Facultad de Psicología. UNAM.

Uribe, J. (2008). *Psicología de la salud ocupacional en México*. México: UNAM

Zapf, D. (1999). *Organizational, work, group related and personal causes of mobbing/bullying add work*. International Journal of Manpower, J.W.Goethe-University Frankfurt. Germany. Vol. 20 No. ½, 1999.

---

# ANEXOS

**CUESTIONARIO EMAT VI  
INSTRUCCIONES**

A continuación se le presentarán una serie de enunciados a los cuales debe responder considerando su forma de sentir, percibir o apreciar determinadas situaciones en la empresa u organización donde labora; Le pedimos que conteste de la manera más sincera posible, ya que nos será de gran utilidad.

Para contestar utilice las **hojas de respuestas** (anexas) marcando con una "X" el cuadro correspondiente que describa mejor su forma de sentir, percibir o apreciar.

Se le presentarán **dos tipos de respuesta** para cada enunciado: El **primer tipo** con **seis posibles opciones** (**Nunca, Casi Nunca, Una vez al mes, Una vez a la semana, Casi Diario, Diario**) pudiendo elegir cualquiera de estas opciones. Así mismo para el **segundo tipo** de respuesta se podrá elegir cualquiera de sus **sietes posibilidades** (**Menos de un mes, un mes, dos meses, tres meses, cuatro meses, cinco meses, seis ó más meses**) la cual indicará la duración de cada situación.

**Ejemplo:** Considero que es importante hacer ejercicio

**RESPUESTA 1 (Frecuencia):**

	¿Con qué frecuencia?						¿Por cuántos meses?						
	Nunca	Casi Nunca	Una vez al mes	Una vez a la semana	Casi Diario	Diario	Menos 1	1	2	3	4	5	6 ó más meses
1.				X									

**RESPUESTA 2 (Duración):**

	¿Con qué frecuencia?						¿Por cuántos meses?						
	Nunca	Casi Nunca	Una vez al mes	Una vez a la semana	Casi Diario	Diario	Menos 1	1	2	3	4	5	6 ó más meses
1.				X					X				

**NO EXISTEN RESPUESTAS BUENAS NI MALAS**  
Sus respuestas son anónimas y confidenciales  
Sólo serán utilizadas con fines estadísticos

**NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO**  
**¡GRACIAS!**

### CUESTIONARIO EMAT V1 S/C

1	Donde trabajo exageran al controlarme entradas, salidas y movimientos dentro de la empresa
2	Cuando hago propuestas y genero ideas o sugerencias de trabajo, éstas son rechazadas sin mayor explicación.
3	En la organización donde laboro mi jefe me impone su voluntad e intereses
4	Mi jefe me ha obligado a pedirle perdón de manera humillante por errores de trabajo
5	El mobiliario y equipo de la empresa donde laboro es sucio, viejo y desagradable
6	Me amenazan con reducirme mi tiempo de descanso
7	En mi lugar de trabajo he descubierto que inventan "chismes" de mi
8	Una forma de hacerme sentir mal es cuando me asignan trabajo de otros compañeros de manera injustificada
9	Me han amenazado con reportarme o inhabilitarme para otros trabajos
10	Mi jefe no platica conmigo

11	Mi jefe y/o compañeros de trabajo suelen hacerme llamadas telefónicas con propuestas sexuales, las cuales me molestan y rechazo
12	Mis compañeros de trabajo me hacen la vida imposible
13	En el trabajo me calumnian y se murmura a mis espaldas
14	Me han cambiado de lugar de trabajo como castigo
15	He observado que mi jefe y mis compañeros se ponen de acuerdo para sabotear mi trabajo
16	En mi trabajo me interrumpen continuamente, impidiendo la expresión de lo que pienso
17	Si me rehúso a realizar actividades extras, recibo amenazas por parte de mi jefe
18	Se han elaborado informes confidenciales y negativos de mi, sin notificarme o sin darme oportunidad de defenderme
19	Mi jefe y/o compañeros de trabajo me tratan mal por mi orientación sexual
20	Cuando mis familiares o amigos llegan a comunicarse telefónicamente conmigo al trabajo, se les niega la posibilidad de hablar conmigo sin razón aparente

21	He tenido que soportar peticiones de favores sexuales por parte de compañeros de trabajo que abusan de su jerarquía institucional
22	Mi jefe acostumbra insinuar que soy mal trabajador, lo que me genera culpa aunque no sea cierto
23	En la empresa en donde trabajo se percibe un clima de trabajo hostil y tenso
24	Si tengo la oportunidad de salir de mi trabajo de acuerdo al horario establecido, mis superiores se encargan de hacerme sentir incomodo para que salga más tarde
25	En mi trabajo me culpan de cualquier error
26	Mi superior restringe mis posibilidades de comunicarme, hablar o reunirme con él
27	Debido a su posición dentro de la empresa, mi jefe trunca mi desempeño laboral
28	Mi jefe me castiga prohibiéndome usar el teléfono para hacer llamadas personales
29	Me obligan a hacer trabajos degradantes que no corresponden a mi puesto
30	Percibo que mis compañeros se burlan de mi manera de pensar
31	Cuando llego a retrasarme en la entrega de trabajo, mi jefe me lo reprocha exageradamente haciéndome sentir mal
32	Hacen juntas de trabajo sin invitarme

33	Minimizan mi desempeño laboral ya que argumentan que no cuento con las capacidades o habilidades necesarias para realizar las actividades que se me encomiendan
34	Recibo amenazas anónimas relacionadas con el trabajo por escrito o por teléfono en mi domicilio
35	Cuando solicito una reunión con mi jefe esta se me programa con mucho tiempo de por medio
36	Mi jefe y/o compañeros suelen presionarme con intenciones sexuales para salir a comer o a tomar algo
37	He trabajado muy duro para obtener un ascenso y a la hora de las evaluaciones me rechazan sin justificación alguna
38	Me obligan a realizar actividades que van contra mis principios o mi ética
39	En el trabajo me han puesto apodos de mal gusto
40	Mis compañeros de trabajo suelen comentar que mi trabajo es poco profesional aunque no sea cierto

41	Me han presionado con sanciones laborales si no acepto propuestas sexuales
42	Me obligan a hacer cosas de trabajo para las que saben que no estoy preparado y así hacerme quedar mal
43	Se me trata diferente entre mis compañeros de trabajo por mi sexo
44	Mi jefe (s) me grita frente a todos mis compañeros para ponerme en ridículo
45	Cuando estoy con mi jefe y/o compañeros, estos suelen tener conversaciones con contenido sexual alusivos a mi persona, lo cual me incomoda
46	Algunos compañeros de trabajo suelen mirarme morbosamente (con intenciones sexuales) para molestarme y hacerme sentir mal
47	Me asignan lugares de trabajo que me mantienen aislado del resto de mis compañeros
48	Donde trabajo, para no despedirme, acostumbran fastidiarme para que renuncie voluntariamente
49	En mi trabajo he sido castigado, por no colaborar, hasta altas horas de la noche
50	He sufrido amenazas de perder el empleo

51	En el trabajo se me obliga a recortar mi horario de alimentos por presiones de trabajo aunque no sea necesario
52	Me “cargan la mano” con el trabajo sólo por molestarme
53	En mi trabajo tengo que atenerme arbitrariamente a lo que disponga mi jefe según su estado de ánimo
54	En mi trabajo me castigan poniéndome a hacer tareas absurdas
55	En el trabajo prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo
56	Mi jefe me impone controles excesivos que no le aplica a mis compañeros de trabajo
57	Me impiden intencionalmente el acceso a cursos, pláticas, juntas importantes para mi trabajo etc.
58	En algunas ocasiones mi jefe me encarga trabajos especiales o urgentes, pero estos son ignorados después y tirados a la basura.
59	A pesar de cualquier tipo de esfuerzo mis jefes y/o compañeros de oficina critican mi trabajo
60	Me sobrecargan con tareas nuevas y diferentes más allá de mis funciones de trabajo

61	Mi jefe me castiga recortando mis tiempos de descanso
62	Han agredido a algún amigo, familiar o colaborador cercano para intimidarme por motivos

	laborales
63	Bromas, comentarios, chistes de naturaleza sexual molestos hacia mi persona son realizados por mis jefes o compañeros de trabajo después de haber solicitado una mejora laboral
64	Mis jefes no atienden las peticiones que hago
65	Mis compañeros de trabajo me utilizan como un mal ejemplo laboral
66	Mi jefe y/o compañeros de trabajo han llegado a hacerme propuestas indecorosas a cambio de una mejora o permanencia laboral
67	Cuando hay juntas importantes se me informa de ellas en el último momento para que parezca improvisado
68	Mi trabajo es evaluado de forma negativa y lo comparan con el de mis compañeros
69	Me han ocasionado daños en mi domicilio por rencillas de trabajo
70	Mis compañeros de trabajo hacen diferencias de trato por mi apariencia física

71	Controlan de manera muy estricta y exagerada mis horarios de trabajo, horas de comida y movimientos dentro de la empresa
72	En el trabajo atacan o se burlan de mis preferencias políticas o religiosas
73	Mi jefe abusa del cargo que tiene para satisfacer sus intereses “parándose el cuello” con mi trabajo sin reconocérmelo
74	Mi jefe acostumbra aventarme documentos en el escritorio
75	En el trabajo imitan mi forma de hablar, caminar o gestos que hago para burlarse de mí
76	Se me impone que realice trabajos por encima de mi capacidad o de mis funciones
77	Mis compañeros me hacen responsable de sus errores haciéndome sentir culpable
78	Se me controla excesivamente el uso de material, equipo y herramientas de trabajo
79	Mis compañeros me amenazan con inculparme si no coopero con la manipulación de información o papeles
80	En el trabajo me acusan injustificadamente de incumplimientos, errores, fallas, omisiones y confusiones que no dependen totalmente de mí

81	Algunas personas distorsionan malintencionadamente lo que digo o hago para hacerme quedar mal en el trabajo
82	Mi jefe suele encargarme trabajos o proyectos que requieren mucho tiempo y esfuerzo, sin previo aviso
83	Mi jefe dice que me apoya pero me he enterado que es él quien no me promueve
84	Modifican mis responsabilidades o funciones a realizar sin previo aviso
85	Mi jefe me ha hecho promesas de mejorar laboralmente, las cuales no cumple
86	Recibo ataques físicos como advertencia por problemas de trabajo
87	Me siento en un clima de trabajo inestable
88	Mi jefe suele encargarme trabajos inútiles, absurdos y sin sentido
89	Mi jefe hace comentarios intimidatorios respecto a mi permanencia en la empresa
90	Recibo insultos o comentarios obscenos o degradantes por parte de mis compañeros de trabajo

91	Me atacan físicamente por venganzas de trabajo
92	Mi jefe abusando de su poder, me obliga a realizar actividades en contra de mi voluntad
93	Hacen circular rumores falsos o infundados sobre mi persona
94	En general, se me ignora y se me trata como si fuera invisible

95	En mi trabajo me hacen sentir que no cuento con las capacidades y habilidades necesarias para la realizar las tareas encomendadas
96	En mi trabajo me hacen sentir diferente por mi origen cultural
97	En el trabajo, me molestan con apodos al referirse a mi
98	Me reducen mi hora de alimentos como castigo
99	En mi trabajo siento “como si estuviera pintado”, ya que mis compañeros y/o jefes no me toman en cuenta
100	Me chantajejan con cambiarme de puesto cuando mi jefe considera que no le gusta mi trabajo

101	He tenido que trabajar los fines de semana como forma de castigo
102	He observado desconfianza por parte de mi jefe, pues revisa muchas veces lo que hago
103	Es molesto para mi que mis compañeros de trabajo se quieran enterar de todo lo que hago
104	Mi jefe hace diferencias de trato por mis características socioeconómicas
105	Mi jefe me solicita trabajo con información poco clara
106	Recibe daños en sus pertenencias o en su vehículo por problemas de trabajo
107	Mis jefes y/o compañeros de trabajo me privan de información necesaria para hacer mi trabajo
108	Han inventado errores en mi trabajo, mismos que yo no he cometido y que han sido causa para que sea solicitada mi renuncia
109	Mis compañeros me ponen obstáculos para expresarme o no me dejan hablar
110	Mi trabajo se revisa como si yo cometiera muchos errores, lo cual es falso

111	Las personas que me apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de mi
112	Me zarandean, empujan o agreden físicamente para intimidarme por razones laborales
113	Mi jefe ha utilizado mis errores para exhibirme en público frente a mis compañeros
114	En mi trabajo existe un trato déspota entre compañeros
115	Manipulan mis herramientas de trabajo (por ejemplo, borran archivos de la computadora, me esconden o descomponen objetos de trabajo)
116	Si llego tarde a mi trabajo, mi jefe me lo reprocha hasta que logra hacerme sentir mal
117	Mi jefe y/o compañeros de trabajo me suelen gritar y/o insultar, sin razón
118	Mis compañeros de trabajo me han humillado públicamente
119	Mis compañeros de trabajo me ignoran, me excluyen o fingen no verme
120	En la organización en la que me encuentro se acosa laboralmente

121	Me asignan plazos irracionales para entregar proyectos de trabajo
122	En mi trabajo me critican por mi forma de vestir
123	En mi lugar de trabajo no se respeta mi estado civil (soltero, casado, viudo, divorciado, unión libre, madre soltera, etc.)
124	Observo que al participar en reuniones de trabajo mis opiniones son ignoradas
125	Me han culpado sin razón de proyectos fallidos
126	Mi jefe (s) y/o compañeros de trabajo se dirigen a mi con groserías, lo cual me molesta
127	Me amenazan con usar instrumentos disciplinarios (rescisión de contrato, manchar mi expediente, sanciones económicas, traslados, etc.)
128	Me obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos
129	Mi jefe y/o compañeros de trabajo me prometen ocultar mis errores a cambio de algún tipo de

	contacto sexual
130	Me saturan con una carga de trabajo exagerada en forma malintencionada

131	Estando en mi espacio laboral recibo acercamientos físicos sexualmente indeseados e incómodos por parte de algún miembro de la organización
132	Me han querido asustar con la sanción de evaluar mal mi desempeño, a pesar de que mi trabajo es el adecuado
133	Se esperan a la hora de salida para solicitarme trabajo de último momento
134	Mi jefe me exige mas allá de los buenos resultados para que él sobresalga de entre sus colegas
135	El ambiente de trabajo es tan desagradable que no tengo ánimo para relacionarme con otras personas
136	Percibo una intromisión excesiva por parte de mis compañeros de trabajo respecto a mis actividades
137	Donde laboro si cometo un error soy castigado
138	Mi trabajo ha sido bueno por muchos años y cuando se evalúa para promociones no se me toma en cuenta
139.	¿Que edad tiene?
140.	Sexo
141.	Estado Civil
142.	¿Qué escolaridad tiene?
143.	¿Qué ocupación tiene?
144.	¿En tu trabajo que tipo de puesto ocupa?
145.	¿Cuántas horas trabaja al día?
146.	¿Cuánto tiempo de antigüedad tiene en la empresa en la que labora actualmente?
147.	¿Cuál es el ingreso mensual aproximado que recibe, sin considerar impuestos, descuentos, etc.?
148.	¿En que tipo de organización labora?
149.	¿Qué tipo de contrato tiene?
150.	¿Tiene personas a su cargo?
151.	¿Cuántas?
152.	¿Con que frecuencia fuma?
153.	¿Cuántos cigarros fuma?
154.	¿Con que frecuencia ingiere bebidas alcohólicas?
155.	¿Padece dolores de cabeza? (cefalea tensional, migraña, etc.)
156.	¿Padece dolores musculares? (cuello, espalda, extremidades, etc.)
157.	¿Padece problemas gastrointestinales? (diarreas, gastritis, colitis, úlceras, etc.)
158.	¿Padece trastornos del sueño? (insomnio, pesadillas, no poder despertar, etc.)
159.	¿Padece ansiedad? (nerviosismo inexplicable, angustia, temblores, etc.)
160.	¿Padece tristeza, llanto, melancolía, depresión?
161.	¿Padece disminución del apetito o satisfacción sexual?
162.	¿Padece trastornos alimenticios? (falta o exceso de apetito, vomito, nauseas)
163.	¿Padece miedos, temores, fobias, etc. hacia situaciones u objetos?
164.	¿Actúa y responde con agresividad incontrolable?







HOJA DE RESPUESTAS  
EMAT VI

Marque con una "X" el cuadro correspondiente según sea el caso

	¿Con qué frecuencia?						¿Por cuántos meses?						
	Nunca	Casi nunca	Una vez al mes	Una vez a la semana	Casi Diario	Diario	Menos de 1	1	2	3	4	5	6 ó más meses
121.													
122.													
123.													
124.													
125.													
126.													
127.													
128.													
129.													
130.													
131.													
132.													
133.													
134.													
135.													
136.													
137.													
138.													

HOJA DE RESPUESTAS  
EMAT VI

Llene el espacio o marque con una "X"

139.		Años			
140.	Masculino	Femenino			
141.	Con pareja	Sin pareja			
142.	Escolaridad				
143.	Ocupación				
144.	Operativo	Medio	Ejecutivo	Otro	
145.	Horas de trabajo				
146.	Antigüedad(años)				
147.	\$	Mensual			
148.	Pública	Privada			
149.	Obra Determinada	Tiempo Determinado	Tiempo Indefinido		
150.	Sí	No			
151.	No. personas				
152.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario
153.		No. de Cigarros			
154.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario
155.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario
156.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario
157.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario
158.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario

159.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario
160.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario
161.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario
162.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario
163.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario
164.	Nunca	Casi nunca	Mensual	Semanal	Diario