



Universidad Nacional Autónoma de México  
Facultad de Psicología



División de Estudios Profesionales

***“ACOSO PSICOLÓGICO EN HOMBRES Y MUJERES  
Y SU RELACIÓN CON EL FUNCIONAMIENTO FAMILIAR”***

**TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

**PRESENTAN:**

***BARANDA PALMA IDALI ZUGEILY***

**Y**

***MARIÑELARENA RAMÍREZ IVETT***

**DIRECTORA DE TESIS:**

***DRA. TANIA E. ROCHA SÁNCHEZ.***

MÉXICO, D. F. 2011



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.

## Quiero dedicar el resultado de mi trabajo y esfuerzo

### A Dios,

Por la fe que depósito en mi corazón para superar los obstáculos y disfrutar las bendiciones de la vida.

### A mis padres María y Rubén

Por haberme dado la vida y guiarla a lo largo de estos años con infinito amor. Por ser mi mayor orgullo y ejemplo de tenacidad, esfuerzo y pasión por la vida. Por enseñarme a ser una perfeccionista incorregible. Gracias por tomarme de la mano y acompañarme en este difícil pero muy gratificante camino que significó la culminación de un sueño, lograr terminar mi carrera profesional. Pero sobre todo por hacer de mí una mujer triunfadora y que es y será siempre mi más preciado tesoro.

Gracias Mamá porque en ningún momento dejaste de creer en mí, por tu apoyo incondicional, por la fortaleza que depositabas en mí día tras día, pero sobre todo por todo el amor.

Gracias Papá por enseñarme a amar el conocimiento, educarme para la vida, alentarme a seguir siempre adelante y por todo el amor que me brindas.

Recuerden que detrás de esta gran profesionista están dos padres maravillosos, así que disfrutemos juntos de nuestro gran logro!!!!

### A mis hermanos Eric y Laura

Por ser un ejemplo de logro, bondad y amor; por su apoyo y comprensión en todos los momentos difíciles. Y por ser los compañeros más valiosos a lo largo de mi crecimiento aportando sus experiencias y conocimientos.

### A Erick Salvador

Por acompañarme en la gran aventura que significó mi carrera de principio a fin, por su amor y apoyo incondicional, pero en especial por enseñarme que cada día puedo ser mejor y llegar tan lejos como imagine con solo creer en mí, de la misma forma en que él lo hace.

### A la Universidad Nacional Autónoma de México

Por todos los conocimientos adquiridos y las experiencias vividas; por ayudarme a crecer y formarme como una profesional de la psicología. Pero en especial por el orgullo y honor que siento al decir que estoy hecha en C.U.

A Ivett

Por subírte al barco con migo y emprender juntas este viaje que signifíco muchos desvelos, sacrificíos y obstáculos; pero que al final conseguimos llegar a la meta la cual estoy segura será la primera de muchas más. T.q.m amiga.

Un día alguien me dijo: "Sueña y haz que ese sueño se convierta en una hermosa realidad" y ser Licenciada en Psicología ahora es una realidad. Les aseguro a todos aquellos que creen en mí, que nunca dejare de soñar.

LICENCIADA IDALI ZUGEILY BARANDA PALMA

*Son muchas las personas especiales a las que me gustaría agradecer su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en el corazón. Pero sin importar en dónde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado, porque nunca dudaron que lograría este triunfo y por todos sus buenos deseos y bendiciones.*

Con cariño a mis **PADRES** que me dieron la vida y han estado conmigo a todo momento. Porque me enseñaron desde pequeña a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni fallecer en el intento. Quienes han velado por mi bienestar y formación académica obsequiándome una carrera para mi futuro.

Aunque hemos pasado momentos difíciles siempre me han apoyado incondicionalmente, han creído en mí, me comprenden, guían con sus consejos y llamadas de atención, orientan para tomar las mejores decisiones y me brindan todo su tiempo y palabras de aliento para seguir adelante. Porque cada uno buscó lo mejor para mí y me hizo una persona con valores, principios, perseverante, responsable y fuerte; todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mis hermanos y familiares.

Por todo esto les agradezco el que estén conmigo a mi lado y quiero que sepan que ocupan un lugar muy especial en mi corazón. En verdad son especiales para mí, y sin ustedes no hubiese podido hacer realidad este sueño. Les debo mucho y ahora me toca a mí corresponderles.

A mi mamá **QUADALUPE**, no me equívoco si digo que eres la mejor mamá del mundo, gracias por hacer de mí una mejor persona a través de tus consejos, enseñanzas, apoyo, esfuerzo, motivación, confianza y el gran amor que depositaste en mí. ¡Te quiero mucho!

A mi papá **ROBERTO**, este es un logro que quiero compartir contigo, gracias por ser mi papá, por quererme tal y como soy, por brindarme los recursos necesarios, por estar a mi lado (apoyándome y aconsejándome) y por creer en mí a pesar de todo... espero ser tu orgullo. ¡Te quiero mucho!

Mi triunfo es el de ustedes, ¡Los amo con mi vida!

A mi novio **EDGAR**, quien me brindó todo su amor, su cariño infinito, su estímulo, su comprensión, su confianza, su apoyo constante, por cada palabra de aliento y su paciente espera para que pudiera dar el máximo de mí y terminar la Tesis... son evidencia de su gran amor. ¡Gracias! por estar a mi lado y compartir nuevos e inolvidables momentos en mi vida. Recuerda que eres muy importante para mí y siempre te llevaré en mi corazón. ¡Te Amo!

A mis **HERMANOS**, por estar conmigo y darme su inmenso cariño y apoyo incondicional que me ha ayudado mucho para alcanzar esta meta tan importante en mi carrera profesional. ¡Los quiero mucho!

A mis **SOBRINOS**, por llenarme de felicidad con su llegada. Soy muy Afortunada de tenerlos conmigo. ¡Los quiero muchísimo!

A mi compañera de Tesis y gran amiga **ZUGEILY**, por ser más que una buena amiga, incondicional, alegre y por que ni el tiempo ni la distancia lograra romper los lazos de amistad que nos han unido. Porque el ambiente de trabajo creado es simplemente perfecto, su visión, motivación, apoyo y optimismo nos han ayudado durante la Tesis. Pero lo más importante es que juntas recorrimos este camino, aprendiendo y dando cada una algo de sí misma para lograr nuestro objetivo. ¡TQM! y te estaré eternamente agradecida...

“Por último, pero no por eso menos importante: deseo dedicar este momento tan importante e inolvidable a **DIOS**, porque ha estado conmigo a cada paso que doy, por ser mi principal guía, por darme la fuerza necesaria para salir adelante y lograr alcanzar esta meta”.

“Y a mí misma, por no dejarme vencer, ya que en ocasiones el principal obstáculo y reto se encuentra dentro de uno...”

**LICENCIADA IVETT MARIÑELARENA RAMIREZ**

## AGRADECIMIENTO

Quisiéramos hacer un agradecimiento muy especial a nuestra directora de Tesis la **DRA. TANIA E. ROCHA SÁNCHEZ**, por ser una excelente maestra, investigadora pero sobretodo por ser un gran ser humano. Agradecemos enormemente su ayuda, el interés que puso en este trabajo, sus conocimientos, orientación, recomendaciones, esfuerzo y dedicación. Su manera de trabajar, persistencia, paciencia y motivación han sido fundamentales para enseñarnos a ser mejores en la vida y a realizarnos profesionalmente.

Ha inculcado en nosotras un sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico. Nos sentimos en deuda con ella por todo lo recibido durante el tiempo que ha durado esta Tesis. ¡Gracias por todo!, no hubiéramos podido escoger mejor directora, porque es un gran ejemplo de lo que se puede hacer con empeño, dedicación pero sobretodo con amor a la profesión, deseamos contar con su sabiduría y amistad por siempre.

Un enorme agradecimiento a **BRIAM**, por su gran colaboración, tiempo y apoyo (gracias a tu enorme paciencia entendimos lo que creíamos casi imposible)... nos lo llevamos en el corazón.

Por último agradecemos al **Dr. Felipe Uribe**, el **Lic. Ricardo Lozada**, a la **Mtra. Miriam Camacho** y al **Dr. Adrian Medina**, por sus valiosas aportaciones y comentarios que han contribuido de manera importante a mejorar la calidad y presentación de esta Tesis.

IVETTY ZUGEILY

## ÍNDICE

	PÁGINA
RESUMEN	
INTRODUCCIÓN.	1
<b>CAPITULO I: MOBBING</b>	
1.1 Definición de <i>mobbing</i>	6
1.2 Historia del <i>mobbing</i>	8
1.3 Tipos de <i>mobbing</i>	11
1.4 Etapas del <i>mobbing</i>	17
1.5 Conductas del <i>mobbing</i>	26
1.6 ¿Qué no es <i>mobbing</i> ?	32
1.7 Los implicados en el proceso del <i>mobbing</i> : Acosador, Víctima y Entorno	34
1.8 Estrategias para afrontar el <i>mobbing</i>	55
1.9 Las cifras del <i>mobbing</i>	57
1.10 El <i>mobbing</i> en México	64
1.11 Instrumentos para medir el <i>mobbing</i>	66
<b>CAPÍTULO II: EL IMPACTO DEL MOBBING EN LA SOCIEDAD, LA ORGANIZACIÓN, EL INDIVIDUO, SU SALUD Y SU FAMILIA.</b>	
2.1 El impacto del <i>mobbing</i>	73



2.2 El impacto en la sociedad	74
2.3 El impacto en la empresa u organización.	75
2.4 El impacto en el trabajador acosado	77
2.5 <i>Mobbing</i> y estrés	80
2.6 <i>Mobbing</i> y depresión	84
2.7 <i>Mobbing</i> y ansiedad	87
<b><i>CAPÍTULO III: FUNCIONAMIENTO FAMILIAR, SALUD Y MOBBING</i></b>	
3.1 Concepto de Funcionamiento Familiar	92
3.2 Modelos de Funcionamiento Familiar	95
3.3 Funcionamiento Familiar en México	112
3.4 Evaluación del Funcionamiento Familiar	116
3.5 Teoría General de los Sistemas	119
3.6 La familia como sistema	122
3.7 Funcionamiento Familiar y Salud	124
3.8 Impacto en el Funcionamiento Familiar de los problemas de salud psicológica que se derivan del <i>mobbing</i>	126
<b><i>CAPÍTULO IV: MÉTODO</i></b>	144
<b><i>CAPÍTULO V: RESULTADOS</i></b>	156
<b><i>CAPÍTULO VI DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</i></b>	173
<b><i>REFERENCIAS</i></b>	189
<b><i>ANEXOS</i></b>	197

## **RESUMEN**

Diversas investigaciones han centrado su atención en el *mobbing*, reconociéndolo como un problema cuyas consecuencias son devastadoras a diferentes niveles. El objetivo del presente estudio fue conocer el efecto del *mobbing* sobre el funcionamiento familiar de los acosados a través de las variables depresión, ansiedad y estrés; así como variables sociodemográficas y contextuales. La muestra estuvo constituida por 150 trabajadores pertenecientes a un mismo sector de actividad laboral, los cuales respondieron a la escala Cisneros validada para la población mexicana (Armas, en prensa), la escala DASS-21 (Sydney Lovibond y Peter Lovibond, 1995) y la escala de Funcionamiento Familiar (García, 2007). Los resultados obtenidos señalaron que 116 de los participantes han sufrido conductas de acoso laboral durante los últimos 6 meses. Así como el efecto negativo que esto provoca en su salud lo que indica la gravedad e intensidad del daño infligido a la víctima, además de la posible repercusión en su ámbito familiar. Los resultados de los análisis apoyan la idea de que *mobbing* no solo puede afectar a nivel social, laboral o personal sino además tener un efecto indirecto sobre la dinámica familiar del acosado

**Palabras clave:** *mobbing*, depresión, ansiedad, estrés, variables sociodemográficas y contextuales, funcionamiento familiar.

## INTRODUCCIÓN

Una organización de trabajo implica la reunión de un grupo de personas, con un fin común, convirtiéndose en una organización social. Donde son contempladas las relaciones que deben establecerse entre los distintos individuos y grupos para la realización de la tarea encomendada. Sin embargo, la existencia de otros tipos de relaciones, ajenas a las productivas, entre los trabajadores, así como el desarrollo formal de toda relación en general, es algo que no suele captar la atención al no ser aspectos directamente relacionados con la realización del trabajo.

Como resultado, es posible que se dé un funcionamiento anormal de la organización social, lo que puede traducirse en consecuencias más amplias (más allá de simples discusiones o problemas personales). Distintos estudios han puesto de manifiesto que la existencia de problemas en estos ámbitos se relaciona con la aparición de ciertas disfunciones que repercutirán tanto sobre los trabajadores (clima laboral inadecuado, insatisfacción en el trabajo, desmotivación) como sobre el funcionamiento de la Institución (ausentismo, abandono del trabajo, incremento de accidentes, disminución de la cantidad y la calidad del trabajo, etc.).

En los últimos años y cada vez de forma creciente se habla de determinadas situaciones cuyo origen se sitúa en el entorno laboral, a las cuales se encuentran expuestos los trabajadores y representan una capacidad importante para hacer daño a quienes son víctimas de ellas. Se trata de situaciones que tienen su origen en las relaciones interpersonales, las propias condiciones de organización y factores psicosociales presentes.

El concepto “*mobbing*” es un término recientemente adoptado por la psicología organizacional; el cual ha sido traducido al castellano como: acoso psicológico, acoso moral, hostigamiento, violencia laboral, psicoterror, acoso colectivo, agresión psicológica, y abuso emocional o psicológico; para fines de este estudio usaremos el término *mobbing*. Palabra que fue utilizada por el etólogo Konrad Lorenz (1991), al describir el comportamiento de un grupo de animales más pequeños que amenazan a un solo animal

más grande (Leyman, 1996). En el ámbito laboral se emplea para identificar un estresor social muy potente; situaciones en las que una persona o grupo de personas ejerce un conjunto de comportamientos, caracterizados por una violencia psicológica de forma sistemática, durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el trabajo.

Se inicia con una serie de conductas que perciben calumniar, ofender, ridiculizar, y conducir a la víctima al aislamiento del grupo. Con el mantenimiento en el tiempo de esta situación, se busca desestabilizar y destruir psicológicamente a la persona y que esta abandone de forma voluntaria la organización.

El acoso psicológico se caracteriza por ser una práctica que se apoya en el silencio o la complicidad de los compañeros de la víctima. Los motivos que les inducen a conductas pasivas son: no ser ellos objeto de agresión, no poner en peligro su puesto de trabajo, envidia o resentimiento hacia su compañero, etc.

Según la Tercera Encuesta Europea sobre condiciones de trabajo publicada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el año 2000; un 9% de los trabajadores han sido víctimas de “*mobbing*” (13 millones de personas). En España el porcentaje se sitúa en torno al 5%, lo que cuesta a la sociedad más de 90 millones de euros por bajas o invalidez profesional. En México la información disponible sobre los factores de riesgo psicosocial a los que se está expuesto el grupo ocupacional, se caracterizan por estudios de estrés, fatiga o Síndrome de *burnout*. Sin embargo, respecto al *mobbing* la información es escasa; lo cual implica que este problema puede ser un factor nocivo en el ambiente laboral de nuestro país, cuyos efectos no han sido identificados e incluso han sido subestimados.

Un estudio reciente llevado a cabo por la Universidad de Alcalá (Barómetro Cisneros II) revela que el 12% de la población asalariada puede estar sufriendo acoso psicológico en el trabajo. Los costos del hostigamiento psicológico en el trabajo se producen en muchos niveles y en cantidades importantes.

Alemania cifró en 1995 el costo del *mobbing* en 100 mil millones de marcos. En gran Bretaña se ha estimado que supone una pérdida anual de casi 19 millones de jornadas

laborales, y en 1995 se estimó en Suecia que entre el 10 y el 20% de los suicidios tienen su origen en situaciones de hostigamiento psicológico.

La entrada en vigor de la ley de prevención de riesgos laborales obliga a todas las organizaciones a identificar y evaluar los riesgos de origen psicosocial. El abordaje del problema que es el *mobbing* debe en estos momentos, iniciarse desde la identificación y evaluación de los riesgos de origen psicosocial para disponer posteriormente las medidas preventivas oportunas.

La detención y control del *mobbing* traerá beneficios para todos, puesto que las consecuencias negativas no solo las padecen la sociedad, la empresa u organización en que se da dicho fenómeno sino también las personas quienes sufren efectos a nivel económico, laboral, salud, familiar y social; en tanto que es un problema que afecta a la rentabilidad y a la eficacia económica por el absentismo que implica, por la reducción de la productividad de las personas afectadas, por el pago de indemnizaciones a los trabajadores despedidos, por la pérdida del empleo o jubilaciones anticipadas, por los trastornos físicos, psicológicos y psicosomáticos como el estrés, la ansiedad y la depresión, además de que se darán una serie de conflictos con los amigos, la pareja y los hijos lo que generará un ambiente de tensión y una disfuncionalidad familiar entre otras.

En cualquier organización humana puede existir el riesgo de aparición de comportamientos relacionados con el *mobbing*. Siendo una situación en la que una o más personas ejercer una violencia psicológica extrema de forma sistemática y recurrente, por algún tiempo sobre otra persona en el lugar de trabajo con la finalidad de destruir sus redes de comunicación, su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr finalmente que esa persona o personas acaben abandonando su empleo. Sin duda este tipo de acciones generan graves afecciones que trascienden a distintos niveles (social, organizacional y personal) siendo la persona que es objeto de acoso quien debe soportar no solo las acciones que se cometen en su contra sino graves efectos en lo económico, laboral, profesional, físico y psicosomático. Dada la gravedad de las consecuencias que enfrenta la víctima de *mobbing*, nos hemos interesado en tratar de entender la forma en que el este se manifiesta

en el contexto de nuestra cultura, buscando con ello, analizar las posibles consecuencias que podría tener este fenómeno en su ámbito familiar, a través de las manifestaciones físicas que produce (estrés, depresión y ansiedad).

En el Capítulo I revisaremos los aspectos generales del *mobbing*, iniciando por definir a que nos referimos con éste, veremos un poco de su historia, los tipos de acoso que se pueden dar, así como las etapas por las que pasa este proceso y las conductas que se dan en él, para posteriormente poder diferenciarlo de lo que no es acoso. Después hablaremos de los implicados en este proceso, de las estrategias que algunos autores han dado para enfrentar el problema, de las cifras que se tienen de él, de lo que se ha investigado al respecto en nuestro país, para finalizar el capítulo hablando de los instrumentos que hay para medirlo.

En el Capítulo II hablaremos del impacto que el *mobbing* tiene, desde un nivel macro a un nivel micro, iniciando por las consecuencias que este proceso genera en la sociedad, la empresa u organización y sobretodo en el individuo que lo padece, dichos efectos se ven reflejados en lo económico, laboral, profesional, físico y psicosomático. Asimismo enfatizaremos la relación que existe entre el *mobbing* y algunos indicadores de salud como; depresión, ansiedad y estrés. Para terminar el capítulo hablando de los efectos que este problema puede general en la familia y con la pareja.

En el Capítulo III exploraremos los principales aspectos del funcionamiento familiar, empezando por definir el concepto, describiremos los modelos en los que se basa su estudio, que de él se ha investigado al respecto en nuestro país, mencionaremos los instrumentos que hay para evaluarlo, para posteriormente diferenciarlo desde una perspectiva teorica como un sistema. Tambien enfatizaremos la relación que existe entre el funcionamiento familiar y los indicadores de salud como son la depresión, la ansiedad y el estrés. Para finalizar el capítulo hablando de los efectos devastadores en el funcionamiento familiar como resultado de los problemas de salud que se derivan del *mobbing*.

# ***CAPÍTULO I: MOBBING***

## ***CAPÍTULO I: MOBBING.***

### **DEFINICIÓN DE *MOBBING***

A través de la literatura es posible encontrar diversos términos para referirse a situaciones de violencia que ocurren en el contexto laboral, entre estos se encuentran: *mobbing* (término que utilizaremos a lo largo de este estudio), *bullying*, *harassment*, *wihistleblower* e *ijime*, los cuales ha sido traducidos al castellano como: acoso psicológico en el trabajo, acoso moral, hostigamiento, violencia laboral, psicoterror, acoso colectivo, agresión psicológica, abuso emocional o psicológico entre otros.

El *mobbing* es una palabra no utilizada previamente en este contexto, en el idioma inglés. Fue utilizada por el etólogo Konrad Lorenz (1991), al describir el comportamiento de un grupo de animales. Él llamó a los ataques de un grupo de animales más pequeños que amenazan a un solo animal más grande *mobbing*. Más tarde, un médico sueco llamado Heinemann (1972), se interesó en lo que los niños pueden hacerse unos a otros entre sus horas de clase, tomó prestada esta terminología de Lorenz y llamó *mobbing* al comportamiento destructivo de los pequeños grupos de niños dirigidos contra (la mayoría de las veces) un solo niño (Leyman, 1996). En la década de los ochenta, Heinz Leymann, psicólogo de origen alemán, establecido en Suecia introdujo el concepto de *mobbing* para describir las formas severas de acoso en las organizaciones (Hirigoyen, 2001). En esa misma década los países nórdicos empezaron a investigar el acoso laboral en el ámbito de las organizaciones, interés que se fue expandiendo a otros países europeos hasta alcanzar un fuerte auge en los años 90 (Peralta, 2004).

Según Luna (2003), la palabra acoso presenta la misma raíz que acuso. El término “*accusatio*”, del latín *causam*, remite a las “acusaciones” cuyo papel es central en los comportamientos del *mobbing*. El término *mobbing* proviene del verbo inglés *to mob*, que los diccionarios traducen como: regañar, atacar, maltratar o asediar; también se encuentra como el sustantivo *mob* que significa muchedumbre o jauría; mientras que *Mob* con mayúscula significa mafia (Hirigoyen, 2001).



A pesar de que han sido muchas las definiciones que se han elaborado por diversos investigadores y organismos internacionales, aun no hay un consenso para adoptar una definición internacional. Por tanto autores como Heinz Leymann (1996) define al *mobbing* como aquel fenómeno en que una persona o grupo de personas ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente (al menos una vez por semana) y durante un tiempo prolongado (más de seis meses) sobre otra persona 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 finalmente que esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo. Hirigoyen (2001) define al acoso moral en el trabajo como toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud,...) que atenta, por su repetición o sistematización contra la dignidad o la integridad física o psíquica de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo.

Para Iñaki Piñuel (2001) el acoso laboral tiene como objetivo intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización o a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar o destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha el escenario que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, reducción de costos, burocratización, cambios vertiginosos, etc.) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas.

Einarsen y Mikkelsen (2003), proponen la siguiente definición de acoso psicológico en el trabajo; “hostigar, ofender, excluir socialmente a alguien o interferir negativamente en sus tareas laborales. Sin embargo, se destaca que, para concebir una acción como acoso psicológico esta debe ocurrir regularmente (semanalmente) y durante un prolongado periodo de tiempo (por lo menos seis meses). Siendo el acoso un proceso gradual, durante el cual la persona desde una posición inferior, se convierte en el objeto de comportamientos sociales negativos de forma sistemática. Por ello, un conflicto no puede ser entendido como una situación de acoso si se trata de un único incidente aislado o si ambas partes en conflicto tienen una fuerza similar” (Einarsen y Hauge, 2006).

Para Salin (2003), el acoso no se refiere a actos únicos y aislados, sino mas bien a comportamientos que son persistentes y repetidos, dirigidos hacia una o varias personas por un individuo o por un grupo. Episodios aislados como asignar tareas por debajo de las propias competencias, el ser víctima de bromas por parte de los compañeros ocasionalmente, o el que los compañeros no te avisen para almorzar con ellos puede ser visto como aspectos cotidianos de la vida laboral y no como episodios de acoso psicológico. Estas conductas pueden convertirse en actos de acoso cuando ocurren de manera sistemática durante un periodo de tiempo prolongado, dando lugar a un ambiente de trabajo desagradable y hostil para aquel que lo padece (citado en Einarsen y Hauge, 2006).

Según Parés (2005) el acoso moral en el trabajo tienen el objetivo de destruir la estabilidad psicológica de un ser humano a través del descredito y la rumorología, con la finalidad de encubrir un fraude. Se practica acosando grupalmente de tal manera que la víctima “estigmatizada” no puede defenderse, no pueda hablar o que su palabra ya no tenga ningún valor. La indefensión de la víctima proviene de la pasividad de los testigos de la violencia, que permiten la destrucción de otro ser humano de manera indignante y cobarde.

Juárez, Hernández y Ramírez (2005) mencionan que en el ámbito laboral, el concepto *mobbing* o abuso psicológico se utiliza para describir situaciones en las que un empleado o trabajador sufre de ataques psicológicos continuos, por parte de uno o varios miembros del grupo laboral al que pertenece, siendo sometido a una persecución y abuso que le produce importantes trastornos en la salud física y mental.

## **HISTORIA DEL *MOBBING***

Hernández (2006) divide la historia del *mobbing* en tres etapas: La primera abarca de 1982 a 1994 comenzando con el uso de la palabra *mobbing* y concluyendo con la expansión de investigaciones a diversos países del continente europeo; la segunda etapa de 1995 al 2002, se caracteriza por que emergen una serie de discusiones teóricas y empíricas, los simposios y la búsqueda de la consolidación del tema en el campo; finalmente la tercera etapa se establece de 2003 a la fecha, surgiendo un sin número de publicaciones, algunas de las cuales, buscan hacer una recapitulación de los debates acumulados a lo largo de la historia.

### **Primera Etapa 1982-1994**

En este periodo la producción de investigaciones se encontraba muy limitada, pues se concentraba solo en los países escandinavos. Siendo su principal exponente Heinz Leymann, quien en el año de 1982 realiza un estudio exploratorio sobre el tema, escribe en 1984 el artículo titulado *Psychological Violence at Work Places. Two Explorative Studies*, en coautoría con Gustavsson, el cual es publicado por el Comité Nacional Sueco de Seguridad y Salud Ocupacional de Estocolmo. Dos años después publica el libro *mobbing-Psychological Violence at Work Place*. Dichas obras convierten al autor en el detonador de investigaciones futuras en torno al fenómeno a lo largo de la década de 1990. Hacia finales de este periodo el campo de estudio del *mobbing* se amplía a través de varios países europeos, prolongando la investigación científica al respecto.

### **Segunda Etapa de 1995-2002**

En esta etapa emergen una serie de discusiones teóricas y empíricas, que dinamizan y ayudan a consolidar el tema en el campo. En 1995 se lleva a cabo un simposio sobre *Bullying* en el marco del Séptimo Congreso Europeo sobre Psicología Laboral y Organizacional en Hungría, en adelante los simposios se realizan bianualmente. Las ponencias del simposio fueron publicadas en 1996, en el número especial sobre *bullying* de la *European Journal of Work and Organizational Psychology*, esta publicación presentaba las ponencias de investigadores de seis países europeos. Encontrándose en su mayoría, estudios empíricos que identifican la existencia del fenómeno relacionándolo con factores grupales, organizacionales, variables ambientales sociales, personalidades, el ambiente psicológico y el clima organizacional, por otra parte se estudian también los efectos del fenómeno tanto en la organización como en el individuo. Entre estos autores se encontraba Heinz Leyman, quien presento un artículo donde exponía el concepto de *mobbing*, un primer estado de la cuestión y los resultados de su investigación realizada en 1992.

En 1999, la *International Journal of Manpower*, publica un número especial sobre el tema, en el que aparecen estudios que reflexionan en torno a la definición del concepto y tratan de ampliar el campo de investigación, además de vincularlo a otras disciplinas, así mismo

reflexionan sobre la medición del fenómeno, los estudios respecto a los costos del *mobbing* siguen presentes. En ese mismo año fallece Heinz Leyman.

En la región europea, se publicaron otros textos, más de carácter de divulgación que de discusión teórica. En 1998, en Francia la psiquiatra Marie-France Hirigoyen publica el libro *El acoso Moral: El Maltrato psicológico en la Vida Cotidiana*. Este primer libro, expone un recorrido sobre el acoso en distintos ámbitos de la vida cotidiana (en la pareja, en la familia y en la empresa). Posteriormente en 2001, publica su segundo libro titulado *El acoso Moral en el Trabajo: Distinguir lo Verdadero de lo Falso*, el cual se centra en la exposición del fenómeno de acoso moral en el trabajo. En ese mismo año en España el profesor de la Universidad de Alcalá Iñaki Piñuel y Zabala Publica su libro *mobbing: Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*.

El segundo número especial sobre *bullying* de la *European Journal of Work and Organizational Psychology* es publicado en 2001, dando cuenta del simposio llevado a cabo ese mismo año en Praga, donde aparecen artículos empíricos que atienden la medición del *mobbing* y las características de las víctimas en distintos países como Dinamarca, los Países Bajos, Inglaterra, etc., además de continuar con la medición de factores.

### **Tercera Etapa. 2003- Perspectivas Recientes sobre *mobbing*/ Bullying**

En el año 2003, es publicado un libro encabezado por Stale Einarsen, el cual recapitula los principales debates en el campo que se han venido acumulando a lo largo de la década, en este libro es incluido un artículo de Loreleigh Keashly sobre las perspectivas estadounidenses respecto al tema. También en este año, el profesor Piñuel reedita el libro de 2001 y publica el libro *mobbing: manual de autoayuda*. Posteriormente en 2004, publica el libro *Neomanagement: Jefes tóxicos y su víctimas*; y en 2008 *Mi jefe es un psicópata: porque la gente normal se vuelve perversa al alcanzar el poder*.

Así mismo, la tesis doctoral de Gimeno en 2004 crea una discusión seria y crítica respecto al *mobbing*, aunque el interés particular del autor en el terreno legal lo lleva a proponer el

concepto de presión laboral tendenciosa, sin dejar de hacer una revisión crítica de los conceptos usados en España.

## **TIPOS DE ACOSO LABORAL**

En 1999 Einarsen (citado en Einarsen y Hauge, 2006) sugiere dos amplias categorías de los tipos de acoso:

El *mobbing depredador*; en el que la persona objeto de acoso no ha hecho nada que provoque el comportamiento del acosador. Por el contrario el acosador está demostrando poder o explotando las posibles debilidades sociales, organizacionales o personales del individuo, que se muestra incapaz de resistir o responder a los ataques directos o indirectos

El *mobbing relacionado con alguna disputa*: ocurre como resultado de los conflictos interpersonales, en el que la víctima y el acosador interactúan en una espiral de conflictos que van creciendo en intensidad (citado en Einarsen y Hauge, 2006).

Diversos autores (Abajo, 2006; Bosqued, 2005; Hirigoyen, 1999, 2001; Leymann, 1996; Loreto y Laskowsky, 2005; Mayoral, 2008; Pares, 2007; Piñuel, 2001) han clasificado al *mobbing*, en función de la dirección del acoso en *mobbing horizontal* y *mobbing vertical*.

**A) *Mobbing Horizontal***: Es aquel en el que uno o más trabajadores se ven acosados por uno o varios compañeros que ocupan puestos similares dentro de la jerarquía organizacional. Se trata por tanto de actuaciones llevadas a cabo entre iguales.

De acuerdo con Abajo (2006) algunos de los posibles detonantes o causas que llevan a ejercer el acoso entre compañeros son:

El “*síndrome del cuerpo extraño*”. Se produce cuando un nuevo integrante llega a una organización con pautas de conducta, costumbres y hábitos determinados, dado que esta persona tienen características individuales distintas a las del resto de la organización es visto como “extraño”, surgiendo una tendencia a eliminarlo.

*Problemas o conflictos personales no resueltos*. Fuera del ámbito laboral pueden darse problemas o conflictos entre compañeros de trabajo, sin embargo, si estos no se resuelven

de manera adecuada o satisfactoria, pueden ser extrapolados al contexto laboral, pudiendo llegar a ser un posible detonante del *mobbing*.

*Competencias internas dentro de la organización.* En un mercado laboral con pocas oportunidades de empleo y escasas posibilidades de promoción laboral, el “ascenso” será visto por el grupo de trabajo como un recurso codiciado, volviendo a cada compañero de trabajo un competidor. Bastara con un contexto de este tipo y la existencia de un individuo con características maliciosas, para que se desencadene el *mobbing*.

*El sentimiento de envidia.* Existen sujetos que consientes de sus limitaciones son incapaces de ver el crecimiento y el desarrollo de los demás, por lo cual, se inventan meritos propios inexistentes o se apropian de los ajenos, además no dudan en callar cualquier dato favorable de quienes le rodean. Si alguien destaca por su capacidad, su dedicación, su inteligencia o su creatividad, hará todo cuanto le sea posible para destruirlo o silenciarlo.

*Personalidad psicópata.* Se trata de compañeros que poseen la capacidad de seducir de manera perversa, consiguen que otros realicen su trabajo, realzan su autoestima a costa del desprestigio de los demás, poseen una amplia capacidad para mentir, falsear o manipular la realidad, así mismo son incapaces de sentir o manifestar emociones genuinas, esto indudablemente los llevara a intentar destruir a otros, por que necesitan hacer daño para sentirse mejor con ellos mismos.

*Mitigar el aburrimiento o pasar el rato.* Aquí se mezcla tres elementos, una víctima potencial, un agresor con características psicópatas y un grupo cuyo trabajo implica actividades rutinarias, sistemáticas o aburridas. El agresor será apoyado inconscientemente por el grupo que busca una diversión como salida de sus frustraciones, valiéndose de bromas aparentemente inocentes. El problema es que la broma, cuando es sana, no incluye desprecio, burla o sarcasmo. Estas características unidas al ataque de la autoestima de la víctima, la vuelven un punto de referencia para los compañeros, convirtiéndose en un poderoso elemento de destrucción psicológica de imprevisibles consecuencias.

**B) Mobbing Vertical:** Este tipo de acoso se da de manera vertical a lo largo de la escala jerárquica, ya sea, de arriba hacia abajo o de abajo hacia arriba, de ahí que se subdivida en dos tipos ascendente y descendente.

**-Mobbing Ascendente:** Se denomina así a la situación en que una persona que ocupa una posición de determinada jerarquía dentro de la estructura de la organización, es acosada o atacada por uno o varios subordinados.

Abajo (2006) señala que los supuestos típicos en los que se produce esta variante del *mobbing* son:

*Y este... ¿Qué nos viene a enseñar?* Se da cuando se incorpora a la organización alguien que viene del exterior a ocupar un puesto jerárquico y trae sus propias ideas, métodos o estilos que no coinciden con los que se manejan, y obviamente son rechazados por los subordinados.

*Portador del apellido.* Una situación similar puede darse cuando un recién llegado ocupa una posición jerárquica, no en base a sus capacidades personales y profesionales, sino en función de quien lo recomendó o quien lo puso en el puesto (dada una relación amistosa o familiar con el jefe).

*Primus inter pares.* Es bastante frecuente este tipo de *mobbing* cuando se asciende, a una miembro de un grupo de iguales, a una posición jerárquica de mayor nivel, con poder sobre aquellas personas con las que un día antes convivía como igual. Lo más probable es que termine siendo blanco de ataques por parte de sus antiguos compañeros.

*La serruchada del piso.* Es cuando un trabajador ansía ocupar el puesto del superior jerárquico y este no le es entregado, se esforzara en hacer caer de su posición al nuevo jefe, valiéndose de manipulaciones y artimañas para obtener aquello que le fue negado.

*Rebelión de los subordinados.* Un grupo de subordinados se rebela contra la arrogancia, el autoritarismo o la parcialidad del superior jerárquico, dando origen al acoso.

**-Mobbing Descendente (Bossing):** Es aquel en el que un individuo que se encuentra en una cierta situación de poder dentro de la escala jerárquica, acosa a uno o varios individuos que se encuentran subordinados a él.

En este tipo de acoso es necesario analizar el “poder” dado que el acosador utilizara este, tanto para dirigir, controlar o limitar la conducta del acosado como para manipular su posición dentro de la organización e incluso sus percepciones (Abajo, 2006).

En relación a esto, Barón Duque (2002) hace un análisis del ejercicio del poder en el *mobbing*, utilizando para ello la definición de poder establecida por Robbins (1987) quien menciona que:

*“El poder designa una capacidad que A tiene para influir en la conducta de B, de modo que B haga algo que de lo contrario no realizaría”*

Desprendiéndose de esta conceptualización tres aspectos importantes, que se matizan en relación con el acoso psicológico en el trabajo:

1. Existe un **potencial** en la parte que tienen poder, que no necesariamente ha de desarrollarse. Siendo esta característica relevante para el *mobbing*, ya que el deterioro que el acosador genera en la víctima, inhabilita sus respuestas de enfrentamiento.
2. Se establece una relación de **dependencia** de una de las partes hacia la que ejerce el poder. La relación de dependencia se produce debido al control que el agente acosador ejerce sobre los recursos que la persona o grupo, que es blanco de hostigamiento, necesita.
3. La suposición de que la parte que manifiesta el poder posee, inicialmente al menos, una cierta **libertad sobre su comportamiento** para tomar decisiones. No obstante suele suceder que la víctima no utiliza esa libertad debido a la incredulidad y a la falta de identificación que tiene, hasta que no ha avanzado gravemente el proceso.

De estas tres características, el aspecto más importante se centra en la relación de dependencia, la cual aumenta cuando el recurso controlado por una parte que tienen poder resulta valioso para la otra parte.



Barón (2002) identifica cuatro bases del poder en las que se asienta la fortaleza del agente que ejerce el acoso psicológico:

*Poder coercitivo*, basado fundamentalmente en el miedo, producto del temor a las consecuencias negativas de la desobediencia.

*Poder de premio*, en este las personas se someten a los deseos de otros porque esto les proporciona beneficios.

*Poder persuasivo*, descansa sobre la base de la concesión y manipulación de premios simbólicos, la capacidad de decisión, de manipulación de información, de controlar la asignación de los símbolos de estatus o de influir en las normas del grupo.

*Poder de conocimiento*, su base se encuentra en el acceso o control de la información necesaria para posibilitar la toma de decisiones.

El *mobbing* vertical descendente, no solo se puede dar a través de un ejercicio de poder, sino que, en algunos casos, como lo menciona Abajo (2006) puede convertirse en una estrategia de tipo empresarial, en la que se desarrollen acciones o comportamientos de acoso sistemático instalados, coordinados o facilitados por el entorno organizacional con fines específicos y bien determinados como:

-Sacar de la organización a un trabajador que denuncia públicamente la existencia de prácticas, irregularidades, fraudes o conductas ilícitas o éticamente reprobables por parte de la organización.

-Eliminar a un empleado que no se adapta al funcionamiento de la empresa, o pretenda cambiar algunas pautas estructurales o esquemas fuertemente arraigados, de tal manera que se convierte en una amenaza para la organización.

-Evitar pagar elevadas indemnizaciones, por la salida de la organización, de un trabajador o trabajadores con una importante antigüedad en la empresa.

-Deshacerse de trabajadores que son considerados molestos para la organización.

A esta clasificación Bosqued (2005) agregan a un tipo más de *mobbing* en el que se combinan el acoso ascendente y el descendente:

***Mobbing Mixto:*** Se denomina así, porque, si la situación de acoso a partido de un superior, este pronto hace lo necesario para que los compañeros de la víctima participen, ya sea activa o pasivamente. Si ha sido un compañero el que ha comenzado a acosar, resulta un tanto difícil que la situación pueda sostenerse si la jerarquía se opone, por lo que acaba convirtiéndose en cómplice cuando menos por omisión, por no hacer nada para que el acoso cese (Bosqued, 2005).

Más recientemente Parés (2007) clasifica el acoso en función de los objetivos que persigue en cuatro tipos:

***Acoso Estratégico:*** Es el acoso del timo o del fraude por excelencia. Se trata de un acoso “institucional”, en el que la empresa forma parte de una estrategia que tiende a los despidos, con lo cual busca evitar pagar las indemnizaciones. Este método permite a las empresas poco escrupulosas ahorrarse las ayudas al empleo, para luego, deshacerse del nuevo trabajador después de haber cumplido los plazos legales, para incorporar a otros y así sucesivamente.

***Acoso de Dirección:*** Es el acoso ejercido por la dirección de la institución. Se trata de un acoso de gestión u organizativo y puede tener dos objetivos:

1. *Eliminar a un trabajador poco sumiso*, es decir, “aquel que no entra en el molde”, el que tiene carácter, excesiva brillantez en sus tareas, es representante de personal, sin estar sometido al manejo del patrón; o simplemente porque su lugar se requiere para dárselo a otro.

2. *Forzar situaciones de esclavismo laboral*, cuando la dirección pretende aumentar el rendimiento y el beneficio, lo que se consigue realizando más trabajo, con cada vez menos personal, que cada vez cobra menos.

***Acoso Perverso:*** Según la autora, es el más abundante, presentándose sobre todo como un manipulador, el cual, solo manifiesta su verdadera naturaleza frente a la víctima, sin

testigos. Este tipo de acoso es ejercido por aquella persona que presenta las características del perverso descritas por Hirigoyen (2001).

***Acoso Disciplinario:*** Este acoso puede tener varios objetivos: pretender que la víctima se acople al molde establecido; aterrorizar a los testigos para que vean lo que les puede llegar a pasar; deshacerse de individuos que se enferman constantemente, que tienen muchas bajas laborales o de mujeres embarazadas; así como también por razones de discriminación o por que se han atrevido a denunciar los fraudes de la institución.

### **ETAPAS DEL *MOBBING***

El *mobbing* no es un fenómeno aislado, sino un proceso escalar gradual, que está formado por una serie de sucesos y conductas a lo largo de distintas etapas. Sin embargo, existe una gran dificultad a la hora de establecer una secuencia fija que describa el transcurso que sigue el acoso psicológico en el trabajo, desde que inicia hasta que termina, dado que, se lleva a cabo de manera paulatina, silenciosa y casi imperceptible.

Otra dificultad que existe para establecer las fases o etapas de este proceso radica en la existencia de muchas y muy variadas particularidades que presenta cada caso, ya que, el *mobbing* cambian su carácter con forme a las características de los implicados, el entorno en el que se desarrolla, el transcurso del tiempo y en la medida en que el contexto social se modifica.

Aunque cada caso tendrá su propio estilo, dependiendo de aspectos específicos, varios autores han descrito diversas fases del proceso. Entre ellos Leymann (1996), pionero en la investigación sobre el tema, quien averiguó, en el curso de sus investigaciones que el *mobbing* presenta a menudo una secuencia típica, aunque en un principio consideró que esta se daba en tres fases (temprana, intermedia y ultima), posteriormente estableció cuatro fases (Incidentes críticos, *mobbing* y estigmatización, Administración de personal y Expulsión), que se adscriben, en gran medida, a las pautas de desarrollo de la mayoría de los procesos de acoso. Al igual que este autor, Einarsen en 1999 clasificó el proceso de *mobbing* en cuatro etapas; Comportamientos agresivos, Acoso, Estigmatización y Trauma severo (citado en Einarsen y Hauge, 2006)

Por su parte, la psiquiatra Hirigoyen (1999) menciona que la relación de acoso se desarrolla en dos fases una de seducción perversa y otra de violencia manifiesta, en la que ambas comparte un punto en común, la negación de la comunicación. Más adelante Piñuel (2001), retoma las fases postuladas por Leymann, para intercalar otra entre la tercera llamada administración del personal y la cuarta denominada expulsión. A esta nueva fase la denomina fase de solicitud de ayuda especializada y diagnóstico incorrecto, estableciendo con ella la descripción del proceso en cinco fases y prestando especial atención al diagnóstico incorrecto que los especialistas llegan a dar a las personas que padecen de *mobbing*.

Así mismo, en su artículo *La espiral del mobbing*, Barón, Munduarte y Blanco (2003), señalan que si bien Leymann analizó al objeto de hostigamiento como una víctima aislada, diversos estudios han mostrado que solo una minoría de afectados informa haber sido acosado individualmente, mientras que la mayoría declara haber compartido su experiencia con algunos de sus compañeros. Por esta razón, basados en las etapas de Leymann, estos autores desarrollan cuatro fases, desde la perspectiva del blanco del acoso, identificando como víctima tanto a una persona aislada como a un grupo de trabajo en su conjunto. Las fases desarrolladas por estos autores se muestran en la Tabla 1.

**TABLA 1. Etapas del mobbing de acuerdo a diferentes autores.**

AUTORES					
	LEYMAN (1996)	EINARSEN (1999)	HIRIGOYEN (1999)	PIÑUEL (2001)	BARÓN, MUNDUARTE Y BLANCO (2003)
F A S E	<p><b>Incidentes críticos</b> La situación desencadenante es, la mayoría de las veces, un conflicto intensificado.</p> <p>Esta etapa suele ser muy corta y no es propiamente <i>mobbing</i></p>	<p><b>Comportamientos agresivos</b> En un principio, se dan una serie de comportamientos agresivos que pueden ser sutiles e indirectos por lo que son difíciles de reconocer y afrontar.</p>	<p><b>Seducción perversa</b> La seducción consiste en atraer irresistiblemente, corromper y sobornar. Por tanto cuando el acosado se ha dejado seducir por el acosador se dejara influir y dominar quedando privada de su libertad con lo que logra desestabilizarla. El acosador tratara de imponerse impidiendo al otro que tome conciencia del proceso, que discuta o resista, con lo cual lo convierte en un dependiente moral e intelectual.</p>	<p><b>Conflicto o Incidentes críticos</b> El acoso suele verse como un conflicto entre personas que en un momento determinado adquiere mayor proporción presentándose la imagen de un conflicto puntual que comienza una escalada. Esta fase no constituye propiamente acoso psicológico y puede durar muy poco.</p>	<p><b>Se inicia el acoso psicológico.</b> El hostigamiento inicial desorienta a la víctima, y su continuación hace que se pregunte, en que ha fallado y que tiene que hacer para que cese. La excesiva preocupación tiende a producir trastornos del sueño e ideación recurrente. Puede que se manifiesten signos de ansiedad con relación al mantenimiento del estatus laboral y algunas alteraciones de los hábitos alimenticios. Tal vez, ya ha identificado a su acosador, y se ha dirigido a él esperando una rectificación o una solución no demasiado llamativa. Siendo sometido al dilema de ceder a las pretensiones del acosador o tener que enfrentarse a un acoso de mayor intensidad. Recurrirá a sus relaciones de trabajo más cercanas, y encontrará incompreensión. Debatándose entre dos alternativas, la negación del problema y la esperanza de resolver la situación</p>

**AUTORES**

	<b>LEYMAN (1996)</b>	<b>EINARSEN (1999)</b>	<b>HIRIGOYEN (1999)</b>	<b>PIÑUEL (2001)</b>	<b>BARÓN, MUNDUARTE Y BLANCO (2003)</b>
<b>F A S E</b>	<p><b>mobbing y estigmatización</b> En el acoso hay comportamientos que, en la interacción normal, no son indicativos de agresión o expulsión. Sin embargo, ser sometido a estos, casi diariamente y durante mucho tiempo puede cambiar su contexto, al ser utilizados para estigmatizar a la persona en cuestión. Dado que, se basan en la intención de “meterse con una persona” o castigarlo (a). Siendo la manipulación agresiva la característica principal de estos sucesos.</p>	<p><b>Acoso</b> La víctima es expuesta a formas más directas mediante las cuales es humillada, ridiculizada y aislada cada vez más.</p>	<p><b>Violencia manifiesta</b> Se inicia un proceso de aislamiento, donde los observadores externos no perciben el dominio que existe del acosador hacia la víctima. Más bien, ven a la víctima como una persona quejumbrosa y obsesiva. Así mismo el proceso adopta un modelo de comunicación basado en actitudes paradójicas, mentira, sarcasmo, burla, desprecio, insinuaciones e indirectas que se utilizan para, confundir y manipular. De esta manera el perverso consigue que la víctima no entienda su propia situación y se culpe a sí mismo. El acoso termina cuando la víctima sale de la organización y el acosador elige a otra víctima.</p>	<p><b>Acoso o estigmatización</b> El acoso se desarrolla mediante comportamientos repetidos, que en un contexto social normal, no son indicativos de agresión pero que al ser el sujeto sometido diariamente por un largo periodo de tiempo y con propósitos hostiles que pueden estigmatizar a la víctima, estas conductas presentan una intencionalidad perversa.</p>	<p><b>Se abre el conflicto.</b> Esta fase también es propiciada por el acosador, y se caracteriza por una graduación más incisiva del acoso psicológico hacia la víctima, con el objeto de intimidar a la misma y hacerle notar que cualquier movimiento para defenderse de su acosador solo conseguirá acrecentar el hostigamiento (a veces estas reacciones de incremento de la presión, se acompañan incluso de amenazas condicionada, de carácter punitivo, dirigidas explícitamente hacia el estatus o la seguridad laboral del acosado).</p>
<b>F A S E</b>	<p><b>Administración del personal</b> Cuando la administración interviene, el caso se convierte oficialmente en “un caso”. Debido a la estigmatización previa, es muy fácil juzgar mal la situación, como culpa de la persona sometida. La administración tiende a aceptar y asumir los prejuicios producidos durante las etapas anteriores. Esto con mucha frecuencia parece ocasionar el deseo de hacer algo para “deshacerse del mal”, es decir la víctima. Dando como resultado graves violaciones de los derechos, ya que la administración del personal se rige por la legislación laboral. A causa del error fundamental de atribución, los colegas y la administración tienden a crear explicaciones basadas en las características personales y no en los factores ambientales.</p>	<p><b>Estigmatización</b> La estigmatización hace que para la víctima sea más difícil defenderse, ya que la imagen de ser una “persona problemática” se ha instalado entre sus compañeros y superiores.</p>		<p><b>Intervención de la dirección</b> La empresa, por medio de sus instalaciones formales como las áreas de recursos humanos, retoma una imagen pública de la víctima deteriorada por la fase de estigmatización, donde se atribuye la responsabilidad a la víctima como causante de lo sucedido. En esta fase el problema de acoso adquiere un carácter oficial.</p>	<p><b>La intervención de los superiores.</b> Ante el incremento de la presión, la persona o grupo acosado recurre, a algunas personas de la organización para afrontar el problema (superiores, representantes de personal o sindicales etc.). Comienzan los primeros sentimientos de rechazo, marginación, culpa y algunos brotes depresivos, minándose su fortaleza, ante la presión del acoso y la falta de medios para afrontarlo. Si se repliega en sí mismo y se disponen a aguantar todo lo que sea necesario, entrara a la espiral del <i>mobbing</i>, caracterizada por un bucle de retroalimentación negativa en el que, el acoso incide en los síntomas patológicos, y estos en la ineficiencia de la respuesta laboral, justificando y reforzando el hostigamiento. Ante esta situación se inicia, un “vía crucis” por las consultas de los diversos profesionales, siendo un candidato idóneo para la elaboración de síndromes psicopatológicos (trastornos obsesivos, bipolar, depresión, ansiedad, etc). Su deteriorado estado de salud, evoluciona contingentemente con el comienzo del deterioro de su plano social (conflictos familiares, pérdida de amistades, etc.) además manifiesta un rendimiento laboral inadecuado y cierta propensión a conductas de tipo distractorio y adictivo (abuso de alcohol, tabaco, drogas y psicofármacos). El recurrir a una incapacidad laboral resulta casi inevitable.</p>

AUTORES				
	LEYMAN (1996)	EINARSEN (1999)	PIÑUEL (2001)	BARÓN, MUNDUARTE Y BLANCO (2003)
F A S E	<p><b>Expulsión</b></p> <p>Si el acoso sigue, se puede dar la expulsión de las personas de la vida laboral mucho antes de la jubilación. Esta situación es probablemente responsable del desarrollo de enfermedades graves que provocan que la víctima busque ayuda médica o psicológica. Sin embargo, como ha sido sometido, la víctima muy fácilmente puede ser incorrectamente diagnosticada por los profesionales, ya sea por incredulidad de la historia de la persona o por molestarse en investigar los eventos sociales desencadenantes. Los diagnósticos más incorrectos hasta el momento son paranoia, depresión maniaca o alteración del carácter.</p>	<p><b>Trauma severo</b></p> <p>A menudo la víctima padece una amplia gama de síntomas de estrés, donde los periodos prolongados de baja por enfermedad son necesarios para hacer frente a la situación.</p>	<p><b>Solicitud de ayuda especializada y diagnóstico incorrecto</b></p> <p>Si la víctima busca ayuda de algún especialista es probable que sea erróneamente diagnosticado al enfocar su personalidad y no en el ambiente de la organización. Se le suele diagnosticar como: estrés, depresión, burnout, personalidad paranoide, maniaco depresivo, desajuste de personalidad, trastorno por ansiedad generalizada, neurosis, adicciones, etc.</p>	<p><b>La huida</b></p> <p>Tanto la presión, como el deteriorado estado de salud del acosado, pueden llegar a hacer insostenible su presencia en el entorno laboral. Además de que, la simple idea de volver al contexto laboral, tiende a convertirse en algo terrorífico para la víctima quien buscara soluciones fuera del dominio de la organización a la que todavía pertenece. En el caso en que su historia laboral refleje una dedicación de varios años a su organización, o bien considere que ya es tarde para volver a empezar en un nuevo camino profesional, su carrera tiende a concluir en una prejubilación del mundo del trabajo. En otros casos, de personas más jóvenes, esta siguen soportando la presión algún tiempo, hasta que su trabajo se vuelve puramente instrumental y se mantienen en la organización de una manera burocrática, en tanto les llega una oportunidad para poder marcharse.</p>
			<p><b>Expulsión de la organización</b></p> <p>Cuando la víctima desesperada no entiende lo que le sucede y no resuelve su sintomatología física y emocional, al no tener conciencia clara del fenómeno de acoso, comienza a tener problemas en el trabajo por ausentismo, bajas por enfermedad y deseos de renunciar al empleo.</p>	

(Barón et al., 2003; Einarsen y Hauge, 2006; Hirigoyen, 1999; Leymann, 1996; Piñuel, 2001).

La propuesta más actual sobre las fases del acoso es la de Pares (2007), quien difiere de la mayoría de los autores y señala que el proceso de acoso se da en siete fases: 1) seducción, 2) conflicto, 3) acoso, 4) intervención del entorno, 5) intervención de la empresa, 6) exclusión o marginación, y 7) recuperación, las cuales se describirán a continuación:

## **Fase de seducción**

Esta fase puede quedar enmascarada, debido a que el acosador aun no ha manifestado su gran potencial violento además, buscará seducir tanto a la víctima, como a su entorno próximo. En esta fase el manipulador hará creer que le importa mucho la (futura) víctima, ya sea a través de la adulación o bien a través de la compasión. Todo esto, con la finalidad de conocer sus debilidades y apropiarse de algo que le pertenece, y que el acosador considera que tiene de más, puede ser una cualidad personal o bien contactos sociales. En cambio, la seducción dirigida al entorno tiene como objetivo convertirlo en su aliado, para que este, no evidencie la violencia ejercida contra la víctima. Siendo la consecuencia ultima de esta fase, el desprestigio laboral y social de la víctima. Dado que esta fase se da en un proceso encaminado a apropiarse de algo ajeno, consta de una serie de pasos los cuales son:

**a) Captación de la víctima.** A través de adulación o de compasión, el manipulador buscará que las personas le sean leales por encima de cualquier cuestionamiento.

**b) Absorción o aprendizaje de la cualidad.** Una vez que el manipulador ha conseguido la lealtad de su presa, dirigirá todas sus energías a “copiar” una cualidad de la víctima o bien a “absorber” algo de su propiedad, como pueden ser, relaciones sociales, negocio familiar, propiedad intelectual, resultados exitosos de su trabajo, participación en un proyecto, cargo, etc.

**c) Prueba y constatación.** El acosador busca la constatación por parte del entorno de que es creíble la adquisición de esa cualidad o propiedad que ha captado con anterioridad de la futura víctima. Será a partir de esta validación, cuando el acosador se saca la careta iniciando una campaña de desprestigio hacia la víctima de una forma velada y sutil.

**d) Desprestigio externo y personal del verdadero poseedor de la cualidad/propiedad.** Para conseguir este desprestigio, el perverso manipulador inicia contra la víctima, y a espaldas de esta, una etapa de críticas personales desestabilizadoras, dirigidas directamente y muy a menudo en presencia de otros, a modo de broma y, al mismo tiempo, empieza a extender rumores contra la ahora víctima, desafortunadamente el entorno se los cree.

### **Fase de conflicto.**

La mayoría de los autores han clasificado al *mobbing* a partir de esta fase, aludiendo a que una relación interpersonal que anteriormente era buena o neutra sufre bruscamente un cambio negativo. Sin embargo, esta autora señala que sin la existencia de la fase de seducción este cambio brusco no tendría explicación, dado que, no todos los conflictos degeneran en acoso, solo aquellos que tienen una mala resolución y en cuya base existe un interés indigno, como es la sumisión del otro.

Algunas veces es tan corto el espacio de tiempo que separa al conflicto del acoso que se solapan. Por lo tanto, la aparición de un conflicto mal resuelto en el entorno laboral, puede convertirse en acoso si previo a este existe la voluntad del instigador de sacar a la víctima de en medio. Convirtiendo al conflicto en una excusa para conseguir sus objetivos, sin embargo, en algunas ocasiones no será necesaria la existencia de éste, le bastará con tergiversar cualquier situación, para iniciar el acoso. Es justamente este hecho, el que refuerza la idea de que, el origen del acoso radica en la voluntad previa del acosador y no en el conflicto.

Casi siempre, el conflicto está ligado a un cuestionamiento de la autoridad del líder (formal o informal) por parte de la futura víctima. Pero también, la manera de ser de la mayoría de los acosados, con su dificultad a ser formateados, el mantenimiento de un criterio propio, su actitud de no sumisión y, en definitiva el ejercicio de su libertad personal, provocan en una persona manipuladora el deseo de destruir lo que se le opone, porque lo considera un estorbo, ya sea por su negación a participar en actos fraudulentos o bien, porque su sola presencia genera comparaciones que lo desvalorizan. En esta etapa una buena resolución de conflicto aun puede evitar el acoso.

### **Fase de Acoso**

En esta fase, el acosador que es la parte más fuerte, adopta actitudes molestas para con la víctima. Al principio son acciones sutiles, indirectas y difíciles de detectar, pero que sin embargo, están destinadas a atacar el punto más débil de la víctima. Posteriormente, buscará destruir su estabilidad psíquica a través del descredito y la rumorología, con la



finalidad de satisfacer su deseo inmoral de desaparecer a la víctima del entorno de trabajo o encubrir un fraude. El acoso se da grupalmente de manera que la víctima “estigmatizada” no pueda defenderse, ni hablar o que su palabra no tenga ningún valor.

Todo esto, trae como consecuencia que la víctima empiece a preguntarse qué es lo que está haciendo mal. Si ésta no socializa el problema y calla, o si el sistema de notificación y resolución de conflicto en la empresa no funciona, la violencia psicológica ejercida contra la víctima designada irá en aumento.

### **Fase de Intervención del Entorno.**

La respuesta que el entorno de a la situación, será la que determinara la resolución rápida del acoso o bien su implementación permanente con el consiguiente daño en el acosado.

El manipulador, convertido ya en acosador principal, necesita rodearse de personas que le ayuden a conseguir su objetivo y, para ello, se rodea de una camarilla que actuara como su aliada y realiza el trabajo sucio, quedando en evidencia, mientras que el instigador acostumbra mantenerse en la sombra. También necesitara contar con el apoyo de otras personas de la institución, que tendrán un papel menos agresivo, pero igualmente destructivo, propagando calumnias y ayudando a crear una leyenda negra, ya sea como colaboradores tácticos o como cómplices. El objetivo del acosador en esta fase es conseguir la autorización necesaria para ejercer impunemente la violencia psicológica contra la víctima a través del consentimiento, e incluso, de la participación activa en el hostigamiento de todas las personas del entorno laboral cercanas a la víctima.

Para conseguir estos aliados, el manipulador debe convencerlos, a uno por uno, llegar a doblegar su voluntad e inducirlos a hacer algo concreto. Esto lo consigue a través de comentarios o críticas destinadas a desacreditar a la víctima y ponerla en el punto de mira, la insinuación de posibles represalias a los “*no seguidores*” o bien, mediante aproximaciones sucesivas, consistentes en: inhibir el razonamiento, introducir una realidad distinta, convertirse en la única fuente de información y conseguir el dominio sobre el actuar ajeno.

### **Fase de intervención de la empresa.**

En esta fase, la empresa se da cuenta de la situación e intentará actuar, normalmente enfoca la situación identificando a la víctima como el problema. Lo interpreta como un conflicto interpersonal, hace culpable a la víctima y evita asumir su responsabilidad. Pueden aparecer comportamientos de acoso grupal muy generalizados, como el denominado “*multiacoso*” y la víctima empieza a ser vista como una amenaza o molestia, “persona no grata” por todos. El objetivo en esta fase es conseguir la unanimidad en la satanización y estigmatización de la víctima, de ahí a la exclusión de la misma apenas hay un paso. El acosador utiliza actitudes o comportamientos de aislamiento, agresión o ataques más directos o contundentes y la víctima va perdiendo sus mecanismos de afrontamiento. La personalidad y comportamientos de la víctima cambia y el acosador aprovecha para señalarlo como causa del problema. Incluso si la víctima lucha contra las conductas anómalas del acosador, este hecho será interpretado por la plantilla como una actitud negativa por parte de la víctima, en lugar de buscar la raíz del problema.

### **Fase de exclusión o marginación.**

Consiste en la exclusión del acosado del mundo laboral, a través de, despidos, jubilaciones anticipadas o dictámenes de invalidez. También se da la exclusión social del afectado, mediante la instauración de enfermedades crónicas tanto físicas como psíquicas, que le impiden una participación plena en la sociedad. Siendo el caso más extremo de exclusión la pérdida de la vida del afectado, ya sea a través de suicidio o de accidentes laborales. En esta fase, el objetivo manifiesto de la totalidad de la organización es que la víctima pida un cambio de lugar de trabajo o que se marche de la empresa. En cambio, para el acosador principal, el objetivo sigue siendo la apropiación fraudulenta de lo que representaba el afectado, por eso, a menudo, incluso después de que la víctima se ha marchado de la empresa, se transmiten informes negativos de ella para evitar que consiga trabajo en otra empresa.

Las consecuencias para la víctima son el aislamiento que se vuelve extremo y generalizado por parte de la plantilla, acompañado de alteraciones del equilibrio socio-emotivo y

psicofísico, de la rendición de sus sistemas de afrontamiento y, por último, de la exclusión del mundo laboral.

### **Fase de recuperación**

Finalmente, en esta fase se promueve la recuperación de la salud del afectado, así como, que el mundo laboral recupere a un trabajador brillante y exitoso. Esta recuperación normalmente será a posteriori, fuera del territorio del acosador. Para salir del agujero, existen varios caminos, pero en todos ellos se deben de recorrer dos fases: la desactivación emocional que es muy importante, pero muy difícil; ya que como su nombre lo indica, consiste en dejar de estar activo en las emociones; y sobrevivir haciéndose fuerte.

El acoso laboral es un problema en el que sólo hay perdedores. El acosado, por todos los trastornos que sufre y que afectan su salud. Los acosadores, por que han demostrado ser personas en las que no se puede confiar, dado que son responsables de que en una empresa domine el ambiente de pánico. Los compañeros espectadores, los llamados “testigos mudos”, porque al temer convertirse en las próximas víctimas, desconfían y pierden la alegría en el trabajo. Los superiores, porque tienen que compensar la pérdida de productividad originada por la falta de cooperación. Los empresarios, porque tienen que sufragar los costos de todos eso, a nivel interno de la empresa. Y la sociedad, porque tiene que asumir los costos asistenciales de las víctimas.

Como podemos ver, la autora señala que la primera fase ha pasado desapercibida debido a que suele quedar enmascarada, ya que, el acosador seducirá tanto a la víctima como al entorno. Las fases que van de la dos a la seis son muy parecidas a las cuatro o cinco etapas propuestas por la mayoría de los autores, aunque hace poca mención de la fase de búsqueda de ayuda especializada, a la cual Piñuel pone especial atención. Para finalizar, se menciona una séptima fase, denominada “Fase de recuperación”, en la que se promueve la recuperación de la salud del afectado, así como, su reincorporación al mundo laboral. Aunque es justamente esto, lo que idealmente debería esperarse que ocurra, esta fase podría ser vista más como parte de otro proceso al que podría denominarse recuperación y no como parte del proceso de acoso.

## **CONDUCTAS DEL *MOBBING***

La identificación de las actividades, acciones o formas de hostigamiento, ayuda a comprender la estructura del proceso de *mobbing* (Mercado, 2008). Por ello, autores de distintas culturas han realizado diversos estudios sobre las conductas hostiles. Hay que señalar que los procedimientos utilizados son muy estereotipados. Lo que cambia es la clasificación bajo distintos conceptos según los autores (Hirigoyen, 2001).

Para Leymann (1996) es evidente que las actividades, aunque se usen negativamente, en sí mismas no siempre tienen un carácter puramente negativo, ya que en gran medida, consisten en comportamientos interactivos bastante normales. Sin embargo, utilizados con mucha frecuencia y durante un largo periodo, con el fin de hostigar, su contenido y significado cambian, convirtiéndose entonces en peligrosas armas comunicativas. En base a sus investigaciones Leymann (1996) desarrollo una tipología de actividades que se subdivide en cinco categorías, dependiendo de los efectos que tiene sobre la víctima. Estas actividades son:

### **1) Limitar su comunicación**

- El acosador reduce las posibilidades de la víctima de comunicarse con otros.
- Se le interrumpe cuando intenta hablar.
- Se le impide expresarse.
- Se le insulta, se le habla a gritos y se le recrimina.
- Se critica su trabajo.
- Se critica su vida privada.
- Se le acosa por teléfono.
- Se le amenaza verbalmente.
- Se le amenaza por escrito.
- Se evita el contacto con la víctima, rehuyendo su mirada y dirigiéndole gestos y miradas de rechazo o desprecio.
- Se ignora su presencia, obrando como si fuera invisible o no existiera

### **2) Limitar su contacto social**

- Se deja de hablar a la víctima.
- No se le permite que hable a los demás.
- Se le aísla, asignándole un lugar de trabajo alejado del resto de los compañeros.
- El acosador prohíbe al resto de los compañeros que le hablen.
- Se obvia su presencia física.

### **3) Desprestigiar su persona ante sus compañeros.**

- Se le calumnia.
- Se lanzan rumores malintencionados sobre ella.
- Se le ridiculiza.
- Se le asigna la etiqueta de enfermo mental.
- Se le intenta forzar para que se someta a un examen psiquiátrico.
- Se le achaca alguna enfermedad.
- Se imita su voz, sus gestos, su manera de andar, etc., ridiculizándolo.
- Se critican sus convicciones políticas o religiosas.
- Se burlan de su vida privada.
- Se burlan de su etnia o nacionalidad.
- Se le asignan trabajos degradantes.
- Se comenta su trabajo de manera mal intencionada, observando meticulosamente cualquiera de los aspectos del mismo.
- Se cuestionan y desautorizan cualquiera de sus decisiones.
- Se le insulta con términos groseros o degradantes.
- Se le acosa sexualmente.

### **4) Desprestigiar su capacidad profesional y laboral**

- No se le asigna ningún trabajo.
- Se le vigila para que además no pueda encontrar ninguna tarea por sí mismo.
- Se le piden tareas absurdas ridículas o inútiles.
- Se le asignan tareas claramente inferiores a sus competencias profesionales.
- Se le asignan constantemente tareas nuevas
- Se le hace realizar trabajos humillantes u ofensivos.
- Se le asignan tareas muy superiores a sus competencias, con el fin de desprestigiarle y demostrar su incompetencia.

### **5) Comprometer su salud.**

- Se le asignan trabajos peligrosos o perjudiciales para la salud.
- Se le amenaza físicamente.
- Se arremete físicamente a la víctima, pero levemente, como una advertencia.
- Se le infringen malos tratos físicos.
- Se le ocasionan gastos intencionalmente para perjudicarlo.
- Se le ocasionan daños físicos en su trabajo o en su hogar.
- Se pone en evidencia su vida sexual o se le arremete sexualmente.

En el mismo sentido, Zapf, Knorz y Kulla (1996) hacen referencia a siete ámbitos en los que se configura el hostigamiento laboral, los cuales son:

**1) Ataques a la víctima con medidas organizacionales:** El supervisor restringe a la persona las posibilidades de hablar, lo cambia de ubicación para separarlo de sus compañeros, le prohíbe a los compañeros de hablarle, se le obliga a realizar tareas en contra de su voluntad, se juzga su desempeño de manera ofensiva o despectiva, se cuestionan sus decisiones, no se le asignan tareas o se le asignan aquellas que están por debajo de sus capacidades, que son degradantes o que no tienen sentido

**2) Ataques a las relaciones sociales de la víctima con aislamiento social:** Restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con la víctima, rehúsa la comunicación con la persona a través de miradas y gestos, no comunicarse directamente con la persona, además de ignorarle completamente y tratarla como si no existiera.

**3) Ataques a la vida privada de la víctima:** Criticar permanentemente su vida privada, ejercer el terror telefónico, hacer parecer estúpida a la persona, dar a entender o atribuirle problemas psicológicos, burlarse de supuestas discapacidades, imita sus gestos, maneras y su voz; así como, burlarse abiertamente de su vida privada

**4) Violencia física:** Ofrecimientos sexuales, acoso sexual y/o violencia sexual, amenazas de violencia física, uso de violencia menor y /o maltrato físico.

**5) Ataques a las actitudes:** Atacar tanto sus actitudes y creencias políticas y religiosas como burlarse de su nacionalidad

**6) Agresiones verbales:** Gritar o insultar, crítica permanente mente su trabajo o hacerle amenazas verbales.

**7) Rumores:** Habla mal a su espalda o difundir rumores.

Para Hirigoyen (1999) las agresiones que ocurren en el ac *mobbing*, se derivan de un proceso inconsciente de destrucción psicológica formado por actitudes hostiles evidentes u ocultas, de uno o varios individuos hacia otro. Esta autora agrupa las conductas hostiles en cuatro categorías, que van desde la más difícil de advertir hasta la más evidente, estas son:

**1) Atentados contra las condiciones de trabajo:** Se le retira su autonomía a la víctima, no se le transmiten las informaciones útiles para la realización de una tarea, se replican sistemáticamente todas sus decisiones, se critica su trabajo injusta o exageradamente, se le niega el acceso a los instrumentos de trabajo: teléfono, fax, ordenador, etc., se le retira el trabajo que solía realizar habitualmente, se le dan constantemente tareas nuevas, se le atribuyen voluntaria y sistemáticamente tareas superiores a sus competencias. Además, se hace presión para que no haga valer sus derechos (premios, horarios, primas), llegando incluso a lograr que no se promocione, se le atribuyen trabajos peligrosos en contra de su voluntad, se le atribuyen tareas incompatibles en contra de su voluntad, se ocasionan desperfectos en su lugar de trabajo, se le dan deliberadamente consignas imposibles de ejecutar, no se tienen en cuenta los avisos médicos cursados por el médico de la empresa y/o se le empuja al error.

**2) Aislamiento y rechazo de la comunicación:** Se interrumpe constantemente a la víctima, sus superiores jerárquicos o sus colegas dejan de hablarle, la comunicación con él se realiza por escrito, se rechaza el contacto visual con esa persona, se le aparta de los demás, se le prohíbe a los colegas que le hablen, no se le permite hablar con los demás y la dirección rechaza cualquier petición de entrevista.

**3) Atentados contra la dignidad:** Se utilizan observaciones despectivas para calificarle, o gestos de desprecio (suspiros, miradas despectivas, encoger los hombros...), se le desacredita ante el resto de los compañeros, sean estos superiores o subordinados, se hacen circular rumores relativos a él, se le atribuyen problemas psicológico (se le tacha de enfermo mental), se ridiculizan sus minusvalías o su físico, se le imita o caricaturiza, se critica su vida privada, se ridiculizan sus orígenes o su nacionalidad, se atacan sus creencias religiosas o sus convicciones políticas, se le atribuyen tareas humillantes y se injuria en términos obscenos o degradantes.

**4) Violencia verbal, física o sexual:** Se cohíbe a la víctima con amenazas de violencia física, o se le agrede físicamente, aunque de forma leve: se le empuja, se le cierra la puerta en las narices. Se le grita, se invade su vida privada con llamadas telefónicas y cartas, se le sigue por la calle, se le acecha ente su domicilio, se ocasionan desperfectos en su vehículo,

se le acosa o agrede sexualmente (con gestos o expresiones), así mismo, no se tiene en cuenta sus problemas de salud.

Según Piñuel (2001) las estrategias utilizadas para someter a la víctima a acoso psicológico son muy variadas y la mayor parte de las veces se combinan unas con otras a modo de tratamiento integral. Entre ellas se encuentran las siguientes:

\*Gritar, chillar, avasallar o insultar a la víctima cuando esta sola o en presencia de otras personas.

\*Asignarle objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir, y tareas que son manifiestamente inaceptables en ese tiempo.

\*Quitarle áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar (“hasta que se aburra o se valla”).

\*Ignorarlo o excluirlo hablando solo a una tercera persona presente, simulando su no existencia (ninguneándolo) o su no presencia física en la oficina o a las reuniones que asiste (“como si fuera invisible”).

\*Retener información crucial para su trabajo o manipularla para inducirle a error en su desempeño laboral, y acusarle después de negligencia o faltas profesionales.

\*Extender por la empresa rumores maliciosos o calumniosos que menoscaban su reputación, su imagen o su profesionalidad.

\*Infravalorar o no valorar en absoluto su esfuerzo realizado mediante la negativa a reconocer que un trabajo está bien hecho o la renuncia a evaluar periódicamente su trabajo.

\*Ignorar los éxitos profesionales o atribuirlos maliciosamente a otras personas o a elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.

\*Criticar continuamente su trabajo, sus ideas, sus propuestas, sus soluciones, etc., caricaturizándolas o parodiándolas.



\*Castigar duramente cualquier toma de decisión o iniciativa personal en el desempeño del trabajo como una grave falta al deber de obediencia debida a la jerarquía.

\*Ridiculizar su trabajo, sus ideas o los resultados obtenidos ante los demás trabajadores.

\*Animar a otros compañeros a participar en cualquiera de las acciones anteriores mediante la persuasión, la coacción o el abuso de autoridad.

\*Invadir la privacidad del acosado interviniendo su correo, su teléfono, revisando sus documentos, armarios, cajones, etc., sustrayendo maliciosamente elementos clave para su trabajo.

Además de las anteriores clasificaciones, como resultado de un estudio exploratorio realizado en una Universidad del Estado de México con 122 personas, Mercado (2008) señala que las actividades de acoso se dividen en cinco categorías:

**1) Aislamiento**, en donde a la víctima se le ignora, le impide relacionarse, se le excluye y no se le proporcionar información.

**2) Agresión verbal y física:** La víctima recibe regaños, amenazas y agresiones directas, se le evidencia, se generan chismes y burlas en contra de él, además de que se habla mal de él en su ausencia.

**3) Medidas Organizacionales:** Se genera un ambiente hostil y una cultura del miedo, a más de atacar sus derechos laborales.

**4) Ataque al trabajo:** Hay presión excesiva, menosprecio del trabajo, tareas irrelevantes, evaluaciones injustas, poco acceso a recursos y falta de claridad en las metas

**5) Ataque a lo privado:** Ataque a lo personal así como, ataques sexuales.

## **¿QUÉ NO ES *MOBBING*?**

Para Juárez et al., (2005) el *mobbing* puede ser un fenómeno psicosocial y subjetivo, que necesariamente se entrelaza con otros fenómenos de la misma naturaleza, pero que al mismo tiempo esta característica es la que puede ayudar a delimitar propiamente este mismo concepto. Por ello, es conveniente hacer un pequeño análisis de las características que diferencian a dichos fenómenos del *mobbing*, ello con la finalidad de evitar confusiones, a fin intervenir objetivamente para brindar soluciones pertinentes. Entre estos fenómenos se encuentra:

### **El conflicto interpersonal.**

Dado que, puede resultar lo mismo lo que se hace y el cómo se hace, tanto en conflicto con él en *mobbing*, suelen confundirse ambos términos. Pese a que, los conflictos eventuales son excluidos de la definición de *mobbing*, prestando especial atención, a aquella situación laboral que comienza a traducirse psiquiátrica o psicosomática.

Por tanto, el conflicto y el acoso psicológico se diferencian en la frecuencia y duración con que son llevados a cabo. Así mismo, en la simetría en que se desarrolla el proceso, porque en el conflicto se da una relación dinámica entre los protagonistas; mientras que en el abuso psicológico se establece una relación dominante-dominado, siendo el agresor el principal protagonista. Además, a diferencia del conflicto, en el que subyace una necesidad de cambio, el acoso es una manera de bloquear cualquier cambio (Hirigoyen, 2001).

### **Supervisión estricta**

A veces se confunde el acoso psicológico en el trabajo con los problemas que plantea el trabajo bajo las ordenes de un jefe exigente que busca aumentar la productividad; por ello, hay que tener en cuenta que si el objetivo del “*jefe exigente*”, es dañar a la persona, con vistas a eliminarla de la organización o satisfacer su necesidad de agredir, controlar y destruir al empleado; entonces estamos frente a un caso de *mobbing* (Juárez et al., 2005). Pero, si la intención del jefe no es agredir, simplemente se trata de una característica de su personalidad, que utiliza para conseguir un objetivo específico, acrecentar la producción.

## **El acoso sexual**

El acoso sexual es un fenómeno íntimamente relacionado al *mobbing* y ciertamente difícil de delimitar, dado que, las consecuencias de ambos suelen ser muy similares, pues ambos se manifiestan por: síntomas psicológicos, duda, depresión, ansiedad, relaciones personales restringidas, fatiga, falta de motivación, dificultad en la concentración, baja autoestima, síntomas fisiológicos, dolores de estomago y de cabeza, náuseas, disturbios del sueño y problemas relacionados con el trabajo, aumento de estrés laboral, absentismo, cambio de carrera o trabajo y disminución de la productividad. Aunque en ambos tipos de acoso se trata de humillar al otro y ponerlo a disposición del acosador, el acoso sexual tiene un móvil e interés con una connotación ampliamente sexual y el perfil de la víctima en su mayoría son mujeres; a diferencia del *mobbing* que se busca la aniquilación de la víctima del medio laboral que se trate, por lo tanto el perfil suele ser más equilibrado (Juárez et al., 2005).

Desde el punto de vista de su planificación, el *mobbing* tienen un objetivo específico que solo es claro para el agresor y no para la víctima, mientras que en el acoso sexual no hay un plan puesto, porque las acciones que se llevan a cabo son el objetivo en sí (Abajo, 2006). Además, la relación del tiempo que transcurre a partir de que comienzan a darse las acciones y hasta que la víctima se percata de ellas, es considerable entre ambos tipos de acoso, ya que, en el sexual la percepción de la víctima es casi inmediata, mientras que en el psicológico, puede transcurrir mucho tiempo antes de que la víctima logre darse cuenta de que está siendo sujeto de acciones que denigran su estabilidad psíquica.

## **Estrés**

El estrés es un estado biológico negativo que está relacionado con el *mobbing* y sin embargo no lo define, a pesar de que su sintomatología sea muy parecida (nerviosismo, agotamiento físico y psicológico, disminución de la auto eficiencia, ira, etc). Hirigoyen (2001) menciona que aunque el estrés puede labrarle el camino al *mobbing*, este solo es destructivo cuando es excesivo y en el no existe una intencionalidad malévola, contrariamente a lo que pasa en el acoso, ya que este, es destructivo por su propia naturaleza pues en el existe la intención de causar daño. Además en el caso de padecer

estrés el descansar permite a la persona recuperarse, mientras que en el *mobbing* las consecuencias persisten durante mucho tiempo.

### ***Bornout* o Fatiga Crónica**

El síndrome de *bornout* (fatiga crónica, desgaste profesional, quemazón profesional o estar quemado), se relaciona con el estrés y con el *mobbing*, ya que presenta similitud en su sintomatología (pérdida de energía, baja motivación, agotamiento, ansiedad, agresividad, insensibilidad, etc.). Sin embargo, al igual que el resto los fenómenos que acabamos de ver, existen marcadas diferencias entre el *bornout* y el *mobbing*, mientras que el primero se caracteriza, porque los sujetos que lo padecen presentan una pérdida de interés por su trabajo, llegando incluso a ver a sus clientes o usuarios como verdaderos enemigos, en el segundo los individuos que agreden forman parte de la empresa (González, 2002). Así mismo, mientras en el *mobbing* existe la intención de causar daño por parte del acosador, en el *bornout* el daño es el resultado del trabajo en sí y no de una persona malintencionada.

### **Maltrato de la Dirección**

La dificultad que existe para separar el acoso del maltrato de la dirección radica en que, los dirigentes tiranos suelen utilizar procedimientos perversos al igual que en el *mobbing*. Por ello, la diferencia se halla en que, en los procesos de acoso la violencia es oculta, llegando incluso a ser imperceptible para todos, excepto la víctima, mientras que en los casos de maltrato por parte de la dirección, la violencia está a la vista de todos. Además, en el acoso el agresor ataca de manera específica a la persona o grupo en cuestión, apuntando cuidadosamente a su parte más vulnerable, y en el maltrato por parte de la dirección todos los asalariados reciben el mismo maltrato (Hirigoyen, 2001).

## **LOS IMPLICADOS EN EL PROCESO DE *MOBBING*: VÍCTIMA, ACOSADOR Y ENTORNO.**

### **EL ACOSADOR**

Según Piñuel (2001) en el caso de los acosadores, se trata de individuos o grupos que tienen en su haber numerosas víctimas, lo que los ha llevado a validar una y otra vez su

comportamiento, ya que la mayoría de las veces quedara impune. Es por ello que encontramos que el acoso puede responder a comportamientos patológicos por parte del acosador, como el de psicópata organizacional, el Síndrome de Mediocridad Inoperante Activa (MIA), la personalidad paranoide y la personalidad narcisista. A continuación ahondaremos un poco más en ellos.

### **Psicópata organizacional**

El acosador de acuerdo con Piñuel (2001) encuentra en el contexto de las organizaciones el medio adecuado para ascender en la pirámide jerárquica y de poder, consiguiendo con ello, realizar cualquier tipo de atropello contra compañeros, jefes o subordinados; aprovechándose del hecho de no ser descubierto. Algunas de sus características son:

*Capacidad de seducción.* Para lograr sus objetivos seducen y encantan tanto a la víctima como a los demás, valiéndose de historias falsas en las que siempre quedan bien, ya que narran logros, meritos, éxitos profesionales y personales, cargados de autoelogios; así mismo son capaces de utilizar historias de otros como propias.

*Paracito organizacional.* Suelen vivir personal y profesionalmente de los demás, a través de la delegación de tareas, ya que con ello consiguen que otros realicen el trabajo que ellos no quieren hacer. De este modo evaden sus responsabilidades y eliminan cualquier sentimiento de culpa. Si el acosador ha sido lo suficientemente hábil, convertirá a otros en esclavos contentos de trabajar sin reconocimiento alguno, porque él será quien se atribuya los meritos.

*Sentido grandioso de los propios meritos.* Con base en una profunda desvalorización y escasa o nula autoestima, pretende compensar la situación, haciendo menos a quienes le rodean y exaltando sus supuestas e inexistentes cualidades, meritos y éxitos, para con esto, conseguir que los demás crean que le deben “*todo*” y lo vean como un modelo a seguir.

A menudo buscará relacionarse con personas de status, con las que inventará tener una relación cercana (reuniones, proyectos, trabajos, etc.), la mayoría de las veces inexistente, con tal de impresionar a los que le rodean y así conseguir prestigio.

Tiene problemas para llevar a cabo trabajos que otros compañeros de similar nivel realizan sin ningún problema, por lo cual, tiene que valerse de las personas que ha conseguido seducir, para salir airoso.

*Mentira sistemática y compulsiva.* La capacidad que tiene para mentir, falsear y manipular la realidad es la que lo ha llevado a llegar tan lejos no solo en el ámbito organizacional, sino también en otros ámbitos. Es por ello que resultan tan peligrosos para las víctimas, quienes se paralizan ante la imposibilidad de evitar las calumnias que es capaz de confabular en su contra. Llegan a dominar tanto el arte de la mentira y la calumnia, que pueden hacerse pasar por personas confiables para los demás.

*Ausencia de remordimiento o de sentido de culpabilidad.* Es incapaz de sentir o manifestar emociones genuinas, por lo tanto no sentirá remordimiento, arrepentimiento, vergüenza, pena, culpa o responsabilidad por el daño causado. Consciente de lo inapropiado que resulta no manifestar emociones en determinadas circunstancias, simple y sencillamente las simula.

*Manipulación.* La manipulación que lleva a cabo el psicópata organizacional, no es azarosa sino que tiene un objetivo meditado, deliberado y específico: escalar posiciones jerárquicas en la empresa a costa de quien sea y de lo que sea.

El psicópata desarrolla su ataque mediante varias tácticas:

- 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 o prebenda de los testigos incómodos.
- La interferencia, deformación y manipulación de la comunicación.
- La propaganda.

### **El Síndrome de Mediocridad Inoperante Activa (MIA)**

González de Rivera (2000) define al Síndrome de Mediocridad Inoperante Activa (MIA) como un trastorno de la personalidad que se caracteriza por la exacerbación de tendencias

repetitivas e imitativas, la aprobación de los signos externos de la creatividad y el merito, el ansia de notoriedad, que puede llegar hasta la impostura, y sobre todo, intensa envidia hacia la excelencia ajena, que procura destruir por todos los medios a su alcance. El mediocre inoperante activo, ante su incapacidad o impotencia para desempeñar adecuadamente el trabajo, impide que otros que si lo pueden realizar lo hagan, desatando contra ellos toda una persecución.

Este trastorno se gradúa en tres niveles según su gravedad y las consecuencias que el tipo de comportamientos derivados de los mismos puede acarrear tanto para quien los padece como para los terceros (González, 1997).

**Nivel 1: *Mediocridad simple.*** Constituye la manifestación más sencilla y menos grave, pudiendo pasar desapercibida. Aunque el mediocre simple es incapaz tener creatividad, si puede seguir caminos bien trazados por otros (González, 1997). Los dos síntomas esenciales serán la hiperadaptación y la falta de originalidad, por tanto suele ser un empleado obediente y sumiso que “*hace lo que ordenan*” (con frecuencia de forma satisfactoria). En definitiva se trata de un individuo que, dentro de un esquema organizacional, ocupa generalmente los estadios más bajos de la pirámide jerárquica y no suele llamar la atención, ni para bien ni para mal (Piñuel, 2001).

**Nivel 2: *Mediocridad Inoperante.*** También llamada pseudoperante o pseudocretaviva. El mediocre inoperante ve todo igual por lo que no siente inclinación por propiciar progresos de ningún tipo, razón por la cual todo aquello en lo que interviene está condenado al estancamiento. Tiene una tendencia a imitar la forma de actuar de los demás, además es más proclive al consenso que al descubrimiento, prefiere hacer lo establecido que innovar. La patología no tiene grandes repercusiones sociales, excepto cuando el mediocre ocupa puestos clave o de cierta responsabilidad, en estos casos, la organización empieza a dar muestras de parálisis funcional progresiva, generalmente acompañada de hiperfunción burocrática, con la que se intenta disimular la falta de operatividad (González, 1997).

Como lo menciona Piñuel (2001) se trata de una especie de “*quiero y no puedo*” organizacional que, a veces, consigue un propósito y alcanza ciertos niveles jerárquicos, no tanto por lo que sabe, sino por lo que simula saber. En general lo único que hace es ejercer

una conducta repetitiva e imaginativa de aquellos a quienes admira y envidia, pero de quienes se sabe lejos intelectualmente, generalmente tampoco será un acosador u hostigador.

**Nivel 3. Mediocridad inoperante activa (Síndrome MIA).** Es la variante relativamente maligna, tanto por sus defectos como por sus peligrosas tendencias destructivas e invasivas. El individuo afectado por MIA desarrolla una gran actividad inoperante, acompañada por un gran deseo de notoriedad y de control e influencia sobre los demás. El MIA tiende a infiltrarse en organizaciones complejas, que ya han sido afectadas por alguna de las formas menores del síndrome. Fácilmente se incorporara en pequeños grupos que no producen nada, pero que se asignan funciones de seguimiento y control que les permite entorpecer y aniquilar el avance de individuos brillantez y realmente creativos. El mediocre inoperante activo es proclive a la envidia, y sufre ante el bien y el progreso ajeno, por lo tanto, intenta introducir obstáculos destinados a dificultar las actividades realmente creativas. Nunca reconocerá los meritos de un individuo brillante, atribuyendo su éxito a personas influyentes o a injusticias del sistema. No dudara en callar comentarios positivos sobre otros, en cambio buscara esparcir rumores o datos equivocados, para desvalorizar y desprestigiar a otras personas. Como diría Piñuel (2001) es de esos sujetos, que consientes, de sus limitaciones no pueden ver el crecimiento y desarrollo de los demás.

González (1997) menciona que la principal diferencia entre los tres niveles es que, mientras las formas menores presentan simplemente incapacidad para valorar la excelencia, el MIA procura destruirla por todos los medios a su alcance, desarrollando sofisticados sistemas de persecución y entorpecimiento.

### **Personalidad Paranoide.**

Piñuel (2001) dice que los acosadores suelen manifestar una serie de conductas entre las que sobresale la permanente desconfianza hacia el trabajo o las intenciones de los demás. Sencillamente no puede evitar interpretar todos los comportamientos de las personas que le rodean, como malévolos y malintencionados. Ello le sitúa en la proximidad de un trastorno de la personalidad conocido como Paranoide, para el cual el DSM-IV (Manual Diagnostico



y Estadístico de los Trastornos Mentales) establece los siguientes criterios para identificar a una persona que padece dicho trastorno:

A) Desconfianza y suspicacia pervasivas hacia los demás, de manera que sus motivos son interpretados como malévolos, en el sentido de lo que indican por lo menos cuatro de los siguientes síntomas:

1. Sospecha, si base suficiente, de que los demás le están explotando, perjudicando o engañando.
2. Preocupación por dudas injustificadas acerca de la lealtad y fidelidad de los amigos o las personas próximas.
3. Resistencia a confiar en los demás, debido al temor injustificado de que esa información sea utilizada contra él.
4. Interpretación de significados escondidos o amenazas ocultas en comentarios inocentes o situaciones triviales.
5. Recuerdo de los agravios e incapacidad de olvidar o perdonar insultos, injurias o menosprecios.
6. Percepción de ataques a su reputación que no son visibles para los demás, y reacción rápida ante ellos con agresividad, contraatacando.
7. Sospechas recurrentes sin justificación alguna respecto de la fidelidad de la propia pareja o cónyuge.

B) No se presentan estos síntomas exclusivamente durante el curso de una esquizofrenia o de trastornos del estado de ánimo.

Según Piñuel (2001) el acosador paranoide esta alerta y a la escucha de todo, desarrollando sistemas de espionaje, con lo que viola la privacidad de las comunicaciones ajenas. Así, cuando alcanza puestos importantes en la organización, implementara para sus subordinados sistemas de escucha y de cámaras de video, intervendrá el correo electrónico, etc. Es una persona que no confía en nada ni en nadie, por ello, buscara una doble

intención hasta en las acciones más humanitarias, compasivas o caritativas de los demás trabajadores. Como menciona Abajo (2006) se trata, no tanto del control por el control, sino del control por la desconfianza. Además, nos dice, que este tipo de acosador no deja pasar al exterior información acerca de si mismo (de su vida, su historia, trayectoria, aficiones, anhelos y esperanzas), por miedo a que esta información se vuelva contra él.

Por tanto, el patrón del pensamiento del acosador paranoide suele presentar casi siempre los mismos y recurrentes argumentos, propios de una visión antropológica negativa como lo señala Piñuel (2001):

- 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 mí, se utilizarán en mí contra.
- La gente no es sincera.
- La gente se aprovecha de mí si le doy la oportunidad.
- Las personas cercanas a mí me traicionan o me han traicionado.
- Hay personas que tratan deliberadamente de rebajarme.
- No se debe confiar en los demás, sino solo en uno mismo.
- Es necesario estar permanentemente alerta y en guardia.
- La gente actúa siempre por motivaciones ocultas.
- Si me muestro condescendiente o tolerante, me atacarán.
- La gente intenta manipularme.
- El comportamiento amistoso encubre una intención de manipularme.
- Es necesario guardar las distancias para evitar el abuso de confianza.
- No resulta seguro fiarse de otras personas.
- Pedir o solicitar ideas a otros es manifestar debilidad o incompetencia.
- El jefe debe de ser duro, si no quiere que los subordinados se le suban a las barbas.
- No conviene dar confianza a las personas, pues luego abusan de ella.
- La participación es sinónimo de abdicación de la autoridad.

## **Personalidad Narcisista**

Para Hirigoyen (1999; 2001) todos en algún momento de nuestras vidas manifestamos actitudes narcisistas o perversas en determinados contextos y frente a ciertas personas. El estar en una situación de crisis puede conducirnos a utilizar estos mecanismos, incluso sin mala intención.

Los perversos narcisistas se diferencian de los demás, al emplean la perversidad como una estrategia de utilización y destrucción de otros sin que esto les produzca ningún sentimiento de culpa. En cambio aquellas personas que no presentan este tipo de personalidad, temporalmente tienen comportamientos y sentimientos perversos con el único objetivo de defenderse, los cuales les provocan remordimientos o pesadumbre (Hirigoyen, 1999; 2001).

Hirigoyen (2001) menciona que los perversos narcisistas son individuos que establecen con los demás relaciones basadas en un juego de fuerzas, desconfianza y manipulación. Permanentemente necesitan rebajar a otros, para adquirir autoestima y poder; se encuentran ávidos de admiración y aprobación; no tienen compasión ni respeto por los demás, pues su relación con ellos no les afecta.

Les resulta imposible reconocer al otro en tanto que ser humano complementario que podría enriquecerles en su diferencia. Por el contrario consideran de antemano al otro como un rival al que hay que combatir, de modo que tienen que dominar para destruir a todos aquellos que podrían ser una amenaza para su poder. Proyectan toda su violencia interna sobre quienes les podrían desenmascarar o sacra sus debilidades a la luz. Este otro se torna malo, responsable de todo, lo que no funciona, y por lo tanto, hay que destruirle (Hirigoyen, 1999).

Persiguen desesperadamente el éxito y los triunfos, por lo que, envidian y odian a los individuos serenos, que no tienen que demostrar nada y que pueden aceptar tranquilamente, sus propias debilidades y sus eventuales fracasos (Hirigoyen, 2001).

Como no tienen confianza en sí mismos, están permanentemente a la defensiva, ya que piensan que los demás los juzgan y los critican. Temiendo ser agredidos, se anticipan y agreden primero (Hirigoyen, 2001).

Dado que no están satisfechos de sí mismos, explotan a los demás, primero apropiándose de sus ideas y utilizándolas y luego descalificándoles con el fin de ser el único que quede en buena posición (Hirigoyen, 2001).

Para enmascarar su sentimiento de inseguridad, proyectan su frustración sobre el otro, al que controlan, desvaloran y rebajan. Justifican su conducta por la nulidad del otro, que no merece nada mejor. No reconocen jamás sus errores, no se disculpan jamás.

Si se llega a descubrir a un perverso narcisista, este será muy hábil, para revertir la situación, y colocarse en la posición de víctima, lo que obliga a las eventuales partes que intervienen a estar en guardia y vigilantes.

Hirigoyen (1999; 2001) describió los siguientes atributos como parte de la personalidad perversa narcisista:

***Megalomanía.*** Se coloca así mismo como el patrón de referencia entre el bien y el mal. Se atribuye un aire moralizador, superior y distante. Suele criticar sin admitir ninguna acusación o reproche, para evadir los propios errores.

***Vampirismo.*** Siente una envidia intensa hacia los que parecen tener cosas que él no posee o hacia los que simplemente gozan de la vida. Ataca la autoestima y confianza de otro, para aumentar su valor. El perverso narcisista tiene que vencer y destruir a alguien, para aceptarse a sí mismo y sentirse superior (Hirigoyen, 2001).

***Irresponsabilidad.*** Adjudica la culpa a otros, lo que le permite desahogarse, evitar el dolor, la pena y la depresión. Se defiende mediante mecanismos de proyección, atribuyendo a los demás sus dificultades o fracasos y no se siente culpable por ello (Piñuel, 2001).

***Paranoia.*** Lleva a cabo juicios equivocados, donde interpreta acontecimientos neutros como si fueran adversos.

El fin último de un individuo perverso es acceder al poder o mantenerse en el, para lo cual destruye lo que signifique un obstáculo. En el caso de la víctima, genera fragilidad para que no se pueda defender y así poder destruirla (Hirigoyen, 2001).

Para Piñuel (2001) el patrón de comportamientos y pensamientos rígidos del acosador narcisista en la organización, se resume de la siguiente manera:

- ***Pensamientos o declaraciones de autoevaluación***, en contraste con lo que los demás piensan de él, aparece como el mejor trabajador de la empresa o el único que está capacitado para realizar la tarea.
- ***Historias de grandes logros o tribulaciones profesionales en el pasado***, relata historias de proyectos y realizaciones que repite una y otra vez, refiriéndose a sí mismo en tercera persona o usando constantemente el “Yo”, “Mis” “Mi” olvidando la contribución de otras personas.
- ***Hipersensibilidad a la evaluación de los demás***, pretende que su comportamiento sea imposible de evaluar; y que las malas evaluaciones que hacen de él parezcan proceder de la envidia o de instrumentos defectuosos.
- ***Utilización de los demás como espejo o auditorio***, hace que los otros escuchen sus historias de éxito una y otra vez.
- ***Violación de los códigos éticos de la organización***, siente que está por encima de las normas. Suele ser experto en la manipulación legal, perpetuando abusos y fraudes.
- ***Sensación de inminencia o de crisis apocalíptica***, proyecta hacia el entorno la sensación de que van a producirse crisis o problemas enormes de los que nadie, salvo él es consciente y capaz de resolver.
- ***Inprescindibilidad***, se presenta como elemento clave de desarrollo de la organización, manifestando que sin él no hay futuro.

- ***Pretensiones de nivel, categoría, entre otros***, debido a las relaciones sociales o el nivel de las personas de la organización que frecuenta, proyecta la idea de que trata con personas de alto nivel social, intelectual o político.
- ***Reclamo de atención constante***, convoca a reuniones de equipo para pronunciar discursos o darse importancia. Sus discursos pasan de lo concreto a lo abstracto sin llegar a explicar algo claramente.
- ***Monopoliza el merito***, se atribuye todo el merito de los proyectos en los que participa, evitando hablar de la contribución de otros y pasando por alto sus errores. Así mismo, magnifica las alabanzas que otros le han dirigido.
- ***Mesianismo***, se presenta como visionario y estratega, manifestando poseer conocimientos excepcionales debido a una gran genialidad o un rasgo peculiar.
- ***Comportamiento laboral parasitario***, suele disponer de personas que le hacen el trabajo, a los que desprecia y denigra, explotándolos y maltratándolos.
- ***Escaparatismo***, exhibe de manera ostentosa sus trofeos profesionales, sociales o académicos, así como fotografías con personajes importantes y objetos de gran valor.
- ***Suceptibilidad a la envidia***, es capaz de explicar todo el comportamiento de los demás basándose exclusivamente en la envidia por parte de otros. Vive atemorizado por las capacidades que presentan las personas de su entorno y no permite que destaquen o asciendan a puestos.
- ***Extensión y propagación de la mediocridad***, evita contratar para su equipo personas que puedan ser más capaces que él, por lo que va expandiéndose una atmosfera de mediocridad en la que su capacidad puede sobresalir.
- ***Sensibilidad al nivel***, juzga los comportamientos y las ideas según el nivel jerárquico que posee la persona, está a favor de ideas de aquellos que juzgan a superiores.

- ***Persecución del aprendizaje y la capacitación***, al ser incapaz de aprender no desea que nadie lo haga ya que pueden aventajarlo, por lo que, expone diferentes pretextos contra la capacitación.
- ***Sensibilidad a la categoría de los trabajos***, el gusto por las tareas o trabajos, tiene que ver únicamente con el rango de estos y no con el grado de interés que le suscitan o con la posibilidad de aprendizaje, debido a esto no realiza tareas que considera por debajo de su nivel o categoría.
- ***Pensamiento autoreferencial***, las cosas que suceden en la organización siempre están relacionadas con él, debido a la calidad de su trabajo, intervención o asesoramiento.
- ***Fobia al riesgo y al fracaso***, le horroriza por su incapacidad de enfrentarse a él. Es pésimo emprendedor, promotor o iniciador de proyectos, por lo que, opta por el control y la crítica de las iniciativas ajenas a fin de camuflar su ineptitud, justificándose en la necesidad de analizar exhaustivamente las cosas.

Como lo menciona el autor, lo desafortunado de este tipo de individuos es que saben abrirse camino en las empresas y las administraciones, ya que son hábiles y seductores, con lo que logran arrastra a un grupo a la perversidad. Saben utilizar para su provecho exclusivo, el vínculo de subordinación que les permite esclavizar al otro.

## **LA VÍCTIMA**

Abajo (2006) menciona que cualquier persona puede ser víctima de *mobbing* en algún momento, ya que bastara, con estar en el lugar exacto, en el momento preciso y con la persona adecuada, es decir, un agresor que nos considere un eventual peligro o una potencial amenaza (por motivos validos solo para él); si a esto le agregamos un entorno organizacional favorable, lo más probable es que se produzca el ataque.

Piñuel (2001) señala que las numerosas investigaciones sobre la personalidad y la manera de vivir de las víctimas, nos permiten establecer que los acosadores, casi siempre, seleccionan como víctimas a aquellas personas cuyo modo de vivir, alegría, felicidad, situación familiar o laboral, capacidades, talentos, carisma, orientación ética,

independencia, capacidad de liderar, popularidad, etc., despierta en ellos, debido a sus profundos sentimientos de inadecuación (complejo de inferioridad), sentimientos de celos y envidia.

Piñuel (2001) retoma la distinción que hace Tim Field, sobre las características previas y las tendencias de la(s) persona(s) que ya han sido acosadas, generan tras los ataques. Dichas características y tendencias se muestran en la Tabla 2.

***Tabla 2. Características previas y tendencias de las víctimas de acoso psicológico.***

CARACTERÍSTICAS	TENDENCIAS
Empático Afectivo Sensible Honrado Digno de confianza Conciencioso Fiable Benévolo Dispuesto a ayudar Orientado a las personas y al cliente Buenas relaciones públicas Constructivo Popular Buen organizador Buen organizador Comprometido con el servicio Generoso Caritativo Deseoso de complacer, ser valorado y considerado Trabaja a largo plazo Multitarea Gusto por el trabajo bien hecho Sociable, conversa fácilmente Buen humor Humilde, perdona fácilmente Tolerante, conciliador Artístico, creativo, imaginativo, intuitivo Innovador, lleno de ideas Alto sentido de la justicia, conciencia moral	Baja asertividad Indecisión, dubitación Decide lentamente Necesidad y búsqueda de aprobación Necesidad de sentirse valorado Inclinación a sentirse culpable Ingenuo Dependiente Elusivo Percibido como falta de confianza Manso Lloro cuando es injuriado Fácil de persuadir Tendencia a desvalorización propia Considerado Da respuestas largas a preguntas cortas Antepone las necesidades de los demás a las propias Tendencia a dar demasiadas explicaciones y auto-justificarse Tendencia a compartir y revelar Credulidad



Entre las características que hacen de un trabajador una víctima potencial de *mobbing* están las siguientes (Piñuel, 2001):

- 1) Personas con elevada ética, honradez y rectitud, así como un alto sentido de la justicia.
- 2) Personas autónomas, independientes y con iniciativa.
- 3) Personas altamente capacitadas por su inteligencia, aptitudes y que destacan por su brillantez profesional.
- 4) Personas populares, líderes informales o con carisma para liderar grupos.
- 5) Personas con un alto sentido cooperativo y del trabajo en equipo.
- 6) Personas con elevada capacidad empática, sensibilidad, comprensión del sufrimiento ajeno e interés por el desarrollo y el bienestar de los demás.
- 7) Personas con situaciones personales o familiares altamente satisfactorias o positivas.

**1) *Personas rectas, éticas, honradas y justas.***

Se trata de personas integrales, con un elevado sentido de justicia, ética, honradez y rectitud. Cuya actividad y actitud noble se convierte en una denuncia de que en la organización las cosas no funcionan con la suficiente ética y dignidad para otros trabajadores, clientes, proveedores, etc. Estas personas se caracterizan por:

- Hacer preguntas incómodas y clave, que nadie se atreve a formular.
- Denuncia las situaciones indignas o injustas para otros.
- Ser libres y por tanto, discrepar de la opinión oficial y del pensamiento común que lleva a ocultar en la organización algunos hechos.
- No dejarse sobornar con dinero, puestos ni ascensos a cambio de su silencio.
- Pone de relieve y denuncia la corrupción, el desvío de fondos, el desfalco o las irregularidades del capital destinado para alguna actividad legal y justa.
- Defender y solidarizarse, con aquellas personas que son víctimas de injusticias, vejaciones y malos tratos en la organización.

- Hablar claro y llama a las cosas por su nombre, eliminando la distancia entre decir y hacer.
- Ser políticamente correcto al hablar de temas, valores y situaciones que son tabú en la organización.
- Buscar la verdad de los hechos y no se conforma con las versiones oficiales.
- Ser práctico profesionalmente hablando, y preferir no mirar hacia otro lado aunque esto termine por perjudicarlo.

### ***2) Personas autónomas, independientes y con iniciativa propia.***

Dado que los acosadores son víctimas de sus propios complejos de inferioridad y falta de autoestima, le resulta insoportable que alguien posea una personalidad independiente, autónoma y con iniciativas propias, ya que esto lo pone en entre dicho. Por tanto no es capaz de soportar que existan personas que:

- No adaptan sus opiniones a las de otros.
- No evaden sus responsabilidades.
- Son capaces de cuestionar la opinión y los juicios de las autoridades.
- Toman iniciativas.
- No tienen una lealtad ciega a la organización.
- No necesitan que una autoridad establezca lo que es adecuado o no, pensar, decir o hacer.
- Muestran respeto por la jerarquía, sin caer en la humillación o la sumisión.
- Son capaces de formarse una opinión propia sin copiarla o apropiarse de la de otros.
- Personas altamente capacitadas por su inteligencia, aptitudes y que destacan por su brillantez profesional.

### ***3) Personas inteligentes, capaces y aptas que destacan por su brillantez profesional***

Estas personas suelen destacarse por poseer grandes conocimientos y conducirse con una elevada calidad profesional, rapidez y eficiencia en el desempeño de su trabajo. Estas virtudes que le hacen ser valorado por la organización, también consiguen que el acosador,

inmerso en su complejo de inferioridad, quiera terminar con él a toda costa. Porque lo hace sentirse culpable por carecer de dichos atributos, que estima como ideales. Por tanto, intentara compensar sus sentimientos de inferioridad atribuyéndose cualidades y valores inexistentes en él. Sin embargo, cuando encuentra una persona que realmente posee estas características, desarrollara un proceso de acoso hasta conseguir eliminarla de la organización. Es por ello que la probabilidad de acoso se incrementa en la medida en que:

- Las carencias del acosador coincidan con las capacidades de la víctima.
- Las capacidades de la víctima sean especialmente relevantes para la organización.
- No existan en la organización otras personas con esas capacidades.
- La adquisición de esas capacidades resulte difícil, improbable o imposible para el acosador y suponga una amenaza para su posición jerárquica.
- La dirección de la organización no provea sistemas de evaluación objetivos y equilibrados permitiendo que el acosador pueda manipular los resultados del acosado.
- En la organización se privilegien otros elementos en lugar del mérito de cada persona.

#### ***4) Personas populares, líderes y carismáticas con capacidad para dirigir grupos***

En este caso, el objetivo de la envidia del acosador son simplemente las habilidades sociales que caracterizan a la víctima (popularidad, carisma, liderazgo nato, capacidad de dirección, etc.). Provocando los celos del hostigador, quien considera que él debería ser el líder social, y al no conseguirlo, ve a la víctima como un obstáculo que debe ser eliminado. Por lo que, las personas que suelen ser blanco habitual del *mobbing* son:

- ❖ Líderes informales dentro de la organización.
- ❖ Un centro de referencia para otros que valoran las características personales que posee.
- ❖ Empáticos y sociables, siendo admirados espontáneamente por el resto de los compañeros de la organización.
- ❖ Capaces de reunir y movilizar al resto de sus compañeros para organizar eventos relacionados con el trabajo como: cursos, proyectos, convenciones, jornadas, etc., o al margen de este como; fiestas, cumpleaños, salidas, etc.
- ❖ Poseen autoridad moral, ante sus compañeros, derivada de su comportamiento ético.

- ❖ Elegidas y buscadas de forma espontanea por otros compañeros de trabajo para realizar proyectos, grupos de trabajo, círculos de calidad, etc.

#### **5) *Personas cooperativas y con capacidad de trabajar en equipo***

El acosador es incapaz de efectuar comportamientos cooperativos con las personas de su entorno, ya que compite continuamente con todos, al considerarlos adversarios o enemigos a los que hay que vencer. Dado que la cooperación es algo inconcebible para él, cree que existen motivaciones ocultas y siniestras en aquellos que están dispuestos a cooperar con él o con los demás. Al no ser capaz de cooperar, tampoco puede trabajar en equipo, porque piensa que todos buscan quitarle su lugar de dominio y poder. Es por ello que le resulta inaceptable la cooperatividad que manifiesta la víctima, a través de:

- ✓ Brindar ayuda o apoyo desinteresado a sus compañeros.
- ✓ Facilita sus medios, herramientas e información, a otros miembros de la organización, con el fin de facilitarles el trabajo, cosa que el hostigador no haría, porque para él la información es poder.
- ✓ Animar a otros compañeros de trabajo, impulsándolos y motivándolos a seguir adelante
- ✓ No se aprovechase de los logros o meritos ajenos.
- ✓ Facilitar a otros el acceso a: oportunidades, empleos, proyectos, ayudas, becas y tareas que puedan mejorar sus condiciones de vida laboral.

#### **6) *Personas empáticas, sensibles y comprensivas con los demás***

Este tipo de personas son: sensibles, atentas a las necesidades de los demás, capaces de comprender y atender el sufrimiento ajeno. Además suelen comprometerse con el desarrollo humano así como con el incremento del bienestar de los demás. Esta característica, explica el por qué hay una gran incidencia del acoso psicológico en el trabajo en sectores sanitarios y educativos.

Para el acosador, la empatía es una característica inexistente y desconocida, pues esta supondría colocarse en el lugar del otro. Lo cual resulta imposible para él, ya que, los demás son objetos utilizados para su propio beneficio.

La carencia de esta habilidad emocional por parte del acosador le sitúa en una franca desventaja profesional y le hace dirigir su persecución y acoso hacia aquellos que las poseen en un alto grado.

**7) *Personas con situaciones personales o familiares satisfactorias y positivas.***

Las personas felices, integradas y satisfechas con su vida familiar, sin saberlo, suelen ser objeto del acoso. La razón estriba, en que el acosador se compara con su víctima, quien disfruta de una vida feliz, contrario al cuadro afectivo y familiar caótico que él vive, y que intenta ocultar. La felicidad de la víctima le recuerda cuan vacía es su propia vida, haciéndole revivir su propia miseria afectiva, emocional y frecuentemente familiar.

En ocasiones, como menciona Abajo (2006), el “pecado” que comete la víctima es, simplemente, provenir de una familia o ámbito social envidiado por el acosador y al que este no tiene acceso.

Para Hirigoyen (2001) hay algunas situaciones en las que un empleado corre mayor riesgo de ser objeto de acoso moral, estas son:

***Personas atípicas.*** Aquellas personas o grupos que son rechazadas, por el hecho de ser diferentes. Este rechazo puede rozar la discriminación, y ser relativo a diferencias visibles como el sexo, la raza, la religión, etc., sin embargo, la mayoría de las veces puede deberse a diferencias sutiles, difíciles de percibir por los demás.

***Personas competentes o que ocupan mucho espacio.*** Personas libres y con una personalidad fuerte, corren el riesgo de ser acosadas, dado que se convierten en una amenaza al señalarles a otros sus propias debilidades.

***Resistencia al formateo.*** Son personas que se reciten a ser como los demás y prefieren conservar su honestidad, su dinamismo y su escrupulosidad.

***Los que no poseen buenas alianzas o una red de relaciones.*** Se ataca preferentemente a los empleados aislados y con escasos contactos personales. Si estos cuentan con aliados, se buscara romper los vínculos de solidaridad que los unen.

**Asalariados protegidos.** Adultos mayores, mujeres embarazadas o personas discapacitadas, suelen ser víctimas más propiciatorias que otras de acoso moral.

**Personas menos eficaces.** Cuando un empleado no es lo bastante competente, rápido o tarda en adaptarse, suele ser un blanco de ataques.

**Personas temporalmente debilitadas.** Cuando un empleado tiene dificultades personales, puede ocurrir que direcciones poco escrupulosas o colegas con intereses personales, busquen aprovecharse de esa fragilidad.

**Víctimas inocentes.** Muchas situaciones de acoso evocan la práctica de un chivo expiatorio, por lo que un colectivo humano hace que todos los errores recaigan sobre un individuo o un grupo.

## **EL ENTORNO**

Cuando hacemos referencia al entorno, nos referimos tanto a los observadores del proceso de acoso (ya sean meros espectadores o cómplices consientes del mismo) como a la organización como macroestructura.

En palabras de González de Rivera (2002) “Cuando el *mobbing* se desarrolla en un contexto social, resulta imprescindible la colaboración y permisividad del resto del personal de la organización”. La persecución psicológica se desarrolla en medio de un sorprendente silencio e inhibición de los observadores que, aunque plenamente consientes del abuso e injusticia de la situación, se abstienen de intervenir, sea por complicidad implícita con el plan de eliminación del acosador, sea para evitar convertirse ellos mismos en objeto de represalias. No es infrecuente que individuos ambiciosos de escasa valía profesional aprovechan conscientemente la situación que les favorece al entorpecer o eliminar a un competidor más calificado. Así el autor refleja dos características que se encuentran en el entorno:

**Cómplices consientes:** Se trata de la asociación de varios acosadores bajo la dirección de una especie de *primus inter pares*, en busca de víctimas sobre quienes dirigir sus frustraciones. A veces vasta la entrada a la organización de un acosador lo suficientemente

fuerte como para que salgan de su escondite aquellos acosadores de segunda, que esperaban la llegada de un líder.

***Cómplices mudos:*** Son personas que callan por miedo a convertirse en víctimas de futuros ataques o bien piensan que mientas él o los acosadores estén entretenidos con su víctima, no se fijaran en ellos.

En cuanto a la organización en si misma entendida como estructura, es necesario hacer referencia a diferentes características o factores de índole organizativa que crean el ámbito adecuado para que el *mobbing* tenga lugar, o que suponen elementos o factores de riesgo.

***Defectuosa organización de trabajo.***

La mala distribución de tareas, sobrecargando algunos sectores en detrimento de otros, o la falta de aprovechamiento correcto de los diferentes recursos (tanto unamos como materiales) con que cuanta la organización son elementos que, junto con la indefinición de funciones o a la desorganización operativa interna, generan un ámbito propicio para que se desarrollen episodios de hostigamiento.

***Una estructura organizacional rígida.***

La rigidez de algunas estructuras organizativas marcadamente burocráticas puede resultar tan dañina como la ausencia de estructuras. A menudo, esta rigidez o jerarquización extremas impiden una correcta comunicación entre sus diferentes dirigentes. Los mensajes pasan (cuando lo consiguen) de un nivel a otro con distorsiones. La extrema burocratización genera en la organización una división estancada de departamentos o de sectores que se convierten en una suerte de *reinos de taifas* impenetrables. Estos núcleos de poder representan el lugar ideal para que el acosador desarrolle plenamente su actividad, con pocas probabilidades de ser detenido.

***Nulo o deficiente liderazgo y desarrollo del management.***

Lamentablemente se trata de un problema común en buena parte de las organizaciones. Estilos de dirección de corte autoritario y un liderazgo ineficaz, junto con la ausencia de adecuados mecanismos de management o gerenciamiento, crean un espacio vital que

favorece la aparición del hostigamiento. Esta situación se agrava aun mas en aquellos casos en que, personas que han alcanzado su nivel de incompetencia son promovidos a cargos de tipo directivo o jerárquico.

### ***Los valores y la cultura organizacional.***

Toda organización es, en sí misma, un sistema, y como tal presenta rasgos peculiares de cultura, historia, tradiciones símbolos, costumbres y valores. Todo ello conforma la esencia de la organización, la cultura organizacional, y se retroalimenta permanentemente.

Así, el sistema cultural de la organización justifica el sistema socio estructural (estructura, estrategias, objetivos, estilos de liderazgo y gerenciamiento, estructura de poder, ect.) que la sostiene.

Cuando en este marco se fomentan valores como la competitividad interpersonal, el individualismo frente a la cooperación y la solidaridad, la desconfianza frente al compañerismo, o se jactan de una falta de ética empresarial (el todo vale) en el que el fin siempre justifica los medios, sin duda se está alimentando un caldo de cultivo inmejorable para el acosador.

### ***La ausencia o ineficiencia de los mecanismos de resolución de conflictos.***

Pocas son las organizaciones que cuentan con un verdadero esquema o mecanismos de resolución de conflictos internos. Por lo tanto, lo que a menudo hace la organización es negar la existencia de conflictos en su seno (cuando estos, en tanto que grupos humanos, son inevitables). En otras oportunidades simplemente se evita el conflicto en s mismo, y en una especie de huida hacia adelante, se opta por traslados de departamento o áreas (lo que solamente supone cambiar el teatro, pero no el guión, que se repetirá en cualquier momento, con otra víctima).

González de Rivera (2002) menciona tres elementos organizativos, que él considera, que más favorecen a las situaciones de acoso: el aislamiento respecto del resto del mundo, la cohesión interna del grupo acosador y la improductividad o ausencia de presión hacia el rendimiento o creatividad. Por tanto, parecerá que hay una tendencia inmediata a pensar en



organizaciones de tipo burocrático, y de hecho, suelen ser estos organismos los que presentan con mayor frecuencia situaciones encuadradas dentro del fenómeno de *mobbing*.

Cabe aclarar, que no se deposita toda la culpa en la organización, empresa o institución, ya que con esto se estaría eximiendo la responsabilidad y culpabilidad individual de las acciones cometidas en contra de otro u otros, convirtiéndonos en una fuente de impunidad para los verdaderos agresores. Sin embargo, se debe reflexionar en que es indispensable extender la responsabilidad que se deriva del *mobbing* a la organización, empresa o institución, quien no se libra de la culpa de originar, permitir y/o propiciar dichas situaciones (Abajo, 2006).

### **ESTRATEGIAS PARA AFRONTAR EL *MOBBING*.**

Ante este panorama tan poco esperanzador, es necesario que los sujetos objeto de acoso psicológico en el trabajo se defiendan, y que además lo hagan, si es posible, antes de que se produzca el daño. Cabe aclarar que las estrategias para afrontar el acoso moral o psicológico en el trabajo serán diferentes en cada caso y dependerán de las características que se combinan entre los factores relacionados con el agente que ejerce el acoso, la víctima que lo padece y el entorno organizacional en el que se produce. Se precisa añadirse a estos factores la disponibilidad de recursos legales, de apoyo psicosocial, terapéutico, económico, etc., con los que podrá contar la víctima, una vez que se movilice para defenderse de la agresión de la que está siendo objeto. Ello nos lleva a un enfoque multidisciplinar de afrontamiento del problema, donde se pongan en marcha mecanismos que incidan sobre la prevención, la evitación e incluso, el tratamiento médico, psicológico y jurídico-social, cuando el daño ya se ha producido (Barón et al., 2003).

Según Barón et al., (2003) desde un análisis prospectivo de la situación, se vislumbran en un futuro próximo, dos enfoques en el abordaje del problema. Uno a nivel de análisis macro y otro a nivel de análisis micro, que se concreta en los siguientes aspectos: a) el nivel de la organización laboral; y b) el tratamiento del problema por la víctima de acoso.

Como un primer eje estratégico se requiere en la organización laboral los servicios de prevención de riesgos laborales, que establezcan planes preventivos, tanto de información

y formación, como de implementación de los adecuados protocolos de acción (crear una cultura organizacional que minimice y evite el *mobbing*, generar estilos de gestión del conflicto y de liderazgo participativos, dotar a las potenciales víctimas de instrumentos de comunicación formal de problemas en la organización así como, disponer de indicadores que circunscriban la situación de la organización en relación al acoso moral, del mismo modo que se dan para la siniestralidad laboral).

El segundo eje de tratamiento de acoso moral en la organización requiere activar planes de acción paliativos de los efectos del acoso y curativos de las consecuencias que este proceso haya causado en los afectados. Para ello deberán intervenir de una manera coordinada los profesionales que multidisciplinariamente están llamado a contribuir en la solución del problema (psicólogos, abogados, médicos, trabajadores sociales, etc.) y hacerlo además sobre el *afectado* y sobre la *situación*. Este segundo eje sugiere también, la participación de los servicios de prevención de riesgos laborales, como órgano coordinador y regulador de las intervenciones de los diferentes especialistas que requiere la víctima de hostigamiento.

Además de lo anterior, Luna (2003) menciona que las actividades preventivas deben encaminarse a la solución de los conflictos y a evitar su estigmatización. Esto se consigue a través de una adecuada organización del trabajo, que debe ser complementada con la puesta en práctica de los instrumentos necesarios para prevenir, regular y, en su caso, sancionar problemas interpersonales. Se deben establecer estrategias correctoras, mediadoras y sancionadoras adecuadas, involucrando a todo el personal que labora en la empresa. Hay que valorar la situación y la necesidad de poner en práctica instrumentos de protección al trabajador acosado, teniendo en cuenta cada caso.

Piñuel y Oñate (2002), señalan estrategias de intervención empresarial como formas de solución al acoso laboral en el área de trabajo, las cuales deberán ofrecer a cada empleado la posibilidad de hacer uso de la autonomía para realizar el trabajo, brindar la oportunidad de reducir el volumen de los trabajos monótonos y repetitivos, y aumentar la información sobre objetivos, desarrollar el estilo de dirección y asignar tareas y funciones de manera específica y clara.

Para Peralta (2004) resulta importante tener en cuenta las acciones necesarias para afrontar y prevenir el problema, tanto a nivel individual como organizacional, así como desarrollar estrategias de afrontamiento y empoderamiento para las personas que se han visto sometidas a este tipo de violencia organizacional.

Juárez et al., (2005) señala que también se requiere de una intervención integral que considere medidas organizacionales o institucionales, como elaborar programas de evaluación, intervención y prevención de este y otros fenómenos psicosociales, aunado a la mejora de condiciones de trabajo y al desarrollo de una cultura laboral optima.

## **LAS CIFRAS DEL *MOBBING*.**

### ***A) Frecuencia***

La Cuarta Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo, elaborada en el año 2005 por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo, basada en 29,980 encuestas en 31 países, reporta que el 5% de los trabajadores declaran haber padecido alguna forma de *mobbing*, violencia, hostigamiento o acoso moral en el puesto de trabajo, durante los últimos 12 meses. Siendo el hostigamiento o acoso moral, la violencia o la amenaza de violencia, así como las diversas formas de discriminación las que contribuyen al malestar psicológico y al estrés.

### ***B) Frecuencia por País***

Leyman en su artículo *The Content and Development of mobbing at Work* (el contenido y desarrollo del *mobbing* en el trabajo) de 1996, revela los resultados de una exhaustiva investigación llevada a cabo en Suecia con una muestra de 2,400 empleados en la que se reporta que el 3.5% se ajusta a la definición de *mobbing*.

Así mismo, el Barómetro CISNEROS I, aplicado en el 2001, refleja que el 11,4% de los trabajadores españoles (1,671,956 personas) se considera víctima de *mobbing* (Blanco, 2001). Mientras que en el 2002 el Barómetros CISNEROS II, arrojaba cifras de 16,07% de trabajadores en activo que manifiestan ser objeto de hostigamiento psicológico o *mobbing*. Al analizar este resultado se muestra que 1 de cada 3 trabajadores en activo manifiesta

haber sido víctima de maltrato psicológico (maltrato verbal o modal) a lo largo de su experiencia laboral (33.72%).

En relación a esto, la Cuarta Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo (2005) reporto que en general, la exposición a la violencia y las amenazas violentas es mayor en el norte de Europa; los porcentajes superan la media en los Países Bajos (10%), Francia y el Reino Unido (9%) e Irlanda (8%).

Con respecto a los niveles de *mobbing* estos oscilan entre 17% en Finlandia y 12% en los Países Bajos por un lado, y el 2% en Italia y Bulgaria, por otro lado.

Dado que esta encuesta se realiza cada 5 años, con respecto a la anterior podemos ver que, se ha producido un ligero aumento en el nivel de violencia física declarada, ya que en el periodo 1995-2005 era de 4% en los 15 estados miembros de la Unión Europea antes de la aplicación de 2004, frente al 16% de 2005.

En el año 2006 Piñuel y Oñate encontraron que 9,2% de una muestra de 4,250 trabajadores, refieren estar siendo acosadas al menos durante los últimos 6 meses.

Mientras que en España el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene (2007) en su VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, con el objeto de identificar posibles conductas de acoso psicológico en el trabajo, pregunto a los trabajadores si en los últimos 12 meses han sido objeto en su entorno laboral de conductas como:

-Le ponen dificultades para comunicarse (le impiden expresarse, no se le habla, se evita la mirada, se ignora su presencia, se prohíbe que se hable con usted...)

– Le desacreditan personal o profesionalmente (se le calumnia, se le ridiculiza, se burlan de su vida privada o su manera de pensar, se cuestionan sus decisiones, se le asignan tareas humillantes, no se le asignan tareas, se critica el trabajo delante de terceros...).

– Le amenazan (amenazas orales, escritas, por teléfono; se le ocasionan desperfectos en su puesto de trabajo, en el vehículo, en su domicilio...).

– Otras conductas de este tipo.

Según la frecuencia de exposición a dichas conductas, se establecieron dos criterios de análisis:

- 1) Criterio restrictivo: Agrupa a los trabajadores que dicen ser objeto de conductas de acoso diariamente, o al menos, una vez por semana.
- 2) Criterio menos restrictivo: Agrupa a aquellos trabajadores que manifiestan ser objeto de conductas de acoso diariamente, al menos una vez por semana o algunas veces al mes.

Bajo el criterio restrictivo el 1,4% de los trabajadores manifiesta haber sido objeto en los últimos doce meses de conductas de *mobbing*, sin embargo bajo su criterio menos restrictivo el porcentaje de trabajadores afectados asciende a 2,9%.

### ***C) Frecuencia por Sector***

Según la Cuarta Encuesta sobre las Condiciones de Trabajo (2005) se ha observado un mayor nivel de *mobbing* en los sectores de la educación, la salud, la hotelería y la restauración.

Piñuel y Oñate (2006) reportan que el sector más afectado por el *mobbing*, es en primer lugar la administración pública con una prevalencia de 22.5%, seguido del sector de actividades sociales y el de servicios personales con el 18.7% y del sector sanitario con 12,6%. Los sectores menos afectados son el de transportes y comunicaciones con el 4,1% y el de la construcción con 4,4%. Mientras que los que presentan el *mobbing* más antiguo (en los últimos 10 años) son la administración pública con el 26%, seguida de los sectores de actividades sociales y servicios personales 19,8%.

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene (2007) en su VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, reporto que bajo el criterio restrictivo los sectores industria y servicios son los que presentan mayor frecuencia de trabajadores en situación de *mobbing*; sin embargo, bajo su criterio menos restrictivo el sector de servicios es el que mayor porcentaje de trabajadores acosados presenta.

#### ***D) Diferencias por Sexo***

Para Heinz Leymann (1996) las diferencias en el *mobbing* entre hombres y mujeres no resultan significativas en parámetros estadísticos, dado que en el análisis, el porcentaje de hombres acosados era de 45% mientras que el de las mujeres era de 55%. Así mismo, el estudio muestra que de los hombres sometidos al *mobbing*, el 76% fue sometido por su propio género, mientras que solo 3% fueron afectados por mujeres y el 21% por ambos sexos. Por otra parte, de las mujeres acosadas, el 40% sufrió el acoso por parte de otras mujeres, el 30% por parte de hombres y el 30% restante por ambos sexos.

Para Marie- France Hirigoyen (2001) si existe un sexo más proclive a sufrir *mobbing*, ya que calcula que el problema afecta a un 70% de mujeres y a un 30% de hombres.

Piñuel y Oñate (2002), señalan que aunque el *mobbing* afecta tanto a hombres como a mujeres, existe una mayor incidencia en el grupo de mujeres con el 53,88% de los casos. En el año 2006 estos mismos autores amplían la información reportando que los hombres acosan por igual a hombres (50,3%) y mujeres (49,7%); mientras que las mujeres acosan más a las mujeres (64%) que a los hombres (36%). Y cuando los acosadores son mixtos atacan más a las mujeres (59,3%).

Según la Cuarta Encuesta sobre las Condiciones de Trabajo (2005), las mujeres, en especial las más jóvenes, padecen más *mobbing* que los hombres.

Así mismo, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene (2007) en su VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, reporto que las mujeres declaran con mayor frecuencia ser víctimas de conductas de *mobbing*.

#### ***E) Diferencias por Edad***

Al igual que el sexo la edad ha sido considerada como punto central de las diversas estadísticas que se tienen sobre *mobbing* sin llegar a una decisión unánime.

Leymann (1996) llegó a la conclusión de que las diferencias que se obtenían no eran dignas de tener en cuenta, dado que no resultaban significativas, por que los grupos de

edad de 21 a 30 años y de 31 a 40 años se encontraban sobre representados en comparación con los grupos de 41-50 años, de 51 a 60 años y de más de 60 años.

Contrario a esto, el Barómetro CISNEROS I, arroja datos que afirman que el 64% de las víctimas de *mobbing* tienen menos de 30 años (Piñuel y Oñate, 2002).

Piñuel (2001) reforzó esta idea al señalar que existen dos grupos más susceptibles a padecer *mobbing* los jóvenes menores de 30 años con contratos precarios y formación extraordinaria para el puesto de trabajo que desempeñan, lo cuales son hostigados por trabajadores de mayor edad que ya están fijos y que se sienten amenazados por sus competencias; y las mujeres mayores de 40 años en situación de vulnerabilidad personal.

La edad parece incrementar la probabilidad de padecer *mobbing*. Dado que los trabajadores de mediana edad entre 46 y 55 años presentan mayores tasas de acoso (13,5%), seguidos de los trabajadores mayores (más de 55 años) con el 13% de acoso. Los jóvenes menores de 26 años presentan los casos de *mobbing* más recientes, pues la precariedad asociada a una etapa profesional de inicio les hace más vulnerables, pero reduce la duración del acoso (Piñuel y Oñate, 2006).

#### ***F) Diferencias por Tipo de Contrato***

Piñuel y Oñate (2006), aportan datos que revelan que los trabajadores con contratos temporales reciben un tipo de acoso menos duradero. Mientras que los trabajadores fijos con más de diez años de antigüedad y los funcionarios, refieren los casos de acoso más duraderos y antiguos.

#### ***G) Diferencias por Tamaño de la Empresa***

En la cuarta encuesta europea sobre las condiciones de trabajo (2005), se observó un mayor nivel de *mobbing* en las grandes empresas (con más de 250 trabajadores).

De acuerdo con el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene (2007) en su VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, en función del tamaño de la empresa aquellas con más de 250 trabajadores tienen un porcentaje de 2,4% de personas que dicen estar expuestas a tales conductas, bajo el criterio restrictivo y 5,1 bajo el menos restrictivo.

Mientras que en empresas con menos de 250 trabajadores el porcentaje es de 1,3 para el primer criterio y 2,8 para el segundo.

#### ***H) Conocimiento del mobbing***

Dos de cada tres trabajadores afectados por el *mobbing* desconoce estar padeciendo el problema (67,12%). Así mismo, el 45% de los trabajadores manifiesta haber presenciado en su entorno laboral comportamientos de *mobbing*, según el Barómetro CISNEROS I (2001).

#### ***I) Autor(es) del mobbing***

De acuerdo al Barómetro CISNEROS I (2001) el 82,13% de las víctimas de *mobbing* refiere ser hostigado por jefes o superiores, el 15,46% por compañeros de trabajo y el 0,97% por subordinados.

Para Piñuel y Oñate (2006), el 71,3% de los trabajadores refiere acoso por parte de superiores jerárquicos (*mobbing* descendente) de los cuales el 78% son acosados por su jefe directo; 12,3% del total de las víctimas de acoso refiere acoso por parte de compañeros (*mobbing* horizontal); y tan solo 8,9% refiere acoso por parte de sus subordinados (*mobbing* descendente).

Cooper y Swanson (2002), refieren que aunque el diagnóstico, vigilancia y control del *mobbing* se ha trabajado en países desarrollados, el fenómeno tienen la misma o mayor relevancia en países en vías de desarrollo; no obstante, en estos últimos existe escasa o nula información de este problema prioritario para ocupaciones de servicios de salud (Juárez et al., 2005).

Vatian (2001) señala, que si bien los datos sobre las personas hostigadas en su lugar de trabajo resultan alarmantes, merece destacarse que esta situación afecta también considerablemente a las personas que sin ser víctimas del mismo, observan episodios de acoso en su lugar de trabajo. De hecho, se ha detallado que ser testigo de *mobbing* es un predictor muy significativo del estrés general y de las reacciones al mismo (Barrón, Munduarte y Blanco, 2003).



### ***J) Relación entre mobbing y salud***

De acuerdo al Barómetro CISNEROS aplicado en el 2001, más de la mitad de las víctimas (52,17%) refiere problemas en su salud producto del *mobbing*.

Los trabajadores expuestos a riesgos psicosociales, en especial hostigamiento y *mobbing*, están mucho más expuestos a ausentarse del trabajo por motivos de salud (un 23% frente a una media de 7%). Sus periodos de ausencia del trabajo también suelen ser mayores, según la Cuarta Encuesta sobre las condiciones de trabajo (2005).

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene (2007) en su VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, señaló con respecto a la exposición de conductas de *mobbing* y las manifestaciones de sintomatología de corte psicosomático, que la relación es significativamente mayor en los expuestos a acoso que en quienes no son objeto de tales comportamientos. La sintomatología que se estudio fue: problemas de sueño, cansancio, dolores de cabeza, mareos, dificultades para concentrarse y mantener la atención, dificultad para recordar cosas o facilidad para olvidarlas, irritabilidad, falta de energía, alteraciones del apetito o digestivas y problemas en los ojos.

### ***K) Mobbing en la administración pública vs la privada***

El *mobbing* en el sector privado se da de manera más “brutal” a pesar de que dura menos y generalmente culmina con la salida de la víctima de la organización, contrario a esto, en la administración pública el proceso puede llegar a durar años convirtiéndose en una tortura lenta y dolorosa. La razón de esto radica en que la víctima se niega a abandonar su puesto de trabajo, mientras que el acosador difícilmente será despedido, lo más probable es que se le traslade de área o departamento, con lo que solo se consigue cambiar al problema de lugar (Abajo, 2006).

Otro elemento importante a diferenciar es que el sector público es improductivo, ya que no produce ningún bien o servicio que posteriormente pase al mercado competitivo, permitiéndole subsistir. En cambio el sector privado, debe autofinanciarse, por lo que no puede darse el lujo de desperdiciar tiempo, dinero, energía, recursos materiales y mucho

menos recursos humanos. Ya que si una situación interna como el *mobbing*, no le permite llevar a cabo su trabajo, la existencia de la empresa se verá amenazada. Junto a estos elementos, también encontramos que en el sector público los niveles de responsabilidad están diluidos, las funciones individuales no están marcadas o delimitadas puntualmente, contrario a esto lo que si se marca es la jerarquía, no solo en cuanto al poder sino en cuanto a esquemas y pautas de conducta, corriendo el riesgo de que la denuncia que la víctima hace sea ignorada por desidia o por protección del acosador (Abajo, 2006).

## **EL MOBBING EN MÉXICO**

En México un estudio realizado por Pando et al., (2006) en una muestra de 307 trabajadores, mediante el instrumento IVAPT-PANDO, reporta que el 8.5% de la población estudiada se calificó como sufriendo *mobbing*, en un nivel alto o medio. Las variables de género y antigüedad no mostraron asociación con el acoso laboral. Según estos datos el acoso laboral tiene una mayor prevalencia en los 29 años o más. En cuanto al estado civil se reporta una tasa de 9.1% en los solteros. Y en función de la escolaridad se encontró una asociación del 15.9% entre *mobbing* y una escolaridad de licenciatura o mayor.

En materia legal, se presentó en el año 2006, una iniciativa de decreto que adiciona un artículo con tres apartados a la Ley Federal del Trabajo, en relación al *mobbing*. Dicha iniciativa incluye el Artículo 52, fracción A, en el que se establece que es lo que se entiende por acoso laboral. La fracción B insta que el acoso laboral puede darse, entre otras, bajo algunas modalidades generales, sin ser estas restrictivas. Finalmente, la fracción C, estipula que el acoso laboral es causa de rescisión de la relación de trabajo sin responsabilidad para el trabajador. Por lo tanto, el trabajador podrá separarse de su trabajo dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que se dé y tendrá derecho a que el patrón lo indemnice en los términos del artículo 50 (Portillo, 2006).

Desafortunadamente, a más de cuatro años de ser turnada a la Comisión del Trabajo y Previsión Social de la Cámara de Diputados, aun no se ha puesto a discusión para su aprobación. Pese a ello, es un gran paso en materia legal, pues con ello se busca el

reconocimiento del problema por parte de los organismos encargados de proteger a la ciudadanía y en específico a los trabajadores que lo padecen.

Juárez et al., (2005) sugieren que en México la información disponible respecto al *mobbing* es escasa; lo cual implica que este problema, puede ser un factor nocivo que se encuentra en los ambientes laborales del país, no obstante el daño potencial que provoca a permanecido sub-identificado, subvalorado y subestimado; incluso, se puede pensar que la prevalencia e incidencia nacional identificada en otros factores psicosociales como el estrés y el *bornout*, pueden ser en alguna medida, indicadores de la presencia de abusos psicológico.

Así mismo, menciona que una de las grandes limitaciones de su reconocimiento, puede encontrarse precisamente en el terreno del lenguaje y la semántica, los significados reflejan percepciones subjetivas y disposiciones motivacionales de la gente, las cuales conforman un amplio sistema de representaciones subjetivas y por tanto el significado subjetivo de una palabra puede ser relacionado de formas diversas dependiendo de cómo la persona esté dispuesta a entenderla. Por esta razón es digno de considerarse la representación conceptual o significado que tienen un empleado mexicano promedio respecto al abuso, y reflexionar sobre el equivalente semántico que se desprende del concepto de *mobbing* (definido por tradicionales frases como: “agarrar de barquito”, “de botana”, “de puerquito”, “de bajada”, “cargar carrilla”, “cargar calor” o “chivo expiatorio entre otras”). Dado que en México el concepto está ampliamente soslayado, poco investigado y escasamente documentado, lo hace un problema de difícil legislación a corto plazo (Juárez et al., 2005).

Aunado a ello, existen también problemas en su medición, lo que dificulta la posibilidad de comprender a fondo el problema. Entre estos inconvenientes podemos mencionar el hecho de que no existe un concepto único de *mobbing*, y por tanto cada autor entiende de este fenómeno algo diferente favoreciendo una interpretación subjetiva del mismo. Además de que tanto la metodología como los instrumentos empleados para recabar la información sobre esta situación laboral son muy variados arrojando distintos datos (Ovejero, 2006).

También, existen limitaciones en la fuente de información, debido a que la mayor parte de la investigación del *mobbing* se obtiene de los mismos trabajadores acosados, con el fuerte

componente de subjetividad que ello conlleva, lo que podría estar viciando los resultados puesto que el análisis del complejo proceso de interacción en que se ven implicados el acosador, la víctima, la organización e incluso la sociedad, se hace a partir de estos elementos (Ovejero, 2006).

Por último se debe tener presente que el *mobbing* no es un proceso de todo o nada, hay casos en que se dan todas sus características y otros en que solo se dan algunas, por esto es útil distinguir los grados de acoso determinados por una serie de factores específicos a la situación (Ovejero, 2006).

### **INSTRUMENTOS PARA MEDIR EL *MOBBING***

Debido a la complejidad que ha tenido el *mobbing* para establecer una definición unánime y a la diversidad de conductas que utilizan los acosadores para maltratar y destrozarse a sus víctimas, no resulta fácil hacer una medición precisa de este fenómeno. Pese a ello, diversos autores en distintos países han tenido la necesidad de encontrar la manera de evaluarlo de forma confiable, para así poder establecer estrategias de prevención e intervención que ayuden a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y eviten que ellos pasen por situaciones tan devastadoras como lo es el acoso laboral. Es por esta razón que se han desarrollado diversos instrumentos, los cuales se describirán a continuación en la Tabla 3.

***Tabla 3. Instrumentos de medición del Abuso Psicológico en el Lugar de Trabajo.***

<b>INSTRUMENTO</b>	<b>AUTOR (ES)</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Leymann Inventory of Psychological Teorrorization (LIPT)</b>	Leymann	Consta de 45 conductas tipificadas como <i>mobbing</i> , de carácter dicotómico (sí o no), las cuales se clasifican en cinco grupos:  1. Limitar su comunicación: 2. Limita su contacto social 3. Desprestigiar su persona ante sus compañeros 4. Desacreditar su capacidad profesional y laboral 5. Comprometer su salud
<b>Cuestionario de Estrategias de Acoso Psicológico: El</b>	González y Rodríguez	El instrumento tiene dos versiones:  <b><i>LIPT Dicotómico:</i></b> En esta formada por 60 conductas de

<b>LIPT- 60 en Versión española</b>		<p>acoso. En donde se le pregunta al sujeto si determinada estrategia de acoso psicológico ha tenido lugar, dándole como únicas opciones de respuesta SI ó No.</p> <p><b>LIPT Escalar:</b> Esta formada por las 60 conductas de acoso, pero se amplían las posibilidades de respuesta para incluir una valoración de la intensidad con que las conductas de acoso han afectado al sujeto, desde 0 (la conducta no ha tenido lugar) hasta 4 (conducta de intensidad máxima).</p>
<b>LIPT-80 Leymann Inventory of Psychological Teorrorization.</b>	Francisco Javier Abajo Olivares	<p>Esta versión del LIPT consta de 80 conductas que indican la existencia de <i>mobbing</i>, agrupadas en cinco secciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ataques a la víctima con medidas organizacionales</li> <li>2) Ataques a las relaciones sociales o a la comunicación</li> <li>3) Ataques a la víctima y/o a su vida privada</li> <li>4) Ataques al desempeño y labor profesional</li> <li>5) Otro tipo de ataques</li> </ol> <p>La prueba aporta la posibilidad de hacer dos valoraciones.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) La frecuencia con que se produce la conducta, las opciones de respuesta van de 0 (nunca) a 3 (muy frecuente).</li> <li>2) La víctima califica la actividad de <i>mobbing</i> como: L (leve), M (mediana) o G (grave).</li> </ol>
<b>Negative Acts Questionnaire (NAQ)</b>	Einarsen y Raknes	<p>Está compuesto por 22 ítems redactados conductualmente. Tras responder a estos, se introduce una definición de acoso y los sujetos deben indicar si se consideran víctimas de acoso psicológico, de acuerdo con la definición dada. Las escalas del NAQ miden la frecuencia de exposición, en los últimos seis meses, a actos negativos y a conductas que puedan conceptualizarse como acoso, en una escala de cinco puntos.</p>
<b>Escala de Hostigamiento en el Trabajo (WHS)</b>	Björkqvist, Österman y Hjelbäck	<p>El cuestionario consta de 24 ítems, en una escala Likert en la que se recoge la frecuencia de conductas de acoso en los últimos seis meses</p>
<b>Cuestionario Individual sobre Psicoterror, Negación, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales (CISNEROS)</b>	Iñaki Piñuel	<p>Se compone de 43 conductas de acoso psicológico, mediante las cuales se solicita a la persona que valore en una escala de 0 (<i>nunca</i>) a 6 (<i>todos los días</i>), el grado en que es afectado por cada una de las conductas de acoso. La escala incluye una pregunta en particular para saber si el encuestado, ha sufrido la situación como mínimo durante un periodo de seis meses.</p>
<b>Cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo (CAPT)</b>	Moreno al et.	<p>Está formado por dos secciones: 1) variables sociodemográficas y variables laborales; 2) cuestiones relativas a las conductas de acoso formada por dos escalas: la de acoso psicológico compuesta por los</p>

		factores: aislamiento social, desacreditación, exigencia externa y consecuencias. Y la de Factores organizacionales compuesta por los factores: política organizacional e información y actuaciones. Las opciones de respuesta van de van de 0 “nunca” a 4 “continuamente”
<b>Cuestionario sobre Acoso Moral.</b>	Marie- Frence Hirigoyen	Plantea una serie de preguntas de carácter sociodemográficas. Además, para detectar la presencia de conductas de acoso toma una versión ligeramente ampliada del LIPT, solicitando dos tipos de respuesta. 1) La frecuencia con que se producen las conductas de acoso, las opciones de respuesta van de jamás a todos los días. 2) Quién o quienes actúan como acosadores: un superior jerárquico, un colega, varios colegas, subordinados, clientes, usuarios o pacientes, otros. Así mismo, analiza las posibles causas que a juicio de la víctima puede haber tenido el acosador para llevar a cabo su ataque, intenta establecer un punto cronológico o un hecho a partir del cual da inicio el acoso y finalmente, examina en forma de test Autoadministrado las consecuencias que tuvo el acoso en la salud física y psicológica de la víctima
<b>MOBB-90</b>	Boada, De Diego y Vigil	Consta de 90 ítems en una escala de 5 puntos, ampliando las dimensiones del LIPT y relacionando la situación de hostigamiento con las reacciones que pueda presentar la persona. Abarca siete áreas temáticas: 1) Medidas organizacionales; 2) Aislamiento social; 3) Vida privada; 4) Violencia física y psicológica; 5) Aspectos personales; 6) Agresión verbal y 7) Rumores

(Abajo, 2006; Boada, De Diego y Vigil, 2003; Fidalgo y Iñaki, 2004; González y Rodríguez, 2003 Hirigoyen, 2001; Moreno, Rodríguez y Garrosa, 2004, 2005).

Pese a que actualmente existen diversos instrumentos para medir el proceso de *mobbing*, estos han sido desarrollados en poblaciones con culturas muy diferentes a la nuestra. Los estudios más recientes parecen indicar que este fenómeno resulta contingente al contexto cultural en que tiene lugar, por lo que cabe esperar que las conductas que pueden ser definidas como *mobbing* en un país escandinavo probablemente no sean las mismas que las que se consideren en un país asiático o americano. Así mismo, las diversas investigaciones han enfatizado la relevancia de entender las diferentes percepciones subjetivas de las personas, pues resulta comprensible que cada persona pueda entender y juzgar de diferente manera una conducta determinada. Por tanto, si dos trabajadores observan una conducta, la

conclusión a la que pueden llegar respecto a si esta es *mobbing* o no, puede variar sensiblemente (Rodríguez, et al, 2008).

Es por ello que algunos autores se plantean la necesidad de contar con instrumentos específicos para la población mexicana, ya que las conductas y la prevalencia de las mismas pueden presentarse de forma diferente dentro de nuestro propio contexto social (Palomares, 2009). A continuación se presentan los instrumentos creados en México, los cuales consideran las características propias de nuestra cultura.

### **Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo (IVAPT-PANDO)**

El instrumento de Pando y col., (2006), está constituido de 22 ítems y se considera unidimensional. Primeramente se le pide al sujeto que refiera la frecuencia con que ocurre cada una de las conductas que se le presentan, en una escala de 0 (nunca), 1 (casi nunca), 2 (algunas veces), 3 (frecuentemente) y 4 (muy frecuentemente). Posteriormente se le solicita que determine la frecuencia con que le ocurren las conductas con respecto al resto de sus compañeros, en una escala de 1 (menos que a mis compañeros), 2 (igual que a mis compañeros) y 3 (mas que al resto de mis compañeros). Finalmente se le pide al sujeto que determine quién es la persona(s) que le producen las conductas mencionadas, superior(es), compañero(s) de trabajo y/o subordinad (s).

### **Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo**

El instrumento en su versión piloto fue elaborado por Uribe Prado y col. (2008) mediante la realización de dos estudios, quedando constituido por 138 reactivos divididos en 11 factores. Posteriormente en el año 2009 Palomares Ruiz validó el instrumento en 100 policías federales dando como resultado una prueba conformada por 62 reactivos con una confiabilidad de .981 y dividida en 9 factores que son:

- 1) Aislamiento y discriminación (16 ítems)
- 2) Sobrecarga de trabajo (7 ítems)
- 3) Comunicación deteriorada (7 ítems)
- 4) Generar culpa (8 ítems)
- 5) Hostigamiento sexual (10 ítems)

- 6) Maltrato y humillación (1 ítem)
- 7) Desacreditación profesional (3 ítems)
- 8) Sabotaje y situaciones deshonestas (4 ítems)
- 9) Amenazas (6 ítems)

El instrumento se contesta mediante dos respuestas tipo Likert para cada reactivo, la primera mide la frecuencia con que ocurren las conductas en una escala de nunca a diario; y la segunda evalúa la duración de las conductas en una escala que va de menos de un mes hasta seis o más meses.

### **Escala CISNEROS validada para la población Mexicana.**

Debido a la gran confiabilidad que la escala CISNEROS de Iñaki Piñuel ha presentado para evaluar las conductas del *mobbing*, Armas Fernández (en prensa) decidió validar dicha prueba para la población mexicana. Tras una revisión gramática de cada uno de los reactivos con el fin de que no existieran palabras poco comprensibles dentro de la cultura mexicana, aplico la prueba a 316 personas pertenecientes a dos instituciones. Posteriormente al análisis de los datos el instrumento quedó constituido por 34 reactivos, divididos en 4 factores los cuales son:

- 1) Abuso (13 reactivos). Mide conductas o acciones que implican maltrato.
- 2) Coerción (11 reactivos). Mide conductas o acciones que implican dominación.
- 3) Humillación (6 reactivos). Mide conductas o acciones que implican vejación.
- 4) Ninguneo (4 reactivos). Mide conductas o acciones que implican menosprecio.

El instrumento se contesta en escala tipo Likert en la que se le pide al sujeto que en cada pregunta evalúe la frecuencia con que ocurren los comportamientos en una escala que va de nunca (0) a todos los días (6), además de señalar quien es el autor o autores del comportamiento teniendo como posibles respuestas jefe o supervisor (1), compañeros de trabajo (2) y subordinados (3).

Independientemente de las dificultades conceptuales y operacionales a las que hemos hecho mención, lo que es un hecho y se evidencia en la literatura es que el *mobbing* tiene



un impacto en la sociedad, en la empresa u organización y en el individuo, principalmente en la salud (Abajo, 2006; *American Psychiatric Association*, 2000; Bosqued, 2005; Buendía, 2001; Chappell y Di Martino, 2006; Fundación Europea para la Mejora de las condiciones de Vida y de Trabajo, 2005; Moreno F, et al, 1999; Einasen y Hauge, 2006; Einarsen y Mikkelsen, 2003; Góngora, et al., 2002; Groeblichhoff y Becker; 1996; Hirigoyen, 1999, 2001; Leymann, 1996; Luna, 2003; Martínez, 2004; Martin y Pérez-Bilbao, 2003; Mercado, 2007; Moreno-Jiménez, Rodríguez, Garrosa y Morante, 2004; Moreno F, et al., 1999; Ovejero, 2006; Pares, 2006; Piñuel, 2001; Rosenzweing, 2001; Thomas, 2005).

***CAPÍTULO II: EL IMPACTO DEL  
MOBBING EN LA SOCIEDAD, LA  
ORGANIZACIÓN, EL INDIVIDUO SU  
SALUD Y SU FAMILIA***

## ***CAPITULO II: EL IMPACTO DEL MOBBING EN LA SOCIEDAD, LA ORGANIZACIÓN, EL INDIVIDUO, SU SALUD Y SU FAMILIA***

### **EL IMPACTO DEL *MOBBING***

El *mobbing* ha tenido una amplia relevancia social debido a la constatación de la amplitud y profundidad de sus consecuencias (Moreno-Jiménez, et al., 2004); dado que estas son diversas y afectan gravemente a la sociedad en general, siendo considerable el número de personas que están padeciendo este tipo de violencia laboral; así mismo, las empresas u organizaciones en que se da dicho proceso se ven seriamente afectadas. Desafortunadamente, la persona que es víctima de *mobbing* se lleva la peor parte, sufriendo una serie de afecciones en todas las esferas de su vida, siendo irremediable el impacto a nivel familiar.

Entre las consecuencias que se viven o experimentan a nivel social tenemos el aumento de atribuciones negativas hacia el trabajo, el incremento de gastos sanitarios y la pérdida de valores. Pese a ello, la consecuencia más grave en este nivel, es la idea generalizada de la existencia de un clima precario, intranquilo y de miedo, al ser el *mobbing* un mal que atraviesa fronteras, puesto de trabajo y grupos ocupacionales.

A nivel empresa u organización las consecuencias van desde: altas tasas de absentismo, bajas laborales, improductividad, pérdidas económicas, bajo rendimiento, insatisfacción laboral, numerosos intentos de abandonar la organización, una alta rotación, hasta culminar con la salida del trabajador de la empresa u organización.

Sin lugar a dudas como resultado de las múltiples consecuencias que se dan tanto a nivel social y laboral surgirán consecuencias a nivel individual. Entre ellas tenemos que las personas que son víctimas de este mal tienen problemas económicos y laborales, además presentan un amplio número de síntomas físicos, emocionales, psicológicos y psiquiátricos; los cuales originan problemas con los amigos, la pareja y familiares. Sin embargo, cabe señalar que las consecuencias para la víctima varían en función de sus características personales y de la solución que se le dé al conflicto (Leymann, 1996).

## **EL IMPACTO EN LA SOCIEDAD**

Para la sociedad las consecuencias del *mobbing* suponen una pérdida tanto de la fuerza de trabajo como de la población activa, además de implicar un aumento en el gasto económico dedicado a bajas laborales, jubilaciones e incapacidades, lo cual se verá reflejado en la designación de un mayor presupuesto económico, además del incremento en los niveles de estrés de los recursos sanitarios, debido a las constantes consultas medicas por parte de las víctimas. Por si esto fuera poco, hay un crecimiento de las atribuciones negativas hacia los efectos del trabajo, en la población general (Góngora et al., 2002).

De acuerdo con Pares (2006) las repercusiones de la extensión de los casos de *mobbing* en la sociedad se concretan en un aumento de los gastos sanitarios y en una pérdida de valores que evoca actitudes de cruel desatención hacia la víctima.

Asimismo, el *mobbing* genera un clima de inquietud, de miedo y de precarización que se extiende a toda la sociedad. En tiempos de mundialización, de reestructuración y de fusiones de empresa estos procesos pueden llevar a la gente a perder la confianza en sí misma y a dejar de implicarse en el mundo laboral (Hirigoyen, 2001).

El *mobbing* se ha vuelto global, afectando a un importante número de personas alrededor del mundo, cruzado fronteras, puesto de trabajo y grupos ocupacionales. En una investigación de la Unión Europea basada en 15.800 entrevistas en 15 de sus países miembros, describe que un 4% de los trabajadores (unos 6 millones) fueron objeto de *mobbing* el año anterior; y un 8 % (12 millones de trabajadores) fueron víctimas de intimidación y hostigamiento. En Japón una severa recesión económica condujo a una reestructuración corporativa importante, rompiendo desde hace mucho tiempo con suposiciones de quedarse en una empresa en el transcurso de la vida laboral. La pérdida de seguridad en el empleo de por vida y de los privilegios por antigüedad ha ido acompañada de la presunta intimidación a trabajadores de oficina. La Unión de Gerentes de Tokio, estableció una 'línea gratuita de intimidación' que recibió más de 1,700 consultas en dos periodos entre Junio y Octubre de 1996 (Chappell y Di Martino, 2006).

Una investigación llevada a cabo en el Reino Unido, encontró que el 53% de los empleados han sido víctimas de *bullying* (intimidación) en el trabajo y que el 78% había sido testigo de ese comportamiento. Un estudio finlandés sobre los efectos del *bullying* (intimidación) en empleados municipales han indicado que el 40% de los trabajadores intimidados sintieron "mucho" o "muchísimo" estrés, 49% se sintieron inusualmente agotados en el trabajo y un 30% estaban nerviosos "constantemente" o "a menudo" (Chappell y Di Martino, 2006).

Los costos económicos de esta terrible "peste" social, en cualquier país ascienden a muchos cientos de millones de euros anuales, en concepto de bajas laborales, jubilaciones anticipadas, reducción del rendimiento, etc., (Ovejero, 2006). En los Estados Unidos, por ejemplo, los costos totales de *mobbing* para los empleadores fueron de más de 4 mil millones en 1992, de acuerdo a una investigación dirigida por el Instituto Nacional de Seguridad en el Trabajo. Así mismo, en Canadá, los reclamos por pérdida de salarios causados por actos de violencia y fuerza en los trabajadores de hospitales se han incrementado un 88 % desde 1985, de acuerdo con el Consejo de Trabajadores de British Columbia. En Alemania, el costo directo de *mobbing* en una empresa de 1000 trabajadores ha sido calculado en 112.000 dólares por año, más unos 56.000 dólares de costos indirectos (Chappell y Di Martino, 2006).

## **EL IMPACTO EN LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN.**

A pesar de que se ha prestado una menor atención a las posibles consecuencias del *mobbing* en las empresas u organizaciones, estas también sufren los efectos que se derivan de dicho proceso, aunque sea de manera indirecta, lo cual se ve reflejado en el decremento de sus actividades productivas, en las relaciones interpersonales dentro de la organización así como en innumerables pérdidas económicas.

Es un hecho que la organización es en sí misma es un sistema, y como tal, si una de sus partes no funciona o lo hace de forma deficiente, irremediablemente todo el sistema sufrirá los efectos. Es por ello, que algunos autores ha hablado sobre las múltiples consecuencias que se generan como resultado del *mobbing* en una empresa u organización, siendo estas visibles en el deterioro progresivo del ambiente o clima laboral, producto de la situación

que se vive, en la reducción del rendimiento de los empleados, así como, en la disminución de la cantidad y calidad del trabajo, no solo del acosado y del acosador, sino también de los testigos. Además del surgimiento de efectos negativos en el funcionamiento organizacional al utilizar el trabajo en sí mismo como el medio por el cual se va a dar el acoso, generándose en algunos casos retención o manipulación de información esencial, dificultades para trabajar en equipo, problemas de comunicación, deterioro de la calidad de las relaciones interpersonales, un sistema de comunicación informal basado en los rumores; poca o nula motivación, disminución de la creatividad, escasa innovación y pérdida de personal valioso (Abajo, 2006; Buendía, 2001; Góngora al et., 2002; Martínez, 2004; Mercado, 2008; Pares, 2006).

Asimismo puede haber un aumento de costos, pérdidas económicas y una mala distribución del trabajo; debido al incremento en el número de accidentes, por distracción, desatención, negligencia o descuidos (instantáneos o voluntarios), al aumento de absentismo, bajas laborales, rotación del personal, pérdida de la producción y descenso de la competitividad. A más de los costos por nuevas contrataciones y capacitación de nuevos empleados, el sustento de un mayor número de jubilaciones y los gastos judiciales en los casos en que la víctima denuncia lo sucedido. También se da una disminución tanto de la eficacia como de la atención a los clientes, produciendo insatisfacción en estos, así como efectos negativos en la imagen y posicionamiento de la organización en el mercado (Abajo, 2006; Buendía, 2001; Góngora, al et., 2002; Martínez, 2004; Mercado, 2008; Pares, 2006).

Aunado a esto, el empleado víctima de *mobbing*, traducirá su sufrimiento en una pérdida de satisfacción laboral, en dificultades para concentrarse y mantener la atención, a demás de continuos errores, lo que sumado a la incomprensión por parte de sus compañeros puede llevarlo a un menor rendimiento laboral, a producirle una rotación interna o a abandonar la organización. Siendo esta, la consecuencia que mayor atención ha recibido en las investigaciones sobre *mobbing*, dado que los distintos estudios muestran que tanto las víctimas como los testigos de este tienen mayor intención de abandonar su organización (Einarsen y Hauge, 2006).

Ocasionándose como resultado final la culminación de cualquier relación con la empresa u organización por medio de una jubilación prematura, la renuncia por parte del trabajador acosado o el despido de este por las fallas en el desarrollo de su trabajo.

## **EL IMPACTO PARA EL TRABAJADOR ACOSADO**

Dado que el trabajador, víctima de *mobbing*, es quien enfrenta el devastador proceso, es justamente él quien soporta los primeros efectos, que en su caso son casi inmediatos y evidentes, ocasionando que se generen consecuencias económicas, laborales y profesionales, así como efectos físicos y psicosomáticos de diversa índole, principalmente estrés, depresión y ansiedad, lo cuales tiene un impacto directo a nivel familiar y conyugal.

### ***A) Efectos económicos, laborales y profesionales***

Al entrar en el ciclo del *mobbing*, la víctima se ausentara de su trabajo y tendrá constantes bajas laborales que repercutirán directamente en la retribución económica percibida (Abajo, 2006).

Para Bosqued (2005) las pérdidas económicas que la víctima sufre son resultado de la disminución de salario ocasionado por las constantes bajas laborales, la pérdida de salario variable, comisiones, bonos, etc.; los permisos sin sueldo, si el médico no le concede la baja y el sujeto se ve incapaz de acudir al trabajo; las faltas injustificadas, las bajas laborales, los despidos justificados, que le niegan el derecho a una liquidación o indemnización; además de sustentar los gastos ocasionados por consultar a abogados, médicos, psicólogos y psiquiatras a través de consultas privadas.

Así mismo, la pérdida del empleo es un eslabón importante en el desmoronamiento emocional de la persona víctima de *mobbing* (Abajo, 2006). Que se siente incapaz física y emocionalmente para volver a pedir trabajo o halla dificultades para encontrar otro empleo debido a las malas referencias del antiguo (Bosqued, 2005).

Aunado a esto, y como resultado de lo anterior, la persona que vive el *mobbing* agotara sus reservas económicas, viéndose obligado a vender algunas propiedades como su casa o su automóvil (Bosqued, 2005).

## ***B) Efectos en la salud físicas y psicosomáticas.***

Aunque diversos autores han hecho mención de las consecuencias que el *mobbing* tiene sobre la salud tanto física como psicológica del afectado, es Iñaki Piñuel (2001) quien nos ofrece una clara y esquematizada clasificación, en la que señala como efectos tanto físicos como psicosomáticos que sufre la persona objeto de *mobbing* los siguientes:

***Efectos cognitivos e hiperreacción psíquica:*** Olvido y pérdidas de memoria, dificultades para concentrarse, decaimiento/depresión, irritabilidad, inquietud/nerviosismo/agitación, agresividad/ataques de ira, sentimientos de inseguridad así como hipersensibilidad.

***Síntomas psicosomáticos de estrés:*** Pesadillas/sueños vividos, dolores de estomago y abdominales, diarreas/colon irritable, vómitos, nauseas, falta de apetito, sensación de tener “un nudo” en la garganta, llanto y asilamiento.

***Síntomas de desajuste del sistema nervioso autónomo:*** Dolores en el pecho, sudoración, sequedad en la boca, palpitaciones, sofocos, sensación de falta de aire, hipertensión/hipotensión arterial neuronalmente inducida.

***Síntomas de desgaste físico producido por un estrés mantenido durante mucho tiempo:*** Dolores de espalda, dorsales, lumbares, cervicales (de nuca) y musculares (fibromialgia)

***Trastornos del sueño:*** Dificultad para conciliar el sueño o sueño interrumpido así como despertar excesivamente temprano.

***Cansancio y debilidad:*** Fatiga crónica, flojedad en las piernas, debilidad, desmayos y temblores.

Al respecto Hirigoyen (2001) menciona que al iniciar el *mobbing*, la salud del afectado sufre algunas consecuencias que pueden denominarse estrés, ansiedad, depresión y trastornos psicosomáticos. Dichas consecuencias traen consigo sentimientos excesivos e inapropiados de impotencia, desvalorización, culpabilidad y humillación, así como también, cansancio, nerviosismo, problemas digestivos y de sueño, migrañas, lumbalgias, humor triste, pérdida de todo deseo, falta de interés y la constante idea de no ser normal.



Además, dado que el cuerpo atribuye la agresión antes que el cerebro, que se niega a ver lo que no consigue comprender, las personas sufren trastornos psicósomáticos. El DSMIV-TR define a los trastornos psicósomáticos como aquellos que implican quejas de síntomas físicos que imitan casi exactamente condiciones médicas reales, pero que sin embargo, no pueden explicarse completamente por la presencia de una enfermedad. Por ello, resulta lógico que las víctimas de *mobbing* manifiesten síntomas psicósomáticos, dado que, estos le permiten exteriorizar la tensión emocional que experimentan como resultado de un proceso que para la mayoría de las personas que le rodean pasa desapercibido y para el cual, él mismo no sabe con certeza que es lo que ocurre (American Psychiatric Association, 2000).

Los trastornos psicósomáticos pueden ocasionar que las personas engorden o adelgacen abruptamente, tengan problemas digestivos (gastralgias, colitis, úlceras de estómago), problemas endocrinos (problemas de tiroides, desarreglos menstruales) subidas de hipertensión incontrolables a pesar del tratamiento, malestares, vértigos, enfermedades de la piel, etc., (Hirigoyen, 2001).

Así mismo, la autora aclara que tras varios meses de sufrir *mobbing* los síntomas de estrés, se transforman en un trastorno físico manifiesto. Derivando en estrés postraumático, desilusión y reactivando heridas del pasado. Pero si el acoso continua surgen consecuencias específicas como la vergüenza, la humillación, la pérdida del sentido de equilibrio, dando lugar a actos agresivos y gestos impulsivos por parte del acosado (Hirigoyen, 2001).

Otra autora que habla sobre las consecuencias del *mobbing* a este nivel es Parés (2006) haciendo mención de que este proceso puede producir en la víctima aumento de hábitos de adicción, trastornos orgánicos, funcionales y del sueño, pérdida de motivación y autoestima, necesidad de fármacos, insomnio, enfermedades psicósomáticas, apatía, ansiedad, sensibilidad a la crítica llegando a la hipersensibilidad, miedos y sensaciones de amenaza. Además de la adopción esporádica de comportamientos o conductas anormales o irregulares, aparición de sentimientos de injusticia y rabia, frustración, fobias, drogodependencia, efectos cardiovasculares, trastornos gastrointestinales, trastornos

nerviosos importantes, conductas de hostilidad, aislamiento o evitación, impotencia, tendencias paranoides y/o suicidas, así como, problemas económicos.

A través de la revisión en la literatura de los efectos físicos y psicosomáticos encontramos que diversos autores (Abajo, 2006; Bilbao, 2003; Bosqued, 2005; Einasen, 2003-2006; Hauge, 2003; Hirigoyen, 1999-2001; Jiménez, et al., 2003; Leymann, 1996; Luna, 2003; Martin, 2003; Mercado, 2007; Mikkelsen, 2003; Moreno, et al, 2004; Ovejero, 2006; Pares, 2006; Pérez, 2003; Piñuel, 2001) al hablar de las consecuencias que experimentan las personas que han sido sometidas al *mobbing*, coinciden en la aparición de tres síntomas los cuales son: estrés, depresión y ansiedad. A continuación ahondaremos un poco más en la relación que existe entre dichos síntomas y el *mobbing*.

### **MOBBING Y ESTRÉS**

Si bien el concepto de estrés (del inglés stress, que significa tensión) fue reconocido por Hipócrates, el término comienza a emplearse a partir del siglo XIV, para referirse a experiencias negativas, adversidades, dificultades, sufrimiento, aflicción, etc. Sería Selye, ya en el siglo XX, quien se referiría al estrés como el conjunto coordinado de reacciones fisiológicas ante cualquier forma de estímulo nocivo. Más tarde, Walter Cannon (1929) hablará de estrés para aludir a las reacciones de lucha-huida, respuestas automáticas que emiten los organismos en defensa de estímulos percibidos como amenazantes, tanto externos como internos (Moreno, et al., 1999).

Por lo tanto, al hablar de estrés, nos podemos referir a las respuestas fisiológicas o psicológicas que la persona da ante un estímulo ambiental que percibe como “amenazante”. Para Selye (1956) la respuesta fisiológica del estrés consistía en tres fases que componen lo que denomino Síndrome General de Adaptación (Rosenzweig, 2001).

- I. *Fase de Alarma*, en esta fase la persona tiene dos reacciones inmediatas luchar ó huir de la fuente de estrés, mediante un mecanismo de acción o la presencia de efectos fisiológicos

II. *Fase de Resistencia o adaptación del organismo*, en esta fase el organismo intentara resistir la acción del agente estresante lo que requerirá el consumo de una gran cantidad de energía, o bien puede que se adapte.

III. *Fase de Agotamiento*, en esta fase se produce una serie de alteraciones físicas y psicológicas pudiendo, si la amenaza es suficientemente severa y prolongada, producir un daño severo al organismo.

La respuesta que el organismo da ante el estrés se puede experimentar en tres niveles: fisiológico, cognitivo y motor. En el primer caso, puede manifestarse en forma de taquicardia, hipertensión, incremento del colesterol, hiperglucemia, diuresis, aumento-disminución de la temperatura, sequedad de boca, inhibición del sistema inmunológico, etc. En el segundo nivel, puede provocar incapacidad en la toma de decisiones, dificultades de concentración y de atención, olvidos frecuentes o irritabilidad. Finalmente, las respuestas motoras se manifiestan con temblores, tartamudeo, predisposición a accidentes, disminución o aumento del apetito o explosiones emocionales (Moreno, et al., 1999).

Los estímulos estresantes pueden ser de dos tipos:

***Psicosociales***: situaciones o estímulos que se convierten en estresantes por la interpretación que la persona haga de ellos.

***Biogénicos***: situaciones o estímulos que, por su capacidad de producir cambios eléctricos o bioquímicos, desencadenan la respuesta de estrés.

Ambos tipos de estrésores pueden ser, a su vez, internos —físicos, como el dolor de una herida, o cognitivos, como sentimientos de culpa— y externos —físicos, como el ruido, o cognitivos, como una mirada irónica dirigida hacia nosotros (Moreno, et al., 1999).

Ya sea que el estrés sea entendido como estímulo, como respuesta o como proceso de interacción entre ambos, el organismo desencadenara un gran número de alteraciones y enfermedades a distintos niveles.

El *mobbing* puede considerarse como una forma de estrés laboral que presenta la particularidad de no ocurrir exclusivamente por causas directamente relacionadas con el desempeño del trabajo o con su organización, sino que tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen en cualquier lugar de trabajo entre los distintos individuos que la conforman (Moreno-Jiménez, et al, 2004; Martin y Pérez-Bilbao et al., 2003). Por ello, hoy en día es considerado como la fuente principal de estrés social en el trabajo, y un problema más devastador para los empleados afectados que los demás estresores laborales juntos (Einarsen y Mikkelsen, 2003).

Según Hirigoyen (2001) cuando el *mobbing* es reciente y existe aún una posibilidad de respuesta o una esperanza de solución, los síntomas son muy cercanos al estrés, que se materializan en forma de cansancio, nerviosismo, problemas de sueño, migrañas, problemas digestivos, lumbargias, etc. Es la respuesta que el organismo da a la hiperestimulación y una tentativa de adaptación del sujeto para poder hacer frente a la situación.

Todos estos síntomas podrían solucionarse de forma casi inmediata, si la persona afectada es separada del foco que lo produce, pero la dificultad radica en identificar como origen de este tipo de problemas a la situación de *mobbing*, ya que, como se ha visto, la víctima en un principio tiende a eludir el problema (Hirigoyen, 2001).

Según la fundación de Dublín las personas que sufren acoso están esencialmente más expuestas al estrés que los trabajadores en general. Entre las personas víctimas de *mobbing* el 47% declara que su trabajo es estresante, mientras que la proporción entre el total de los encuestados es de 28% (en Luna, 2003).

En una investigación con 350 sujetos, realiza por Leymann y Gustaffsson (1996), se obtuvo que la exposición a largos periodos de estrés (1 a 8 años) como en el *mobbing* se producen síntomas como: dolor de barbilla, sudoración reseca en la boca, aumento de la presión y el ritmo cardiaco, respiración entrecortada, dolor de espalda, dolores en la nuca y musculares (citado en Thomas, 2005).

Así mismo, en la Cuarta Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo (2005) se reportó que el 22% de 29,980 personas encuestadas presenta síntomas de estrés.

El estrés puede declinar en otro problema, cuando la tensión que se genera como resultado del acoso se prolonga por mucho tiempo, algunas personas pueden desarrollar el ***Trastorno de Estrés Postraumático (TEPT)***, el cual hace referencia a los efectos a largo plazo experimentados por las víctimas de acontecimientos traumáticos. Entre los síntomas de este trastorno están: los constantes recuerdos dolorosos del evento traumático, la constante evitación de aquellas situaciones que recuerden la experiencia vivida así como la hiperactivación que causa dificultades para conciliar el sueño y concentrarse (*American Psychiatric Association, 2000*)

De acuerdo con Groeblichhoff y Becker (1996) los síntomas que las víctimas de *mobbing* que sufren estrés postraumático manifiestan son: desordenes del sueño, pesadillas recurrentes, hipervigilancia, reacciones de pánico desmedidas, reacciones físicas representativas de la situación traumática, desordenes de memoria y concentración, conductas agresivas (irritabilidad con miedo a perder el control, arranques y ataques). Generalmente aparecen pensamientos o imágenes intrusivas correspondientes a la situación estresora, así como fenómenos disociativos. A lo largo del tiempo el síndrome de estrés postraumático llevara a al apersona a una depresión mayor y/o a síndromes obsesivos.

Mikkelsen y Einarsen (2002) refirieron que el estrés postraumático es desencadenado frecuentemente por el acoso laboral. En un estudio Danés con 118 víctimas de acoso encontraron que el 76% presentaba síntomas de TEPT lo que suponía una relación significativa entre el tiempo que fue sometida la víctima al proceso de *mobbing* y el daño que esta reportaba. Así mismo, a pesar de que la intensidad de los síntomas de estrés postraumático decrementa, el TEPT permanece a lo largo de los años después de terminado el acoso. Estos resultados, son consistentes con el estudio realizado por Leymann y Gustafsson (1996) con 64 víctimas de acoso, mediante tres escalas (Escala de Impacto de Evento, Escala de Sueño y Alerta y la de Síntomas de Estrés Pos-traumático) encontrando que 59 de las víctimas de *mobbing* presentaban algunos síntomas relacionados con el estrés postraumático, como: dificultad para dormir o sueño interrumpido, pesadillas, problemas

de memoria y dificultad para concentrarse, depresión, falta de iniciativa, apatía facilidad para irritarse, agresividad, inseguridad, decaimiento general y retroceso negativo en aspectos de la personalidad. Además de que, más de la mitad de las víctimas presentaba síntomas más intensos. Y con los resultados obtenidos por Matthiesen y Einarsen (2004) en una investigación con 102 víctimas noruegas de *mobbing*.

Al respecto Hirgoyen (1999; 2001) indica que las víctimas de *mobbing* manifiestan revivencias de escenas de humillación, re-experimentación del trauma vivido, así como recuerdos y pensamientos intrusivos acerca de lo ocurrido. Estas manifestaciones son síntomas que caracterizan al Síndrome de estrés Pos-traumático (TEPT).

En definitiva los estudios indican una clara relación entre el acoso en el entorno laboral y el estrés laboral o el TEPT, sin que ello signifique que necesariamente la aparición del estrés genere *mobbing*. Sino más bien como lo señala Leymann (1996) el estrés puede ser visto como un cierto tipo de fenómeno social de gran alcance y peligrosidad, que puede ser causado por estresores sociales que ocasionan una variabilidad de efectos negativos, los cuales pueden desencadenar una situación de *mobbing*.

### **MOBBING Y DEPRESIÓN**

De acuerdo al Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales (DSM IV-TR) de la Asociación Psiquiátrica Americana, la característica principal de un episodio depresivo mayor es un periodo de al menos dos semanas donde ocurre un estado de ánimo deprimido, además de la pérdida de interés o placer en casi todas las actividades. (*American Psychiatric Association*, 2004).

Asimismo, la persona también debe experimentar al menos cuatro de los siguientes síntomas: cambios de apetito o peso, de sueño, de la actividad psicomotora, falta de energía, sentimientos de infravaloración o culpa, dificultad para pensar, concentrarse o tomar decisiones, pensamientos recurrentes de muerte, ideación, planes o intentos de suicidio. Los síntomas deben mantenerse la mayor parte del día, casi todos los días y durante al menos dos semanas consecutivas. El episodio debe acompañarse de un malestar

clínico significativo, o de deterioro social, laboral o de áreas importantes de la actividad del individuo (*American Psychiatric Association*, 2004).

Para Piñuel (2001) existen tres patrones básicos de cambios en la personalidad e identidad de las víctimas como consecuencia de una situación de *mobbing*, estos patrones son:

- 1) **Cambio Permanente Predominantemente Obsesivo:** Estas personas presentan una actitud hostil y suspicaz hacia el entorno y un sentimiento crónico de encontrarse en peligro; poseen hipersensibilidad a las injusticias cometidas hacia otras personas.
- 2) **Cambio Permanente Predominantemente Depresivo:** Se caracteriza por un sentimiento de vacío y desesperanza, por la incapacidad para sentir placer y por el riesgo elevado que tienen las víctimas a presentar conductas adictivas.
- 3) **Cambio Permanente de Resignación a la situación:** Estas personas presentan aislamiento social voluntario, actitud cínica hacia el mundo, pasividad y lentitud y retrasos en las tareas.

Hirigoyen (2001) realizó un estudio para medir las consecuencias del *mobbing* con 193 personas, encontrando que el 24% presentaba un estado depresivo leve, mientras que el 7% mostró un estado depresivo moderado y finalmente el 69% manifestaba un estado depresivo mayor, lo que significa que estas personas requieren atención médica inmediata, dado el alto riesgo de suicidio que esta cifra representa. Además la autora señala que si el *mobbing* persiste por algún tiempo y se refuerza, pudiendo llegar a establecer un estado depresivo mayor, las personas víctimas de este experimentarían un humor triste, un sentimiento de desvalorización o de culpabilidad excesivo e inapropiado, falta de deseo y pérdida de interés por todo lo que hasta entonces le interesaba.

En una compilación de relatos de víctimas de *mobbing* Artaco (2003) encontró que las víctimas manifiestan que después de los ataques de acoso, sintieron falta de alegría, decaimiento, sensación de vacío, desesperanza, pensamientos depresivos, baja autoestima, sentimientos de inutilidad y ausencia de valor personal (en Martínez, 2004).

En una muestra de 146 víctimas de *mobbing*, Giraldi, et al. (2007) afirma que el perfil de estos individuos se caracteriza por la presencia de depresión, dificultades en la toma de decisiones, angustia ante el cambio y síntomas somáticos, así como necesidad de atención y afecto (citado en Mercado, 2008)

Durante sus investigaciones Leymann (1996) detecto los siguientes síntomas en las víctimas de *mobbing*: dolores de cabeza 51%, dolores de espalda 44%, alteraciones del sueño 41%, depresión 41%, irritabilidad 41%, dolores en las cervicales 36%, falta de concentración 35%, crisis de inseguridad 32% y despertarse por la noche 32%.

Por tanto, es claro que el desgaste provocado por el *mobbing* y el estado depresivo hace que la víctima pierda la alegría, las ilusiones y la confianza en sí mismo. Se vuelve permanentemente irritable y agresiva le asalta el sentimiento de culpa que le lleva a creer que todo lo hace mal. A menudo el círculo de allegados refuerza estos sentimientos de culpabilidad al actuar como si la víctima se mereciera lo que le está ocurriendo (Abajo, 2006; Hirigoyen, 2001)

En México no existen estudios que demuestren la relación entre *mobbing* y depresión, sin embargo, según la Organización Mundial de la Salud (OMS) en nuestro país existen cerca de 10 millones de personas que padecen el trastorno de depresión, aunque probablemente esta cifra sea mayor ya que muchas de las personas que la padecen lo ocultan. Esta enfermedad está calificada por la OMS como la cuarta con mayor grado de incapacidad en materia laboral, sin embargo, el mismo organismo estima que para el año 2020 será la primera en todo el planeta.

Es muy importante que no se pasen por alto, los estados depresivos, pues el riesgo suicida es significativo. En un estudio realizado en la región de PACA, de los 517 casos de *mobbing* reconocidos por el médico de la empresa, 13 desembocaron en una tentativa de suicidio (Hirigoyen, 2001). Así mismo, según Leymann (1996) en Suecia se ha hallado que aproximadamente entre el 10 y el 20 por ciento de los suicidios anuales tienen procesos de *mobbing* en los antecedentes.



Como podemos ver, desgraciadamente solo unas cuantas víctimas de *mobbing* superan la situación sin más secuelas que la de un mal recuerdo (Hirigoyen, 2001); en cambio otras llegan a cometer actos de suicidio, haciendo evidente la peligrosidad que acarrea este proceso de violencia psicológica, al terminar con la vida de un ser humano.

## **MOBBING Y ANSIEDAD**

Leymann (1996) encontró que el individuo que vive *mobbing* no solo puede sufrir estrés pos-traumático y estados depresivos, sino también cuadros de ansiedad generalizada que se manifiestan en el contexto personal, laboral y social. Así como Leymann, otros autores han señalado que la ansiedad es una de las consecuencias más frecuentes que experimenta la persona que ha sido sometida a una situación de *mobbing* (Abajo, 2006; Bosqued, 2005; Einasen, 2003-2006; Hauge, 2006; Hirigoyen, 1999-2001; Luna, 2003; Mercado, 2008; Mikkelsen, 2003; Ovejero, 2006; Pares, 2006; Piñuel, 2001).

La ansiedad, suele ser una de las principales consecuencias del *mobbing* por que todas las acciones que el agresor comete contra la víctima desde su inicio y hasta que consigue expulsarlo de la organización generan en menor o mayor medida ansiedad o la llamada ansiedad generalizada. La cual tiene como principal característica según el DSM IV-TR, la preocupación excesiva (expectación aprensiva) que se observa durante un periodo superior a seis meses y que se centra en una amplia gama de acontecimientos y situaciones. Asimismo, la persona que presenta ansiedad generalizada tiene dificultades para controlar este estado de constante preocupación, además de experimentar algunos de los siguientes síntomas: inquietud, fatiga precoz, dificultades para concentrarse, irritabilidad tensión muscular y trastornos del sueño. Generalmente no reconoce que sus preocupaciones resultan excesivas, manifestando una evidente dificultad para controlarla y provocándole malestar subjetivo, deterioro social, laboral o de otras áreas importantes de actividad (American Psychiatric Association, 2004).

El *mobbing* en sí mismo genera ansiedad, viéndose ésta reflejada constantemente a lo largo de todo el proceso. Al inicio del hostigamiento la víctima experimenta ansiedad, debido a que se siente desorientada y no comprende el por qué de las acciones del agresor. Si el hostigamiento continua la persona recurrentemente se cuestiona que es lo que pasa, en que

ha fallado, que ha hecho para merecer lo que le ocurre y que tiene que hacer para que esto cese, lo que denota un incremento en la ansiedad que vive. Como resultado de lo anterior, la persona reflexionara en sus propios errores e insista reiterativamente en el análisis de los mismos. Buscará por todos los medios, la forma de resolver el problema sin que ello perjudique sus intereses en la organización y su estatus laboral (siendo estos dos aspectos los que más le inquietan en su trabajo). Posteriormente tendrá que enfrentarse al rechazo, la marginación y el aislamiento, así como a una comunicación limitada, al desprestigio social, la desacreditación de su capacidad profesional y laboral. Además de sufrir comportamientos agresivos sutiles directos o indirectos, humillación y ridiculización, como resultado la ansiedad se acentuara aun más. La persona comenzará a perder el interés en las cosas que hasta ahora le eran importantes. El *mobbing* del que es víctima tendrá repercusiones en todas las esferas de su vida, justificando y reforzando el hostigamiento, llegando a agravar el problema al grado de hacerlo insoportable. Es así como, las constantes fallas y reclamos que soporta en su trabajo debido a su mal desempeño, a las distracciones, al incumplimiento y a sus constantes faltas; aunado al decremento de sus relaciones familiares y sociales como resultado de los cambios en su personalidad y la preocupación de su deteriorado estado de salud, pueden llevarlo a experimentar un cuadro de ansiedad generalizada.

La intensidad, duración o frecuencia de aparición de ansiedad y de las preocupaciones son claramente desproporcionadas con las posibles consecuencias que puedan derivarse de la situación o acontecimiento temidos. A estos individuos les resulta difícil olvidar estas preocupaciones para poder dedicar la atención necesaria a las tareas que están realizando y les resulta todavía más difícil eliminarlas completamente (*American Psychiatric Association, 2004*). Por tanto, la ansiedad que manifiestan las víctimas de *mobbing*, puede generalizarse a otras situaciones y lugares, llegando a generar conflictos, diferencias, y peleas con la familia o con los amigos. Debido a que el acosado puede verse afectado por distintos tipos de distorsiones cognitivas o mostrar problemas a la hora de concentrarse o dirigir la atención.

Además de los síntomas que ya hemos mencionado que pueden presentar las personas que han sido acosadas, la ansiedad generalizada puede añadirles síntomas como: tensión

muscular, temblores, sacudidas inquietud motora y dolores o entumecimientos musculares. Muchos individuos con trastorno de ansiedad generalizada también pueden presentar síntomas somáticos como manos frías y pegajosa, boca seca, sudoración, náuseas o diarreas, problemas para tragar o quejas de tener algo en la garganta y respuestas de sobresalto exageradas (*American Psychiatric Association, 2004*). Se pueden dar también otros trastornos emocionales como el sentimiento de fracaso, la impotencia, la frustración y la baja autoestima o apatía (Abajo, 2006). Este tipo de problemas puede dar lugar a que el trabajador afectado con el objeto de disminuir la ansiedad, desarrolle comportamientos sustitutivos tales como drogadicción y otros tipos de adicciones (Martin Daza y Pérez Bilbao, 2003).

Por tanto, la ansiedad puede ser considerada como una respuesta adaptativa del organismo ante una amenaza real (Luna, 2003) como lo es el *mobbing* y puede afectar todos los campos de acción del individuo.

### ***C) Efectos familiares y conyugales***

No cabe duda que tras la prolongada situación de *mobbing* a la que es sometida la víctima, esta sufre cambios de personalidad y de carácter que necesaria e irremediamente habrán de influir en la relación que tiene, tanto con su pareja como con su familia, pues en sí mismas las alteraciones que padece son suficientes para complicar cualquier vida (Abajo, 2006).

Ya que la propia víctima no es consciente del proceso en que se encuentra inmersa, mucho menos lo serán sus familiares. Quienes en lugar de mostrarse empáticos, comprensivos y brindarle todo su apoyo, se dedicaran a emitir críticas respecto al proceder de la víctima. Esta falta de ayuda por parte de sus familiares hunde a la víctima, haciéndolo sentir que el acosador tiene razón de hacer lo que hace. Aunado a esto, la víctima puede culpabilizarse por los sucedido debido a las constantes quejas y exigencias por parte de la familia, quien busca que la víctima enmendé su error y arregle las cosas. Si el proceso sigue su curso las consecuencias se extenderán al ámbito familiar, por lo que sorpresivamente y sin razón aparente aumentaran las tensiones y surgirán más conflictos con los hijos o con la pareja, pudiendo llegar incluso a episodios de violencia domestica. Además, dado que el trabajo

es la fuente de ingreso familiar, hace impensable el abandono del puesto de trabajo (Abajo, 2006).

Aunado a estos efectos, surgen malos entendidos por el nerviosismo, agresividad e irritabilidad de la víctima, lo que produce la incomprensión familiar. Su deteriorado estado emocional lo hace perder la ilusión y el interés que anteriormente tenía en los proyectos comunes, llevándolo al abandono o aplazamiento de las responsabilidades y compromisos familiares. Se aislara, produciendo disgustos en la relación con los miembros de la familia, mostrando alteración de su afectividad y deseo sexual. Así mismo, pueden presentarse trastornos médicos y psicológicos en otros miembros del sistema familiar. Todas estas situaciones causan desunión familiar y sobretodo conyugal pudiendo culminar en una separación matrimonial (Góngora et al., 2002; Pares, 2006).

Como se puede apreciar a lo largo de este capítulo, el *mobbing* hace referencia a una situación laboral en la que un empleado o trabajador, sufre constantemente de agresiones psicológicas por parte de uno o varios miembros del grupo de trabajo al que pertenece, siendo sometido a un entorno aversivo que le origina importantes consecuencias en todas las dimensiones de su vida. Sobresaliendo los efectos que se dan a nivel salud como lo son: el estrés, la depresión y la ansiedad, los cuales pueden tener un impacto en el su funcionamiento familiar. Debido a que la familia como eje fundamental de la sociedad, es un sistema constituido por un conjunto de personas que interactúan en forma dinámica, y por lo tanto, lo que le pase a uno irremediamente afectara al otro, a todos y viceversa.

Por esta razón, un problema como el *mobbing*, dentro del sistema familiar requerirá de la participación de cada uno de sus miembros, debido a que en mayor o menor medida todos se verán afectados por lo que le sucede a uno en su trabajo. Y si se quiere conservar el correcto funcionamiento de este sistema, se tendrán que poner en marcha algunas acciones. Sin embargo, cabe aclarar que la correcta solución de cualquier problema dependerá de los recursos con que la familia cuente como son: la comunicación, el apoyo, los lazos afectivos, el involucramiento, las herramientas para la solución de conflictos, etc.

***CAPÍTULO III:***  
***FUNCIONAMIENTO FAMILIAR,***  
***SALUD Y MOBBING***

### ***CAPITULO III: FUNCIONAMIENTO FAMILIAR, SALUD Y MOBBING***

#### **CONCEPTO DE FUNCIONAMIENTO FAMILIAR**

Es básico para la unidad familiar, proveer de un ambiente adecuado para el desarrollo y crecimiento de los miembros de la familia en el plano bio-psico-social. Para poder cumplir la familia con estas funciones se enfrenta a una serie de tareas como son cubrir las necesidades básicas de alimentación, la protecciones de sus miembros, el manejo que la familia haga de las crisis que aparecen como resultado de algunas enfermedades, accidentes, pérdida de empleo o cualquier otro momento crítico del desarrollo de cada individuo que integra la familia (Sauceda, 1992).

La familia difiere de otros grupos humanos en muchos aspectos, como la duración y la intensidad de los lazos afectivos que unen a sus integrantes y las funciones que estos desempeñan. Las características de la familia son más que la suma de las personalidades individuales de sus miembros. Para entender su funcionamiento se requiere conocer también sus relaciones interpersonales, pues las acciones de cada uno de ellos produce reacciones y contra reacciones en los demás y en ellos mismos (Sauceda, 1992).

Dentro del sistema familiar actúan fuerzas positivas y negativas determinantes del buen o mal funcionamiento familiar (Jackson, citado en Sauceda 1992).

Para Ackerman (1988) es posible concebir en un solo continuo, grados de éxito y fracaso en la realización de funciones familiares esenciales; desde este punto de vista se puede graduar la profundidad y lo nocivo del fracaso en la adaptación familiar de acuerdo con el nivel en que la familia maneja sus problemas.

De acuerdo con Atri (1993) el funcionamiento familiar se refiere a la manera como interactúa la familia, como un sistema que determina la salud o enfermedad de cada uno de sus miembros como individuo. Y dentro del funcionamiento familiar identifiqué seis áreas.

**1. Roles.** Patrones de conducta por medio de los cuales la familia asigna a los miembros determinadas funciones.

**2. *Involucramiento afectivo.*** Grado en que la familia como un todo muestra interés y valora las actividades e intereses de cada miembro de la familia.

**3. *Respuestas afectivas.*** Es la habilidad de la familia para responder con sentimientos adecuados a un estímulo, tanto en calidad como en cantidad.

**4. *Control de conducta.*** Los patrones que adopta una familia en el manejo de la conducta, con énfasis en las situaciones que se manifiestan en el área de socialización entre los miembros de la familia y con el mundo externo.

**5. *Comunicación.*** Intercambio de información dentro de la familia.

**6. *Resolución de problemas.*** Habilidad de la familia para resolver problemas a un nivel que mantenga un funcionamiento familiar adecuado.

Satir (1998) utiliza los siguientes criterios para determinar la funcionalidad de una familia:

**a) *Comunicación.*** En una familia funcional la comunicación es clara entre sus miembros, es directa, los mensajes son específicos, congruentes. En cambio en una familia disfuncional la comunicación tiende a ser oscura, indirecta, inespecífica e incongruente.

**b) *Individualidad.*** La autonomía de sus miembros se respeta en la familia funcional y las diferencias individuales no solo se toleran, sino que se estimulan para favorecer el crecimiento individual de cada uno del grupo familiar.

**c) *Toma de Decisiones.*** La búsqueda de la solución más apropiada para cada problema es más importante que la lucha por el poder: en una familia disfuncional el aspecto más importante es quien va a salirse con la suya por lo tanto los problemas no se resuelven porque nadie quiere perder.

**d) *Reacciones ante las demandas de cambio.*** Un sistema familiar funcional es lo suficientemente flexible para cambiar cuando las demandas internas o ambientales así lo exigen. En una familia disfuncional, la rigidez y la resistencia al cambio favorecen el desarrollo de patologías (angustia, depresión o trastornos de conducta).

*Tabla 4. Dimensiones e indicadores del Funcionamiento Familiar (Isabel Reyes-Lagunes, Mirna García-Méndez, Rolando Díaz-Loving y Sofía Rivera-Aragón, 2006).*

<b>Dimensiones</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores positivos</b>	<b>Indicadores negativos</b>
<b>Comunicación</b>	Es el intercambio de información que permite establecer las pautas de relación en los diferentes niveles del sistema familiar.	Buena comunicación, comunicación abierta, saber escuchar a los demás, platicar lo que sucede a cada integrante de la familia, comunicación con la pareja.	La no comunicación, la falta de comunicación, la mala comunicación padres-hijos.
<b>Normas y valores</b>	Son los patrones de relación establecidos al interior de la familia, mediados por principios éticos.	Sinceridad, lealtad, solidaridad, apoyo, honestidad, moral, igualdad, rectitud, libertad de expresión, equidad.	Falta de integridad, desconfianza, falta de respeto, engaño, mentira, deshonestidad.
<b>Afecto</b>	Es la expresión de sentimientos entre los integrantes de la familia.	Amor, cariño, afecto, entrega, comprensión, unión, compartir, intimidad, interés, cohesión, sobrellevar bien el matrimonio.	Desamor, falta de afecto, de cariño, de interés, no demostrar sentimientos.
<b>Instrumental</b>	Son las acciones realizadas por los miembros de la familia que garantizan los recursos necesarios para su funcionamiento.	Toma de decisiones, solución de problemas, derechos y obligaciones, cuidar la educación de los hijos, llevar buena relación con la pareja.	Indisciplina, malos hábitos, adicciones, relación de pareja monótona, violencia familiar
<b>Estructura</b>	Son los elementos que dan sentido de pertenencia e identidad a los integrantes de una familia.	Integración familiar, ambiente cordial, estar bien con la familia, buen trato con hijos, darle lo mejor a la pareja.	Desintegración familiar, mala convivencia entre hermanos, no llevarse bien con los hijos.
<b>Esparcimiento</b>	Son las actividades recreativas que realizan los integrantes de una familia.	Pasear, convivir, diversión, salir juntos, comer juntos.	Desinterés, apatía, indiferencia.
<b>Organización</b>	Son las pautas de	Limites, reglas,	Limites difusos,



relación acordadas en la familia que permite a sus integrantes conocer los roles que les corresponde.	jerarquías, relación padres-hijos.	rígidos, reglas imprecisas, jerarquías confusas, falta de autoridad o autoridad exagerada.
---	------------------------------------	--

## MODELOS DE FUNCIONAMIENTO FAMILIAR

Además de los indicadores de funcionalidad familiar como los ya descritos, existen modelos en los que se han basado algunos investigadores de la familia. A continuación se describen brevemente algunos de ellos.

### I. Modelo Estructural.

En cuanto a la revisión que hace Minuchin, (1977) destaca los siguientes aspectos: El sistema familiar adquiere diferenciación porque desempeña sus funciones a través de sus subsistemas tales como el parental, filial, conyugal y fraternal. Esto implica reconocer que la vida psíquica de un individuo no es exclusivamente un proceso interno, que el individuo influye sobre su contexto y es influido por éste por secuencias repetidas de acción. La *estructura familiar* es el conjunto invisible de demandas funcionales que organizan los modos en que interactúan los miembros de una familia (jerarquía, alianzas, límites, roles o papeles y redes de apoyo). Es un sistema que opera a través de pautas transaccionales repetidas que establecen pautas acerca de qué manera, cuando y con quién relacionarse y dichas pautas apuntan al sistema familiar.

Todo cambio en la estructura de la familia modificará su visión del mundo, y todo cambio en la visión del mundo sustentado por la familia será seguido por un cambio en su estructura, incluidos los cambios en el uso de síntoma para el mantenimiento de la organización familiar.

Las pautas transaccionales son mantenidas por dos sistemas de coacción: el primero es genérico e implica las reglas universales que gobiernan la organización familiar. El segundo es idiosincrásico e implica las expectativas mutuas de los diversos miembros de la familia. El origen de estas expectativas se encuentra sepultado por años de negociaciones

explícitas e implícitas entre los miembros de la familia, relacionadas a menudo con los pequeños acontecimientos diarios. De ese modo, el sistema se mantiene a sí mismo, ofrece resistencias al cambio más allá de cierto nivel y conserva las pautas preferidas durante tanto tiempo como puede hacerlo. En el interior del sistema existen pautas alternativas, pero toda desviación que va más allá del umbral de tolerancia del sistema excita mecanismos que restablecen el nivel habitual. Cuando existen situaciones de desequilibrio del sistema, es habitual que los miembros de la familia consideren que los otros miembros no cumplen sus obligaciones, aparecen entonces requerimientos de lealtad familiar y maniobras de inducción de culpabilidad.

La estructura familiar debe ser capaz de adaptarse cuando las circunstancias cambian. La existencia continua de la familia como sistema, depende de una gama suficiente de pautas, de la disponibilidad de pautas transaccionales alternativas y de la flexibilidad para movilizarlas cuando es necesario hacerlo. La familia debe responder a cambios internos y externos y, por tanto, debe ser capaz de transformarse de modo tal que le sea posible encarar nuevas circunstancias sin perder continuidad, puesto que ésta proporciona un marco de referencia a sus miembros.

El sistema familiar se diferencia por sus subsistemas y desempeña sus funciones a través de ellos. Los individuos son subsistemas en el interior de una familia. Y pueden ser formados por generación, sexo, interés o función. Por lo tanto cada individuo pertenece a diferentes subsistemas en los que posee diversos niveles de poder y en los que aprende habilidades diferenciadas.

*Límites:* para que el funcionamiento familiar sea adecuado, los límites de los subsistemas deben ser claros, esto es deben definirse con suficiente precisión como para permitir a los miembros de los subsistemas el desarrollo de sus funciones sin interferencias indebidas. La claridad de los límites dentro de una familia constituye un parámetro útil para la evaluación de su funcionamiento. Los límites de un subsistema están constituidos por las que definen quiénes participan y de qué manera lo hacen. Su función reside en proteger la diferenciación del sistema. Todo subsistema familiar posee funciones específicas y plantea demandas específicas a sus miembros, y el desarrollo de habilidades interpersonales que se

logran a ese subsistema es afirmado en la libertad de los subsistemas. Son tres las unidades además del individuo que poseen significado particular: los subsistemas conyugal (puede convertirse en un refugio ante el estrés externo y en la matriz para el contacto con otros sistemas sociales, fomenta el aprendizaje, la creatividad y el crecimiento), parental y de los hermanos (primer laboratorio social en el que se experimentan relaciones con iguales, se aprende a negociar, cooperar, competir y apoyarse; lo que resultara significativo en el desarrollo posterior de la vida).

Incluso para Minuchin (1997) el modelo estructural propuesto explora los siguientes aspectos:

**a) Jerarquía**, como el nivel de autoridad que define quiénes poseen el derecho de tener el mando, establecer las pautas de conducta y tomar las decisiones finales para toda la familia. Es importante que la jerarquía o autoridad quede bien definida en cada contexto de la vida familia. La complementariedad e interdependencia de las funciones hará que operen como un equipo. Esta estructura requiere flexibilidad (Sauceda, 1991).

Lo deseable es que el cargo más alto de la jerarquía sea compartido flexiblemente por los padres en las proporciones que ellos decidan.

**b) Límites**. En los subsistemas, los límites están constituidos por las reglas que definen quiénes participan y de qué manera lo hacen. La función de los límites reside en proteger la diferenciación del sistema. Para Sauceda (1991), los límites se refieren a aspectos de cercanía/distancia entre diversas personas o subsistemas (padres e hijos). Son fronteras o membranas imaginarias que separan a los individuos y a los subsistemas, regulan el contacto recíproco en términos de permisividad, dependencia emocional, derechos, autonomía relativa. Su función ayuda a marcar delimitaciones entre los subsistemas. En una familia con límites funcionales existe lealtad suficiente entre sus miembros para mantenerlos unidos con flexibilidad a pesar de las diferencias individuales, porque se estimula el desarrollo personal y se respeta la autonomía.

**c) Alianzas**. Se dan a través de la asociación abierta o encubierta entre dos o más miembros de la familia. Son funcionales cuando son temporales e incluyen a miembros de

la misma generación, como hermanos o esposos. También se consideran funcionales entre miembros del mismo sexo.

**d) Territorio.** Se refiere a la significancia, al espacio emocional que cada miembro ocupa dentro de la familia. Se identifica a través del grado de importancia y participación que cada miembro tiene en los acontecimientos significativos de la vida familiar (Macías, 1982; en Bautista, 1995).

**e) Geografía.** Consiste en la distribución física de los miembros de la familia (para dormir, comer, viajar, etc.).

## **II. Modelo Psicodinámico**

El modelo propuesto por Epstein (1982, en Bautista, 1995) explora seis dimensiones del funcionamiento familiar:

1) Patrones de identificación y de solución de problemas. Se refiere a la capacidad que tiene la familia para identificar y resolver problemas, y mantener su equilibrio.

2) Expresión de afectos. Se valora la capacidad que tienen los distintos miembros de la familia para expresar verbal y/o no verbalmente la gama de afectos humanos de bienestar, alegría, ternura, amor y de malestar, cólera, miedo, depresión, angustia. Ambos tipos de afectos podrán ser de permanencia o de emergencia (Bautista, 1995). Para Macías (1994), es conveniente observar la capacidad para expresar los afectos apropiados en forma adecuada, además de establecer cuál es el afecto predominante en el grupo familiar.

3) Involucramiento afectivo o cohesividad de la familia en general y de cada uno de sus miembros en relación al resto de la familia, puede ir desde un involucramiento excesivo entre todos sus miembros, que da la impresión de un amalgamiento emocional, hasta la ausencia del mismo, que implica una desintegración emocional. Además, entre los miembros de la familia puede existir una gama que va desde un interés general, sin involucramiento afectivo, hasta la situación media, más adecuada de involucramiento empático, pero sin perder la individualidad. Existen dos niveles disfuncionales: el

narcisista por interés egocéntrico y el simbiótico, en el que no se es capaz de percibir los límites entre uno y el otro.

4) Comunicación. Es el intercambio de información dentro de una familia, ya sea a través de mensajes verbales o no verbales. El patrón de comunicación que prevalece en la familia dará idea de su funcionalidad o disfuncionalidad. Cuanto más perturbada esté una familia, el proceso de comunicación estará más alterado. En relación con el contenido de los mensajes, conviene distinguir la comunicación en cuanto a la expresión de afectos y la comunicación en cuanto a los mensajes instrumentales, que establecen el tipo de relación jerárquica entre los diversos miembros de la familia. De acuerdo con la calidad de los mensajes, se distinguirá entre una comunicación clara (cuando las precisiones son mínimas e inmediatas) u oscura (cuando las dudas son lo prevalente).

5) Roles. Son las expectativas conscientes o inconscientes que cada miembro de la familia tiene acerca de la conducta que tendrá otro miembro en una situación o en un contexto social dados. Los roles pueden ser tradicionales o ideosincráticos. El perfil de cada rol tradicional sufre modificaciones de acuerdo con la cultura, el estatus socioeconómico y la historia psicológica familiar de cada uno.

6) Modos de control de la conducta. Son los patrones habituales que la familia adopta para manejar sus impulsos, para mantener conductas, normas educativas, sociales y de dirección de situaciones físicamente peligrosas dentro o fuera del hogar.

Existen cuatro modelos de control de conducta: a) Rígido, cuando los patrones de conducta familiar son fijos, con respecto a áreas importantes. No hay flexibilidad ni tolerancia a la variación individual. b) Flexible, si los patrones son razonables y hay oportunidad de negociar, permitiéndose variaciones conforme a distintas circunstancias e individuos. c) Permisivo, cuando no hay patrones de control, conductual afectivos, ni normas establecidas; por lo tanto se permite todo. d) Caótico, cuando hay una total inconsistencia en los procedimientos de control de conducta en la familia. Se valora frecuentemente como consistencia e inconsistencia.

A estos, Macías (1982, en Bautista, 1995) agrega dos dimensiones más:

7) Autonomía. Capacidad de cada uno de los miembros para independizarse y ejecutar acciones personales, responsabilizándose de sus propias decisiones. Se muestra con sentimientos de ser una persona separada, percatándose de su libertad en decidir, seleccionar o rechazar influencias externas.

8) Áreas de psicopatología familiar. Se pueden considerar como tales los extremos fuera de lo aceptable, dentro de un comportamiento, actitud o estado continuo. Se habla de área cuando el mismo tipo de conducta o actitud conflictiva psicodinámica o dificultad de relación, se encuentra presente en dos o más miembros de la familia. Lo importante es la coincidencia en el área y no en el grado extremo de problemas de un individuo.

La evaluación de la familia a través de los problemas que se presenten así como del análisis de las categorías señaladas, habrá de proporcionar la pauta del grado de disfuncionalidad familiar (Bautista, 1995).

### **III. Modelo Sistémico Familiar de Beavers.**

Beavers (1981) propone un modelo basado en dos dimensiones. El modelo es transversal; es decir, representa a la familia en un momento y espacio determinado.

La primera dimensión es horizontal y representa la estructura, adaptabilidad, flexibilidad y tipos de interacción (competencia) dentro de la unidad familiar (Beaver, Gossett, Lewis y Phillips, 1976; en Beavers, 1981) describen trece variables que se utilizan en las escalas de evaluación familiar y que cubren cinco áreas del comportamiento familiar:

- ✓ **Estructura familiar.** reflejada en tres escalas: *poder abierto o encubierto* (compartido y ejercido), *calidad de la coalición parental* (habilidad para trabajar armónicamente), *cercanía familiar* (claridad de los límites intrasistémicos y grado en que se comparte intimidad).
- ✓ **Mitología.** Es el mito compartido de cualidades y capacidades de los miembros de la familia.

- ✓ ***Negociación dirigida al logro de metas.*** Se refiere a la eficiencia de la familia para tomar decisiones, asegurando la participación de sus miembros, de modo que las soluciones representen la mejor solución que la familia puede producir.
- ✓ ***Formas de enfrentar (promover) la autonomía individual.*** Implica la claridad en la comunicación, asumir las responsabilidades personales y ser receptivo en relación a los demás.
- ✓ ***Expresión afectiva.*** Se evalúa como expresividad, estado de ánimo y empatía.

Las escalas de evaluación familiar incluyen un continuo de competencia familiar que va desde caótica hasta rígida (Beavers, 1981).

El segundo eje es vertical y se refiere al estilo familiar, para el cual existen dos patrones (Beavers, 1981):

- ***La familia centrípeta.*** Orientada hacia lo interno. A los miembros de la familia les resulta difícil tener un alto grado de investidura emocional fuera de la familia. Los sentimientos de afecto negativos tienden a ser encubiertos. Las definiciones de rol y los patrones de relación son relativamente estables.
- ***La familia centrifuga.*** Orientación hacia lo externo. La independencia o la apariencia de independencia se estimula. Las satisfacciones se esperan más a partir del entorno externo que de la estructura interior de la familia. La agresión y el conflicto son abiertos.

A su vez, las familias más capaces son las más flexibles y adaptativas. Estas se dividen en siete categorías y cada una tiene su organización particular propia, sus patrones propios, necesidades, debilidades y fortalezas (Beavers, 1981).

### ***Familias sanas:***

1) ***Familias óptimas.*** Son conscientes de sus influencias múltiples sobre el comportamiento de cada miembro y del movimiento circular de las causas y los resultados. Los padres comparten el poder en forma flexible. Los límites y diferenciación entre los

miembros son claros y se respetan. Por supuesto, el conflicto existe pero ordinariamente puede ser resuelto en forma rápida.

2) **Familias adecuadas.** Están más orientadas hacia el control. El rol sexual estereotipado es más aparente, siendo los hombres poderosos y sin emociones, y su contraparte menos poderosa y más emotiva (a veces deprimida).

***Familias de rango medio:***

Sus miembros son sanos, pero limitados y susceptibles a enfermedades emocionales; y no tienen evidentes problemas de diferenciación.

3) **Familias de rango medio centrípetas.** Usan el control directo y reprimen la hostilidad. Las reglas son enfatizadas y la espontaneidad es disminuida.

4) **Familias de rango medio centrífugas.** Usan el control de manera indirecta. Son hostiles abiertamente.

5) **Familias de rango medio mixtas.** Tienen una conducta alternativa (centrífuga y centrípeta) y conflictiva.

***Familias severamente disfuncionales:***

El área más seriamente deficiente es la coherencia. Los miembros tienen una gran dificultad para resolver la ambivalencia y elegir sus metas. Ninguno tiene claramente el poder, por lo que éste es ejercido cubierta e indirectamente. La interacción familiar es caótica. Los miembros son limitados en su capacidad adaptativa y de negociación. Los límites entre los miembros son pobres y los individuos frecuentemente hablan de los motivos y sentimientos de los otros (Beavers, 1981).

6) **Familias severamente disfuncionales centrípetas.** Tienen límites impermeables hacia fuera del sistema familiar. Los miembros generalmente son vistos como personas extrañas por sus vecinos. La ambivalencia es negada, siendo los sentimientos positivos aceptados y los negativos expresados en forma encubierta.



7) *Familias severamente disfuncionales centrífugas*. Las interacciones familiares se caracterizan por una hostilidad y un desprecio abiertos. La ambivalencia es negada y los sentimientos positivos se expresan indirectamente.

#### **IV. Modelo de Funcionamiento Familiar de McMaster (McMaster Model of Family Functioning, MMFF).**

Es un marco de referencia teórico que está basado en el enfoque sistémico, en el cual la familia se conceptualiza como un sistema abierto, compuesto de sistemas dentro de sistemas -individuo, díada marital, hermanos, etc.- y relacionado con otros sistemas - escuela, trabajo, etc.- (Atri, 1987).

Se ha desarrollado a lo largo de más de 25 años, y surge de tres proyectos de investigación. El primero de ellos llamado *la mayoría silenciosa*, inicio a finales de 1950 y apoya la idea de que la manera en que la familia funciona como sistema es un factor importante para determinar la salud emocional de los miembros de la familia como individuos (Epstein y Rishop, 1969; según Epstein y Wesley, 1981 en Atri, 1987). El segundo proyecto se llamo el esquema de *categorías familiares*, el cual investigaba la relación entre el proceso terapéutico con familias y sus resultados (Epstein, et al., 1968; Guttman, 1972; Guttman, et al., 1971; Postner, et al., 1971; Rakoff, et al., 1967 en Atri, 1987). Finalmente el tercer proyecto fue un estudio llevado a cabo en la Universidad de McMaster, en Hamilton, Ontario. Este proyecto investigaba la relación entre variables de terapia y los resultados de la terapia familiar, vistos en el centro infantil y familiar en Chedoke-McMaster (Santa Barbara, et al., 1975-1977; Woddward, et al., 1974-1975-1977 en Atri, 1987). El modelo en su forma actual ha sido descrito y revisado por Bishop, Epstein y Levin (1978, en Atri, 1987).

Los aspectos de funcionamiento familiar, fueron conceptualizados y probados en el trabajo clínico, en la investigación y en la enseñanza.

El modelo supone que para la completa evaluación de una familia es necesario identificar seis áreas o dimensiones de funcionamiento:

- ❖ **Resolución de problemas.** Se refiere a la habilidad de la familia para resolver problemas a un nivel que mantenga un funcionamiento familiar efectivo (Westley y Epstein, 1969 en Atri, 1987). Las familias ineficientes, tienen más problemas que las familias que funcionan eficazmente; sin embargo, se encontró que todas las familias se enfrentan más o menos con las mismas dificultades, pero las familias eficientes solucionan sus problemas, mientras que las familias ineficientes no son capaces de manejarlos. Conceptualmente los problemas familiares se subdividen en dos tipos, los problemas *instrumentales* (relacionados con aspectos mecánicos de la vida diaria como el sustento económico: alimento, ropa, casa, transportación, etc.) y los problemas *afectivos* (relacionados con el manejo de aspectos emocionales como el coraje, depresión, amor, etc.). Además el modelo incluye siete pasos: *a*) identificación del problema, *b*) comunicación del problema a las persona adecuada, *c*) implementar alternativas de acción, *d*) elegir una alternativa, *e*) llevar a cabo la acción, *f*) checar que la acción se cumpla y *g*) la evaluación del éxito. Se postula que una familia normal puede tener algunos problemas no resueltos, sin embargo no tienen la intensidad y la duración suficiente para crear mayores dificultades.
  
- ❖ **Comunicación.** Se refiere al intercambio de información dentro de una familia. Se subdivide para fines de estudio en *áreas instrumentales* y *afectivas*. Además, el modelo evalúa dos aspectos: la *comunicación clara versus confusa* y la *comunicación directa versus indirecta*; por tanto se pueden identificar cuatro estilos de comunicación: *clara y directa, clara e indirecta, confusa y directa* y por ultimo *confusa e indirecta*. Se postula que mientras más enmascarados sean los patrones de comunicación familiar, mas ineficiente es el funcionamiento familiar y cuanto más clara y directa sea la comunicación será más eficiente. La comunicación confusa e indirecta provoca respuestas confusas (Atri, 1987).
  
- ❖ **Roles.** Se refiere a los patrones de conducta por medio de los cuales la familia asigna a los individuos funciones familiares que se dividen en dos áreas: *Instrumentales* y *Afectivas*, que a su vez se subdividen en *Funciones Familiares Necesarias* (se identifican cinco: manutención económica, gratificación sexual

adulta, desarrollo personal, sistema de manutención y administración que incluye toma de decisiones, límites, control de la conducta, economía domestica y funciones relacionadas con la salud física y mental) y *No Necesarias* (se identifican dos: *funciones adaptativas instrumentales*, que se refieren a las contribuciones al gasto familiar, para pagar estudios, ahorro familiar, vacaciones, etc., que hacen los hijos u otros miembros de la familia; y *funciones adaptativas emocionales disfuncionales*, que son aquellas funciones que requieren que un miembro se convierta en un receptor activo de aspectos o atributos negativos de la familia. El chivo expiatorio es un ejemplo de este tipo de función). Además se toman en cuenta otros dos aspectos del funcionamiento familiar: *la asignación de roles*, que se refiere al cuestionamiento de si dicha asignación es clara y explícita; y *la revisión de roles*, es decir si las funciones se cumplen o no. Se postula que en el extremo más saludable de la dimensión de roles se deben cumplir todas las funciones necesarias para la familia, la asignación de roles debe ser razonable y no debe sobrecargarse a ningún miembro, además, la evaluación o revisión de funciones debe hacerse de manera clara (Atri, 1987).

- ❖ *Involucramiento afectivo*. Se refiere al grado en que la familia, como un todo, muestra interés y valora las actividades e intereses de cada miembro de la familia. Se identifican cinco tipos de involucramiento: *involucramiento desprovisto de afecto* (interés de naturaleza intelectual, hay un escaso interés en los sentimientos, que solo se manifiestan cuando hay demandas), *involucramiento narcisista* (existe un interés en el otro solo si se beneficia a sí mismo, es egocéntrico), *empatía* (interés verdadero en las actividades significativas del otro, aun cuando esto sea periférico al propio interés), *sobreinvolucramiento* (hay un excesivo interés de uno hacia el otro; implica sobreprotección, intrusión) y *simbiosis* (interés patológico en el otro, la relación es tan intensa que es difícil establecer límites que diferencien una persona de la otra) - Atri, 1987 -.
- ❖ *Respuestas afectivas*. Se refiere a la habilidad de la familia para responder con sentimientos adecuados a un estímulo, tanto en *calidad* (habilidad de la familia para responder con una amplia gama de emociones, dependiendo del estímulo) como en

*cantidad* (grado de respuesta afectiva y describe un continuo que va desde la ausencia de respuesta hasta una respuesta exagerada). Se distinguen dos categorías de afecto: *sentimientos de bienestar* (afecto, ternura, amor, consuelo, felicidad, etc.) y *sentimientos de crisis* (coraje, miedo, depresión, tristeza, etc.). En el extremo saludable de esta dimensión se ubican las familias que poseen la capacidad de expresar una amplia gama de emociones con una duración e intensidad razonable y adecuada al estímulo (Atri, 1987).

❖ *Control de la conducta*. Se refiere a los patrones que adopta una familia para manejar el comportamiento en tres situaciones: situaciones que implican peligro, situaciones que implican enfrentar y expresar necesidades psicológicas, biológicas e instintivas, y por ultimo situaciones que implican la sociabilización entre los miembros de la familia y fuera del sistema familiar. Las familias pueden desarrollar cuatro patrones de control para la conducta: *control de la conducta rígido* (los patrones o normas son estrechos y específicos si se contrasta con las normas de esa cultura, existe poca negociación o variación de las situaciones), *control de la conducta flexible* (los patrones de control son razonables, existe la negociación y el cambio, dependiendo del contexto), *control de conducta laissez-faire-dejar hacer* (existe una total lacidud en los patrones de control a pesar del contexto), *control de la conducta caótico* (es un funcionamiento impredecible, los miembros de la familia no saben que normas aplicar en ningún momento, ni consideran la negociación ni hasta donde llegar); Atri, 1987.

## **V. Modelo del ambiente familiar de Moss.**

La escala enfatiza la medición y descripción de las relaciones interpersonales entre los miembros en la dirección del crecimiento personal dentro de la familia y en la organización estructural de la misma. Permite discriminar familias perturbadas psiquiátricamente y las que son consideradas normales. Se constituye con diez escalas: *cohesión* y *expresividad* (miden la dimensión de las relaciones familiares: el grado de pertenencia de los miembros de la familia, que tan orgullosos se sienten respecto a ella, el grado en que existe comunicación abierta, el grado en que existen *conflictos* derivados de su relación

interpersonal); un segundo grupo de subescalas miden el desarrollo personal: *independencia* mide la autonomía, *orientación al logro* mide el énfasis familiar en la competitividad (incluye el aspecto académico). La *orientación recreativa-activa* mide el grado en que la familia se relaciona en actividades con *orientación intelectual-cultural*, y el *énfasis moral-religioso* mide el énfasis en esta dimensión del crecimiento personal. Las dos últimas subescalas son *organización y control*, las cuales miden el mantenimiento de la estructura familiar.

Moos y Moos (1981, citado en Mansour y Soni, 1986) hacen una clasificación de seis tipos de familias derivadas del modelo:

- *Familias orientadas hacia la expresión*. Hacen énfasis en la expresión de las emociones y la manifestación franca de la ira.
- *Familias orientadas hacia la estructura*. Dan mayor importancia a la organización, la cohesión, la religión, la expresión, el control, la aspiración de logro y la orientación intelectual-cultural. Las familias no son altamente conflictivas.
- *Familias orientadas hacia la independencia*. Son asertivas y autosuficientes. Existen tres categorías: *las independientes y expresivas* (perciben un alto nivel de cohesión y conflicto y mantienen actitudes ético-religiosas no convencionales, con una organización y control flexibles), *las independientes y estructuradas* (se perciben como muy independientes pero poco expresivas, cohesivas y poco conflictivas) y *las independientes apáticas* (son percibidas como independientes, organizadas y orientadas hacia la recreación).
- *Familias orientadas hacia la obtención de logros*. Son competitivas y trabajadoras. Se distinguen dos tipos: *a)* las que obtienen logros por la vía de la independencia, las cuales son más bien controladoras y sostienen actitudes ético-religiosas convencionales y *b)* las que aspiran a alcanzar logros por la vía del conformismo; obtienen bajos puntajes en las escalas del conflicto e independencia.
- *Familias orientadas hacia la religión*. Se describen dos tipos: *el tipo ético-religioso* (no es rígido en su estructura, obtiene altos puntajes en las escalas de

orientación cultural-intelectual y ético-religiosa, pero bajos en las escalas de conflicto, logro, organización y control) y *el tipo religioso no rígidamente estructurado* (obtienen puntajes altos en las escalas de cohesión, logro, recreación, orientación ético-religiosa, pero bajos en la subescala de expresividad).

- *Familias orientadas hacia el conflicto y poco estructuradas*. Son menos cohesivas y son desorganizadas. También son expresivas, independientes y con orientación hacia la recreación y perciben altos niveles de conflicto. Las estructuradas y orientadas hacia el conflicto perciben poca cohesión, expresión de los afectos e independencia. A su vez, existe un alto grado de conflicto y mecanismos de control importantes entre ellos.

La orientación hacia la expresividad y la independencia son características de las familias pequeñas. Mientras que las familias numerosas están generalmente orientadas hacia la religiosidad y el conflicto.

## **VI. Modelo circumplejo marital y sistémico familiar.**

Este modelo tiene dos dimensiones significativas del comportamiento familiar: *cohesión* y *adaptabilidad* (se ubican dentro de un modelo circumplejo que se utiliza para identificar 16 tipos de sistemas maritales y familiares). Propone que un nivel moderado de cohesión y de adaptabilidad asegura un desarrollo marital y familiar funcional. Las familias disfuncionales son aquellas que presentan puntajes extremos en estas dos dimensiones. Además, las familias que tienen un buen funcionamiento familiar tienen altos puntajes en soporte emocional y creatividad. El modelo también hipotetiza que el estilo de mando igualitario (que representa niveles moderados de adaptabilidad) es más característico de parejas no perturbadas; particularmente bajo condiciones de menor estrés. Las familias clínicas tienen en mayor proporción puntajes extremos en el estilo de mando (siendo la esposa quién en mayor proporción lleva el mando). Una combinación de alto soporte emocional y mando igualitario es característico de parejas no perturbadas. Estas son significativamente más creativas, proveen mayor apoyo y son más responsables en relación a los intentos de otros de ejercer control.

- ***Dimensión de la cohesión familiar*** (dimensión integradora). La cohesión tiene dos componentes: *1)* los límites emocionales que los miembros de la familia tienen entre sí y *2)* el grado de autonomía individual que las personas experimentan en el sistema familiar. Los puntajes extremos altos designan el amalgamiento, en el cual existe una sobreidentificación entre los miembros de la familia, que limita la autonomía individual. Los puntajes extremos bajos designan las familias desagregadas que se caracterizan por bajos límites y alta autonomía de la familia. Un grado de balance permite una mejor conducción de la familia así como un mayor funcionamiento y un óptimo desarrollo. Existen algunas variables que pueden ser utilizadas para medir el grado de cohesión y son: límites emocionales, independencia, alianzas, tiempo, espacio, amigos, toma de decisiones, intereses y recreación. Las alianzas maritales fuertes están correlacionadas con el adecuado balance de la cohesión familiar. Los padres son los arquitectos de la familia y la relación matrimonial es la llave para el resto de las relaciones familiares. Cuando existen dificultades en la pareja es más probable que existan problemas en la paternidad.
- ***Dimensión de la adaptabilidad familiar.*** Una de las mayores contribuciones de la teoría general de sistemas (Von Bertalanffy, 1968; Buckley, 1967, citado en Olson, Russell y Sprenkle, 1979) al campo de la familia es el valor que tiene la adaptabilidad del sistema. Según Haley (1959; 1962; citado en Olson, Russell y Sprenkle, 1979) el sistema familiar funciona primariamente para mantener el estatus-quo (al ser este rígido se considera un indicativo de patología). Según Miler (1969, citado en Olson, Russell y Sprenkle, 1979) los extremos del continuo morfogénesis-morfostásis son los extremos de la dimensión de adaptabilidad. Ambos extremos representan las familias disfuncionales. Wertheim (1973, citado en Olson, Russell y Sprenkle, 1979) distingue la ***morfostásis forzada*** (se refiere a la aparente estabilidad en el sistema familiar que se mantiene en ausencia de una validación consensual por parte los miembros de la familia, esto contribuye a la alineación y perturbación del funcionamiento individual y familiar); de ***la morfostásis consensual*** (es la estabilidad genuina del sistema familiar, validado

por sus miembros). Dados los continuos cambios en edad, composición familiar y la necesidad de redefinir las reglas familiares, las familias que mantienen un equilibrio rígido se encuentran en problemas. La familia debe ser capaz de adaptarse a las crisis transicionales normales. La adaptabilidad es la habilidad del sistema familiar para cambiar su estructura de poder, roles y reglas interaccionales como respuesta al estrés situacional. Según Angell (1936 en Olson, Sprenkle y Russell, 1979) la adaptabilidad está referida a la flexibilidad de la familia como una unidad para enfrentar dificultades, ajustarse a las situaciones cambiantes y al habito colectivo de discutir y decidir. Las variables que son de interés en términos de esta dimensión son: estructura del poder familiar (asertividad y control), estilos de negociación, reglas, roles y retroalimentación (positiva y negativa). Cuando existe un balance entre la morfogénesis y la morfostásis, existe un estilo de comunicación más asertivo, un estilo de mando igualitario, la negociación es exitosa y los roles y reglas son más bien explícitos.

## **VII. Modelo circunplejo de la conducta.**

Miller, Olson y Ryder (1978, citado en Olson, Sprenkle y Russell, 1979) desarrollaron una topología de interacción marital, la cual identifica las dimensiones de cohesión y adaptabilidad y a partir de la distribución de los puntajes en ambas dimensiones se generan 16 tipos de sistema familiar. La meta fue realizar una descripción de parejas y familias, desde un modelo descriptivo multidimensional del que se obtuviera una aproximación más comprensiva y realista de la complejidad de estos sistemas. Se asume que estas topologías pueden facilitar un mejor diagnóstico, evaluación y predicción.

El modelo fue empíricamente validado a través de dos estudios de Olson, Russel y Sprenkle (1979). El modelo clasifico las dimensiones de cohesión y adaptabilidad como muy bajas, de bajas a moderadas, de moderadas a altas y altas, formando una matriz de 4X4 (16 celdillas). El área central representa la cohesión y adaptabilidad moderadas, que es el modelo más funcional e indica un balance en ambas dimensiones. Además existe una relación curvilínea entre las dimensiones de cohesión y adaptabilidad; es decir, las familias que pueden hacer frente a crisis situacionales y desarrollarse exitosamente tienen puntajes



marcados en cohesión, mientras que las familias que son menos exitosas para enfrentar dichas crisis tienen puntajes extremos (bajos o altos) en cohesión.

Así pues, las familias con bajos puntajes en cohesión pueden describirse como *desagregadas*, las que tienen puntajes moderadamente bajos como *separadas*, las que presentan puntajes moderadamente altos como *unidas* y las que tienen altos puntajes como *fusionadas*. Parejas con extremadamente baja cohesión en seis o más áreas pueden ser consideradas como *desenganchadas* o *desagregadas en cohesión*. A la inversa, parejas con seis o más áreas con puntajes extremadamente altos con cohesión pueden considerarse como *fusionadas*. A su vez, familias con muy bajos puntajes en adaptabilidad pueden ser descritas como *rígidas*, aquellas con puntajes moderadamente bajos como *estructuradas*, las que tienen puntajes moderadamente altos como *flexibles* y puntajes muy altos como *caóticas* (Olson, Sprenkle y Russell, 1979).

Los patrones de interacción en las familias requieren una mayor dosis de cohesión y adaptabilidad según las diferentes etapas por las que pasa la familia. El modelo circuplejo tiene relación con las topologías desarrolladas por Kantor y Lehr (1975, citado en Olson, Russell y Sprenke, 1979) y Wertheim (1973, citado en Olson, Russell y Sprenke, 1979), los cuales se refieren a sistemas familiares cerrados y abiertos (se distinguen por la habilidad de los miembros de experimentar y balancear los extremos; entre ser independiente y a la vez estar involucrado emocionalmente con la familia). El modelo es dinámico. Las familias son libres de moverse en cualquier dirección, dependiendo de la situación, ciclo vital de la familia y/o socialización que los miembros de la familia necesitan. El problema es encontrar el mejor balance en términos de lo que los padres necesitan en relación a lo que cada uno necesita y puede tolerar de los otros. Otro de los problemas que se encuentran en algunas parejas es que ambos miembros estén en algún extremo, en una o ambas dimensiones, por lo que es importante que experimenten y aprendan que es posible tener, tanto cercanía como distancia y que estas experiencias no son mutuamente excluyentes.

Hipótesis derivadas del modelo:

- Las familias o parejas balanceadas en cohesión y adaptabilidad generalmente funcionan más adecuadamente que aquellas que están en los extremos de las dimensiones.
- Las familias o parejas que no tienen serios problemas tenderán a estar balanceadas en esas dimensiones.
- Las familias sin serios problemas cambiarán sus patrones de cohesión y adaptabilidad dependiendo de las situaciones que tengan que enfrentar.
- Las familias con serios problemas no tenderán a cambiar sus niveles de cohesión y adaptabilidad ante situaciones nuevas o estresantes, o bien se irán al extremo opuesto.

De acuerdo con los modelos antes presentados puede decirse que las dimensiones del funcionamiento familiar que los autores han encontrado más relevantes son la cohesión (límites emocionales, involucramiento afectivo, interacción, alianza, afiliación, coalición de los padres), autonomía (independencia, interdependencia), comunicación (estilos de comunicación, estilos de negociación, asertividad, claridad contextual), adaptabilidad (flexibilidad vs. Rigidez), afectividad (expresividad, respuestas afectivas, soporte emocional), control de la conducta, organización, conflicto (discordia familiar, solución de problemas), roles, reglas, orientación intelectual-cultural, orientación religiosa y orientación recreativa.

### **FUNCIONAMIENTO FAMILIAR EN MÉXICO**

En México, no se han desarrollado modelos de funcionamiento familiar que estén sustentados por investigaciones de corte empírico; sin embargo, a partir de los años 40's algunos autores como Santiago Ramírez, Octavio Paz, Bejar Navarro, Samuel Ramos, González Pineda, Alduncin y Díaz Guerrero; entre otros, han escrito sobre la personalidad y valores del mexicano y el comportamiento interaccional de sus familias. Algunos de

estos autores explican la forma de ser del mexicano y de sus relaciones familiares a partir de los hechos históricos que ha sufrido el mexicano.

Existen estudios que consideran la evolución de la familia mexicana en su dimensión sociocultural, haciendo referencia a las formas que esta adoptaba en las distintas comunidades prehispánicas, para luego referirse a los cambios que la conquista y el proceso de colonización marcaron en la dinámica de la familia mexicana.

Diversos estudios describen a la familia indígena como basada fuertemente en la cooperación, la cohesión, la autosuficiencia y la solidaridad (Favre y Morley, 1973-1975; Enciclopedia de México, 1977; en Mansour y Soni, 1986). La conquista implicó la destrucción de los núcleos originales y la reestructuración de la familia en términos de mestizaje (Portilla, 1971).

La imposición cultural española también se produjo por la vía de la iglesia y de la religión católica. El modelo de la familia planteado por la religión católica establece claramente la diferencia de roles y jerarquías en el seno de la misma. Mientras que los hombres son considerados los jefes de la familia encargados de proveer sustento, a las mujeres se les asigna como deber el respeto y la obediencia respecto a su marido, así como la función de la procreación. Se propone un modelo de familia monogámica en la que el placer es condenado. Esta visión fomentó en la práctica la aparición de una doble moral y acentuó el sometimiento de la mujer.

Durante todo el periodo colonial, la familia vivió un proceso de transformación y adaptación. Con la independencia llegaron a México los ideales progresistas y liberales provenientes de Europa y junto con los valores políticos libertarios se estableció un modelo de familia basado en la decencia y en la deseabilidad, un modelo *decimonico* que fue consolidado en el Porfiriato.

Leñero (1983) establece dos patrones de estereotipos principales surgidos del prototipo cultural mexicano. Uno de ellos es el de los estereotipos tradicionales en donde se ubica al machismo, la maternidad santa, la familia como unidad básica sobre todo para la mujer y la sacralización de la familia. El otro son los estereotipos modernos, en donde se encuentra el

ideal de la familia pequeño-burguesa (familia nuclear de tipo *sajón*), la paternidad responsable como prototipo ambiguo y las doctrinas familística y antifamilística como ideología.

En este aspecto, Masour y Soni (1986) hacen referencia a estudios realizados por Díaz Guerrero (1955; 1972; 1977), Almeida (1983), Ross (1983) y Said (1983), en los que se constata que los mexicanos consideran que el varón es superior a la mujer y que esta debe obedecer, servir y dedicarse a cuidar de sus hijos (Gecas, 1979 y Peñalosa, 1968 en Mansour y Soni, 1986).

Algunos autores afirman que los mexicanos se sienten impotentes para resolver sus problemas y establecen su seguridad a partir de figuras de autoridad y fuentes de control externas. Esta situación provoca altos niveles de ansiedad y baja aspiración al logro, lo que se contrarresta al estar inserto en una red comunitaria que brinde apoyo social (Billings, Cronkite y Moss, 1983; Medinnus, 1983; Ross, Mirowsky, Cocherham, 1983; en Mansour y Soni, 1986).

Santiago Ramírez, (1977, en Macías, 1988) afirma que lo que caracteriza a la familia mexicana es el exceso de madre, la ausencia de padre y el exagerado número de hijos. Para él, la estructura familiar, y en especial la del mexicano, es una estructura de tipo uterino (por la particular relación intensa entre madre e hijos). Señala que en México, por lo menos en las áreas rurales y en las urbanas de clase media baja, la familia tiene las siguientes características: el hombre tiene el privilegio de ser servido por la mujer; el varón detenta poder y recursos; frecuentemente ausente de emociones. De ahí que la cohesión del hogar se estructure alrededor de la madre. De manera similar, para Díaz-Guerrero (1994), la estructura de la familia tradicional mexicana se fundamenta en dos proposiciones principales: la supremacía indiscutible del padre, el necesario y absoluto autosacrificio de la madre y la obediencia afiliativa, ponderándose como más importantes respetar al padre que amarlo (Díaz-Guerrero, 1994). Desde tiempo inmemorial, el papel de la madre ha adquirido su adecuada expresión en el término de 'abnegación' que significa, ni más ni menos, la negación absoluta de toda satisfacción egoísta. Para él estas proposiciones fundamentales de la familia mexicana parecen derivar de orientaciones valorativas

‘existenciales’ implicadas en la cultura mexicana o mejor dicho, de premisas generalizadas implícitas, o presupuestos socioculturales generalizados que sostienen, desde algo muy profundo, la superioridad indudable, biológica y natural, del hombre sobre la mujer.

Asimismo, comenta Díaz-Guerrero (1994) que los mexicanos se sienten seguros como miembros de una familia, pues la familia es el cimiento de la sociedad, donde todos sus miembros tienden a ayudarse entre sí. Lo que es un aspecto positivo que no debe de perder la familia mexicana; pues cada uno de sus miembros está, casi siempre, bien dispuesto a ayudar a los otros de familia que tengan problemas, sean éstos de enfermedad o aun de tipo económico. Es esta actitud, de buena disposición para ayudar a otros miembros de la familia, lo que es importante en la familia mexicana

Macias (1985) define a la familia mexicana como un grupo (dos o más) de adscripción natural de seres humanos, con o sin lazos de consanguinidad, de pertenencia primaria (al menos para uno) y convivencia, generalmente bajo el mismo techo, que comparten la escasez o la abundancia de sus recursos de subsistencia y servicios y que, al menos en alguna etapa de su ciclo vital, incluye dos o más generaciones.

Con respecto a los roles dentro de la familia, Leñero (1994) afirma que las tareas consideradas típicamente como femeninas siguen siéndolo, a pesar de los cambios introducidos por la participación de la mujer en el trabajo externo y en la misma vida social y hasta política. Mientras que en 1967 había un 76% de casos en los que las tareas domésticas eran solo asumidas por las madres de familia, ha pasado a la actualidad a un 71%, apenas cinco puntos menos. La mujer casada siente, en casi la mitad de los casos que ha tenido que sacrificar su desarrollo personal.

La estructura del poder dentro de la familia, tiene dos grandes niveles: el primero, de carácter formal e institucional, el cual obedece a una modalidad autocrática de tipo tradicional, determinada por el llamado jefe de familia; y el segundo, por un sistema real y operativo de toma de decisión hecha. En la práctica de la vida cotidiana, a partir de situaciones de afecto. El jefe, reconocido en casi la totalidad de familias estudiadas por Leñero (1994), es un hombre, aunque de hecho no conviva en el hogar: Hay una

participación mayor de la mujer en la toma de decisión reconocida públicamente. Se ha visto una reducción de la autocracia masculina: del 37% de hace 25 años a un 18%.

## **EVALUACION DEL FUNCIONAMIENTO FAMILIAR**

La familia y sus miembros comparten metas y objetivos comunes, tienen para ello que cumplir las tareas que estos impongan y a pesar de que varíen en el curso del ciclo vital de la familia, implican todo un proceso de funcionamiento en el grupo.

El funcionamiento familiar es un fenómeno muy complejo y existen muchas formas de evaluarlo, sin embargo cada una de estas presenta un problema específico.

- ✓ La observación de los miembros de la familia en interacción, donde la familia es el eje sobre el cual se llevan a cabo las observaciones. El objetivo es determinar los patrones disfuncionales de interacción; sin embargo, el comportamiento en el encuadre terapéutico no necesariamente refleja su modo de interacción habitual en el mundo externo. Además genera gran cantidad de información difícil de reducir a dimensiones clínicas significativas.
- ✓ Recopilación de información de cada uno de los miembros de la familia, para finalmente combinar de manera que describan la interacción global de la familia. Este método consume gran cantidad de tiempo y dinero y no enfoca directamente las variables más relevantes de la dinámica familiar.
- ✓ La aplicación de cuestionarios y pruebas psicológicas, resulta ser la forma de recopilación de información relevante y precisa, y apoya el diagnóstico clínico; sin embargo son pocas las pruebas que evalúan el funcionamiento familiar con los test que evalúan funcionamiento individual (Faunce y Riskin, 1993 en Atri, 1993).

En México no se conocen instrumentos de medición del funcionamiento familiar; es decir, que el estudio de la familia como un sistema de interacción es muy reciente y que la mayoría de los instrumentos provienen del extranjero principalmente de Estados Unidos y Canadá en donde se obtuvo su validez y confiabilidad (que al ser aplicados en México se ha visto la conveniencia de contar con un instrumento elaborado en este país cuyos

reactivos sean formulados en un lenguaje accesible a la población mexicana y de acuerdo a sus características culturales).

Uno de los pocos instrumentos que se han elaborado en México es el cuestionario de Evaluación del Funcionamiento Familiar (EFF) elaborado por Atri y Zetune (1987), que diseñó para evaluar la percepción que tiene el sujeto de su núcleo familiar en un momento dado.

A continuación se describirán algunos de los instrumentos realizados en Estados Unidos, que han sido más utilizados para evaluar el funcionamiento familiar. Algunos de ellos son derivados de los modelos teóricos antes descritos y fueron desarrollados específicamente para vincular la teoría con los datos empíricos, el diagnóstico y la investigación.

**Tabla 5. Instrumentos que se han utilizado para evaluar el Funcionamiento Familiar.**

Instrumento	Descripción	Dimensiones que evalúa
<b>Escala Internacional de Competencias y Escala Internacional de Estilos</b> (Beavers y Hampson, 1992-2000)	Previo a contestar las dos escalas, se filma las interacciones de la familia por 10 min., a partir de la pregunta: ¿Qué les gustaría que cambiara en su familia?	Ambas escalas evalúan los 9 tipos de familia del modelo transversal (la familia en un momento y espacio determinado). La primera escala describe la estructura, flexibilidad y competencia familiar; mientras que, la segunda describe el estilo familiar.
<b>Escala Interaccional de competencias</b>	Consta de 12 reactivos distribuidos en 6 subescalas. Tiene un coeficiente <i>Kappa</i> de .86 y un $\alpha = .94$ .	Evalúa los niveles de salud y competencias de las familias.
<b>Escala internacional de estilos</b>	Consta de 8 reactivos distribuidos en 8 subescalas. Tiene un coeficiente <i>Kappa</i> de 81 y un $\alpha = .88$ .	Evalúa los rangos centrifugas/centrípetas de las familias.
<b>Escala de evaluación de recursos familiares (FAD).</b>	Consta de 60 reactivos distribuidos en siete subescalas. Tiene un $\alpha =$	Evalúa las dimensiones del modelo <i>McMaster</i> .

Baldwin, Bishop y Epstein, Keitner, Ryan y Miller, 1978-2000.	.70 a .90 $\alpha$ y una confiabilidad <i>test-retest</i> de .66 a .76.	
<b>Escala de valoración clínica <i>McMaster</i> (<i>MMFF</i>).</b> Baldwin Bishop Epstein, Kabacoff, Keitner, Miller, Ryan y Vander, 1994- 2000.	Consta de siete escalas las cuales contienen 53 reactivos en total. Los rangos están sobre siete puntos; 1 funcionamiento muy ineficiente o grave, y 7 elevados niveles de salud y funcionamiento efectivo (cada dimensión se califica). Tiene un coeficiente <i>Kappa</i> de .57 a .91 y una confiabilidad <i>test-retest</i> de .81 a .87.	Describe las propiedades organizacionales- estructurales y los patrones de interacción entre los miembros de la familia (según las dimensiones del modelo de <i>McMaster</i> ). Las escalas miden: roles, resolución de problemas, control de la conducta, respuestas afectivas, involucramiento afectivo y comunicación. También describe a las familias en 3 niveles de funcionamiento: severamente perturbadas, no clínicas y superiores. Y por último la percepción del individuo sobre su familia y promedio global de salud-enfermedad.
<b>Escalas de evaluación de la adaptabilidad y cohesión familiar (<i>FACES I, II, III Y IV</i>).</b> Olson, 1986; 1991-2003; Forte, Green, Harris, Lavve, y Robinson, 1991; Kosciulek, 1996 y Gorall 2003.	El Face IV se creó porque las versiones previas: I, II (30 reactivos) y III (20 reactivos) arrojaban relaciones lineales del funcionamiento familiar, más que curvilíneas, como en el modelo circumplejo. Tampoco diferenciaban entre los niveles extremos de cohesión y flexibilidad. El <i>FACES IV</i> , contiene 20 reactivos con $\alpha = .90$ para la escala de cohesión y $\alpha = \square .83$ para la escala de flexibilidad.	Las cuatro escalas en general evalúan la adaptabilidad y cohesión familiar y los 16 tipos de familia derivados del modelo circumplejo.  El Face IV; además del instrumento, incluye una medida de la comunicación diádica y de satisfacción marital.
<b>Escala de evaluación personal orientada a la crisis familiar (<i>F-COPES</i>).</b> Enns, McDonald y Reddon 1999; Lavee, Olson y	Consta de 30 reactivos distribuidos en cinco subescalas. Tiene un $\alpha = .89$ y confiabilidad <i>test-retest</i> de .81.	Evalúa la solución de problemas y estrategias conductuales utilizadas por las familias en crisis o con problemas situacionales.



McCubbin, 1987.		
<b>Escala de ambiente familiar (FES).</b> Moss, B. y Moss, R., 1976; Moss, 1990.	Contiene 90 reactivos de falso-verdadero que integran diez escalas: cohesión, expresividad, conflicto, independencia, orientación al logro, énfasis moral-religioso, orientación intelectual-cultural, control, orientación recreativa-activa y organización. Tiene una confiabilidad <i>test-retest</i> de .61 a .78.	Evalúa la percepción del ambiente familiar.
<b>Escala de funcionamiento familiar.</b> Palomar, 1998.	Consta de 46 reactivos y 10 factores. La varianza explicada es de 53%, tiene una confiabilidad <i>test-retest</i> de .52 a .94.	Evalúa la percepción global del funcionamiento familiar.

## TEORIA GENERAL DE LOS SISTEMAS

La Teoría General de los Sistemas se ha llegado a constituir en uno de los soportes teóricos más sólidos del movimiento de terapia familiar actual. Surgió como un conjunto de teorías que intentaban vincular campos científicos en respuesta a requerimientos comunes de la biología, la psicología, las ciencias de la conducta y las ciencias sociales (Rivera, 1999).

A partir de la década de los 60 uno de los enfoques utilizados en la familia parte de la teoría general de los sistemas. Este enfoque considera que el sistema es un conjunto de elementos de interacción dinámica, donde cada elemento cumple una función con respecto a un todo complejo y unitario, pero éste no es reducible en sus partes, y su función es más que la simple suma de ellos; lo que determina cómo los miembros de la familia interactúan unos con otros, fija los límites que son necesarios para definir quienes pertenecen a un sistema y de qué manera, delimitando las líneas de demarcación y los lugares de intercambio de comunicación, afecto y apoyo entre dos sistemas o subsistemas. (Anderson,

2002; Bavelas y Jackson, 1993; McDermott, 1998; Minuchin, 1995; Ochoa, 1995; O'Connor, 1998; Sabatelli, 2002; Watzlawick, 1993 citado en Rivera, 1999). De esta forma, la familia es un sistema compuesto por un conjunto (grupo) de personas (elementos) que se encuentran en interacción dinámica particular, donde lo que le pasa a uno afecta al otro, al grupo y viceversa.

Utilizando la definición de Fagen y Hall se puede decir que un sistema es un conjunto de objetos así como de relaciones entre los objetos y entre sus atributos, en el que los objetos son los componentes o partes del sistema, los atributos son las propiedades de los objetos y las relaciones mantienen unido al sistema. Así, mientras que los objetos pueden ser seres humanos individuales, los atributos son sus conductas comunicacionales y las relaciones mantienen unido al sistema (Watzlawick, Beavin y Jackson, 2002).

Para Connor y Dermott (2001) un sistema es una entidad cuya existencia y funciones se mantienen como un todo por la interacción de sus partes. De tal modo que, un sistema es un conjunto de partes que funcionan como una sola entidad. Puede estar compuesto de muchos pares más pequeños o ser el mismo parte de un sistema mayor. La relación entre las diversas partes de un sistema determina el funcionamiento del mismo, de modo que cada parte, por pequeña que sea, puede influir en el comportamiento del conjunto

Los sistemas pueden ser cerrados o abiertos. En los sistemas cerrados no hay intercambio. Los sistemas abiertos pueden estar abiertos hacia dos vertientes, de un lado hacía un mundo interno de los individuos que conforman el sistema familiar y desde el cual intercambian vivencias e información, pero también hacia el sistema social que le impone sus normas y que determina algunos de sus valores fundamentales.

De acuerdo con Smith (1995) una familia puede conceptualizarse como un sistema abierto (o sistema estable) porque posee las siguientes propiedades:

- **Totalidad.** La familia no es solo la suma de sus miembros sino que todos ellos forman un sistema donde una modificación de uno induce la del resto, pasando el sistema de un lado a otro. Es decir, que cada una de las partes de un sistema está relacionada de tal modo con

las otras que un cambio en una de ellas provoca un cambio en todas las demás y en el sistema total.

Desde esta perspectiva un sistema se comporta como un todo inseparable y coherente y cualquier cambio de una de las partes afecta e influye sobre ellas haciendo que cada sistema sea diferente. Sin embargo un sistema no puede entenderse como la suma de sus partes ni como relaciones unilaterales en donde A afecta B, pero no viceversa, ya que ello significa pasar por alto el efecto que la conducta B tiene sobre la reacción posterior de A. Sobre todo cuando la relación es complementaria (por ejemplo: padres-hijos).

▪ **Retroalimentación.** Define la estabilidad del sistema o su estado de equilibrio y la corrección y vuelta al estado inicial o también la desviación, cada vez mayor, de este estado. La supervivencia de cualquier sistema vivo depende de dos procesos importantes. Primero el Equilibrio, que significa que el sistema tiene mecanismos para volver al estado inicial de equilibrio siempre que cada parte se mantenga constante ante los caprichos ambientales, logrando esto mediante el proceso activado por el error (conocido como retroalimentación negativa). pero puede aumentar el desequilibrio en el sentido del desarrollo o de la patología. El sistema se encuentra en equilibrio siempre que cada parte se encuentre en equilibrio en las condiciones determinadas por las otras partes, para las cuales tiene que ser aceptable (Ashby, 1988). El otro proceso es la morfogénesis, según la cual a veces un sistema debe modificar su estructura básica, este procesos abarca una retroalimentación positiva o secuencias que actúan para amplificar la desviación, es decir favorecen la transformación que permite adaptarse a condiciones ambientales modificadas. Los dos tipos de retroalimentación parecerían tener funciones opuestas. La retroalimentación negativa es conservadora y promueve el status quo; la positiva es radical y promueve la novedad (Watzlawick, 2002).

Esto quiere decir que para adaptarse, los sistemas humanos incorporan información, toman decisiones acerca de distintas alternativas, tratan de responder, obtener retroalimentación acerca de su existo y modificar la conducta si es necesario. Algunos pueden soportar grandes situaciones problemáticas e incluso convertirlos en motivos de unión; otros parecen incapaces de manejar las crisis más insignificantes (Watzlawick, 2002).

▪ **Autorregulación.** Todo sistema vivo tiende a la autorregulación entre homeostasis (capacidad morfostática) y transformación (capacidad morfogenética), a través de la retroalimentación entre sus componentes. Es necesario un equilibrio funcional entre estas dos tendencias para evitar que el sistema entre en crisis (Hoffman, 1994). La disolución del sistema se produce cuando predomina en forma absoluta la tendencia a la homeostasis, y su equilibrio se ve entonces amenazado por una perspectiva de cambio.

▪ **Equifinidad.** Significa que idénticos resultados pueden tener orígenes diferentes, porque lo decisivo es la naturaleza de la organización. Si las conductas de los sistemas abiertos son independientes a las condiciones iniciales, entonces diferentes resultados pueden ser producidos por las mismas causas. Por lo tanto las modificaciones que se producen dentro de un sistema son totalmente independientes de las condiciones iniciales. La *equifinidad* es propiedad de los sistemas abiertos por lo cual su estado está determinado por la naturaleza de la relación y no por sus condiciones iniciales, de manera tal, que distintas condiciones pueden llevar a un mismo estado del sistema. Es por esto que las familias tienen límites permeables que las distinguen de otros grupos sociales.

▪ **Calibración.** La regulación por calibración es equivalente y se constituye por las reglas que gobiernan la estabilidad del sistema. Consiste en el pasaje de un sistema de un estado a otro. Significa que al igual que otras organizaciones sociales, las familias deben cumplir ciertas tareas para sobrevivir, tales como el mantenimiento físico y económico, la reproducción de miembros de la familia, socialización de los roles familiares y laborales, y el cuidado emocional.

## **LA FAMILIA COMO SISTEMA**

Para Jackson (1983), citado en Saucedo (1992) la familia es algo más que la suma de las personalidades de sus integrantes, quienes al relacionarse producen una organización en constante cambio y crecimientos. Constituyen un sistema social abierto, dinámico, dirigido a metas y autorregulado; formado por varios subsistemas organizados por generación, sexo, intereses y funciones (comunicación, división de roles, transacciones múltiples y su posición sociocultural e histórica en su entorno más amplio).

Para Minuchin (1997) la familia constituye una totalidad integrada y compleja, y en ella sus miembros ejercen influencia continua y recíproca entre sí. La unidad básica de análisis desde esta perspectiva teórica es el sistema familiar. La definición básica de sistema que ofrece Bertalanffy (1995, citado en Musitu, 2001) es la de un conjunto de elementos en interrelación entre ellos mismos y con el ambiente.

Así mismo Minuchin (1997) menciona que la familia como sistema funciona al interior de contextos sociales específicos, mediante tres componentes:

- **Estructura.** Vista como un sistema sociocultural abierto en proceso de transformación.
- **Movilidad.** Se desplaza a través de etapas que requieren una reestructuración.
- **Flexibilidad.** Se ajusta a las circunstancias cambiantes, de tal modo que mantienen una continuidad y promueve el crecimiento psicosocial de sus integrantes.

Precisa Minuchin (1997) que la familia diferencia y desempeña sus funciones mediante subsistemas formados por generación, sexo, interés o función; de tal forma que los integrantes de la familia pertenecen a diferentes subsistemas en los que poseen diferentes niveles de poder y en los que aprendan habilidades diferenciadas.

Chagoya (1985, citado en Saucedo, 1992) menciona que dentro del sistema familiar la dinámica que se espera encontrar es una mezcla de sentimientos, comportamientos y expectativas, entre cada miembro de la familia que permite que cada uno de ellos se desarrolle como un individuo y le dé el sentimiento de no estar aislado y contar con el apoyo de los otros miembros.

Según Laing (1989, citado en C.E.F.A.P., 1997), todos llevamos dentro, la familia internalizada, que difiere de la familia real y que es la imagen de la familia dentro de cada uno de sus miembros. “Lo que se internaliza es la familia como sistema. No los elementos aislados, sino las relaciones y operaciones entre elementos y conjunto de elementos.”

Cabe destacar que los límites de un subsistema están constituidos por las reglas que definen quienes participan y de qué manera. Estos límites deben ser claros y muy bien

definidos para que los miembros de los subsistemas puedan desarrollar sus funciones sin interferencia y a la vez entren en contacto con los demás. Los límites con relación a otros sistemas deben ser claramente definidos.

Por último es importante recordar que la familia es un sistema abierto en transformación, es decir que constantemente recibe y envía descargas de y desde el medio extra familiar, y se adapta a las diferentes demandas de las etapas de desarrollo que enfrenta. Sus tareas no son fáciles, pero en cierto modo la concepción habitual idealiza acerca de la familia normal es la de que no produce estrés, y en este sentido el mito de la placida normalidad persiste. Sin embargo, puesto que la familia está compuesta de varios individuos y que cada uno se distingue por sus diferencias con respecto a los otros, resulta poco probable que cada cual satisfaga completamente las necesidades de los otros todo el tiempo. Esta situación trae como consecuencia la humana imposibilidad de experimentar constantemente sentimientos positivos hacia otra persona. La ambivalencia es una de las características esenciales del ser humano; por lo tanto, aun en una familia que funciona bien, se encontraran aspectos de ambivalencia, sentimientos negativos e insatisfacciones de un miembro respecto a otro. La familia es entendida como una unidad de estudio y diagnostico, así como de salud-funcionalidad si cumple las funciones psicosociales establecidas (Macías, 1994).

## **FUNCIONAMIENTO FAMILIAR Y SALUD**

Es posible distinguir en una familia dada, algunos componentes de funcionamiento familiar que son principalmente sanos y otros que son principalmente inadecuados (lo que determine la conservación de su salud o la aparición de enfermedades entre sus miembros). Las familias con funcionamiento inadecuado son aquellas que fracasan progresivamente en el cumplimiento de sus funciones familiares esenciales (Ackerman, 1988).

Se concibe un solo continuo de éxito y fracaso en la realización de funciones familiares esenciales y se puede graduar la profundidad y lo nocivo del fracaso de la adaptación familiar de acuerdo con el nivel en que la familia maneja sus problemas:

- ❖ La familia enfrenta sus problemas, los delimita correctamente y logra una solución correcta para ellos.
- ❖ Aunque incapacitada para lograr una solución realista, la familia puede contener el problema y controlar los elementos potencialmente nocivos.
- ❖ Incapaz de encontrar una solución o de contener los efectos destructivos del conflicto la familia reacciona a la tensión del fracaso con una conducta impulsiva, inadecuada, autodestructiva y dañina.
- ❖ Con fracasos persistentes en los tres niveles precedentes, la familia muestra síntomas progresivos de desintegración emocional.

Dentro de este esquema, se hace posible especificar cuantitativamente cualquier grado en que una familia fracasa en resolver sus problemas, mantener la unidad y el equilibrio en las relaciones entre roles, ejecutar sus funciones necesarias y aprender a crecer en dirección creativa. Sea cual fuere su grado de fracaso, la familia perturbada puede manifestar predominancia de patología social o de psicopatología. Ambas pueden o no coexistir.

Las manifestaciones de patología o de una crisis familiar llevan a una manifestación de derrumbe familiar y se pueden apreciar manifestaciones de derrumbes emocionales en la familia, aislamiento entre sus miembros, separación emocional, construcción de graves barreras para la comunicación, aparición de bandos y divisiones familiares. Hay signos claros de una pauta de conflicto y hostilidad que desintegra la unidad familiar. A menudo la familia se divide en campos separados, y una parte de ella se opone a la otra. Tales tendencias desmoralizan a sus miembros de manera que la familia como grupo ya no cumple con sus funciones básicas (Ackerman, 1988).

Los síntomas de derrumbe familiar pueden estar relativamente localizados e inhibir sólo en ciertas esferas la capacidad de enfrentar y delimitar correctamente los problemas, esto es, la capacidad de la familia para resolver problemas y tomar decisiones está bloqueada. Por lo tanto, los efectos desintegradores del derrumbe pueden ser relativamente sutiles al

principio, pero gradualmente se extiende para afectar más y más a las funciones familiares básicas (Ackerman, 1988).

La familia como grupo desarrolla una estructura principal; los miembros individuales y las parejas familiares puede repetir esta estructura, introducir pautas opuestas o actuar según pautas secundarias. En ciertas familias la zona principal de conflicto se centra en las relaciones matrimoniales; en otras, en las relaciones paterno-filiales; en otras se centra en una lucha destinada a reconciliar las exigencias de múltiples roles o en reforzar las posiciones de la familia dentro de la comunidad. El conflicto emerge cuando la conducta de un miembro en un rol familiar no llega a complementar las necesidades del miembro del rol recíproco.

Sea cual sea la estructura de comportamiento familiar es útil en un sentido básico pensar en la familia como una especie de conductor de elementos que predisponen tanto a la salud como a la enfermedad mental. Esto es función del individuo y del ambiente familiar, y no del individuo solo (Ackerman, 1988).

Las familias sanas se caracterizan por el buen humor y una gran atmósfera de optimismo. El grado de disfunción familiar tiene una alta correlación con la cantidad de afecto doloroso, desesperado, violento y/o colérico que esté presente en la familia (Lewis, en Robert Beavers, 1995).

No puede entenderse el significado de los síntomas de un integrante familiar si no se le incluye dentro de un contexto sociofamiliar (Berenstein, 1987).

### **IMPACTO EN EL FUNCIONAMIENTO FAMILIAR DE LOS PROBLEMAS DE SALUD PSICOLÓGICA QUE SE DERIVAN DEL MOBBING.**

Antes de iniciar, es necesario hacer una definición de lo que es la familia, para poder entender sobre qué se está hablando.

Según Nardone (2003). La familia es el sistema de relaciones fundamentalmente afectivas, presente en todas las culturas, en el que el ser humano permanece largo tiempo, y no un tiempo cualquiera de su vida, sino el formado de sus facetas evolutivas cruciales.



La familia vista desde una perspectiva sistémica es un grupo o sistema compuesto por subsistemas que serían sus miembros y a la vez integrada a un sistema que es la sociedad. Cada miembro de este sistema posee roles que varían en el tiempo y que depende de la edad, el sexo y la interacción con los otros miembros familiares; por tanto, las influencias dentro de la familia no son unidireccionales sino que son una red donde todos los integrantes de la familia influyen sobre los otros integrantes de la misma familia.

El nexo entre los miembros de una familia es tan estrecho que la modificación de uno de sus integrantes provoca modificaciones en los otros y en consecuencia en toda la familia (Herrera, 1997). Así los problemas que se suscitan en ella no serán vistos de una manera lineal (causa-efecto), sino que dichos problemas y síntomas son debidos precisamente a deficiencias en la interacción familiar, a la disfuncionalidad de la familia como sistema. El mismo autor continua diciendo que: el funcionamiento familiar debe verse no de manera lineal, sino circular, o sea, lo que es causa puede pasar a ser efecto o consecuencia y viceversa (citado en Pacheres, 2008).

La familia se caracteriza porque las relaciones que se dan en su seno deben tener un carácter estable y favorecer un compromiso físico y afectivo entre sus miembros, que conforma la funcionalidad familiar. Un ambiente familiar positivo favorece la transmisión de valores y normas sociales, así como el sentimiento de seguridad y confianza.

No es fácil definir lo que es la funcionalidad familiar. Sin embargo, las personas han tenido la oportunidad de captar como es el ambiente de una familia, han vivido la suya y han compartido algunos ratos con otras. La funcionalidad es, pues, el fruto de la suma de las aportaciones personales de cada miembro de la familia, traducidas en algo que proporciona emoción. A su vez la funcionalidad se enrarece o mejora en la medida en que se establecen relaciones entre los miembros de una familia.

Según Smilkstein (1978) la familia funcional es aquella que tiene la capacidad de utilizar los recursos intra y extra familiares en la resolución de problemas, así como la participación, en compartir la toma de decisiones y responsabilidades como miembros de la familia logrando la maduración emocional y física en la autorrealización de los miembros a través del soporte y guía mutua, mostrando amor y atención entre los integrantes del grupo familiar con un compromiso de dedicación, espacio y tiempo a los mismos.

La familia tiene la difícil tarea de preparar a sus integrantes para enfrentar y superar los cambios que pueden generarse desde su interior y del exterior. Cambios que podrían afectar y modificar las estructuras de la interacción de los miembros de cada familia, generando un clima negativo y por ende afectar toda la funcionalidad familiar.

### ***Funcionalidad Familiar***

Minuchín (1997) afirma que la funcionalidad o disfuncionalidad de la familia no depende de la ausencia de problemas dentro de ésta sino, por el contrario, de la respuesta que muestra frente a los problemas; de la manera como se adapta a las circunstancias cambiantes de modo que mantiene una continuidad y fomenta el crecimiento de cada miembro. Las familias funcionales son aquellas familias en las que sus miembros se auto realizan, se desarrollan, viven, aman manifiestan sus logros y fracasos, aprenden a buscar y a aceptar la felicidad. En este tipo de familias sus integrantes se muestran seguros de sus identidades, es decir aceptan su relación y pertenecía a un determinado grupo familiar, tienen una alta autoestima y son capaces de comunicar sus sentimientos, tanto positivos como negativos dentro de un parámetro ecológico ( sin hacerse daño y dañar a los demás) y de respeto.

Las familias funcionales piensan y actúan considerando el nosotros pero respetando el tú y el yo. Y las modalidades de comunicación en las familias funcionales son honestas, respetuosas, oportunas, claras, francas y sinceras y ayudará a resolver las situaciones problemáticas sin generar disfuncionalidad.

### ***Disfuncionalidad Familiar***

Alcaina (1990) caracteriza a la familia disfuncional como la que ante situaciones que generan estrés responde aumentando la rigidez de sus pautas transaccionales y de sus límites, carece de motivación y ofrece resistencia o elude toda posibilidad de cambio. La familia disfuncional, se diferencia de la funcional por la utilización de patrones de interacción recurrentes que dificultan el desarrollo psicosocial de sus miembros, su adaptación y la resolución de conflictos. Creando así relaciones tensas entre sus integrantes.

## **Problemas de Salud (depresión, ansiedad y estrés)**

Si bien el tema de interés es el impacto del *mobbing* sobre el funcionamiento familiar, es importante señalar que no existe literatura al respecto que preste particular atención a las posibles consecuencias entre estos dos. Esto puede deberse a que actualmente el tema comienza a ser relevante para la sociedad; que desea conocer hasta qué grado y de qué manera se verán afectadas todas las esferas de la vida de los trabajadores involucrados; cuyo impacto podría resultar irremediable principalmente en su ámbito familiar (Moreno-Jiménez et al., 2004). No obstante, es posible considerar que mediante las graves consecuencias en la salud psicológica y física (baja autoestima, irritabilidad, elevada ansiedad, depresión y estrés); será como el *mobbing* podrá tener un impacto en la familia (Vartia, 1996).

Hay que recordar que la familia es un sistema donde la modificación de uno de sus miembros induce la del resto. Esto quiere decir, que cada una de las partes de un sistema esta relacionada de tal modo con las otras que un cambio en una de ellas provoca un cambio en todas las demás y en el sistema total.

### ***I. Estrés y Funcionamiento Familiar***

El estrés es una de las enfermedades más comunes, su prevalencia es de 20% en EU; ocasiona desequilibrio en el individuo y su entorno. En la psicología, el estrés suele hacer referencia a ciertos acontecimientos en los cuáles las personas se encuentran en situaciones que implican demandas fuertes para el individuo y que pueden agotar sus recursos de afrontamiento.

Cabe mencionar que, es más frecuente que las mujeres se estresen más que los hombres (las diferencias de género establecen que la edad es importante para que se presenten problemas psicológicos, hay una mayor tendencia a diagnosticar depresión a mujeres que a hombres, aunque muestren resultados similares a la hora de medir la depresión o presenten síntomas idénticos). Especialmente los estereotipos de género indican que las mujeres tienen propensión a los problemas emocionales (afectivos) y los hombres a los problemas conductuales. También se ha identificado que las mujeres con doble jornada de trabajo se deprimen y estresan más que los hombres (Soria, Muñoz y Vega, 2005).

Como se sabe la familia es el primer soporte emocional y social; por lo que al experimentar sus integrantes sentimientos de aislamiento en su vida social, a menudo se sienten abandonados y poco entendidos; causando situaciones estresantes que pueden conducir a un desequilibrio dentro de la unidad familiar.

### **Estrés Laboral**

El concepto de estrés laboral, según aparece en documentos del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, dependiente del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (1997) desde una perspectiva integradora, se define como: la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas. El estrés laboral aparece cuando se presenta un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización.

Hoy en día se reconoce que el estrés laboral es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las entidades para las que trabajan. Un trabajador estresado suele ser más enfermizo, estar poco motivado, ser menos productivo y tener menos seguridad laboral; además, la entidad para la que trabaja suele tener peores perspectivas de éxito en un mercado competitivo.

La salud y el bienestar pueden verse influidos por el trabajo, positiva y negativamente. El trabajo puede constituir un objetivo y dar sentido a la vida. Puede estructurar y llenar de contenido la jornada por largo tiempo. Puede ofrecer identidad, autoestima, apoyo social y recompensas materiales. Todo esto puede suceder si las exigencias laborales son óptimas (y no máximas), si a los trabajadores se les permite ejercer un grado razonable de autonomía y si el clima de trabajo es amable y favorable. De ser así, el trabajo puede ser uno de los factores favorecedores de la salud más importantes de la vida.

Por el contrario, si las condiciones de trabajo presentan los atributos opuestos, pueden al menos, a largo plazo producir enfermedad, acelerar su curso o desencadenar sus síntomas.

Entre los mecanismos patógenos se incluyen los siguientes:

- ✓ Reacciones emocionales (ansiedad, depresión, hipocondría y alienación).

- ✓ Reacciones cognitivas (dificultad para concentrarse, recordar, aprender nuevas cosas, ser creativo, tomar decisiones).
- ✓ Reacciones de conducta (consumo de drogas, alcohol y tabaco; conducta destructiva y autodestructiva, e inhibiciones ante la búsqueda y la aceptación de ofertas de terapias y rehabilitación).
- ✓ Reacciones fisiológicas (disfunción neuroendocrina e inmunológica).

El resultado de ellas es una amplia gama de enfermedades corporales, mentales, e incluso la muerte. Al verse las personas expuestas a dichos estresores u otros similares, la mayor parte experimenta reacciones emocionales como ansiedad, depresión, malestar, desasosiego o fatiga. El estrés en el trabajo también puede modificar su comportamiento, (fuman más, comen en exceso, se refugian en el alcohol o corren riesgos innecesarios en el trabajo). Muchos de estos comportamientos pueden llevar a la enfermedad y a la muerte prematura (como el suicidio, entre otros).

También se producen reacciones fisiológicas en órganos internos. Si se sienten injustamente criticados por sus superior, puede que aumente la tensión arterial; la frecuencia cardiaca puede aumentar o hacerse irregular; pueden experimentar tensión muscular con rigidez de la nuca, dolor de cabeza y de hombros; garganta y boca secas, o hiperacidez gástrica.

El estrés supone una reacción compleja a nivel biológico, psicológico y social. La mayor parte de los cambios biológicos que se producen en el organismo cuando está sometido a una reacción de estrés no son perceptibles para el ser humano y se precisan procedimientos con diagnósticos para determinar el nivel de la reacción. Sin embargo, a nivel psicológico muchos síntomas producidos por el estrés pueden ser fácilmente identificados por la persona que está sufriendo dichos cambios. La reacción más frecuente cuando se encuentra sometido a una reacción de estrés es la ansiedad. El estrés, además de producir ansiedad, puede producir enfado o ira, irritabilidad, tristeza-depresión, y otras reacciones emocionales. Además se puede identificar claramente otros síntomas, como son el agotamiento físico, la falta de rendimiento, etc. Finalmente, si el estrés es muy intenso y se prolonga en el tiempo, puede llegar a producir enfermedades físicas y desórdenes mentales, en definitiva problemas de salud (Organización Internacional del Trabajo OIT, 1993).

**Tabla 6. Síntomas que puede provocar el Estrés Laboral (OIT, 1993)**

A nivel Cognitivo-Subjetivo	A nivel Fisiológico	A nivel Motor u Observable
Preocupación, inseguridad, dificultad para decidir, miedo, pensamientos negativos sobre uno mismo y sobre nuestra actuación ante los otros, temor a que se den cuenta de las dificultades, temor a la pérdida de control, dificultad para pensar, estudiar, o concentrarse, etc.	Sudoración, tensión muscular, palpitaciones, taquicardia, temblor, molestias en el estomago (además de otras molestias gástricas), dificultad respiratoria, sequedad de boca, dificultad para tragar, dolores de cabeza, mareo, nauseas, etc.	Evitar situaciones de miedo, fumar, comer o beber en exceso, intranquilidad motora (movimientos repetitivos, rascarse, tocarse, etc.), ir de un lado para otro sin una finalidad concreta, tartamudear, llorar, quedarse paralizado, etc.

**Tabla 7. Efectos del Estrés Laboral en las Personas (OIT, 1993)**

Efectos Emocionales	Efectos sobre el Pensamiento	Efectos en el Comportamiento	Efectos sobre el Trabajo
Ansiedad, apatía, aburrimiento, depresión, fatiga, sentimientos de culpa, vergüenza, irritabilidad, mal genio, tristeza, baja autoestima, tensión, soledad y nerviosismo.	Incapacidad para tomar decisiones, olvidos frecuentes, bloqueos mentales, dificultad para concentrarse e hipersensibilidad a la crítica.	Predisposición a accidentes, consumo de drogas, explosiones emocionales, comer, fumar y beber en exceso, falta de apetito, excitabilidad, conductas impulsivas, alteraciones en el habla, risas nerviosas, incapacidad de descansar y temblores.	Absentismo, relaciones laborales pobres, altas tasas de cambio de trabajo, mal clima en la organización, falta de satisfacción con el desempeño del empleo, mala productividad y antagonismo con el trabajo.

Estos cambios de hábitos pueden afectar negativamente a la salud y, por supuesto, pueden desarrollarse una serie de adicciones, con consecuencias muy negativas para el individuo en las principales áreas de su vida, como son la familia, las relaciones sociales, el trabajo, la salud, etc.

Esto puede observarse en familias de (alta) disfuncionalidad con insuficiencias para el manejo interno de las dificultades. Así mismo, Laredo et al., 2007, sostienen que niveles

elevados de afecto negativo y bajos niveles de actividad favorecen ansiedad en las personas.

Según un estudio de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (1999) el 28% de los trabajadores europeos padece estrés: mientras que el 20% padece *mobbing*. Una estimación moderada de los costes que origina el estrés relacionado con el trabajo apunta a unos 20 000 millones de euros anualmente. Sin embargo el 48% de los trabajadores europeos considera que el estrés tiene consecuencias en su salud. Teniendo en cuenta su efecto a nivel individual, organizacional y social (amenazando la salud, el bienestar y la productividad). En EU, el estrés y enfermedades mentales suponen un coste anual de 230 millones de dólares. Por lo cual el 80% de los trabajadores desearía cambiar de trabajo por esta razón.

Dicha información permite cuestionar el hecho de si existen profesiones más estresantes que otras; cuya respuesta obvia sería sí. Esto se debe a que la naturaleza de cada trabajo exige una mayor o menor cantidad de recursos a los trabajadores, independientemente de sus diferencias individuales. Unos trabajos exigen prisa, inmediatez, otros exigen precisión, exactitud, otros exigen un gran esfuerzo físico, otros un gran esfuerzo mental, otros acarrear una gran responsabilidad, pues las consecuencias de un error pueden ser vitales, etc.

## ***II. Depresión y Funcionamiento Familiar***

La palabra depresión deriva de la raíz latina *premo*, que indica peso, carga, tormento, opresión. No existe una definición totalmente aceptada y se ha tratado más bien de describirla en función de algunos síntomas, como por ejemplo: estado de ánimo deprimido, disminución del disfrute, apatía y pérdida de interés en el trabajo, sentimiento de minusvalía, insomnio, anorexia, ideación suicida, etc. Constituye una categoría psicopatológica que puede adoptar forma de síntoma, síndrome o enfermedad. El hombre es un ser biopsicosocial y por tanto enfrenta constantes situaciones de adaptación al medio, que en algunos casos conllevan a la aparición de un trastorno muy frecuente en la actualidad, la depresión. La cual es considerada ya como una enfermedad propia de la cultura. Crea, además, problemas de salud pública, por su alto índice de

morbilidad, y el consiguiente impacto económico. Estudios epidemiológicos en América Latina revelan tasas de prevalencia de 9,8% en República Dominicana, 12% en Argentina y 15% en Chile (Copeland, et al., 1987).

Si bien los costos directos de la enfermedad depresiva no tratada o tratada inadecuadamente están aumentando en todos los países, los costos indirectos son mayores, pues incluyen aquellos derivados del aumento en la utilización de los servicios de salud para el tratamiento de problemas somáticos que encubren depresión subyacente, hospitalización prolongada, incremento del riesgo de padecer enfermedad física y aún de muerte prematura por suicidio. El medio laboral también es alterado por ausentismo, disminución de la productividad y accidentes laborales. Hay una baja calidad de vida, objetivo de todo sistema de salud, afectando así no sólo al paciente sino también al entorno familiar, laboral y social (Shapiro, 2000).

Desde siempre se ha considerado que el tipo de ocupación tiene efecto en el mantenimiento de un buen estado físico y mental del trabajador, pero no ha sido sino en las dos últimas décadas que se ha podido documentar científicamente. Además, es obvio que la sobrecarga de trabajo o la falta de éste, la lucidez requerida para realizar una tarea, la necesidad de tomar decisiones en forma rápida y oportuna, la fatiga por el esfuerzo físico o las tareas repetitivas, el trabajo por turnos, el excesivo número de horas de trabajo, los cambios frecuentes en el contenido del trabajo, la nueva tendencia impuesta por las empresas para que el trabajador desarrolle varias tareas en un mismo puesto de labor, llevan a una situación de estrés que puede condicionar depresión (Shapiro, 2000).

Los estudios para averiguar la influencia de la ocupación sobre la depresión son pocos, sobre todo los que usan criterios con diagnósticos estandarizados para abordar el área del trastorno mental en el lugar de trabajo contra factores de riesgo ocupacional asociados a ellos. En general, los resultados demuestran que es mayor la frecuencia de depresión en los niveles extremos de las categorías ocupacionales, mientras que la calidad del trabajo realizado estaría correlacionada directamente con el nivel ocupacional. Respecto al riesgo empírico de que un familiar del enfermo deprimido padezca la misma enfermedad, existe entre 10 a 15% de posibilidades de que los hijos de un padre deprimido presenten un cuadro



semejante. Si los dos progenitores fueran deprimidos graves, sus descendientes afrontarían 50% de posibilidades de padecer el mismo síndrome. El riesgo de depresión en varones es de 5 a 12%, pero cuando el varón sufre una enfermedad crónica puede elevarse hasta 33% (Copeland et al., 1987).

Los principales factores de riesgo asociados al desarrollo de depresión en el lugar de trabajo son: disfunción familiar severa y condiciones de trabajo inadecuadas.

Para las empresas es hasta tres veces más costoso tener entre sus filas a un empleado deprimido, que por el ausentismo, la baja productividad e incluso la deserción laboral. De acuerdo con un reporte de la empresa Sistema Integral de Asistencia al Empleado (SIAE, 2007). Debido a esto, algunas empresas han optado por ofrecer asistencia psicológica vía telefónica para sus empleados, con el fin de disminuir las pérdidas. A través de un *call center*, ofrecen servicios de asistencia emocional telefónicamente a empleados de diferentes compañías, los 365 días del año, las 24 horas del día (busca que en 8 sesiones de una hora quede resuelta la problemática del trabajador, a fin de que se integre sanamente a su vida y desarrollo laboral). En México las compañías que cuentan con este tipo de apoyo reducen su rotación laboral 29% en el transcurso de un año, mientras que las compañías que no cuentan con este servicio sólo disminuyen la rotación 6%.

La depresión laboral es un síndrome que no sólo afecta a empleados, sino que también afecta económicamente a las empresas, que enfrentan el ausentismo y baja productividad por el mal estado de ánimo de sus trabajadores.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud, la depresión afecta a 121 millones de personas en todo el mundo, 4% de la población general requiere tratamiento por depresión y de ellas menos del 25% tienen acceso a algún tipo de tratamiento (Reforma, 2009). La depresión es un problema que afecta a 4.5% de los mexicanos y es también el cuarto motivo de incapacidad médica en el mundo. Sin embargo, 90% de quienes la padecen no han sido diagnosticados, no saben que tienen esta enfermedad o no se atreven a aceptar que la sufren (la baja productividad, falta de atención y desinterés en el trabajo, son algunos de sus síntomas).

Todas las personas tienen cierto grado de estrés en su vida. Sin embargo, dependerá de la capacidad de cada persona que éste se convierta o no en un cuadro depresivo e incida negativamente en su círculo laboral o social (Schatzberg, 2000). También existen diversos factores que pueden terminar en depresión laboral, la mayoría de ellos relacionados con las presiones en el trabajo, un grado de responsabilidad mayor al que un empleado puede soportar y un ambiente donde la tensión y desconfianza reinan. Las manifestaciones más notorias son el desinterés por el trabajo, ausentismo frecuente, baja considerable en la productividad, falta de cooperación, falta de sentido por la vida y baja autoestima, dice Schatzberg (2000). Además, la lentitud, errores constantes, incumplimiento de metas y horarios, dificultad para concentrarse, dolores inexplicables, irritabilidad y ausencias prolongadas por enfermedad, se convierten en patrones de conducta del trabajador deprimido.

Aunque es cierto que la responsabilidad cae en las personas y sus familias, también lo es que el trabajo puede ser el primer escenario donde esta enfermedad se manifiesta y por lo tanto, donde pueda diagnosticarse.

- La depresión severa puede amenazar la integridad e incluso la vida de una persona.
- La depresión con fatiga o ansiedad disminuye aún más la productividad laboral.

La depresión no sólo se presenta en el área de trabajo sino también fuera de él, se genera en adolescentes, jóvenes y adultos debido a tanta presión o estrés causados por problemas en la familia, el trabajo o en la escuela.

### ***III. Ansiedad y Funcionamiento Familiar***

A lo largo de la historia, los seres humanos han evolucionado como especie y con ello sus emociones, es por ello que las situaciones de peligro de hoy en día llevan a generar un estado de ansiedad diferente al que se podría haber experimentado hace dos décadas, pues las preocupaciones no son las mismas y actualmente es más difícil sobrellevarlas.

Existen diferentes tipos de ansiedad y diferentes síntomas con que se manifiesta, ya sea física, psicológica, conductual y cognitivamente. Más de un 15% de personas (aunque esta

cifra podría alcanzar incluso el 25%) a lo largo de su vida sufrirán algún trastorno de ansiedad. Lo que ha desatado que esta emoción se clasifique en varios estados de reacción que van desde la generalizada pasando por las obsesiones y llegando al extremo de la fobia (Larzelere, 1998).

La ansiedad es la más común y universal de las emociones. Reacción de tensión sin causa aparente, más difusa y menos focalizada que los miedos y las fobias. La reacción emocional ante un peligro o amenaza se manifiesta mediante un conjunto de respuestas tanto fisiológicas, cognitivas y conductuales. Tiene numerosos sinónimos: Nerviosismo, inquietud, tensión. Es un estado emocional desagradable que tiene una causa menos clara y a menudo se acompaña de cambios fisiológicos y del comportamiento similar a los causados por el miedo.

Actualmente la ansiedad tiene la finalidad de movilizar a las personas ante situaciones peligrosas, amenazantes o en las que se pone en juego algo importante para la vida, con el fin de poner en marcha las estrategias necesarias para evitar el riesgo, neutralizarlo, asumirlo o afrontarlo adecuadamente. Se puede definir a las respuestas de ansiedad como reacciones defensivas e instantáneas ante el peligro. Estas respuestas, ante situaciones que comprometen la seguridad del sujeto, son adaptativos para la especie humana. Significa esto que ejerce una función protectora de los seres humanos.

Es decir, es un fenómeno que pueden experimentar todas las personas y que, en condiciones normales, mejora el rendimiento y la adaptación al medio.

Cuando la ansiedad supera ciertos límites, o cuando aparece ante situaciones que no son realmente peligrosas o que, incluso, son deseables de forma objetiva, se convierte en un trastorno y un problema de salud, que impide el bienestar e interfiere significativamente en las actividades de la vida cotidiana, familiares, sociales, laborales e intelectuales (las personas ansiosas experimentan mayor nivel de conflicto que las no ansiosas).

Los síntomas característicos de la ansiedad son muy variados y pueden clasificarse en diferentes grupos:

- *Síntomas físicos:* taquicardia, palpitaciones, opresión en el pecho, falta de aire, temblores, sudoración, molestias digestivas, náuseas, vómitos, alteraciones en la alimentación, tensión y rigidez muscular, cansancio, sensación de mareo e inestabilidad.
- *Síntomas psicológicos:* inquietud, agobio, sensación de amenaza o peligro, ganas de huir o atacar, inseguridad, sensación de extrañeza, temor a perder el control, incertidumbre, dificultad para tomar decisiones, etc.
- *Síntomas conductuales:* estado de alerta e hiper vigilancia, bloqueos, torpeza o dificultad para actuar, impulsividad, dificultad para estar quieto.
- *Síntomas cognitivos o intelectuales:* dificultad de atención, concentración y memoria, aumento de despistes y descuidos, preocupación excesiva, pensamientos distorsionados e inoportunos, sensación de confusión, tendencia a recordar sobre todo cosas desagradables.
- *Síntomas sociales:* irritabilidad, dificultades para iniciar o mantener una conversación, verborrea, quedarse en blanco, etc.

Existen varios trastornos de ansiedad, cada uno con sus características propias, pero que comparten la reacción de ansiedad, que es vivida como una emoción negativa de temor intenso y acompañada de sensaciones físicas diversas.

**a) Ansiedad generalizada.** Consiste en una preocupación y una ansiedad excesiva y casi diaria (duración mayor o igual a 6 meses) acerca de una variedad de actividades y acontecimientos. La ansiedad y la preocupación son tan extremas que son difíciles de controlar. Además, la persona experimenta tres o más de los siguientes síntomas: inquietud, cansancio fácil, dificultad para concentrarse, irritabilidad, tensión muscular y alteración del sueño; entre las preocupaciones más frecuentes se encuentran las de las responsabilidades en el trabajo, el dinero, la salud, la seguridad, y las labores cotidianas. La intensidad, frecuencia o duración de dichas preocupaciones son desproporcionadamente más grandes que las requeridas por la situación. Frecuencia: aproximada del 3 al 5 % de los adultos la presenta en algún momento durante el año. Las mujeres tienen el doble de probabilidades de presentarla. Se puede presentar a cualquier edad. Para la mayor parte de la gente, esta condición es fluctuante, empeorando en determinados momentos (sobre todo en épocas de

estrés) y persiste a lo largo de muchos años. Cualquier grado de ansiedad puede ser tratado con fármacos ansiolíticos, terapia de comportamiento o psicoterapia (Larzelere, 1998).

**b) Estrés postraumático.** Es un trastorno por ansiedad causado por la exposición a una situación traumática abrumadora, en el cual la persona experimenta más tarde repetidamente la situación traumática. Las situaciones que son una amenaza para la vida o que pueden causar lesiones graves pueden afectar a las personas mucho después de que hayan ocurrido. El miedo intenso, el desamparo o el terror pueden obsesionar a una persona. La situación traumática se reexperimenta en repetidas ocasiones, generalmente como pesadillas o imágenes que vienen a la memoria. La persona evita persistentemente cosas que le recuerdan el trauma. A veces los síntomas no comienzan hasta muchos meses e incluso años después del evento traumático. Experimentan una disminución de su capacidad general de reacción y síntomas de hiperactividad (como la dificultad para conciliar el sueño o asustarse con facilidad). Cabe destacar que la depresión frecuentemente acompaña a los trastornos de ansiedad y, cuando esto sucede, también debe atenderse. Los sentimientos de tristeza, apatía o desesperanza, cambios en el apetito o en el sueño así como la dificultad en concentrarse, frecuentemente caracterizan a la depresión y pueden ser tratados efectivamente con medicamentos antidepresivos o con psicoterapia. Afecta por lo menos al 1% de la población alguna vez durante su vida. No desaparece, pero a menudo se hace menos intenso con el tiempo, incluso sin tratamiento. Sin embargo, algunas personas quedan indefinidamente marcadas por este trastorno (Larzelere, 1998).

**c) Estrés agudo.** Comienza dentro de las cuatro semanas después del acontecimiento traumático y dura solamente de 2 a 4 semanas. Se debe a que una persona ha sufrido una exposición a un acontecimiento terrorífico. Reexperimenta el suceso traumático en su mente, evita cosas que se lo recuerden, tiene un aumento de ansiedad, sentimiento de insensibilidad, alejamiento o ausencia de respuestas afectivas. Asimismo, hay conciencias en el entorno; por ejemplo aturdimiento, sensación de que las cosas no son reales e incluso de que él mismo no es real y es incapaz de recordar una parte importante del acontecimiento traumático.

**d) Fobia social.** La aptitud de una persona para relacionarse de un modo afable con otras afecta a muchos aspectos de la vida, incluyendo las relaciones familiares, la educación, el trabajo, el tiempo libre, las relaciones sociales y la vida de pareja. Aunque es normal tener

algún grado de ansiedad en las situaciones sociales, las personas con esta fobia tienen tanta ansiedad que tratan de evitarlas o bien las soportan con gran sufrimiento. Alrededor de un 13% de la gente la sufre en algún momento de su vida. Entre las situaciones que habitualmente desencadenan ansiedad se incluye hablar en público, actuar en público (en una obra o tocar un instrumento musical), usar un servicio público, etc. A las personas les preocupa que sus actuaciones o sus acciones sean inadecuadas. Que su ansiedad pueda ser percibida (porque transpiren, se enrojecen, vomiten, tiemblen o que su voz se note temblorosa), que pierdan el hilo de su pensamiento o que no sean capaces de encontrar las palabras para expresarse. Un tipo más general de fobia social es la que se caracteriza por presentar ansiedad en casi todas las situaciones sociales. Están a menudo, preocupadas temiendo que si sus actuaciones no cumplen las expectativas, se sentirán humilladas y avergonzadas. Si no se trata, a menudo persiste, haciendo que mucha gente evite actividades en las que les gustaría participar (Larzelere, 1998).

Finalmente se puede observar la evolución en el reconocimiento de la ansiedad. A lo largo de los años se ha logrado un avance significativo en la clasificación y diversidad de esta, para beneficio del sujeto que la presenta.

En base a la información antes mencionada Musitu et al., (1998), señala que cuanto mayor es el número de situaciones difíciles, estresantes y ansioso-depresivas que tenga que afrontar una familia, más probable es que surjan dificultades en su funcionamiento. Los elementos culturales, económicos, políticos y sociales también inciden en los amigos, en los familiares y en el tipo de relación que la familia mantiene con estas personas. En el sistema familiar, el grado de apoyo mutuo y de unión, la capacidad para cambiar sus roles, reglas y estructura de poder en respuesta al estrés hacen que se puedan afrontar con éxito las diversas dificultades, sin olvidar la gran importancia de la comunicación familiar. Según Oslon (1999) la comunicación se considera como una variable facilitadora que permite conectar la cohesión (grado de vinculación emocional entre los miembros) y la adaptabilidad (capacidad del sistema familiar para introducir cambios, modificando su estructura de poder, sus roles y las reglas de interacción) y hace posible el cambio en el funcionamiento familiar.

La familia puede ser un lugar de alivio del estrés y ansiedad-depresión en el trabajo, un santuario para regenerar los niveles de energía. Puede ser fuente de fuerza para el marido, la mujer y los niños. Inversamente, si los patrones familiares o los sucesos familiares no son correctos, pueden afectar la conducta en el trabajo, relaciones inestables entre marido y mujer e hijos. Por lo tanto, La familia puede servir para reducir el estrés, la ansiedad y la depresión o puede contribuir a que se acumule en gran medida. A los investigadores corresponde identificar y medir los estresores, la ansiedad y la depresión que se origina en la familia; por otro lado, los gerentes deben vigilar si las preocupaciones familiares son llevadas al trabajo.

El hombre moderno debe dominar su estrés y ansiedad-depresión y aprender a adaptarse, o de lo contrario se verá condenado al fracaso profesional, laboral, familiar, a la enfermedad, a la vejez anticipada y a la muerte precoz.

Es importante recordar, que cualquier conflicto trae en sí mismo un efecto disparador, es decir, si no se ventila en tiempo y forma, tenderá a crecer, a salirse del control, a generar factores de disfuncionalidad. Por tanto la creación de una familia feliz, equilibrada y por ello funcional, depende de la comunicación, cohesión, autonomía, autoconcepto, valores, actitudes, creencias y apoyo (vinculo afectivo, amor y unión) intrafamiliar.

Según Andrews y Robison, (1991) las áreas de la vida que están más relacionadas con el bienestar personal tienen que ver con uno mismo, con el hogar, la salud y el trabajo: evaluaciones de eficacia personal, familia, recursos financieros, entretenimiento y vivienda.

Las consideraciones antes expuestas permiten reflexionar acerca de la relevancia del estudio del funcionamiento familiar que radica en la importancia que tiene la familia como célula social. La familia es el instrumento básico a través del cual otras actividades políticas, religiosas y económicas operan; a su vez, la familia es básica para el desarrollo de individuos y sociedades. Los miembros de la familia están ligados en interdependencia mutua para la satisfacción de sus necesidades afectivas y materiales. Apreciándose, que cuando la familia pierde la capacidad funcional ocurren alteraciones en el proceso Salud-Enfermedad.

Por ello en los últimos años, el *mobbing* está siendo reconocido como un fenómeno complejo y claramente multicausal (Hoel, 2003; Moreno et al., 2005; Niedl, 1995 y Zapf, 1996), que raramente puede ser explicado por un solo factor; es decir, que un amplio número de factores son capaces de producir amplias y profundas consecuencias negativas a distintos niveles. Tanto para el trabajador afectado: principalmente en su salud psicológica y física con elevados síntomas de estrés, ansiedad, depresión, etc. (Einarsen, 2003; González, 2006; Leymann, 1996; Matthiesen, 2001-2004 y Mikkelsen, 2002); en su esfera sociofamiliar: dificultando la comunicación e interacción entre los miembros, etc. (Pérez-Bilbao et al., 2001); así como para la propia organización de trabajo debido al absentismo, abandono, entre otras situaciones, en las labores por parte de los empleados (Einarsen, 2003).



***CAPÍTULO IV:***  
***MÉTODO***

## ***CAPITULO IV: MÉTODO***

### **Justificación**

En los últimos años y cada vez de forma creciente en todo el mundo se habla del *mobbing* como una situación laboral en la que una persona o grupo de personas reciben una violencia psicológica injustificada a través de *actos negativos y hostiles* por parte de compañeros, subalternos o superiores de forma sistemática y recurrente durante un tiempo prolongado. Sin embargo, en México son pocos los estudios que se han llevado a cabo, por lo tanto, en la presente investigación pretendemos ampliar la información que existe en nuestro país sobre el tema, asimismo aportar a la psicología la comprensión de dicho fenómeno, además de dar a conocer su existencia haciéndolo visible a nivel social.

Las cifras son alarmantes, según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene (2007) en su VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, reporta que entre el 1,4% y el 2,9% de los trabajadores manifiesta haber sido objeto en los últimos doce meses de conductas de acoso psicológico. El Barómetro CISNEROS, en el 2001, reflejó que el 11,4% de los trabajadores españoles casi 1, 671, 956 personas se considera víctima de *mobbing* (Blanco, 2001). Mientras que este mismo instrumento un años después arrojaba cifras del 16,07% de víctimas de *mobbing* respecto a la población encuestada (Piñuel y Oñate, 2002). En México, un estudio realizado con 307 trabajadores reportó que el 8.5% de ellos se calificó como sufriendo *mobbing* en el trabajo (Pando et al., 2006)

No cabe duda que las cifras son alarmantes, sin embargo, más alarmantes resultan las devastadoras consecuencias que este fenómeno trae consigo. Viéndose reflejadas en la sociedad, en la empresa u organización en que se dá y principalmente en la persona que lo padece, quien sufrirá efectos a nivel económico (pérdida de ingresos), laboral (bajo rendimiento, accidentes de trabajo, etc.), de salud (depresión, ansiedad y estrés). Siendo las características propias del *mobbing* y las afecciones en la salud del trabajador las que generarían los principales cambios en él e irremediabilmente impactarían su núcleo familiar, pues este es un sistema y si una de sus partes no se encuentra bien tampoco lo estará el resto.

Son justamente estas consecuencias que acabamos de mencionar, las que nos han llevado a interesarnos en el tema, para tratar de entender la forma en que el *mobbing* se manifiesta en los trabajadores (as) mexicanos (as), buscando con ello, analizar las posibles consecuencias que podría tener este fenómeno en su ámbito familiar.

**Pregunta de investigación:**

¿Cómo se manifiesta el *mobbing* en un grupo de trabajadores mexicanos y de qué manera este proceso impacta el funcionamiento familiar de los acosados, tomando como variable mediadora indicadores de salud psicológica (depresión, ansiedad y estrés) y variables sociodemográficas (género y edad) y contextuales (tipo de contrato, nivel de autonomía y nivel de acoso)?

**Objetivo General:**

Conocer como se manifiesta el *mobbing* en hombres y mujeres de una empresa pública en México y cómo este puede afectar el funcionamiento familiar de los acosados, tomando como variable mediadora el estrés, la depresión y la ansiedad; además de variables sociodemográficas (género y edad) y contextuales (tipo de contrato, nivel de autonomía y nivel de acoso).

**Objetivos Específicos:**

- Evaluar si hombres y mujeres de una empresa pública sufren *mobbing* en el trabajo a partir de la escala CISNEROS adaptada a la población mexicana (Armas Fernández, en prensa).
- Evaluar el funcionamiento familiar en hombres y mujeres de una empresa pública a partir de la escala de Funcionamiento Familiar (García Méndez, 2007).
- Evaluar la depresión, ansiedad y estrés en hombres y mujeres de una empresa pública a partir de la escala DASS-21 (Sydney Lovibond y Peter Lovibond, 1995).
- Identificar la relación entre las variables de salud psicológica (depresión, ansiedad y estrés), el funcionamiento familiar y el *mobbing*. Y variables sociodemográficas

(genero y edad) y contextuales (tipo de contrato, nivel de autonomia y nivel de acoso).

-Que impacto tiene el *mobbing* en el Funcionamiento Familiar a partir de las variables de salud psicologica (depresión, ansiedad y estrés) y las variables sexo, edad, tipo de contrato y nivel de autonomía.

## **Definición**

### ***Mobbing***

- ❖ Definición Conceptual: Comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido en ella. Estas actividades tienen lugar de manera frecuente como criterio estadístico, por lo menos una vez a la semana, y durante un largo tiempo, por lo menos seis meses (Leymann, 1996).
- ❖ Definición Operacional: Se refiere a las conductas de acoso, determinando quien o quienes son el/los autor/es del hostigamiento recibido, en base a una serie de dimensiones como: abuso, coerción, humillación y ninguneo; así como la frecuencia con que dichos comportamientos ocurren; medido a través de la Escala Cisneros adaptada a la mexicana de Armas Fernández (en prensa).

### ***Funcionamiento Familiar:***

- ❖ Definición Conceptual: Es el conjunto de patrones de relación que se dan entre los integrantes de una familia a lo largo de su ciclo de vida, patrones que desempeñan a través de los roles establecidos y con la influencia de los ambientes sociales en los que se desenvuelven. (García, 2007)
- ❖ Definición Operacional: Se refiere a los patrones de comportamiento de una familia de acuerdo a una serie de dimensiones como: ambiente familiar positivo, hostilidad/evitación del conflicto, mando/problemas de

expresión de sentimientos así como cohesión/reglas; medido a través de la Escala de Funcionamiento Familiar de García Méndez (2007).

### ***Indicadores de Salud Psicológica***

#### ***Depresión***

- ❖ **Definición Conceptual:** Es un trastorno de tipo emocional que se muestra como un estado de infelicidad y abatimiento, que puede tratarse de algo situacional o quedar fijado de forma estable y permanente afectando los aspectos emocionales del sujeto y su vida.
  
- ❖ **Definición Operacional:** Se refiere a la baja afectividad positiva, de acuerdo a una serie de reactivos relacionados con la tristeza, expectación, fortaleza personal, ausencia de positividad, entusiasmo, pérdida de sentido e iniciativa; medido a través de la Escala de Depresión, Ansiedad y Estrés DASS-21 (Sydney H. Lovibond y Peter F. Lovibond, 1995).

#### ***Ansiedad***

- ❖ **Definición Conceptual:** Es un estado emocional que genera una situación de alerta ante situaciones que impliquen peligro o amenaza, donde hay un aumento de la percepción, debido a una necesidad del organismo.
  
- ❖ **Definición Operacional:** Se refiere a la tensión y agitación fisiológica, de acuerdo a una serie de reactivos relacionados con la respiración entrecortada, resequead de boca, taquicardia, miedo, pánico, temblores y sentimientos de ser tonto; medido a través de la Escala de Depresión, Ansiedad y Estrés DASS-21 (Sydney H. Lovibond y Peter F. Lovibond, 1995).

## ***Estrés***

- ❖ **Definición Conceptual:** Es en conjunto de reacciones de lucha-huida, respuestas automáticas que emiten los organismos en defensa de estímulos percibidos como amenazantes, tanto externos como internos (Walter Cannon, 1929).
- ❖ **Definición Operacional:** Se refiere a la afectividad negativa, de acuerdo a una serie de reactivos referentes a reactividad, susceptibilidad, nerviosismo, tranquilidad, cansancio paulatino, intolerancia y agitación; medido a través de la Escala de Depresión, Ansiedad y Estrés DASS-21 (Sydney H. Lovibond y Peter F. Lovibond, 1995).

## ***Variables Sociodemográficas***

### ***Género***

- ❖ **Definición Conceptual:** es el conjunto de aspectos sociales y culturales de la sexualidad, un conjunto de roles, comportamientos y valores asociados de manera arbitraria en función del sexo (hombre y mujer).
- ❖ **Definición Operacional:** Identificación del participante como perteneciente al género femenino o masculino.

### ***Edad***

- ❖ **Definición Conceptual:** Medición cronológica del tiempo transcurrido desde el nacimiento hasta el momento del estudio.
- ❖ **Definición Operacional:** Identificación de los participantes en uno de los cinco rangos de edad que va de 20-70 años.

## ***Variables Contextuales.***

### ***Tipo de Contrato***

- ❖ **Definición Conceptual:** Acuerdo de voluntades que crea o transmite derechos y obligaciones a las partes que lo suscriben

- ❖ Definición Operacional: Identificación de los participantes en uno de los dos tipos de contrato (Planta/Eventual).

### ***Nivel de Autonomía***

- ❖ Definición Conceptual: Capacidad para darse normas a uno mismo sin influencia de presiones externas o internas
- ❖ Definición Operacional: Clasificación de aquellos participantes según la autodirección para llevar a cabo sus actividades en el trabajo (autonomía alta/autonomía baja).

### ***Nivel de Mobbing***

- ❖ Definición Conceptual: Intencionalidad de las conductas de acoso que una persona experimenta en el trabajo.
- ❖ Definición Operacional: Clasificación de los participantes que enfrentan situaciones de acoso (alto/bajo).

### **Diseño:**

Se realizará una investigación correlacional, de campo y transversal.

### **Muestra:**

Para esta investigación se utilizó un muestreo intencional.

### **Participantes:**

En la presente investigación participaron un total de 150 trabajadores de una empresa pública, de los cuales solo 116 presentaron *mobbing* por al menos 6 meses; además de cumplir con el requisito de que fueran casados y con hijos. Dicha población estaba constituida por 68 mujeres y 48 hombres; cuyo rango de edad oscila entre 20-70 años.

## **Instrumentos:**

### **A) Escala CISNEROS adaptada para la población Mexicana** (Armas Fernández, en prensa).

Es un cuestionario autoadministrable estandarizado por Armas Fernández del cuestionario desarrollado por el profesor Iñaki Piñuel en el año 2000. Esta versión está compuesta por 31 items que objetivan 31 conductas de *mobbing*, en las cuales se pide al sujeto que evalúe la frecuencia con que ocurren los comportamientos en una escala que va de *0=nunca a 6=todos los días*; además se le pide que señale quien es el autor o autores de estas conductas, teniendo como posibles respuestas *1=jefe o supervisor, 2= compañeros de trabajo y 3= subordinados*.

La escala se encuentra dividida en 4 factores los cuales son:

#### 1) **Abuso** (reactivos: 5, 10, 15, 16, 17, 18, 20, 23, 33, 35, 36, 37 y 38) $\alpha=.852$

Mide conductas o acciones que implican maltrato. Específicamente contiene reactivos sobre presión excesiva, evidencia de errores, acusaciones, críticas, reproches, modificación de actividades, sobrecarga de trabajo, metas irracionales, amenazas, menosprecio, desprecio y evaluaciones sesgadas.

#### 2) **Coerción** (reactivos: 11, 14, 22, 26, 27, 29, 31, 34, 39, 40 y 41) $\alpha=.808$

Mide conductas o acciones que implican dominación. Contiene reactivos relacionados con las formas de hacer incurrir en errores, con aspectos malintencionados, gritos, críticas, conductas que perjudican la reputación, acciones desmoralizantes, amenazas, rumores, distorsión de conductas, tareas que comprometen la integridad y prohíben la comunicación.

#### 3) **Humillación** (reactivos: 7, 8, 9, 24, 25 y 32) $\alpha=.797$

Mide conductas o acciones que implican vejación. Contiene reactivos relacionados con tareas sin valor, por debajo de las capacidades o ajenas a las responsabilidades, con menosprecio personal y/o profesional, privación de información y burlas.



4) **Ninguneo** (reactivos: 1, 2, 3 y 6)  $\alpha=.722$

Mide conductas o acciones que implican menosprecio. Contiene reactivos en los que se restringe la posibilidad de comunicación, se ignora o excluye a la persona, se les deja sin trabajo y se les interrumpe.

Además, incluye una pregunta en particular para saber si el encuestado, ha sufrido la situación como mínimo durante un periodo de seis meses.

**B) Escala de Funcionamiento Familiar** (García Méndez, 2007).

La escala está formada por 45 reactivos con cinco opciones de respuesta que van de *nunca* a *siempre* divididos en cuatro factores que explican el 56% de la varianza total con un alpha de Cronbach global de .8533. Los factores en los que está dividida la escala son los siguientes:

**Factor 1: Ambiente Familiar Positivo** (16 reactivos),  $\alpha=.9417$

Consiste en los patrones de relación vinculados con la satisfacción en la relación y el intercambio de ideas y puntos de vista que favorecen las relaciones familiares, así como las manifestaciones de afecto y respeto a través de la cercanía entre los miembros de la familia.

Indicadores: armonía, respeto, lealtad, relaciones familiares afectuosas, normas y reglas claras, ayuda, toma de decisiones conjuntas, unión detalles, libertad de decir lo agradable y molesto de los demás, disponibilidad de tiempo para escuchar, platicar, festejar fechas importantes.

**Factor 2: Hostilidad/Evitación del Conflicto** (12 reactivos),  $\alpha=.9004$

Se caracteriza por una baja tolerancia para los integrantes de la familia, lo que conduce a patrones de relación redundantes en los que prevalece el antagonismo y el desvío de los problemas.

Indicadores: Critica, no compartir, pérdida de respeto, no cooperación quedarse callado, hacer cosas por obligación, desestimación de la familia.

Factor 3: **Mando/ Problemas de Expresión de Sentimientos** (11 reactivos),  
 $\alpha=.9070$

Se refiere a la falta de claridad en las reglas a seguir por los miembros de la familia, relacionadas con su comportamiento, tanto al interior como al exterior del grupo familiar. Comprende límites confusos y dificultad para demostrar sentimientos entre los integrantes de la familia.

Indicadores: Límites y reglas poco claros, falta de interés, falta de compromiso, individualismo, desconfianza, hipocresía, indisciplina, distanciamiento, adicciones, problemas de comunicación, burla.

Factor 4: **Cohesión/ Reglas** (6 reactivos),  $\alpha=.8641$

Se refiere al vínculo afectivo que prevalece entre los miembros de la familia, y a los patrones de relación que marcan los límites de las relaciones con los hijos.

Indicadores: Acuerdos, cariño, demostraciones afectivas.

**C) Escala de Depresión, Ansiedad y Estrés DASS-21** (Lovibon Sydney y Lovibond Peter, 1995). Traducción realizada por: Daza Patricia; Novy Diane; Stanley Melinda; Averill Patricia, 2002).

Es un cuestionario autoadministrable desarrollado por Lovibond y Lovibond en el año 1995, que originalmente está compuesto por 42 ítems o reactivos y a partir de ahí se conformo la versión corta que consta de 21 reactivos (DASS-21) con cuatro opciones de respuesta que van de 0 (no aplico a mí en lo absoluto) a 3 (aplicó mucho en mí, o la mayor parte del tiempo). Las propiedades psicométricas reportadas por Henry y Crawford (2005) fueron de 49% de varianza explicada y un coeficiente alpha de Cronbach de 0.93 para el instrumento total, resultado de un estudio realizado con 1700 adultos voluntarios de población abierta en la Unión Británica.

La escala se encuentra dividida en 3 subescalas que son los siguientes:

**1. Depresión** (reactivos: 3, 5, 10, 13, 16, 17 y 21).  $\alpha=.81$

Mide la baja afectividad positiva. Específicamente contiene reactivos sobre tristeza, expectación, fortaleza personal, ausencia de positividad, entusiasmo, pérdida de sentido e iniciativa.

**2. Ansiedad** (reactivos: 2, 4, 7, 9, 15, 19 y 20).  $\alpha=.76$

Mide la tensión y agitación fisiológica. Contiene reactivos relacionados con la respiración entrecortada, resequedad de boca, taquicardia, miedo, pánico, temblores y sentimientos de ser tonto.

**3. Estrés** (reactivos: 1, 6, 8, 11, 12, 14 y 18).  $\alpha=.79$

Mide la afectividad negativa. Presenta reactivos referentes a reactividad, susceptibilidad, nerviosismo, tranquilidad, cansancio paulatino, intolerancia y agitación.

**Procedimiento:**

Para llevar a cabo la presente investigación solicitamos la autorización de la institución gubernamental en la que pretendíamos aplicar los tres instrumentos, una vez obtenida esta se nos encomendó una persona que fungiera como mediador entre la empresa, los trabajadores y nosotras.

Con la finalidad de llevar a cabo un mejor control de los participantes la institución nos proporciono un listado de las personas que trabajan en el área que nos fue autorizada para la aplicación. Así mismo, por medio de un comunicado se solicito la colaboración de los trabajadores explicándoles el objetivo de la investigación.

Buscando no interferir con las actividades del área, se realizo un cronograma de actividades en el que se planteaban los tiempos y la forma en que se llevaría a cabo la aplicación.

Posteriormente se llevo a cabo la aplicación de manera individual para cada participante, solicitando su cooperación voluntaria para la resolución de los tres cuestionarios (Escala de Funcionamiento Familiar, la Escala de Depresión, Ansiedad y Estrés DASS21 y la Escala

CISNEROS estandarizada para la población mexicana) asegurando la completa confidencialidad de los datos. Se les proporcionaron los cuestionarios y se leyeron junto con cada participante las instrucciones para que no hubiera dudas respecto a la forma en que tendrían que responder y se aclaró en el momento cualquier duda al respecto. En un tiempo aproximado de un mes, se recabó toda la información.

Una vez aplicado cada uno de los cuestionarios se realizó la captura de los mismos. Dado que se recogieron cuatro tipos de puestos (Jefe de Proyecto, Técnico Superior, Especialista y Trabajador General) y la población no era equitativa se decidió transformar las variables en dos tipos de autonomía (alta y baja) de acuerdo a la libertad con la que los participantes cuentan para realizar sus actividades en el puesto de trabajo sin que requieran de la autorización y supervisión de otros. En el caso del nivel de *mobbing*, se decidió dividirlo en dos niveles alto y bajo, para ello se calculó la mediana (considerando que las opciones de respuesta iban de 0 “nunca” a 6 “todos los días”, se tomó este como punto de referencia para hacer la división y reagruparlos). Para posteriormente analizar la información recolectada, utilizando para ello el paquete estadístico SPSS versión 17.0 con el que se efectuaron análisis de estadística descriptiva para obtener frecuencias y porcentajes que proporcionaron información acerca de las características de la muestra. Así como también de estadística inferencial por medio de una *t* de student, se analizaron las diferencias en el *mobbing* con sexo así como variables contextuales (nivel de autonomía y tipo de contrato). Posteriormente se realizaron correlaciones para ver la relación que existe entre el *mobbing*, el funcionamiento familiar y la salud psicológica en hombres y mujeres. Además de un análisis de varianza que muestra la relación entre nivel de *mobbing*, salud psicológica, funcionamiento familiar y variables sociodemográficas (sexo y edad) y contextuales (nivel de autonomía y tipo de contrato). Y finalmente se realizó la interpretación de los resultados obtenidos.

## ***CAPÍTULO V: RESULTADOS***

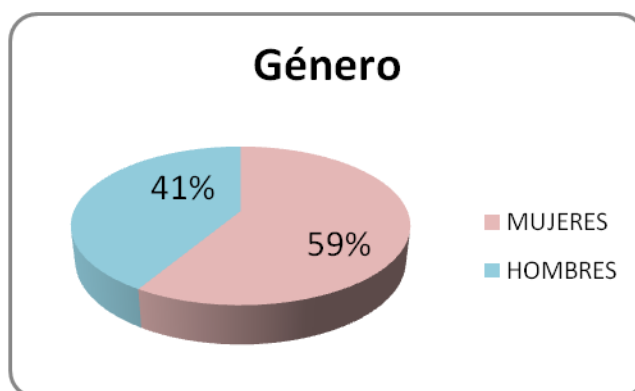
## CAPITULO V. RESULTADOS

### A. DESCRIPCIÓN DE LOS PARTICIPANTES

#### *Género*

La población empleada se conformo por un total de 116 trabajadores, de los cuales 68 fueron mujeres, lo que corresponde al 59% de la población total; y 48 hombres, es decir, el 41% de la población total (Grafico 1).

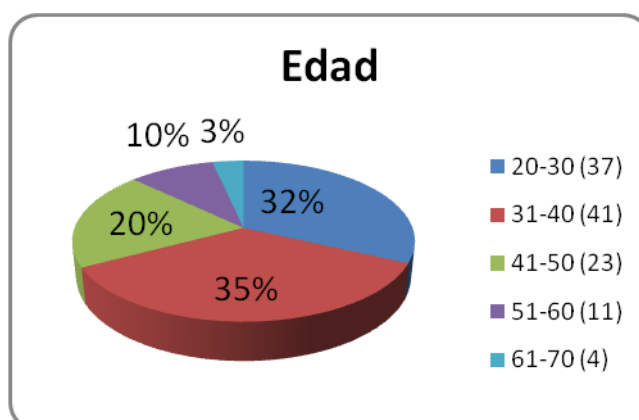
*Grafico 1. Distribución por Género*



#### *Edad*

Con respecto a la edad el 35% de las personas oscila en un rango de edad de 31-40 años (41trabajadores); el 32% en el rango de 20-30 (37 trabajadores); el 20% en un rango de 41-50 (23 trabajadores); el 10% en el rango de 51-60 (11) y el 3% en el rango de 61-70 (4 trabajadores) (Grafico 2).

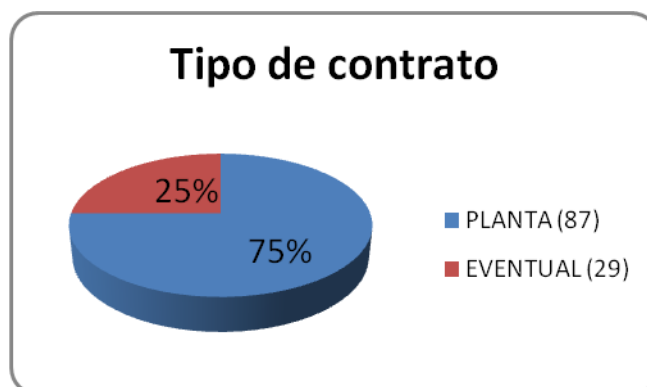
*Grafico 2. Distribución por edad.*



### ***Tipo de contrato***

En relación al tipo de contrato 87 son los empleados que tienen un contrato de planta (de los cuales 50 son mujeres y 37 son hombres), lo que representa el 75% de los participantes; mientras que los 29 empleados restantes son eventuales (de los cuales 18 son mujeres y 11 hombres), conformando el 25% de los casos (Grafico 4).

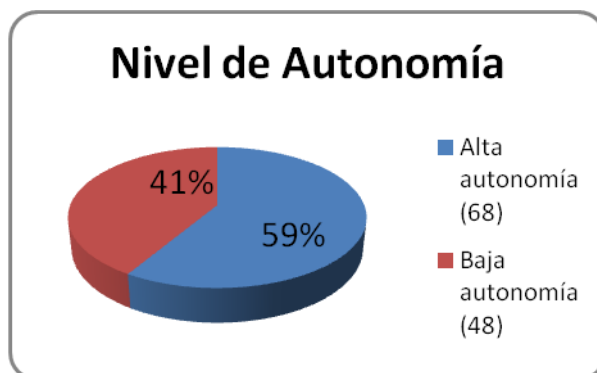
***Grafico 4. Distribución por Tipo de contrato***



### ***Nivel de Autonomía***

Al analizar el nivel de autonomía encontramos que 68 trabajadores (de los cuales 36 son mujeres y 32 son hombres), es decir el 59% tiene un puesto con nivel de autonomía alta; mientras que 48 trabajadores (de los cuales 32 son mujeres y 16 hombres) que corresponden al 41% tienen un puesto con autonomía baja (Grafico 5).

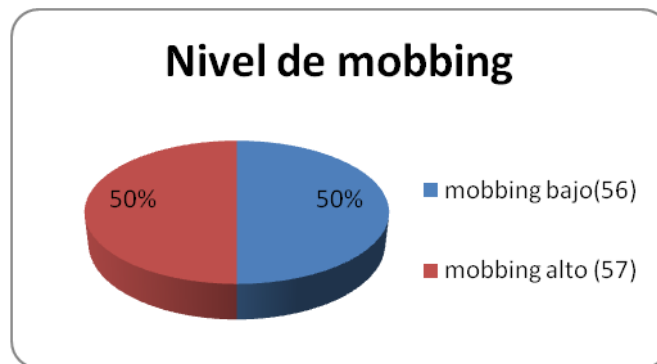
***Grafico 5. Distribución por nivel de autonomía.***



### *Nivel de mobbing*

En relación al nivel de *mobbing* encontramos que 57 trabajadores presentan *mobbing* alto (de los cuales 32 son mujeres y 25 son hombres) lo que equivale al 50%; mientras que 56 trabajadores presentan *mobbing* bajo (de los cuales 35 son mujeres y 21 son hombres) que corresponde al 50%.

*Grafico 6. Distribución por Nivel de mobbing*



## **B. DIFERENCIAS EN EL MOBBING, LA SALUD PSICOLÓGICA Y EL FUNCIONAMIENTO FAMILIAR VIVIDO POR HOMBRES Y MUJERES DE UNA EMPRESA PÚBLICA.**

De acuerdo al análisis de la t de Student se encontraron diferencias estadísticamente significativas, en general los hombres presentan puntajes mayores que las mujeres en el grado de ansiedad que experimentan (Hombres 5119/ Mujeres 3256) y en la humillación que viven (Hombres 6528/ Mujeres 3725). En los factores restantes no se encontraron diferencias estadísticamente significativas (véase Tabla1).



**Tabla1. Diferencias por Sexo en el mobbing.**

	<i>Sexo</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>t</i>	<i>P</i>	<i>Desviación Estándar</i>
<b>Factor 1: Ambiente Familiar Positivo</b>	<i>Femenino</i>	68	4.3787	1.821	.071	.45901
	<i>Masculino</i>	48	4.2083	1.768	.081	.54507
<b>Factor 2: Hostilidad/ Evitación del conflicto</b>	<i>Femenino</i>	68	1.7255	-.797	.427	.43553
	<i>Masculino</i>	48	1.7934	-.786	.434	.47421
<b>Factor 3: Mando/Problemas en la expresión de sentimientos</b>	<i>Femenino</i>	68	1.6898	.006	.995	.41947
	<i>Masculino</i>	48	1.6894	.006	.995	.38970
<b>Factor 4: Cohesión/Reglas</b>	<i>Femenino</i>	68	4.2451	.760	.449	.68354
	<i>Masculino</i>	48	4.1424	.746	.458	.76259
<b>Factor 5: Depresión</b>	<i>Femenino</i>	68	.3929	-.391	.696	.45603
	<i>Masculino</i>	48	.4315	-.373	.710	.60859
<b>Factor 6: Ansiedad</b>	<i>Femenino</i>	68	.3256	-1.910	.059	.42739
	<i>Masculino</i>	48	.5119	-1.793	.077	.62363
<b>Factor 7: Estrés</b>	<i>Femenino</i>	68	.5840	-1.565	.120	.44546
	<i>Masculino</i>	48	.7411	-1.474	.144	.63592
<b>Factor 8: Abuso</b>	<i>Femenino</i>	68	.4536	-.811	.419	.67167
	<i>Masculino</i>	48	.5529	-.824	.412	.61531
<b>Factor 9: Coerción</b>	<i>Femenino</i>	68	.3168	1.426	.157	.64003
	<i>Masculino</i>	48	.1742	1.586	.116	.31427
<b>Factor 10; Humillación</b>	<i>Femenino</i>	68	.3725	-2.280	.024	.54569
	<i>Masculino</i>	48	.6528	-2.149	.035	.77858
<b>Factor 11: Ninguneo</b>	<i>Femenino</i>	68	.4081	-.338	.736	.75915
	<i>Masculino</i>	48	.4583	-.333	.740	.82728

**C. DIFERENCIAS ENTRE EL MOBBING, SALUD PSICOLÓGICA, FUNCIONAMIENTO FAMILIAR Y VARIABLES CONTEXTUALES (NIVEL DE AUTONOMÍA, TIPO DE CONTRATO).**

C1. Nivel de autonomía (alta o baja)

A partir de los resultados obtenidos mediante la prueba t de Student, no se encontraron diferencias significativas en el nivel de autonomía que tienen los trabajadores en función de las variables de *mobbing* (conductas de acoso como abuso, coerción, humillación y ninguneo); funcionamiento familiar (patrones de comportamiento que favorezcan el ambiente familiar positivo, la hostilidad/evitación del conflicto, el mando/problemas de expresión de sentimientos y cohesión/reglas) y salud psicológica (estado emocional que genera depresión, ansiedad y estrés); véase Tabla 2.

**Tabla 2. Diferencias entre Mobbing, Salud Psicológica, Funcionamiento Familiar y la variable contextual Nivel de Autonomía (alta/baja)**

<i>Nivel de Autonomía</i>		<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>Desviación Estándar</i>
<i>Abuso</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	.4943	-.007	.994	.71042
	<i>Baja Autonomía</i>	48	.4952	-.007	.994	.55513
<i>Coerción</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	.2834	.614	.541	.62974
	<i>Baja Autonomía</i>	48	.2216	.671	.503	.35676
<i>Humillación</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	.5564	1.315	.191	.72483
	<i>Baja Autonomía</i>	48	.3924	1.374	.172	.55914
<i>Ninguneo</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	.5331	1.716	.089	.88405
	<i>Baja Autonomía</i>	48	.2813	1.832	.070	.59614
<i>Ambiente Familiar Positivo</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	4.3300	.555	.580	.47743
	<i>Baja Autonomía</i>	48	4.2773	.544	.588	.53686
<i>Hostilidad/ Evitación del Conflicto</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	1.7353	-.518	.605	.45642
	<i>Baja Autonomía</i>	48	1.7795	-.520	.604	.44711
<i>Mando/Problemas en la expresión de</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	1.7246	1.105	.271	.41197

<i>sentimientos</i>	<i>Baja Autonomía</i>	48	1.6402	1.113	.268	.39558
<i>Cohesión/Reglas</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	4.2672	1.158	.249	.65039
	<i>Baja Autonomía</i>	48	4.1111	1.118	.267	.79770
<i>Depresión</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	.3866	-.546	.586	.53456
	<i>Baja Autonomía</i>	48	.4405	-.551	.583	.50857
<i>Ansiedad</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	.3676	-.858	.393	.45398
	<i>Baja Autonomía</i>	48	.4524	-.816	.417	.60990
<i>Estrés</i>	<i>Alta Autonomía</i>	68	.6197	-.699	.486	.47899
	<i>Baja Autonomía</i>	48	.6905	-.671	.504	.60990

## C2. Tipo de Contrato

A partir de los resultados obtenidos mediante la prueba t de Student, no se encontraron diferencias significativas en función del tipo de contrato que tienen los trabajadores con ninguna de las variables de *mobbing*, funcionamiento familiar y salud psicológica; véase Tabla 3.

**Tabla 3. Diferencias entre Mobbing, Salud Psicológica, Funcionamiento Familiar y la variable contextual Tipo de Contrato (Planta y Eventual).**

	<i>Tipo de Contrato</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>Desviación Estándar</i>
<i>Abuso</i>	<i>Planta</i>	87	.5128	.520	.604	.65342
	<i>Eventual</i>	29	.4403	.526	.602	.63993
<i>Coerción</i>	<i>Planta</i>	87	.2403	-.611	.542	.40679
	<i>Eventual</i>	29	.3103	-.448	.657	.80894
<i>Humillación</i>	<i>Planta</i>	87	.4847	-.107	.915	.65672
	<i>Eventual</i>	29	.5000	-.104	.918	.69579
<i>Ninguneo</i>	<i>Planta</i>	87	.3966	-.767	.445	.66533

	<i>Eventual</i>	29	.5259	-.609	.546	1.07601
<i>Ambiente Familiar Positivo</i>	<i>Planta</i>	87	4.3168	.320	.750	.49920
	<i>Eventual</i>	29	4.2823	.293	.771	.57078
<i>Hostilidad/ Evitación del conflicto</i>	<i>Planta</i>	87	1.7720	.761	.448	.44505
	<i>Eventual</i>	29	1.6983	.738	.464	.47267
<i>Mando/Problemas en la expresión de sentimientos</i>	<i>Planta</i>	87	1.7231	1.547	.125	.40226
	<i>Eventual</i>	29	1.5893	1.539	.130	.40628
<i>Cohesión/Reglas</i>	<i>Planta</i>	87	4.2126	.261	.795	.72412
	<i>Eventual</i>	29	4.1724	.265	.792	.70215
<i>Depresión</i>	<i>Planta</i>	87	.4122	.117	.907	.55132
	<i>Eventual</i>	29	.3990	.132	.896	.43260
<i>Ansiedad</i>	<i>Planta</i>	87	.4072	.160	.680	.55050
	<i>Eventual</i>	29	.43892	.179	.682	.44014
<i>Estrés</i>	<i>Planta</i>	87	.6371	-.413	.486	.53709
	<i>Eventual</i>	29	.6847	-.412	.504	.53911

#### D. LA RELACIÓN QUE EXISTE ENTRE EL MOBBING, EL FUNCIONAMIENTO FAMILIAR Y LA SALUD PSICOLÓGICA EN HOMBRES Y MUJERES

##### D1. Hombres

De acuerdo al análisis de Correlación de Pearson, se encontró que en los hombres no existe una relación directa entre el *mobbing* y el funcionamiento familia; pero si entre este último y los indicadores de salud psicológica. De forma que, cuando los hombres tienen altos niveles de depresión, ansiedad y estrés, reportan ser receptores de hostilidad/ evitación del conflicto y les resulta muy difícil expresar sus sentimientos en sus relaciones familiares (véase Tabla 4).

**Tabla 4. Correlación para Hombres**

		<i>Depresión</i>	<i>Ansiedad</i>	<i>Estrés</i>	<i>Abuso</i>	<i>Coerción</i>	<i>Humillación</i>	<i>Ninguno</i>
<i>Ambiente Familiar Positivo</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	-.012	-.114	-.111	-.093	-.051	-.003	.130
	<i>Significancia</i>	.937	.440	.454	.531	.733	.981	.378
	<i>N</i>	48	48	48	48	48	48	48
<i>Hostilidad/ Evitación del conflicto</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	<b>.461**</b>	<b>.341*</b>	<b>.327*</b>	.014	.162	-.014	-.221
	<i>Significancia</i>	.001	.018	.023	.924	.270	.927	.131
	<i>N</i>	48	48	48	48	48	48	48
<i>Mando/ Problemas en la expresión de sentimientos</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	<b>.292*</b>	.177	.188	.032	.170	.070	-.224
	<i>Significancia</i>	.044	.229	.200	.828	.248	.634	.126
	<i>N</i>	48	48	48	48	48	48	48
<i>Cohesión/Relaciones</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	-.004	-.115	-.079	-.007	.031	.215	.191
	<i>Significancia</i>	.977	.437	.593	.963	.832	.141	.194
	<i>N</i>	48	48	48	48	48	48	48
<i>Depresión</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>				.117	-.013	-.038	-.037
	<i>Significancia</i>				.430	.931	.796	.800
	<i>N</i>				48	48	48	48
<i>Ansiedad</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>				.056	-.016	-.142	-.043
	<i>Significancia</i>				.706	.912	.337	.771
	<i>N</i>				48	48	48	48
<i>Estrés</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>				.230	.013	-.003	.087
	<i>Significancia</i>				.115	.928	.982	.555
	<i>N</i>				48	48	48	48

## D2. Mujeres

De acuerdo al análisis de Correlación de Pearson se encontró que al igual que los hombres, en las mujeres no existe una relación directa entre el *mobbing* y el funcionamiento familia; pero sí entre este último y los indicadores de salud psicológica (véase Tabla 5). Por tanto, las mujeres con altos niveles de depresión y estrés sufren mayor abuso en su entorno laboral; mientras que si se encuentran muy estresadas son más susceptibles a sufrir

humillación en el trabajo y en la familia hay una menor cohesión y reglas. En caso de experimentar mayor ansiedad, las mujeres tienen un bajo ambiente familiar positivo. Por último, si se encuentran muy deprimidas, ansiosas y estresadas serán más hostiles, tenderán a evitar los conflictos, además de presentar problemas de mando y expresión de sentimientos dentro de su entorno familiar.

**Tabla 5. Correlación para Mujeres.**

		<i>Depresión</i>	<i>Ansiedad</i>	<i>Estrés</i>	<i>Abuso</i>	<i>Coerción</i>	<i>Humillación</i>	<i>Ninguno</i>
<i>Ambiente Familiar Positivo</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	-.043	<b>-.330**</b>	-.187	.128	-.055	.122	-.081
	<i>Significancia</i>	.730	.006	.126	.300	.657	.323	.513
	<i>N</i>	68	68	68	68	68	68	68
<i>Hostilidad /Evitación del conflicto</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	<b>.320**</b>	<b>.440**</b>	<b>.286*</b>	.137	.061	.119	-.064
	<i>Significancia</i>	-.008	.000	.018	.264	.623	.333	.603
	<i>N</i>	68	68	68	68	68	68	68
<i>Mando/ Problemas en la expresión de sentimientos</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	<b>.296*</b>	<b>.446**</b>	<b>.329**</b>	.112	.021	-.003	-.103
	<i>Significancia</i>	-.014	.000	.006	.365	.865	.978	.405
	<i>N</i>	68	68	68	68	68	68	68
<i>Cohesión/ Reglas</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	-.162	<b>-.359**</b>	<b>-.280*</b>	-.080	-.054	.039	-.067
	<i>Significancia</i>	.187	.003	.021	.515	.662	.750	.585
	<i>N</i>	68	68	68	68	68	68	68
<i>Depresión</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>				<b>.341**</b>	-.016	.223	.024
	<i>Significancia</i>				.004	.894	.068	.844
	<i>N</i>				68	68	68	68
<i>Ansiedad</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>				.211	-.019	.062	.020
	<i>Significancia</i>				.084	.876	.617	.873
	<i>N</i>				68	68	68	68
<i>Estrés</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>				<b>.319**</b>	-.024	<b>.295*</b>	.002
	<i>Significancia</i>				.008	.848	.015	.988
	<i>N</i>				68	68	68	68

D3. Relación entre el *mobbing*, salud psicológica y funcionamiento familiar con edad.

A partir de los resultados obtenidos (véase Tabla 6) mediante una correlación de *pearson*, se encontró que los trabajadores de mayor edad sufren más humillación en su entorno laboral y con su familia se les dificulta expresar sus sentimientos y mandar.

**Tabla 6. Correlación por Edades en hombres y mujeres.**

		<b>EDAD</b>
<i>Ambiente Familiar Positivo</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	.064
	<i>Significancia</i>	.497
	<i>N</i>	116
<i>Hostilidad/Evitación del conflicto</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	.106
	<i>Significancia</i>	.257
	<i>N</i>	116
<i>Mando/Problemas en la expresión de sentimientos</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	.194*
	<i>Significancia</i>	.037
	<i>N</i>	116
<i>Cohesión/Reglas</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	.079
	<i>Significancia</i>	.401
	<i>N</i>	116
<i>Depresión</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	.092
	<i>Significancia</i>	.327
	<i>N</i>	116
<i>Ansiedad</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	.093
	<i>Significancia</i>	.321
	<i>N</i>	116
<i>Estrés</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	.146
	<i>Significancia</i>	.119
	<i>N</i>	116
<i>Abuso</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	.090
	<i>Significancia</i>	.337
	<i>N</i>	116
<i>Coerción</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	-.020
	<i>Significancia</i>	.835
	<i>N</i>	116
<i>Humillación</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	.234*
	<i>Significancia</i>	.012
	<i>N</i>	116
<i>Ninguneo</i>	<i>Correlacion de Pearson</i>	.133
	<i>Significancia</i>	.155
	<i>N</i>	116

## **E. EFECTOS PRINCIPALES E INTERACCIONES ENTRE NIVEL DE MOBBING, SALUD PSICOLÓGICA, FUNCIONAMIENTO FAMILIAR Y VARIABLES SOCIODEMOGRAFICAS Y CONTEXTUALES**

### **E1. Efectos principales**

Se llevo a cabo un análisis de varianza múltiple (MANOVA), incluyendo las siguientes variables: nivel de mobbing (alto/bajo) como variable independiente; nivel de autonomía (alta/baja), tipo de contrato (planta/ eventual) y sexo (hombre/mujer) como factores fijos; además de las variables de salud psicológica (depresión/ansiedad/estrés) y edad como factores aleatorios; así como también, el funcionamiento familiar (ambiente familiar positivo; hostilidad/evitación del conflicto; mando/problemas en la expresión de sentimientos; cohesión/reglas) como variable dependiente.

Los resultados mostraron efectos principales de las variables de ansiedad ( $F=4.28$ ,  $gl=4$ ;  $p=.003$ ) y nivel de autonomía ( $F=4.11$ ,  $gl=4$ ;  $p=.004$ ) sobre el funcionamiento familiar. Concretamente en la Tabla 7, se observa que el nivel de ansiedad que presenta el trabajador afecto tanto a su ambiente familiar positivo ( $F=6.620$ ,  $gl=1$ ;  $p=.012$ ) como a la cohesión/reglas ( $F=4.018$ ,  $gl=1$ ;  $p=.048$ ); del mismo modo para el nivel de autonomía en los factores ambiente familiar positivo ( $F=4.019$ ,  $gl=1$ ;  $p=.048$ ) y cohesión/reglas ( $F=5.424$ ,  $gl=1$ ;  $p=.022$ ). De acuerdo a una correlación de *pearson*, en la medida en que una persona presenta ansiedad ( $p=-.234$ ;  $p= -2.35$ ) y menos autonomía ( $p=-.230$ ;  $p= -.231$ ), refiere que en su hogar las relaciones familiares son menos satisfactorias, se les dificulta el intercambio de ideas y puntos de vista, por la falta de demostraciones afectivas y de respeto distanciando a los miembros de la familia, asimismo muestran lazos afectivos menos estrechos y dificultades para establecer límites claros con los hijos.



**Tabla 7. Efectos principales de la ansiedad y el nivel de autonomía sobre dimensiones del funcionamiento familiar**

<b>FUENTE</b>	<b>FUNCIONAMIENTO FAMILIAR</b>	<b>MEDIA</b>
<b>ANSIEDAD</b>	Ambiente Familiar Positivo	1.471
	Hostilidad /Evitación del Conflicto	.440
	Mando/ Problemas en la Expresión de Sentimientos	.135
	Cohesión /Reglas	1.823
<b>NIVEL DE AUTONOMIA</b>	Ambiente Familiar Positivo	.893
	Hostilidad /Evitación del Conflicto	.370
	Mando/ Problemas en la Expresión de Sentimientos	.142
	Cohesión /Reglas	2.460

## **E2. Interacciones**

También se presentaron efectos de interacción entre el nivel de autonomía y tipo de contrato ( $F=3.19$ ,  $gl=4$ ;  $p=.017$ ); así como nivel de *mobbing* con sexo ( $F=3.12$ ,  $gl=4$ ;  $p=.019$ ) respecto al funcionamiento familiar. Concretamente en la Tabla 8, se observa que la interacción entre el nivel de autonomía y tipo de contrato que presenta el trabajador afecto tanto a su ambiente familiar positivo ( $F=7.35$ ,  $gl=4$ ;  $p=.008$ ) como a la cohesión/reglas ( $F=5.99$ ,  $gl=4$ ;  $p=.016$ ); mientras que en la interacción de nivel de *mobbing* con sexo afecto solo al factor cohesión/reglas ( $F=9.56$ ,  $gl=4$ ;  $p=.003$ ).

**Tabla 8. Interacciones entre el nivel de autonomía con el tipo de contrato y el nivel de *mobbing* con sexo sobre dimensiones del funcionamiento familiar**

<b>FUENTE</b>	<b>FUNCIONAMIENTO FAMILIAR</b>	<b>MEDIA</b>
<b>NIVEL DE AUTONOMIA* TIPO DE CONTRATO</b>	Ambiente Familiar Positivo	1.634
	Hostilidad /Evitación del Conflicto	.546
	Mando/ Problemas en la Expresión de Sentimientos	.005
	Cohesión /Reglas	2.717

<b>NIVEL DE MOBBING* SEXO</b>	Ambiente Familiar Positivo	.509
	Hostilidad /Evitación del Conflicto	.148
	Mando/ Problemas en la Expresión de Sentimientos	.006
	Cohesión /Reglas	4.339

A continuación explicaremos a detalle estas interacciones.

***a) Interacción entre Nivel de Autonomía con Tipo de Contrato para el factor Ambiente Familiar Positivo.***

De acuerdo a esta interacción, se puede apreciar que si una persona tiene un contrato de planta con una autonomía alta, entonces presenta un ambiente familiar menos positivo, comparada con una persona en la misma situación de contrato pero con una menor autonomía. Esto significa que un trabajador contratado de forma permanente y que en el trabajo tiene la libertad de autodirigirse, tomar sus propias decisiones, y establecer sus normas, vive relaciones familiares menos satisfactorias, en las cuales se dificulta el intercambio de ideas y puntos de vista, asimismo las manifestaciones de afecto y respeto no son las mejores, alejando a los miembros de la familia, a diferencia de quienes están en la misma situación de contrato pero necesitan la autorización de superiores para tomar decisiones y deben seguir normas previamente establecidas.

Contrario a esto, si una persona tiene un contrato eventual con un nivel de autonomía alto presentará un ambiente familiar más positivo; en comparación con quienes en el mismo tipo de contrato poseen un nivel de autonomía bajo. Lo anterior significa que aquella persona que está contratada de forma temporal, y posee la independencia de tomar sus propias decisiones, de autodirigirse y de establecer sus normas dado el puesto que ocupa, tiene relaciones satisfactorias con un intercambio de ideas que favorecen las relaciones familiares, además de manifestaciones afectivas y respetuosas entre sus miembros. En contraste con quienes están en la misma situación de contrato, pero no pueden tomar sus

propias decisiones porque necesitan la autorización de los jefes y están obligados a seguir normas instituidas. Véase Tabla 9.

**Tabla 9. Valores de las medias para la interacción entre la variable nivel de autonomía con tipo de contrato para el factor ambiente familiar positivos.**

<i>Tipo de Contrato</i>	<i>Nivel de Autonomía</i>	
	<i>Alta</i>	<i>Baja</i>
<i>Planta</i>	4.29	<b>4.35</b>
<i>Eventual</i>	<b>4.49</b>	4.11

**b) Interacción entre nivel de autonomía con tipo de contrato para el factor cohesión/reglas**

En los resultados se observa que al tener un contrato de planta y una alta autonomía, las personas presentan mayor cohesión/reglas, comparadas con aquellas que en igual situación de contrato tienen una autonomía baja. Es decir, un trabajador contratado de forma permanente, que en el puesto que ocupa tiene la soberanía para tomar sus propias decisiones, autodirigirse y establecer sus propias normas, goza de vínculos afectivos que prevalece entre los miembros de su familia, además de patrones de relación que marcan límites con los hijos; en comparación con quienes están en la misma situación de contrato, pero no pueden tomar sus propias decisiones, ya que deben seguir las normas.

Así mismo, al tener un contrato eventual y una alta autonomía, se presenta más cohesión/reglas, en comparación con quienes en la misma situación de contrato poseen menos autonomía. Lo cual quiere decir que aquella persona que está contratada de forma temporal y que además puede tomar sus propias decisiones, e implantar sus propias reglas en el puesto que ocupa, disfruta de lazos afectivos predominantes entre los miembros de su familia, además de patrones que marcan los límites de las relaciones con los hijos; a

diferencia de quienes están en la misma situación de contrato, pero que sin embargo, no pueden tomar decisiones, si no es con la autorización de un superior. Véase Tabla 10.

**Tabla 10. Valores de las medias para la interacción entre la variable nivel de autonomía con tipo de contrato para el factor cohesión/reglas**

<i>Tipo de Contrato</i>	<i>Nivel de Autonomía</i>	
	<i>Alta</i>	<i>Baja</i>
<i>Planta</i>	<b>4.22</b>	4.18
<i>Eventual</i>	<b>4.45</b>	3.48

***c) Interacción entre nivel de mobbing con sexo para el factor cohesión/reglas***

En los resultados se observa que las mujeres que experimentan altos niveles de *mobbing*, presenta mayor cohesión/reglas, en contraste con aquellas que viven un menor *mobbing*. Lo anterior quiere decir que las mujeres que sufren en el trabajo conductas de abuso, coerción, humillación y ninguneo, viven relaciones familiares en las que prevalecen los vínculos afectivos en entre sus miembros y en las que se establecen límites con los hijos, en comparación con aquellas que experimentan un menor número de conductas destructivas.

Al contrario de las mujeres, los hombres que experimentar un *mobbing* alto, presentan menos cohesión/reglas, que aquellos que sufren un *mobbing* menor. Es decir que los hombres que soportan en su trabajo conductas abusivas, coercitivas, humillantes y de ninguneo, muestran lazos afectivos menos estrechos con los integrantes de su familia, dificultad para establecer límites claros con los hijos y carecen de demostraciones afectivas en su familia; en comparación con los hombres que experimentan pocas conductas de acoso. Véase Tabla 11.

**Tabla 11. Valores de las medias para la interacción entre la variable nivel de mobbing con sexo para el factor cohesión/reglas**

	<i>Nivel de Mobbing</i>	
<i>Sexo</i>	<i>Alto</i>	<i>Bajo</i>
<i>Mujer</i>	<b>4.30</b>	4.16
<i>Hombre</i>	3.91	<b>4.30</b>

Cabe aclarar que los factores de depresión, estrés, nivel de *mobbing*, tipo de contrato y sexo no presentaron efectos principales sobre el funcionamiento familiar; de igual forma el resto de las interacciones entre nivel de *mobbing*, nivel de autonomía, tipo de contrato y sexo; no tuvieron un impacto en el entorno familiar del trabajador.

***CAPÍTULO VI:***  
***DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES***

## ***CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES***

A lo largo del desarrollo de la presente investigación se ha podido observar que las relaciones que se dan dentro del entorno laboral del trabajador son de gran importancia para el mantenimiento de su salud psicológica y para el adecuado funcionamiento de su familia. Sin embargo, un factor psicosocial como el *mobbing* puede tener graves afecciones en todas las esferas en que se desenvuelve una persona.

En la presente investigación los datos muestran que aunque se da este fenómeno en el ambiente laboral, no es algo de lo que se pueda hablar abiertamente ya que al parecer la mayoría de los participantes no fue honesto (a pesar del anonimato que se quiso garantizar), optando por contestar *nunca* en buena parte de los reactivos, limitando su participación y la detección del problema. Como prueba de esto varios trabajadores una vez finalizada la resolución de sus cuestionarios se sintieron en la confianza de contarnos sus experiencias personales, haciendo hincapié en que las situaciones de *mobbing* si ocurren dentro de la institución, pero que habría que ser justos en la evaluación y especialmente discretos en el manejo de dicha información. En general, las mujeres fueron más abiertas al comentar que si se da este fenómeno dentro de su área (lo han visto, en ocasiones lo han vivido e incluso aceptan haber participado de manera pasiva o activa) pero consideran que no es apropiado hablar francamente de ello, pues esto podría tener repercusiones en su trabajo, socialmente se vería mal y generaría un ambiente negativo en las relaciones con sus compañeros. Mientras que los hombres se sintieron con mayor confianza al contestar el instrumento de forma anónima. Pero, no quisieron profundizar más en el tema a pesar de que continuamente se les invitaba a compartir algún comentario sobre su experiencia, y dado que observábamos que la prueba denotaba claramente que estaban siendo víctimas del fenómeno. Por tal razón, consideramos que existe un mecanismo de protección entre los trabajadores que les permite sobrellevar las relaciones interpersonales en el trabajo, generando pensamientos que les ayuden a creer que en el trabajo todo está bien, nunca pasa nada, nadie se enoja, pelea, etc. Es conveniente aclarar que este fenómeno por su propia naturaleza es altamente susceptible en la cuestión de la deseabilidad social y la cohesión que genera en el espacio laboral.

Otros factores que posiblemente influyeron en que se diera este resultado fueron: la precaución que tomaron los trabajadores, dado el tema que se estaba tratando, al considerar que si se llegase a filtrar la información se verían perjudicados, ya que, en general el principal actor de las conductas de *mobbing* que se presentaron en algunos empleados fue su jefe, seguido de los compañeros de trabajo y finalmente los subordinados. Asimismo en la institución se realiza anualmente un análisis del ambiente laboral en el que se desenvuelven los trabajadores, lo que estaría reduciendo su impacto. Y posiblemente creyeron que las últimas opciones de respuesta (una vez a la semana, varias veces a la semana y todos los días) se considerarían muy extremos.

Y aunque no fueron estadísticamente significativos los resultados podemos notar que hacen referencia al problema que presentan los trabajadores para aceptar que hay cosas o situaciones incómodas y desagradables dentro del ambiente laboral referentes al *mobbing*; e incluso se podría pensar que el daño potencial que provoca ha permanecido subidentificado, subvalorado, subestimado o se ha confundido con otros factores psicosociales como el *burnout* y el estrés (Juárez et al., 2005).

De acuerdo a los resultados obtenidos tanto hombres como mujeres experimentaron un cierto grado de *mobbing*, siendo principalmente receptores de conductas y acciones que implican vejación, asignación de tareas sin valor, por debajo de sus capacidades ó ajenas a las responsabilidades, menosprecio personal y/o profesional, privación de información y burlas. Sin embargo, fueron los hombres quienes presentaron situaciones ligeramente más humillantes que las mujeres, aunque la literatura sugiere que son las mujeres quienes declaran con mayor frecuencia ser víctimas de conductas de *mobbing* (IV Encuesta sobre las Condiciones de Trabajo, 2005; Hirigoyen, 2001; Instituto Nacional de Seguridad e Higiene, 2007; Leymann, 1996; Piñuel y Oñate, 2002). Tal vez esto se deba a que los hombres dentro de nuestra cultura son considerados como fuertes y poderosos, por ello, la forma más directa de atacar su autoestima probablemente sea mediante actos humillantes, a diferencia de las mujeres para quienes quizás sea más destructivo otro tipo de conductas.

En cuanto a la salud psicológica ambos presentaron ansiedad, la cual ha sido señalada por diversos autores (Abajo, 2006; Bosqued, 2005; Einasen y Hauge, 2006; Einarsen y



Mikkelsen, 2003; Hirigoyen, 1999, 2001; Leyman, 1996; Luna, 2003; Pares, 2006; Piñuel, 2001; Ovejero, 2006; Mercado, 2008) como una de las consecuencias más frecuentes que experimenta la persona que ha sido sometida a una situación de acoso laboral. Y es de las principales, debido a que todas las acciones que el agresor comete contra la víctima desde su inicio y hasta que consigue expulsarlo de la organización generan diferentes intensidades de tensión, sufrimiento, miedo, pánico e inseguridad, dificultan la toma de decisiones y producen molestias físicas. Siendo los hombres quienes presentan un poco más de ansiedad, quizás porque las mujeres que viven conductas abusivas, coercitivas, humillantes y de ninguneo, experimentan otro tipo de afecciones en su salud. Por ello, es de suma importancia que las y los trabajadores (as) aprendan a dominar estas dificultades e intenten adaptarse, de lo contrario se verán condenados al fracaso profesional, laboral, familiar y a la enfermedad.

En general, tanto para los hombres como para las mujeres lo que ocurre en el contexto laboral es que aunque exista o no *mobbing* este no se vincula directamente con lo que pasa en la familia. Esto puede deberse principalmente a que la propia víctima de *mobbing* no es consciente del proceso en el que se encuentra inmerso, por lo tanto, tampoco lo serán sus familiares. Además, dado que el trabajador, es quien enfrenta el devastador proceso de *mobbing*, es justamente él quien soporta los primeros efectos e intenta contener el problema, callando la situación que vive, para no involucrar a su familia (Hirigoyen, 2001). Pese a sus esfuerzos será inevitable que a la larga se encuentre toda la familia involucrada, aunque pueden o no comprenderlo y mostrarse poco empáticos con él, culpabilizándolo de la situación (Abajo, 2006).

Sabemos que las personas que viven situaciones de *mobbing* tienden a presentar una serie de síntomas físicos importantes. Al respecto Hirigoyen (2001) menciona que al iniciar el *mobbing*, la salud de la víctima sufre algunas consecuencias que pueden denominarse estrés, ansiedad, depresión y trastornos psicosomáticos. Las cuales traen consigo sentimientos excesivos e inapropiados de impotencia, desvalorización, culpabilidad y humillación, así como también, nerviosismo, humor triste, pérdida de todo deseo y falta de interés, etc. Según el Barómetro CISNEROS (2001) más de la mitad de las víctimas de *mobbing* (52,17%) refiere problemas en su salud, producto del hostigamiento. Asimismo,

la Cuarta Encuesta sobre las condiciones de trabajo (2005) señala que los trabajadores expuestos a riesgos psicosociales, en especial *mobbing*, están mucho más propensos a ausentarse del trabajo por motivos de salud (un 23%), además de que sus periodos de ausencia, suelen ser mayores. De igual forma, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene (2007) informa con respecto a la exposición de conductas de *mobbing* y las manifestaciones de sintomatología de corte psicossomático, que la relación es significativamente mayor en los expuestos al *mobbing* que en quienes no son objeto de tales comportamientos.

Por tanto, al hacer una comparación entre el estado de salud psicológica (depresión, ansiedad y estrés) del trabajador que ha sido víctima de *mobbing*, y la dinámica familiar que vive, encontramos que se relacionan directamente. Lo que nos estaría hablando de un impacto indirecto del *mobbing* sobre el funcionamiento familiar de los trabajadores, dado que las personas que sufren en el trabajo conductas de maltrato, represión, vejación y menosprecio, presentan una serie de manifestaciones físicas importantes, que pueden afectar en menor o mayor medida las relaciones familiares. Esto puede deberse a que el deterioro que el acosador genera en la víctima, inhabilita sus respuestas de enfrentamiento y por ello, no utiliza esa libertad de hacer o decir lo que quiera debido a la incredulidad y a que tiende a eludir el problema, manifestándose en una baja tolerancia para los integrantes de su familia (Hirigoyen, 2001).

Por ello, en la medida en que en el trabajo a las personas les va mal es decir, son expuestos a conductas de *mobbing* como abuso, coerción, humillación y ninguneo; pueden llegar a padecer consecuencias de diversa índole (laborales, económicas, profesionales) y principalmente manifestar síntomas físicos de corte psicossomático como depresión, ansiedad, estrés y en algunos casos enfermedades físicas crónicas, lo que estaría ocasionando una serie de cambios emocionales, de personalidad y de carácter en el trabajador; que podrían originar problemas con los amigos, la pareja y sobretodo familiares. Ya que no debemos olvidar que la familia es un sistema en el que, lo que le pasa a uno afecta irremediabilmente a los demás integrantes y en consecuencia a toda la familia, debido a la interrelación que hay entre ellos. Para *Minuchin* (1995) la familia constituye una totalidad integrada y compleja, y en ella sus miembros ejercen influencia

continua y recíproca entre sí; y a su vez este grupo integra a un sistema mayor que es la sociedad. Por tanto, las víctimas de *mobbing* pueden llegar a desahogar sus frustraciones con sus familiares, provocando que se aumente la tensión entre sus miembros, surjan conflictos con los hijos ó con la pareja, se den malos entendidos, halla incomprensión familiar, se deteriore el estado emocional de los integrantes, se pierda la ilusión y el interés en proyectos comunes, llevándolos a malos patrones de relación reflejados en el abandono ó aplazamiento de las responsabilidades y compromisos familiares (los problemas y síntomas son debidos precisamente a deficiencias en la interacción familiar, y principalmente a la disfuncionalidad de la familia como sistema). De esta manera una familia disfuncional o con un funcionamiento inadecuado, debe ser considerada como un factor de riesgo, al propiciar la aparición de síntomas y enfermedades en sus miembros.

Sin embargo, la magnitud de las consecuencias que se pueden dar en el ámbito familiar, dependerá de los recursos con que cuente la familia como son la comunicación, la individualidad, el apoyo, los lazos afectivos, el involucramiento, la toma de decisiones, el mantenimiento del equilibrio, las reacciones adecuadas ante las demandas de cambio y tener las herramientas suficientes para la solución de conflictos, entre otras (Satir, 1988). Ya que la familia puede convertirse en un refugio ante situaciones graves, fomentar una alta autoestima, apoyar, mejorar la salud, dar seguridad, confianza y ayudar a expresar sentimientos positivos; promoviendo que cada uno de los miembros se desarrolle íntegramente como un individuo completo y logre el mantenimiento de estados de salud; así como de un bienestar psicológico y social, favorables en éstas. Pero para hablar de estados de salud adecuados es necesario tener en cuenta el modo de vida del individuo y por tanto, sus condiciones y su estilo de vida dentro y fuera del núcleo familiar (por lo general, el hombre pertenece, vive y se desarrolla dentro de este grupo social primario)

En vista de lo anterior, y una vez comprendida la relación indirecta entre *mobbing* y funcionamiento familiar, pudimos observar que en el caso de los hombres, cuando estos se sienten deprimidos, ansiosos y estresados son más hostiles, tienden a evitar los conflictos familiares y se les dificulta expresar sus sentimientos. Lo anterior quiere decir que los hombres que experimentan un deterioro en su estado de salud psicológica como resultado de una situación de *mobbing*, dentro de su núcleo familiar es factible que se muestren

críticos, egoístas, desconfiados e hipócritas. Puede manifestarse la tendencia de no cooperar o incluso quedarse callados ante decisiones familiares importantes, hacen cosas por obligación y establecen límites poco claros debido a la falta de interés, de compromiso con las responsabilidades o simplemente porque se les dificulta comunicarse con los integrantes de su familia. Y esto puede estar relacionado con el rol de género y la posición que ocupa dentro del contexto social y sobretodo familiar, debido a que el hombre es visto como el proveedor, el sostén económico de la familia, el racional, el dominante, el poderoso, el exitoso y el que tiene la capacidad de tomar grandes decisiones, etc.; por tanto cuando es él quien sufre acoso, sus cambios emocionales para con su núcleo familiar, son más de carácter conductual que emocional, tal como lo señalan Soria, Muñoz y Vega (2005).

Mientras que las mujeres, que viven una situación de *mobbing* manifestada específicamente a través de conductas abusivas y humillantes, se sienten deprimidas, ansiosas y estresadas, generando que su ambiente familiar se torne negativo, también se vuelven hostiles, tratan de evitar el conflicto, tienen problemas de mando y para expresar sentimientos, así como dificultad para vincularse afectivamente y establecer reglas. Esto puede deberse al papel que la mujer desarrolla dentro de la sociedad ya que tradicionalmente se le define como sostenedora de lo emocional, de lo afectivo, servicial, dedicada a lo doméstico o irracional, dependiente y pasiva. Y con respecto a los roles dentro de la familia, Leñero (1994) afirma que las tareas consideradas típicamente como femeninas siguen siéndolo, a pesar de los cambios introducidos por la participación de la mujer en el trabajo externo y en la misma vida social y hasta política. Mientras que en 1967 había un 76% de casos en los que las tareas domesticas eran solo asumidas por las madres de familia, ese porcentaje apenas se ha reducido en un 5%. Por tal razón, cuando es la mujer quien sufre de conductas o acciones de *mobbing* en su trabajo, que le propician el deterioro de su estado de salud psicológica, se verá reflejado en su entorno familiar, actuando si bien como los hombres de manera egoísta, individualista, desconfiada, poco cooperativa ante las decisiones, sintiéndose obligada a cumplir con compromisos y responsabilidades familiares que le producen poco interés, es decir presentando cambios de carácter conductual (Soria, Muñoz y Vega, 2005). También manifestará cambios

emocionales más característicos de su género que favorecerán un ambiente familiar menos positivo en el que hay una ausencia de armonía, respeto, lealtad, afecto y ayuda mutua. No se da la toma de decisiones en conjunto por la falta de unión; así como tampoco se tiene la libertad de decir lo agradable y molesto de los demás por la poca disponibilidad de tiempo que se tiene para escuchar, asimismo se carecen de detalles, pláticas casuales ó el festejar fechas importantes.

En vista de las diferencias que existen entre hombres y mujeres, podemos decir que en nuestra sociedad existe una desigualdad jerárquica entre los géneros femenino y masculino, que se expresa en prescripciones muy fijas y estereotipadas de cómo ser hombre o mujer, madre o padre, con asignaciones de valor, de jerarquía, status y poder para cada uno. Lo que incide incluso en las formas en las cuales ambos pueden llegar a experimentar *mobbing*.

En cuanto al análisis que hicimos con las variables nivel de autonomía (alta y baja) y tipo de contrato (planta y eventual) para el *mobbing*, salud psicológica y funcionamiento familiar, no encontramos diferencias importantes. Sin embargo, esto pudo deberse a que dentro de esta investigación no existió una distribución equitativa de los puestos, así como tampoco de las actividades ni de las jerarquías, y aunque la literatura lo sugiere, como es el caso de Piñuel y Oñate (2006), que revelan que los trabajadores con contratos temporales reciben un tipo de *mobbing* menos duradero; a diferencia de los trabajadores fijos con más de diez años de antigüedad, que reportan acoso más duradero y antiguo. Es muy probable que debido a las características ya mencionadas de la empresa a la cual se tuvo acceso no se encontraron diferencias tan significativas.

Con respecto a la edad encontramos que son los trabajadores mayores los que sufren situaciones de acoso laboral, aunque no se observó la presencia de abuso, coerción o ninguneo; si hay un alto sufrimiento de humillación. Y pese a que en la literatura encontramos algunos datos relacionados con este vínculo entre edad y *mobbing*, no hay un acuerdo unánime en relación a si sufren más *mobbing* los trabajadores jóvenes o los de mayor edad. No obstante, nuestros resultados concuerdan con los de Piñuel y Oñate (2006) quienes mencionan que la edad parece incrementa la probabilidad de padecer *mobbing*.

Esto puede deberse a que las personas de mayor edad son vistas como particularmente vulnerables (por su avanzada edad, por su salud precaria, por su apariencia o sus creencias, etc.) y por tanto son puestos en la mira. Sea porque la calidad de su trabajo decremente, porque con su desenvolvimiento cotidiano cuestiona(n) los valores y prácticas establecidos, porque no encaja(n) en su idea de grupo o equipo, o por cualesquiera otras de las razones conocidas que en general existen alrededor de la gente mayor. Sin embargo, consideramos que los adultos jóvenes podrían sufrir más abuso, coerción y ninguneo a partir de aspectos cualitativos. Tal vez, porque los más jóvenes son personas con iniciativa, empuje, creativas, de convicciones firmes, siendo percibidas por mucha gente como amenazantes, máxime si van iniciando en la organización.

Además de ser más propensos a la humillación, las personas mayores también tienen dificultades para expresar sus sentimientos y ejercer autoridad con los miembros de su familia, debido a los prejuicios que desafortunadamente se tienen en general en la sociedad y en particular dentro de sus propias familias; sobre sus capacidades, no solo cognitivas, sino también motrices, afectivas y sociales. Pese a que se supone que la familia tendría que hacerlo sentir querido, apoyado, aceptado, valorado, etc. Ya que es uno de los elementos básico para la unidad familiar consiste en proveer de un ambiente adecuado para el desarrollo y crecimiento de los miembros de la familia en el plano bio-psico-social (Sauceda, 1992). En otras palabras, la familia debe ser capaz de satisfacer las necesidades básicas, materiales y espirituales de sus miembros, actuando como sistema de apoyo.

Los principales efectos sobre el funcionamiento familiar se derivan de dos aspectos fundamentales; el primero tiene que ver con la salud psicológica y el segundo con una variable más de tipo contextual. El primer aspecto es la ansiedad, que es una preocupación excesiva (expectación aprensiva) que se observa durante un periodo superior a seis meses y que se centra en una amplia gama de acontecimientos y situaciones (American Psychiatric Association, 2004), llegando incluso a afectar a la familia. La cual ha sido señalada por diversos autores (Abajo, 2006; Bosqued, 2005; Einasen, 2003-2006; Hauge, 2006; Hirigoyen, 1999, 2001; Leymann, 1996; Luna, 2003; Mercado, 2008; Mikkelsen, 2003; Ovejero, 2006; Pares, 2006 y Piñuel, 2001), como una de las consecuencias más frecuentes que experimenta la persona que ha sido sometida a una situación de *mobbing*. Provocando

no solo que el ambiente familiar del trabajador se vea afectado negativamente, sino también la interacción con cada uno de sus miembros, debido a que las relaciones familiares son menos satisfactorias, hay dificultad para intercambiar ideas y puntos de vista, faltan las demostraciones afectivas y de respeto, lo que produce un distanciamiento, asimismo muestran lazos afectivos menos estrechos y dificultades para establecer límites claros con los hijos. Mientras que el segundo aspecto es el nivel de autonomía que poseen los empleados para tomar sus decisiones, autodirigirse y establecer sus propias normas en el puesto que ocupan. Y este puede afectar de alguna forma el funcionamiento de su familia, pero esto dependerá de las características propias de cada persona, ya que para algunos el tener esta libertad en el trabajo los puede hacer sentir importantes, reconocidos y valorados. Sin embargo, para otros el tener que tomar decisiones sin la guía de alguien más, podría generarles algún tipo de tensión, viéndose reflejado en las relaciones que establece con los miembros de su familia

De acuerdo con las interacciones que se dieron entre *mobbing*, salud psicológica y funcionamiento familiar, podemos apreciar que para algunos trabajadores el hecho de laborar con una cierta seguridad en su trabajo, debido a que tienen un contrato fijo, que además le posibilita a tomar las decisiones que consideren más convenientes para el correcto desempeño de sus labores, no necesariamente les brinda las herramientas necesarias para que fomenten relaciones familiares satisfactorias, ya que eso dependerá de muchos otros factores que no solo tienen que ver con la situación laboral de uno de sus miembros, sino con las características particulares de cada uno de los integrantes y con las variaciones específicas que este sistema tenga producto de la interacción con otros sistemas o subsistemas. Pues como lo señala Sauseda (1992), la familia difiere de otros grupos humanos en muchos aspectos, como la duración y la intensidad de los lazos afectivos que unen a sus integrantes y las funciones que estos desempeñan. Las características de la familia son más que la suma de las personalidades individuales de sus miembros. Por ello, para entender su funcionamiento se requiere conocer también sus relaciones interpersonales, pues las acciones de cada uno de ellos producen reacciones y contra reacciones en los demás y en ellos mismos.

Aun así, no todo es malo ya que habrá otro tipo de personas que con estas mismas condiciones laborales participaran en la formación de vínculos afectivo entre los miembros de su familia, además de establecer patrones de relación que marquen límites para ayudar a que independientemente de las variaciones que enfrente el sistema familiar estos aspectos se mantengan dentro del núcleo familia.

En esta investigación encontramos una consistencia que resulta favorecedora para las familias de aquellos trabajadores que laboran de forma temporal y que además tienen independencia en el puesto que ocupan, ya que debido a estas características, su trabajo se vuelve agradable y enriquecedor, lo que posiblemente ayuda a que las personas sean más sensibles a las necesidades de sus familiares, se presten a escuchar y apoyar, se involucren con la familia y utilicen todas las herramientas que puedan para solucionar los problemas que surjan, con lo cual conseguirán relaciones familiares satisfactorias con un intercambio de ideas que favorecen las relaciones, además de manifestaciones afectivas y respetuosas entre sus miembros. Cosa que no ocurre cuando se tiene un trabajo de planta se en el que se requiere consultar a otras personas pero para tomar cualquier decisión, lo que podría generar frustración y sentimientos de minusvalía en los trabajadores por tanto el hecho de que no estén bien anímicamente se verá reflejado en el deterioro de las relaciones en su familia.

También observamos que el género del trabajador tiene una gran influencia en las relaciones que se establecen en la familia. Por ejemplo, las mujeres que sufren *mobbing* en el trabajo, independientemente de esta situación, el rol que les toca desempeñar es el de ser las responsables del ámbito afectivo. Por tanto, a pesar de sufrir conductas que denigran su estabilidad emocional tienen que ser capaces de separar lo más posible la violencia laboral que sufren de su entorno familiar. Por esta razón, se observa que aquellas trabajadoras que viven situaciones abusivas, coercitivas, humillantes y de ninguneo, procuran que en su familia prevalezcan los vínculos afectivos en entre sus miembros, hay demostraciones de cariño y afecto, así como también se establecen límites claros con los hijos, basados en acuerdos. En contraste con las trabajadoras que sufren un menor *mobbing*, tal vez esto se deba a que, este desestabiliza su propio sistema



y en un intento de crear un equilibrio, procuran que si en el trabajo les va mal, en la familia encuentre cariño para superar la difícil situación que viven.

Por el contrario, para los hombres el ser blanco de *mobbing* más incisivo, al parecer generara un deterioro en su afectividad para con su familia. Afectividad que de por si no es muy exteriorizada debido a que las emociones, los sentimientos y la sensibilidad son comportamientos considerados socialmente apropiados para las mujeres y no para los hombres, por lo cual no les genera tanto conflicto el hecho de que los lazos afectivos entre los integrantes de su familia ó para con él no sean estrechos.

Aunque generamos otras interacciones con las variables de estrés, el nivel de *mobbing*, el tipo de contrato, y sus respectivas combinaciones entre nivel de *mobbing*, nivel de autonomía, tipo de contrato y sexo; estas no impactaron el entorno familiar del trabajador. Esto puede deberse a que el instrumento de funcionamiento familiar utilizado no mide áreas que son afectadas por el *mobbing*. Así como también, al hecho de que, el estudio de la familia como un sistema de interacción es muy reciente y por tanto los instrumentos para evaluar el funcionamiento familiar han sido desarrollados en su mayoría en poblaciones con culturas y lenguajes muy diferentes a la nuestra. Por lo que pueden existir otras variables que la presente investigación no considero en un principio.

Finalmente, consideramos que es una realidad, que cualquier persona puede sufrir *mobbing* en el trabajo en algún momento de su vida laboral, ya que bastara con estar en el lugar exacto, en el momento preciso y con la persona adecuada, para que se de esta situación. Lo más alarmante de todo esto, es el hecho de que es una circunstancia destructiva, por su propia naturaleza, y por tanto, la persona que comete estos actos tan denigrantes, no puede ser justificada, ya que aparentemente en ella existe la intención de causar daño. Lo que repercute en una serie de situaciones difíciles, estresantes y ansioso-depresivas que tiene que afrontar el trabajador y entre mayor sea el número de estas, es más probable que surjan dificultades en su familia y por ende en su funcionamiento. Desafortunadamente, las consecuencias que se derivan de este proceso generalmente persisten durante mucho tiempo (Abajo, 2006). Así mismo, no debemos olvidar que los efectos del *mobbing* pueden generalizarse a otras situaciones y lugares, llegando a

generar conflictos, diferencias y peleas con la familia o con los amigos y en otras esferas en las que se ve involucrada la víctima de acoso. Dada la dimensionalidad de esta situación que surge en el contexto laboral, no debemos dejar de lado a la familia, pues el grado de apoyo mutuo, de unión, la capacidad para cambiar sus roles, reglas y estructuras de poder en respuesta al estrés, ansiedad y depresión laboral; hacen que se puedan afrontar con éxito las diversas dificultades de la vida de los individuos.

Ante este problema, el psicólogo como profesional de la conducta tienen mucho que hacer a lo largo de todo el proceso. Antes de que se dé una situación de *mobbing*, el psicólogo puede y debe prevenirla, para ello cuenta con algunas herramientas como podrían ser los cuestionarios sobre ambiente, satisfacción y clima laboral, en los que deben incluirse preguntas sobre *mobbing*. Los cuales le brindan información general sobre las situaciones que podrían estar afectando a los trabajadores. Además, su colaboración en la creación de perfiles de puestos es de suma importancia, dado que él, es quien clarifica los objetivos de cada puesto y delimita las actividades que se deben realizar de manera individual y colectiva, lo que evitaría el abuso de unos compañeros sobre otros. Asimismo al hacer un buen proceso de reclutamiento y selección, se consigue una organización sana, y dotada de personal adecuado a la cultura organizacional.

De igual forma, podría establecer planes preventivos informando sobre el tema, sensibilizar y concientizar a la población trabajadora exponiéndoles las consecuencias que se derivan de este fenómeno, y formando a los trabajadores en una cultura organizacional que evite conductas violentas dentro del entorno laboral. Además, puede capacitar a los trabajadores para que estos generen dentro de las organizaciones estilos de gestión de conflictos en los que prevalezca la comunicación, el respeto y la tolerancia para con ello, conseguir que las potenciales víctimas cuenten con los elementos suficientes para el manejo de los posibles conflictos que pudiesen detonar en una situación de *mobbing*. Aunado a esto, los psicólogos podemos dotar a las organizaciones de los indicadores que permitan establecer que situaciones son producto del *mobbing*, y cuáles no.

Pese a todas las medidas preventivas que se pueden poner en marcha, cuando ya está en proceso una situación de *mobbing*, el psicólogo es el especialista que puede hacer un

diagnostico correcto, evitando con ello que llegue a confundirse con otras situaciones laborales distintas a este fenómeno. Asimismo, tienen la capacidad de hacer una valoración de la situación y elegir la estrategia más adecuada a seguir dependiendo de las características propias de cada caso. Servir de apoyo y escucha a las personas afectadas, brindarles las herramientas que requieren primeramente para entender la situación y comprender que no es su culpa. Pero sobretodo acompañarlas a lo largo del difícil proceso, y prestar el apoyo necesario para que se ejerzan de manera inmediata las medidas necesarias para evitar que se siga dando el proceso, como pueden ser el hablar con el acosador, informar a los superiores e intervenir para minimizar su impacto en la organización pero sobretodo en otras esferas del individuo como podría ser la familia. De igual forma es necesario que evite tanto que se estigmatice a la persona que está siendo sujeto de *mobbing* como que se enjuicie al acosador.

Después, del difícil proceso de *mobbing*, el psicólogo es el profesional que se encuentra capacitado para implementar acciones paliativas de los efectos, además de ayudar en la recuperación de las consecuencias, psicológicas, emocionales y somáticas que este proceso haya generado en los afectados. Cabe aclarar que el psicólogo requiere de un trabajo en conjunto con los demás profesionales que pueden participar en el proceso.

Además de lo anterior a nivel familiar y personal el psicólogo puede ayudar a que toda la familia comprenda el problema y facilite el proceso de curación de la persona que fue víctima de *mobbing*.

## ***LIMITACIONES Y SUGERENCIAS***

### **LIMITACIONES**

Esta investigación tuvo algunas limitaciones, las cuales son importantes tomar en cuenta en futuros estudios acerca del *mobbing*.

Una de las mayores limitaciones para llevar a cabo la investigación ha sido la carencia de material bibliográfico en nuestro país, así como la falta de instrumentos estandarizados para detectar *mobbing* en la población mexicana. Son muy pocas las investigaciones sobre el tema, lo que imposibilita de alguna manera conocer la magnitud real de este problema en la sociedad actual.

Además, el hecho de que los trabajadores no estén familiarizados con el concepto y no puedan reconocer cuando están siendo víctimas de *mobbing*, limita su participación y detección en cuanto a este problema. Asimismo los trabajadores deben ser conscientes de que si están sufriendo *mobbing* lo mejor es tener la seguridad de exponer su situación.

Los participantes tuvieron cierta reserva al hablar del tema posiblemente por pena, por sentirse comprometidos o por qué no resultaba fácil hacerlo al estar rodeados por su jefe, compañeros y subordinados.

Nuestra población fue de un número variado de sujetos sobretodo en las variables tipo de contrato y nivel de autonomía, por lo que esto pudo haber influido en los resultados que no arrojaron diferencias significativas para estas dos variables.

### **SUGERENCIAS**

- ❖ Que la investigación del tema *mobbing*, se amplíe a una población más grande para poder generalizar los datos.
- ❖ Estudiar el *mobbing* a partir de otras variables sociodemográficas y contextuales (como: nivel de estudios, ingreso mensual, antigüedad en el puesto, el consumo de sustancias tóxicas) que permitan conocer sus efectos.
- ❖ Utilizar instrumentos estandarizados para la población Mexicana.

- ❖ En posteriores estudios se sugiere que la muestra sea equitativa en todas las variables para conocer su impacto en los resultados.
- ❖ Resultaría importante tener más que sólo un sustento teórico; es decir, sería de gran ayuda un estudio exploratorio, pues de esta manera la elaboración de los reactivos conjugaría aspectos sistémicos del *mobbing* a partir de las vivencias de las relaciones laborales y sus efectos.
- ❖ Es necesario informar a las organizaciones y a la población en general sobre el problema del *mobbing*, sus causas, efectos, los indicadores para detectarlo; así como, desarrollar modelos de prevención e intervención que ayuden a reducir el impacto que tiene para la sociedad, pero principalmente para la persona acosada.
- ❖ Se debe brindar capacitación y asesoría especializada a los jefes y trabajadores para que puedan ser los elementos claves en la erradicación de este fenómeno.
- ❖ Preservar el bienestar personal y de salud dentro del ámbito laboral.
- ❖ Se sugiere que en futuras investigaciones se considere la posibilidad de que el *mobbing* no sea un proceso inmediato sino más bien de carácter gradual optando por hacer un estudio de tipo longitudinal con varios periodos de aplicación del instrumento.
- ❖ Se recomienda que en otros estudios se considere que la depresión, la ansiedad y el estrés se disparan en un momento crítico, arrojando diferentes resultados lo que podría tener un impacto gradual en el funcionamiento familiar.
- ❖ Resultaría interesante y enriquecedor realizar estudios para conocer esta situación laboral desde la perspectiva del acosador y de los testigos, para así poder ampliar la información que se tiene.
- ❖ Se sugiere que en un futuro no muy lejano se realice un estudio a profundidad sobre el tema en nuestro país y con una muestra representativa de la población mexicana que nos ayuden a conocer la manera en que este fenómeno psicosocial se desarrolla en nuestra población

## ***REFERENCIAS***

## REFERENCIAS

- Abajo, O. F. (2006). *Mobbing* acoso psicológico en el ámbito laboral. Argentina: Lexis Nexis.
- Ackerman, N. (1988). *Diagnostico y Tratamiento de las Relaciones Familiares*. Buenos Aires: Fundación Fes.
- American Psychiatric Association (2004) *Diagnostical and Statistical Manual of Mental Disorders (DSM IV-TR)* (rev rd ed.) Washintong DC: American Psychiatric Association.
- Atri, R. y Zetune (1987). *Confiabilidad y validez del Cuestionario de Evaluación del Funcionamiento Familiar (E.F.F.)*. Tesis de Maestría. Universidad de las Américas.
- Atri R. y Zetune (1993). *Confiabilidad y validez del Cuestionario de Evaluación del Funcionamiento Familiar (E.F.F.)*. *Revista Mexicana de Psicología*, 10 (1).
- Barón, D. M. (2002). *Afrontamiento individual del acoso moral en el trabajo a través de los recursos de negociación*. *La Herremanak*. 7 (2), 135-154.
- Barón, D. M., Munduarte, J. L y Blanco, B. J. (2003). *La espiral del mobbing*. *Papeles del psicólogo*, 84, 55-61.
- Bautista, Y. (1995). *El bajo aprovechamiento escolar y su relación con la dinámica familiar disfuncional*. Tesis Maestría. UNAM.
- Beavers, W. R. (1981). *A system model of family for family therapists*. *Journal of Marital and Family Therapy*, 299-307.
- Beavers, W. R. (1995). *Familias Exitosas*. México: Paidós.
- Berenstein (1987). *Familias y Enfermedad Mental*. Buenos Aires. Paidós.
- Boada, J., De Diego, R., Agulló, E., Mañas, M (2005). *El absentismo laboral como consecuencia de variables organizacionales*. *Psicothema* 12 (2).

- Bosqued, M (2005). *mobbing*. Como prevenir y superar el acoso psicológico. Barcelona: Paidós.
- Buendía, J. (2001). Empleo, estrés y salud. Madrid: Limusa.
- Calderón B. (2001). Funcionamiento Familiar de niños pre-escolares con conductas agresivas. Tesis Licenciatura. UNAM.
- Caqueo U. y Lemos G. (2008). Calidad de vida y Funcionamiento Familiar de pacientes con esquizofrenia en una comunidad latinoamericana. Tesis Maestría. Universidad de Tarapacá: Chile.
- Castillo O. (1998). Funcionamiento Familiar: sistemas con un hijo cardiópata y familias con un hijo sin enfermedad crónica. Tesis Licenciatura. UNAM.
- C.E.F.A.P. (1997). Memorias del 2º Congreso Nacional de Psicoterapia y Desarrollo Infantil. Cholula, Puebla.
- Chappell y Di Martino (2006). Violence at work (Violencia en el trabajo). Tercera edición, Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo.
- Chulines V. T. (2008). Funcionamiento Familiar y redes de apoyo en pacientes geriátricos de la Unidad de Medicina Familiar de Ciudad del Carmen, Campeche. Tesis de Maestría. UNAM.
- Diaz-Guerrero, R. (1994). Psicología del Mexicano. Mexico, Trillas. pp 415.
- Einarsen, S y Hauge, J. L. (2006). Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo: una revisión de la literatura. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 3 (22), 251-273.
- Einarsen, S. y Mikkelsen, E. G. (2003). Individual effects of exposure to bullying at work. Eri S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapfy C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (127-144). Londres: Taylor y Francis.



- Fidalgo, A. M y Iñaki, P. (2004). La escala CISNEROS como herramienta de valoración del *mobbing*. *Psicothema*, 4 (16), 615-624.
- Fundación Europea para la Mejora de las condiciones de Vida y de Trabajo (2005) Cuarta Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo. En el Observatorio Europeo de las Condiciones de Trabajo. Recuperado de: [www.eurofound.europa.eu/ewco/](http://www.eurofound.europa.eu/ewco/)
- García- M. M., Rivera- S. A., Reyes- I. L. y Díaz- L. R. (2006). Construcción de una escala de Funcionamiento Familiar. Facultad de Psicología. UNAM, 22 (2): 91-110.
- Góngora, J. J; Lahera, M. y Rivas, M. L. (2002) Acoso psicológico en el trabajo “*mobbing*”. Pamplona: Gobierno de Navarra
- González B. I. (2000). Reflexiones acerca de la Salud Familiar. Revista Cubana de Medicina General Integral, 16 (5), 508-12.
- González de Rivera, J. L. (1997). El maltrato por mediocridad inoperante activa. 18 (6): 229-231
- González de Rivera, J. L. (2000). El Síndrome de Acoso Institucional. *Psiquiatría*. 5 (1)
- González de Rivera, J. L. (2002). El maltrato psicológico; como defenderse del *mobbing* y otras formas de acoso. Novedad Editorial. Madrid: Espasa Calpe.
- González de Rivera, J.L y Rodríguez Abuín, M (2003). Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: el LIP-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) en versión española. *Psiquis*; 24 (2) 59-69.
- Groebling hoff, D y Becker, M (1996). A case study of *mobbing* and the clinical treatment of *mobbing* victims. *Europal journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 277-294.
- Gurrola P. G., Balcázar N. P., Bonilla M. M. y Virseda H. J. (2006). Estructura Factorial y Consistencia Interna de la Escala de Depresión, Ansiedad y Estrés (DASS-21): en una muestra no clínica. *Revista Psicología y Ciencia Social*, 8 (2), 3-7.

- Hernández, C. J.J. (2006). *mobbing/Bullying* un estado de la cuestión. Hacia una propuesta analítica en el lugar de trabajo. VI Congreso Nacional AMET. Oaxtepec-Morelos.
- Herrera S. P. (2000). Rol de Género y Funcionamiento Familiar. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 16 (6), 568-73.
- Hirigoyen, M. F. (1999). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana.* Paidós, España.
- Hirigoyen, M. F (2001). *El acoso moral en el trabajo.* Piados. Barcelona.
- Hoffman L. (1994). *Fundamentos de la Terapia Familiar.* México: Fondo de Cultura Económica.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo (2007). Pp 59-61 Recuperado de: [www.insht.es](http://www.insht.es)
- Irizarri L. R. (2009). *Funcionamiento Familiar en pacientes con VIH mediante la aplicación de la Escala de Emma Espejel.* Tesis Doctorado. UNAM.
- Juárez G. A.; Hernández, M. E.; Ramírez, P. J. A.; (2005). *mobbing* un riesgo psicosocial latente en el trabajo de enfermería. *Revista Enfermeras IMMS*, 13 (3), Pp.153-160.
- Leñero O. L. (1983). *El fenomeno famliar en México.* IMES.
- Leñero O. L. (1994). *Las familias en la ciudad de Mexico.* DIF, UNICEF, CEMEFI E IMES.
- Legoff G. C. (2007). *Funcionamiento Familiar en población clínica de adolescentes con trastornos externalizados.* Tesis Maestría. UNAM.
- Leymann, H (1996) *The Content and Development of mobbing at Work. European Journal of Work and Organizational Psychology.* 5 (2), 165-184.
- López P. M. (2006). *Funcionamiento Familiar y su relación con rendimiento escolar, adaptación psicosocial y psicopatológica en adolescentes mayores.* Tesis Maestría. UNAM.

- Loreto, M. R y Laskowsky, Z. P. (2005). *mobbing* o Acoso Psicológico en el Trabajo, un acercamiento al fenómeno. Primer seminario de Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional. Universidad de Viña del Mar, 75-84.
- Luna, M; Yela, C., y Antón, a. (2003). Acoso psicológico en el trabajo (*mobbing*). Unión Sindical de Madrid- región de CC.OO. Ediciones GPS- Madrid.
- Macias, R. (1994). La familia en antología de la sexualidad humana, tomo 2. México: CONAPO y Porrúa.
- Macias, M. (1998). La influencia de la estructura familiar en la reprobación escolar de los alumnos de licenciatura de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro, 1985-1986. Tesis de Maestría. UNAM.
- Mansour, S. y Soni, A. (1986). Validez y confiabilidad del FES-R. Tesis de Maestría. Universidad de las Américas.
- Martín Daza, Félix; Pérez Bilbao Jesús (2003) El hostigamiento psicológico en el trabajo: *mobbing*. Centro Nacional de condiciones de trabajo.
- Martínez, S. J. (2004) Estrés Laboral: guía para empresarios y empleados. Madrid. Prentice Hall. 60-85
- Mayoral, B. S. (2008). *mobbing*: principales debates teóricos e implicaciones prácticas en el ámbito laboral español. *Acciones e investigaciones sociales*, 26, 91-125.
- Mercado, S. P. (2008). Exploración del acoso en el trabajo (*mobbing*) en organizaciones del Estado de México. En Uribe-Prado, J. F. (Ed.) *Psicología de la Salud Ocupacional en México*. México: UNAM. 283-324.
- Minuchin, S. (1997). Familias y Terapia Familiar. Barcelona: Gedisa.
- Moreno-Jiménez, B; Rodríguez, M. A; Garrosa, H. E; Morante, B. M. E (2004) Acoso Psicológico en el Trabajo: Una aproximación Organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 20, (3) 277-289
- Moreno-Jiménez, B. (2005) Antecedentes Organizacionales del Acoso Psicológico en el Trabajo, Un estudio exploratorio. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 17, (6) 627-632.
- Moreno F, et al (1999) Diccionario de Pedagogía y Psicología Madrid. Editorial Cultural, S. A.
- Musitu, G., Buelga, S., Lila, M. y Cava, M. J. (2001). Familia y adolescencia: un modelo de análisis e intervención psicosocial. Madrid: Síntesis.

- Olson, D., Sprenkle, D. y Russell, C. (1979). Circumplex modelo f marital and familiy Systems: 1. Cohesion and adaptability dimensions, family types, and clinical applications., Familiy Process, 18 (1): 3-28.
- Ortiz, G. M. (1999). La Salud Familiar. Revista Cubana de Medicina General Integral. 16 (4): 439-45.
- Ovejero, A. (2006). El *mobbing* o Acoso Psicológico en el Trabajo: una perspectiva psicosocial. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*. 22 (1), 101-121.
- Palomar, J. (1999). Relación entre el Funcionamiento Familiar y la calidad de vida en familias con un miembro alcohólico. *Revista de Salud Mental V.*, 22 (6).
- Palomares, R. A. I (2009). Validación de la Escala Mexicana de acoso en el Trabajo: Un Estudio de Policías Federales. Tesis de Licenciatura. UNAM
- Pando, M., Aranda, C., Aldrete, M., Preciado, L., Franco, S. A. y Salazar, J. G. (2006). Valides y Confiabilidad del Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo (IVAPT-PANDO). *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*. Universidad Autónoma del Estado de México. 11(2), 319-332.
- Pares, S. M. (2005). La prueba testifical. ¿Cómo detectar el falso *mobbing*? Ponencia en la Primera Jornada de Análisis Integral del *mobbing*- Ámbito jurídico, Girona España, 30 de noviembre. Recuperado de: <http://www.acosomoral.org/pdf/poMPares.PDF>
- Pares, S. M. (2006). Entorno Laboral y *mobbing*. V congreso Nacional AMET 2006. Trabajo y Reestructuración: Los retos del nuevo siglo, 1-15
- Parés, S; (2007) Las Fases del *mobbing*. En Peña, S; Ravelo, B; Sánchez, D (Eds). Cuando el trabajo nos castiga: debates sobre el *mobbing* en México. Ediciones Eón. México, D, F.
- Peralta, M. C. (2004). Acoso laboral- *mobbing*- Perspectiva Psicológica. *Revista de estudios sociales*, 18, 111-122.
- Piñuel, Z. I (2001). *mobbing*: Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Sal Tierra. Madrid.
- Piñuel y Oñate (2002). La incidencia del *mobbing* o acoso psicológico en el trabajo en España. *Revista de Relaciones Laborales de la UPV, Lan Harremanak*, 7 (2), 35-62.

- Piñuel, Z. I y Oñate, C. A. (2006). La Evaluación y diagnóstico del *mobbing* o acoso psicológico en la organización: el barómetro CISNEROS. *Revista de Psicología del trabajo y de las Organizaciones*, 3 (22), 309-333.
- Portilla, L. (1971). *Visión de los vencidos: relaciones indígenas de la conquista*. UNAM.
- Portillo, A. C (2006) Iniciativa de decreto que adiciona diversos artículos a la ley federal del trabajo en materia de acoso laboral. *Gaceta del senado de la republica*. No. 15 miércoles 16 de agosto. Recuperado de: <http://www.senado.gob.mx/gace2.php?sesion=2006/08/16/1ydocumento=36>
- Rivera, M. (1999). *Evaluación de las relaciones intrafamiliares*. Tesis Maestría. UNAM.
- Rosenzweig, M, Leiman , A y Breedlove, S (2001) *Psicología Biológica*, Barcelona. Editorial Aries S.A pp 576, 590.
- Sanchez, L. (2000). *Funcionamiento Familiar con menores víctimas de abuso sexual*. Tesis Licenciatura. UNAM.
- Satir, V. (1998). *Relaciones humanas en el núcleo familiar*. Mexico: Pax.
- Sauceda, J. (1991). *Psicología de la vida en familia: una visión estructural*. *Revista Medica IMSS*, 29 (1), 61-67.
- Thomas, M. (2005) *Bullying among support staff in a higher education institution*. *Health education*, 105 (4), 273-288.
- Uribe, J; García, A; Piña, A; Olguín, G (2008). *Escalamiento multidimensional y acoso laboral: un estudio conceptual sobre mobbing para el desarrollo de una escala de medición*. Art. Enviado para revisión editorial a la revista *Interamericana de Psicología Ocupacional (Cincel)*. Colombia.
- Valenzuela, A. J. (2008). *Funcionamiento Familiar del paciente adicto, que acude a la consulta externa del Centro de Higiene Mental de la SSA, en Hermosillo, Sonora*. Tesis Maestría. UNAM.
- Vargas, G. M. (2005). *Funcionamiento Familiar y rendimiento escolar en estudiantes de Bachillerato*. Tesis Maestría. UNAM.
- Watzlawick, P., Beavin, J. y Jackson, D. (2002). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder.
- Zapf, D., Knorz, C., y Kulla, M. (1996). On the relationship between *mobbing* factors, and job content, the social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 2, 215-237.

# **ANEXOS**



Con el fin de permitir el desarrollo de nuevas líneas de investigación en procesos asociados a la psicología del trabajo, solicitamos llene la siguiente escala. Le pedimos que elija la opción que mejor describa su relación. La respuesta a las preguntas es anónima, no hay respuestas buenas ni malas. **La información será utilizada exclusivamente para la investigación en psicología del trabajo.**

**Instrucciones:**

A continuación encontrará una serie de enunciados que describen la manera como se relacionan los miembros de la familia y la pareja, por favor marque con una cruz el número que mejor describa su relación.

Señale en su caso, la frecuencia con que se producen los comportamientos de acuerdo a la siguiente escala:

1 Nunca

2 Casi nunca

3 Algunas veces

4 Frecuentemente

5 Siempre

1. En mi familia es mejor quedarse callado que decir lo que pensamos	1	2	3	4	5
2. En mi familia, los padres son figuras de respeto	1	2	3	4	5
3. En mi familia se platican cosas entre hermanos	1	2	3	4	5
4. A mi familia, nos agrada realizar cosas juntos	1	2	3	4	5
5. En mi familia se dice una cosa y se hace otra	1	2	3	4	5
6. En mi familia, se respeta el espacio de cada cual	1	2	3	4	5
7. Mi familia emplea el doble mensaje, se pide una cosa cuando en realidad se quiere se haga otra	1	2	3	4	5
8. Existe claridad en las reglas y normas que rigen a mi familia	1	2	3	4	5
9. En la toma de decisiones familiares, participamos padres e hijos	1	2	3	4	5
10. En mi familia hay falta de cooperación para resolver los problemas	1	2	3	4	5
11. Los integrantes de mi familia, mostramos desinterés por los demás	1	2	3	4	5
12. En mi familia hay una pérdida de respeto entre padres e hijos	1	2	3	4	5
13. Mi pareja y yo estamos unidos	1	2	3	4	5
14. Los miembros de mi familia tenemos la libertad de decir lo que nos agrada y nos molesta de los demás	1	2	3	4	5
15. Los miembros de mi familia nos criticamos unos a otros	1	2	3	4	5
16. En mi familia, nos gusta pasar tiempo juntos	1	2	3	4	5
17. A los miembros de mi familia, nos desagrada convivir con otras personas ajenas a nuestra familia	1	2	3	4	5
18. Mi pareja y yo evitamos discutir delante de nuestros hijos	1	2	3	4	5
19. En mi familia, nadie sigue la disciplina establecida por los papás	1	2	3	4	5
20. En mi familia, los límites y reglas son poco claros	1	2	3	4	5
21. En mi familia acostumbramos los detalles (hacer algo que sabemos le agrada a los demás, ayudarnos en alguna tarea, hacer algo que otro nos solicite, etc.)	1	2	3	4	5
22. A los miembros de mi familia, nos gusta compartir lo que tenemos	1	2	3	4	5
23. En mi familia se permite pasar una noche fuera de casa	1	2	3	4	5
24. Entre mi pareja y yo, existe un ambiente de armonía y respeto	1	2	3	4	5
25. En mi familia no se expresan los sentimientos por temor a la burla de los demás	1	2	3	4	5
26. Asisto a las reuniones familiares por obligación	1	2	3	4	5
27. Mi pareja y yo estamos distanciados	1	2	3	4	5

28. En mi familia, acostumbramos festejar entre nosotros fechas importantes (cumpleaños, aniversarios de bodas, etc.)	1	2	3	4	5
29. Ante los eventos adversos, la lealtad predomina entre los miembros de mi familia	1	2	3	4	5
30. En mi casa, la familia no es importante	1	2	3	4	5
31. En mi familia cada cual resuelve sus problemas como puede	1	2	3	4	5
32. En mi casa, los miembros de la familia ocultamos lo que nos desagrada de los demás	1	2	3	4	5
33. Mi pareja y yo nos ponemos de acuerdo en las reglas y límites a establecer con nuestros hijos	1	2	3	4	5
34. En mi casa, cotidianamente nos demostramos nuestro afecto con palabras de cariño	1	2	3	4	5
35. Los miembros de mi familia, manifestamos entre sí sentimientos diferentes a los que verdaderamente sentimos	1	2	3	4	5
36. En mi familia, acostumbramos criticar a la persona que se encuentra ausente	1	2	3	4	5
37. En mi familia tenemos presentes las fechas importantes para nosotros	1	2	3	4	5
38. En mi familia preferimos NO compartir nuestros recursos con los demás	1	2	3	4	5
39. En mi familia se respetan las ideas de cada uno de sus integrantes	1	2	3	4	5
40. Los miembros de mi familia, realizamos actividades que nos benefician a todos	1	2	3	4	5





Universidad Nacional Autónoma de México  
Facultad de Psicología



ESCALA CISNEROS (piloto)

Con el fin de permitir el desarrollo de nuevas líneas de investigación en procesos asociados a la psicología del trabajo y el acoso laboral, solicitamos llene la siguiente escala. Le pedimos responda de acuerdo a la experiencia adquirida a lo largo de su vida profesional. La respuesta a las preguntas es anónima, no hay respuestas buenas ni malas. **La información será utilizada exclusivamente para la investigación en psicología del trabajo.**

**Instrucciones:**

Por favor marque con una "X" cuáles de las siguientes formas de maltrato psicológico (citadas en el listado del 1 al 43) han sido ejercidas en contra suya en los últimos 6 meses y la frecuencia en la cual se presentan o se presentaron.

**Señale quien(s) fueron los autor (es) de los hostigamientos recibidos:**

- 1) Jefe o supervisor
- 2) Compañeros de Trabajo
- 3) Subordinados

**Señale en su caso, la frecuencia con que se producen o producían dichos hostigamientos, en caso de no presentarse marque el 0:**

- 0) Nunca
- 1) Dos o menos veces al año
- 2) Una vez al mes
- 3) Algunas veces al mes
- 4) Una vez a la semana
- 5) Varias veces a la semana

Comportamientos	Autor/es	Frecuencia del Comportamiento						
		0	1	2	3	4	5	6
1. Mi superior restringe la posibilidad de hablar, reunirme o comunicarme con el	( )	0	1	2	3	4	5	6
2. Me ignoran, me excluyen o simulan no verme.	( )	0	1	2	3	4	5	6
3. Me interrumpen evitando que me exprese	( )	0	1	2	3	4	5	6
4. Me forzan a realizar acciones que van contra mis principios y/o ética	( )	0	1	2	3	4	5	6
5. Evalúan mi trabajo de forma sesgada o no equitativa	( )	0	1	2	3	4	5	6
6. Me dejan sin trabajo aún cuando lo busco por iniciativa propia	( )	0	1	2	3	4	5	6
7. Me dejan tareas ajenas a mis responsabilidades, absurdas o sin sentido	( )	0	1	2	3	4	5	6
8. Me asignan tareas que están por debajo de mi capacidad y/o competencia profesional	( )	0	1	2	3	4	5	6
9. Me asignan tareas sin valor	( )	0	1	2	3	4	5	6
10. Me abruman con sobrecargas de trabajo insoportables y de manera mal intencionada	( )	0	1	2	3	4	5	6
11. Me asignan tareas que comprometen mi integridad física y/o mental	( )	0	1	2	3	4	5	6
12. Me impiden ejecutar los protocolos de seguridad necesarios para realizar mi trabajo sin comprometer mi integridad.	( )	0	1	2	3	4	5	6
13. Me generan gastos con el fin de perjudicar mi economía (no hay reembolso de viáticos)	( )	0	1	2	3	4	5	6
14. Prohíben a mis compañeros comunicarse conmigo	( )	0	1	2	3	4	5	6
15. Menosprecian mi trabajo sin importar cuán bueno este sea	( )	0	1	2	3	4	5	6
16. Me acusan injustificadamente de fallos, errores o incumplimientos inconcretos y difusos	( )	0	1	2	3	4	5	6
17. Recibo críticas y reproches por cualquier decisión que tome relacionada con mi trabajo	( )	0	1	2	3	4	5	6
18. Se hacen más evidentes y dramatizan errores pequeños o intrascendentes	( )	0	1	2	3	4	5	6

19. Me denigran menosprecian o exponen frente a otros compañeros o clientes	( )	0	1	2	3	4	5	6
20. Me amenazan con aplicar instrumentos disciplinarios (actas, llamadas de atención, despido)	( )	0	1	2	3	4	5	6
<b>Comportamientos</b>	<b>Autor/es</b>	<b>Frecuencia del Comportamiento</b>						
21. Buscan alejarme de mis compañeros asignándome tareas que me aíslan de ellos	( )	0	1	2	3	4	5	6
22. Distorsionan lo que digo o hago en el trabajo con el fin de perjudicarme.	( )	0	1	2	3	4	5	6
23. Intentan presionarme para hacerme explotar o renunciar	( )	0	1	2	3	4	5	6
24. Me menosprecian personal o profesionalmente	( )	0	1	2	3	4	5	6
25. Hacen burla de mi por mi forma de caminar, hablar o cualquier rasgo sujeto a burla	( )	0	1	2	3	4	5	6
26. Recibo feroces e injustas críticas asociadas a mi vida personal	( )	0	1	2	3	4	5	6
27. Recibo amenazas por escrito o por teléfono	( )	0	1	2	3	4	5	6
28. Me gritan, alzan la voz o lloran con el fin de intimidarme	( )	0	1	2	3	4	5	6
29. Me empujan o se paran delante de mí para intimidarme	( )	0	1	2	3	4	5	6
30. Llevan a cabo bromas inapropiadas y crueles acerca de mi	( )	0	1	2	3	4	5	6
31. Inventan rumores acerca de mi de manera malintencionada	( )	0	1	2	3	4	5	6
32. Me privan de información imprescindible y necesaria para realizar mi trabajo	( )	0	1	2	3	4	5	6
33. Limitan de manera malintencionadas mi acceso a promociones, cursos, etc.	( )	0	1	2	3	4	5	6
34. Me atribuyen conductas ilícitas para perjudicar mi reputación e imagen	( )	0	1	2	3	4	5	6
35. Recibo presión excesiva e inadecuada para sacar adelante mi trabajo	( )	0	1	2	3	4	5	6
36. Me asignan fechas de entrega o metas irracionales	( )	0	1	2	3	4	5	6
37. Modifican mis responsabilidades y/o tareas sin darme aviso	( )	0	1	2	3	4	5	6
38. Desprecian continuamente mi esfuerzo profesional	( )	0	1	2	3	4	5	6
39. Intentan continuamente desmolarizarme	( )	0	1	2	3	4	5	6
40. Utilizan formas de hacerme incurrir en errores profesional con el fin de comprometer mi trabajo	( )	0	1	2	3	4	5	6
41. Controlan aspectos de mi trabajo de forma malintencionada para "cacharme en un error"	( )	0	1	2	3	4	5	6
42. Me hacen propuestas o insinuaciones sexuales directas o indirectas	( )	0	1	2	3	4	5	6
43. En los últimos 6 meses ¿Usted ha sido víctima de al menos una de las anteriores formas de maltrato psicológico por más de una vez por semana?	Si ( ) No ( )							
<b>DATOS ESTADÍSTICOS</b>								
Edad: _____ Sexo: Femenino ( ) Masculino ( ) Puesto: _____								
Tipo de Contrato: Planta ( ) Eventual ( )								



ESCALA DEPRESION, ANSIEDAD Y ESTRÉS DASS-21

**Instrucciones:**

A continuación encontrará una serie de enunciados, por favor marque con una "X" el número que mejor indique cuanto se aplico la oración a usted la semana pasada.

**Señale en su caso, que tanto se aplicaron los comportamientos a usted de acuerdo a la siguiente escala:**

- 0) No se aplicó en mí en absoluto
- 1) Aplicó en mí hasta cierto punto, o algunas veces
- 2) Aplicó en mí a un grado considerable, o durante una buena parte del tiempo
- 3) Aplicó mucho en mí, o la mayor parte del tiempo

Comportamientos	Frecuencia del Comportamiento			
	0	1	2	3
1. Encontré difícil terminar las cosas.	0	1	2	3
2. Estuve conciente de la resequedad de mi boca.	0	1	2	3
3. Al parecer no experimenté ningún sentimiento positivo.	0	1	2	3
4. Experimenté dificultades al respirar (ej. respiración excesivamente rápida, quedarme sin aliento en ausencia de esfuerzo físico).	0	1	2	3
5. Encontré difícil tener la iniciativa para hacer las cosas.	0	1	2	3
6. Tendí a reaccionar exageradamente ante situaciones.	0	1	2	3
7. Experimente temblores (ej. en las manos).	0	1	2	3
8. Sentí que estaba usando mucha energía nerviosa.	0	1	2	3
9. Estuve preocupado por situaciones en las cuales podía caer en pánico y hacer el ridículo.	0	1	2	3
10. Sentí que no tenía nada que esperar.	0	1	2	3
11. Noté que me agitaba	0	1	2	3
12. Se me dificultó relajarme.	0	1	2	3
13. Me sentí desanimado y triste.	0	1	2	3
14. Me encontré impaciente cuando estuve retrasado en algún lugar (ej. elevadores, semáforos, cuando me hicieron esperar).	0	1	2	3
15. Sentí que estuve a punto de entrar en pánico	0	1	2	3
16. Fui incapaz de entusiasarme por alguna cosa.	0	1	2	3
17. Sentí que no valía nada como persona.	0	1	2	3
18. Sentí que estaba muy susceptible.	0	1	2	3
19. Estuve conciente de la acción de mi corazón en ausencia de esfuerzo físico (ej. sensación de aumento en la frecuencia cardiaca, falla del latido del corazón).	0	1	2	3
20. Sentí miedo sin ninguna razón.	0	1	2	3
21. Sentí que la vida no tenía sentido.	0	1	2	3