



---

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**DIFERENCIAS ENTRE HOMBRES Y MUJERES COMO AUTORES DE LA  
VIOLENCIA LABORAL (MOBBING)**

**T E S I S**

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

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

**MIGUEL ANGEL PARRA JIMÉNEZ**

**DIRECTORA: DRA. ERIKA VILLAVICENCIO AYUB**



**CIUDAD UNIVERSITARIA, CDMX., 2019.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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.

## **AGRADECIMIENTOS**

Este trabajo fue posible gracias a todas esas personas que estuvieron a mi lado desde el principio de la licenciatura hasta el final. Agradezco, primero, a la Universidad que me brindó y me sigue proporcionando los conocimientos necesarios para constituir mi vida profesional.

Las facilidades de la Dra. Juana Patlán para realizar mi gusto por la investigación y al profesor Arturo Puente por ser la verdad en estas ilusiones universitarias; la Dra. Erika Villavicencio por ser partícipe y soporte de este proyecto y a la Dra. Nazira Calleja por la paciencia y aliento a terminar la tesis. A la Facultad de Psicología por ser mi hogar durante 4 años de estudio y permitirme construir vida en ella.

A mis padres que se han entregado en cuanto a sus capacidades para apoyar mi carrera y todos mis logros académicos; a mi familia que siempre ha creído en mí y nunca ha dejado de alentar. A mis amigos Fabian (por ser un profesor más), Diego y Saraí que fueron parte de este proyecto y son un pilar importante en mi persona. Nunca caminaré solo.

A todos los trabajadores que realizaron la aplicación de este trabajo; agradezco también a los ex compañeros laborales que se ofrecieron a colaborar y a mi ex jefe Luis Osejo Martell por el conocimiento transmitido y apoyo personal.

Y por último, agradezco a todas esas personas que fueron parte de mi camino y que hoy ya no están, por dejar una parte de sus vidas en la mía. La historia se sigue escribiendo.

Para Fabiola y Guadalupe. Cada uno a su manera.

Para toda la familia.

Y para mí, por el valor del sacrificio.

*“You can do anything you set your mind to, man...”*

## RESUMEN

El presente trabajo es una investigación que tuvo como propósito determinar si existe diferencia estadísticamente significativa entre los géneros como autores de la violencia laboral. Se estudiaron el mobbing, los componentes que lo han construido de formas histórica y teórica, las variables que intervienen en su aparición, los esquemas que comprenden el mobbing, la medición que se ha realizado y la situación laboral de las mujeres en México. Se realizó la aplicación de la Escala Cisneros (que evalúa mobbing percibido) a 144 trabajadores mexicanos de entre 18 y 63 años de edad, posteriormente se efectuó un análisis factorial de la Escala Cisneros, así como la relación existente entre sexos como autores del mobbing. Los resultados mostraron que las víctimas percibieron haber recibido mobbing en la misma cantidad por parte de ambos sexos y que las mujeres siguen siendo víctimas en mayor proporción en comparación con los hombres. También se encontró que el esquema más frecuente es el Descendente (de superior a subordinado) y que el mobbing no tiene asociaciones significativas con las variables de edad y escolaridad. En conclusión, no se considera al género como predictor del mobbing, pero se considera que el fenómeno es una cuestión de poder.

**Palabras clave:** Mobbing, diferencias, género, poder, violencia laboral.

## ÍNDICE

ÍNDICE.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
CAPÍTULO 1. MOBBING.....	8
1.1 Antecedentes.....	11
1.2 Clasificaciones de comportamientos del mobbing.....	13
1.3 Niveles o esquemas del mobbing.....	17
1.4 Participantes del mobbing.....	19
1.5 Medición del fenómeno mobbing.....	24
1.6 Fases del mobbing.....	28
1.7 Consecuencias del mobbing para la víctima.....	32
1.8 Situación del mobbing en México.....	35
1.9 Mobbing: condiciones laborales en las mujeres.....	40
2. INVESTIGACIÓN.....	46
2.1 Justificación.....	46
2.2 Preguntas de investigación.....	48
2.3 Objetivo general.....	48
2.5 Hipótesis.....	49
3. MÉTODO.....	49
3.1 Participantes.....	49
3.2 Variables.....	50
3.3 Tipo y diseño de la investigación.....	51
3.4 Instrumento de medición.....	51
3.5 Procedimiento.....	53
4. RESULTADOS.....	55
4.1 Análisis psicométrico de la escala.....	55
4.2 Prueba de hipótesis.....	59
5. DISCUSIÓN.....	70
6. CONCLUSIONES.....	79
7. LIMITACIONES Y SUGERENCIAS.....	84
REFERENCIAS.....	87

## INTRODUCCIÓN

En México, la violencia en general es un tema actualmente normalizado entre la población, cuando se escucha a una persona dar su testimonio como víctima, se muestra una impresión de comprensión pero no de prevención. ¿Cuáles son las medidas adoptadas por la población para reducir la violencia? Este fenómeno ha llegado al entorno laboral, donde los compañeros de trabajo lejos de ayudarse, compiten entre sí por la eliminación del par en la búsqueda del ascenso personal.

El trabajo es un área relevante en la vida de cualquier persona, es la fuente de desarrollo económico y social, la posibilidad de crecimiento y aprendizaje profesional y la satisfacción de una necesidad de afiliación a un grupo productivo. Durante generaciones enteras, el trabajo fue una prioridad en la vida de las personas, era visto como la oportunidad de trascender en las clases sociales. ¿Pero qué pasa cuando en esta fuente de crecimiento personal se empiezan a crear límites que impiden a la persona desenvolverse adecuadamente?

Los comportamientos de mobbing imposibilitan todo lo anterior; mantiene en el rezago profesional a la víctima, mantiene una mala aceptación social, marginación y rechazo en ella y promueve la discriminación y exclusión de organizaciones al trabajador. Además tiene consecuencias en la salud de la persona, tanto físicas como psicológicas.

La violencia laboral ha sido un tema de interés en las investigaciones psicológicas y jurídicas, debido a la evidencia de consecuencias en los trabajadores. Situaciones que han sido normalizadas como el aislamiento de personal en reuniones o trabajos, son vistas de forma general en personas que desean continuar su crecimiento profesional, pero se ven detenidas por algún aspecto, particularmente de malas relaciones laborales.

A lo largo de la experiencia profesional de cualquier persona, hay tendencia a establecer vínculos afectivos con otras personas por su personalidad, condición social, preferencias o intereses laborales. Las relaciones interpersonales en el trabajo tienen un impacto significativo en la satisfacción laboral general, si se cuenta con el adecuado entendimiento entre los integrantes de un grupo; así lo muestra el estudio de Yáñez, Arenas y Ripoll (2010) quienes encontraron la relevancia que tienen las relaciones interpersonales con la jefatura .

Pero también es notorio que la rivalidad de trabajadores por no compartir estas características se ha convertido en un problema, a tal grado que las personas ya no desean continuar laborando o tienen severos daños, como la depresión y el suicidio. Esto es causado por diferentes variables, cada una dependiente de la cultura organizacional que se maneje o el momento histórico de la relación laboral que se esté presentando, pero en el presente trabajo se investigó si el género está asociado con la aparición del mobbing, debido a que las investigaciones han mostrado que las mujeres son las más afectadas por el fenómeno. ¿Es posible que el género sea una variable a considerar para la aparición del fenómeno?

La relación entre hombres y mujeres en el lugar de trabajo no tiene mucha historia, la reciente vida moderna ha permitido incluir a la mujer en diferentes aspectos de la vida diaria; uno de ellos es el compartir un mismo espacio y objetivos de trabajo. Se da por hecho que las mujeres aún luchan por escalar los puestos más altos de una organización, pero no se sabe con exactitud quién le impide alcanzar estas posiciones de autoridad, poder y responsabilidad.

Entonces será necesario revisar qué es el mobbing, comprenderlo desde todas sus partes para poder llegar al punto de saber por qué las mujeres siguen siendo el género más afectado por este fenómeno a pesar de la intervención social en el lugar de trabajo.

## CAPÍTULO 1. MOBBING

El mobbing entendido como violencia laboral, ha sido objeto de estudio de profesionales de salud organizacional debido a las implicaciones que tiene a nivel individual y organizacional. Dado que se considera “invisible”, su diagnóstico es más difícil y aún más su intervención, lo que provoca que las consecuencias lleguen al objetivo final del mismo, el cual es que el individuo abandone la organización. En el mundo del trabajo, la violencia se manifiesta como un abuso de poder para doblegar la voluntad del otro mediante el empleo de la fuerza física, psicológica, económica y política (Luna, 2003). El etólogo Konrad Lorenz inicialmente utilizó el término para referirse a los ataques de un grupo de animales menores que amenazan a un animal más grande.

Acevedo (2012; en Bustos, 2015) investigó la percepción de la violencia laboral externa de los trabajadores de la salud, las estrategias para enfrentarla y las consecuencias en su salud. Aplicó un cuestionario en entrevista personal a 112 personas, predominando el sexo femenino en 68%. Los resultados indicaron que la agresión verbal es la más frecuente (100% refirió este tipo de agresión), además, el 23% de los trabajadores reconoció que la violencia laboral externa afecta su rendimiento laboral por el temor o la incomodidad que esto les ocasiona. El 91% de la muestra asocia el dolor de cabeza como un síntoma de respuesta a las agresiones, el 67% asocia la ansiedad y 24% asocia los trastornos gástricos. La autora concluye que la violencia laboral externa afecta la vida personal y laboral de los afectados.

Alanís y Vázquez (2013; citado en Bustos, 2015) hacen mención de la fundamentación legal para el establecimiento de medidas de prevención contra el acoso en el trabajo. En las leyes mexicanas, se encuentra la Norma Mexicana en igualdad laboral y no discriminación (2015), referente al tema del acoso laboral, la cual la define como violencia laboral independiente de la relación jerárquica, consistente en un acto o una omisión en el abuso de poder que daña la

autoestima, la salud, integridad, libertad y seguridad de la víctima, que impide su desarrollo y atenta contra la igualdad.

Aunque el carácter tutelar de la Ley Federal del Trabajo permite una revisión de los procedimientos y de las prescripciones establecidas en ella para poder dar al trabajador la protección jurídica que le permita prevenir y sancionar las conductas de hostigamiento y persecución que se traducen en acoso, así como otorgar las indemnizaciones que reparen en alguna medida el daño ocasionado.

El mobbing forma parte de un fenómeno de mayor amplitud: la violencia en el lugar de trabajo. La violencia se diferencia de la agresión, porque esta última es por instinto, como señala el etólogo Konrad Lorenz (2002); la violencia es cualquier conducta dirigida a dañar a un organismo que no desea recibir esa conducta. Es decir, la violencia tiene un incentivo, y la agresión puede ser más natural como respuesta a defender un móvil.

La Norma Mexicana en Igualdad Laboral y no discriminación (2015) distingue a la Violencia por la acción u omisión que cause daño físico, psicológico, patrimonial, económico y sexual, que se puede presentar en el ámbito público y privado. La violencia psicológica en el lugar de trabajo no es fácil de identificar pues sus consecuencias pueden negarse o deformarse. En el mundo laboral, la violencia se manifiesta como un abuso en el poder para someter la voluntad de la otra persona mediante el uso del maltrato psicológico o de las amenazas de tipo económico o político (Luna, 2003).

Leymann (1996), observó el comportamiento destructivo de pequeños grupos de niños dirigidos a un niño en específico; lo definió como las manifestaciones de hostilidad que preceden de un individuo o grupo y se dirigen a una persona determinada, poniéndola en una situación de desventaja e indefensión, empujándola a marcharse a través de significativos actos de hostilidad.

Por su parte, Morán (2002) define al mobbing como el maltrato persistente, deliberado y sistemático, de uno o varios miembros de una organización con el objetivo de aniquilarlo psicológica y socialmente, y de que abandone la organización. Asimismo, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2003) define al término como los incidentes en los que el personal sufre de abusos amenazas o ataques en circunstancias relacionadas con su trabajo –incluidos los viajes de ida y vuelta hacia el lugar de trabajo- que pongan en peligro implícita o explícitamente su seguridad, su bienestar o su salud.

Hirigoyen (1999;en Peralta, 2004), entiende como acoso laboral cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo y que puedan poner en peligro su empleo o degradar el clima de trabajo.

El término de mobbing es sinónimo de intimidar, obligar al otro, afectarlo, abalanzarse o atacar en grupo, e igualmente se le conoce como hostigamiento laboral, terror psicológico, agresión laboral o acoso laboral (Peralta, 2004). De acuerdo con esta misma autora, el estudio del concepto de mobbing se ha asumido a partir de diferentes enfoques enfatizando en una descripción conceptual, los factores asociados, aspectos organizacionales que facilitan su aparición, consecuencias en distintos niveles y las formas de acción que posibilitan prevenir, tratar y erradicar el problema.

Las nuevas modalidades de relaciones contractuales y su repercusión en la seguridad y en la salud han producido cambios importantes en la organización del trabajo. Los efectos negativos de las nuevas formas de contratación para la seguridad y la salud de los trabajadores son importantes y en muchos casos están relacionados con el estrés, donde los trabajadores se

sienten amenazados en cuanto a la permanencia en sus puestos de trabajo y los motiva a comportarse de manera hostil con sus compañeros (Peralta, 2004).

En conclusión, podemos retomar generalmente que el mobbing o violencia laboral, es el comportamiento de un grupo hacia un individuo con la finalidad de destruirlo psicológicamente haciendo que abandone la organización en la cual labora. La revisión a los autores ha permitido reconocer que este fenómeno es consistente en su aparición, de un grupo intimidante a una víctima indefensa.

## **1.1 Antecedentes**

A partir de que se definió conceptualmente el mobbing, los investigadores optaron por conocer sus antecedentes y sus consecuencias. Por ejemplo, Meliá (2006) encontró 9 predictores del mobbing: consideración y apoyo de los superiores; tensión relacionada con el trabajo; calidad del trabajo; bienestar; propensión a abandonar el trabajo; relaciones saludables con los compañeros de trabajo; satisfacción con la participación; autodepreciación y demandas contradictorias.

En los estudios meta analíticos de Bowling y Beehr (2006; en López-Cabarcos, Vázquez y Montes, 2010) y de Topa, Depolo y Morales (2007) se realiza un repaso de los principales factores psicosociales relacionados con la presencia de mobbing en las organizaciones. Ambos estudios señalan como principales predictores organizacionales de las conductas de mobbing los siguientes factores psicosociales: conflicto y ambigüedad de rol, exceso de demandas laborales, autonomía en el trabajo y el apoyo social (López-Cabarcos, Vázquez y Montes, 2010).

A partir de estos estudios, parece que la calidad del entorno psicosocial de trabajo es una causa importante de violencia. Una situación laboral caracterizada por el conflicto entre funciones,

y una falta de trabajo interesante combinados con un clima negativo entre las personas que forman un grupo de trabajo, suele dar lugar a una situación que encierra alto grado de conductas hostiles (Luna, 2003).

Entre las causas grupales que detonan el mobbing, se encuentran la dinámica de corrupción de grupo, la crudeza de la cultura de trabajo y la comunicación entre empleados, aunadas al conjunto de problemas organizacionales e institucionales (Vadja, 2006; en Martínez y Cruz, 2008). En ambientes altamente competitivos, no sorprende que los líderes o administradores utilicen tácticas intimidatorias para el cumplimiento de las tareas; así, la intimidación adquiere un carácter instrumental, significando un medio para un fin. Ese fin, es la renuncia de la víctima (Martínez y Cruz, 2008).

Donde predominan valores de competitividad, eficacia y rendimiento, la hostilidad será más frecuente y tolerada, como en organizaciones preferentemente masculinas (Einarsen y Skogstad, 1996; en Topa, 2007). Para otros, la distancia al poder es una variable crucial y las relaciones fuertemente jerarquizadas favorecen el surgimiento de la violencia laboral (Ashfort, 1997; en Topa, 2007).

De manera similar a Einarsen y Skogstad, el Parlamento Europeo (2001; en Topa, 2007), señala la existencia de un claro vínculo entre el acoso y un alto grado de competitividad interna, menor estabilidad en el empleo y una situación laboral precaria.

Así es como en conjunto, las revisiones de los estudiosos convergen en ambientes competitivos donde las decisiones están muy alejadas de los subordinados (distancia al poder), lo que provoca relaciones laborales inestables y con grandes probabilidades de aparición de violencia laboral.

Las revisiones narrativas precedentes han identificado dos tipos de modelos causales: unos enfatizan las características demográficas o de personalidad de las víctimas y otros ponen el acento en las condiciones de ambiente de trabajo como predictores (Topa, Depolo y Morales, 2007). En las características demográficas se ha señalado que mujeres y jóvenes son víctimas frecuentes de violencia laboral.

## **1.2 Clasificaciones de comportamientos del mobbing**

También se han hecho diferentes clasificaciones, categorías o ámbitos para dividir el mobbing. Empezando con Leymann (1996), quien propuso clasificar el mobbing en 5 diferentes comportamientos:

1. *Limitar la comunicación:* Comportamientos cuya finalidad es impedir que la víctima se exprese, entre los que se incluye negar a la víctima la posibilidad de expresarse. Se observa en forma de gritos, insultos, amenazas verbales, ecolalia para desvalorizar el discurso de la víctima, etc.
2. *Limitar el contacto social:* Comportamientos cuya finalidad es aislar a la víctima, entre los que se encuentran ignorar a la persona, asignarle un puesto de trabajo que lo aleja y lo aísla de los compañeros, rechazo a la participación de la víctima en eventos colectivos, etc.
3. *Desprestigiar a la persona frente a sus compañeros:* Comportamientos dirigidos a desacreditar a la víctima delante de sus compañeros con actuaciones tales como cuestionar y criticar las decisiones de la víctima, presuponer que es una persona discapacitada, difamaciones y calumnias, rumores acerca de la vida personal de la víctima para lograr un rechazo en los compañeros, etc.

4. *Desacreditar su capacidad profesional y laboral:* Comportamientos dirigidos a desvalorizar el trabajo de la víctima, a través de la asignación sin cesar de tareas nuevas, trabajos humillantes, poco remunerados, sin objetivos claros ni situaciones que exijan a la víctima, etc.
5. *Comprometer su salud:* Comportamientos dirigidos a poner en riesgo la integridad y la salud de la víctima, mediante amenazas de violencia física, agresiones, daños en el domicilio o lugar de trabajo, persecuciones o inseguridades en la vida cotidiana de la víctima.

Estos comportamientos deliberados van dirigidos a conseguir la anulación profesional y personal de la víctima. Con ellos, se logra en todos los casos, mermar la calidad de vida de la persona contra la cual atentan (Bartolomé, Fernández, Prieto y Sánchez, 2007).

Por su parte, Zarpf, Knorz y Kulla (1996) configuran el hostigamiento laboral (que ellos manejan como sinónimo de mobbing) en siete ámbitos:

1. *Medidas de la organización:* Refiere a asignar tareas que no le corresponden a la persona ultrajada, con la finalidad de que no pueda realizar su trabajo ni desarrollarse profesionalmente.
2. *Aislamiento social:* Comportamientos de separación de la víctima del grupo y no invitar a las reuniones sociales, formales o informales dentro de la organización. Hacer invisible a la persona para minimizar su presencia.
3. *Ataques a la vida privada de la persona:* Comportamientos que van dirigidos exclusivamente a la vida extra laboral de la persona, como hacer críticas a la familia, la vestimenta, las tendencias, gustos o aficiones que pueda tener.

4. *Violencia física*: Comportamientos agresivos o insinuaciones de tipo sexual que ponen en riesgo la integridad física de la víctima, debido a que es realizada sin el consentimiento, además de una vulnerabilidad a agresiones más fuertes.
5. *Ataques a las creencias o condiciones de la persona*: Comportamientos que se dirigen a lastimar o insultar posturas personales, como la religión, las características físicas, las costumbres y tradiciones del grupo social al que pertenece la víctima, etc.
6. *Agresiones verbales*: Insultos, gritos, amenazas, ecolalia infantil y murmullos, son comportamientos que pretenden ofender a la víctima para vulnerarla ante los espectadores.
7. *Rumores*: Difamaciones y calumnias que desacreditan a las personas, con la finalidad de alejarla del grupo y crear una mala percepción de la víctima.

Los autores Rodríguez Carballeira, Arrieta y Escartín (2010), también proponen una categorización de estrategias de mobbing compuesto por 6 categorías:

1. *Aislamiento*: Puede ser físico o social. Alejar a la persona de su lugar de trabajo, de sus compañeros, intentando reubicarla lo más lejano a la convivencia organizacional, con la finalidad de excluirla del ambiente laboral.
2. *Control y manipulación de la información*: Omisión de la información necesaria y relevante que necesita la víctima para desempeñar bien su trabajo, realizada con el propósito de que la víctima cometa un error que pueda costarle el puesto.
3. *Control-abuso sobre las condiciones laborales*: Asignar tareas que requieran un desgaste físico y cognitivo mayor para la víctima, sobrepasando las capacidades de la persona, con la finalidad de colapsarla y propiciar el absentismo.

4. *Abuso emocional*: Comportamientos de intimidación para lograr la inseguridad de la víctima, tanto de sí misma como del entorno que la rodea. Incluye también desprecio, humillación o rechazo como persona; todo con la finalidad de destruir psicológicamente a la víctima.
5. *Descrédito o denigración profesional*: Refiere al poco reconocimiento del trabajo realizado por la persona, incluso también se observa como asignación de puestos menores a las capacidades de la víctima. El principal propósito es desvalorizar a la persona y su trabajo.
6. *Degradación del rol laboral*: Refiere a hacer sentir poco importante la participación de la víctima en el logro de objetivos estratégicos, minimizando el aporte de la víctima.

Las anteriores clasificaciones fueron elaboradas a partir de investigaciones de corte transversal y longitudinal, recabando y sintetizando información para así poder construir al mobbing. En su construcción también se tomaron en cuenta los niveles organizacionales implicados, que por mucho tiempo han tenido bastante estudio entre los investigadores.

En resumen, las clasificaciones del mobbing que proponen estos autores no difieren mucho entre sí, sino que cada uno lo interpreta de manera diferente; las tres revisiones mencionan el aislamiento, la degradación personal o profesional y el comprometer la integridad y la salud de la víctima como referentes principales del fenómeno. Una visión compartida que ofrece un panorama completo de lo que comprende el mobbing.

### 1.3 Niveles o esquemas del mobbing

De acuerdo con Abajo (2006), se pueden establecer tres niveles o esquemas esenciales dentro de los cuales se encuentra la presencia de mobbing: Horizontal, Descendente y Ascendente. A continuación se explica cada uno, en función de la perspectiva de distintos autores:

a) **Horizontal:** Acoso realizado entre pares, es decir, aquel en el que uno o varios trabajadores se ve acosado por uno o varios compañeros de similar nivel jerárquico dentro de la organización. En evidencia de ataques, normalmente se rehúsa la comunicación con la persona afectada, se le ignora, se hace parecer estúpida a la persona y se da a entender que tiene problemas psicológicos, burlas de las supuestas discapacidades, imitación de voces y llega incluso hasta la violencia física (Peralta 2004).

Los pares, acosadores, ven en la víctima, un rival con mejores posibilidades de ascenso, que los que integran el grupo. Lo que tipifica esta situación es que el acosado es un solo individuo, en tanto que entre los acosadores están todos los que se consideran homogéneos o inter pares (Piña y Rizzi, 2012). El ataque puede producirse por problemas puramente personales o bien por la existencia de personas física o psíquicamente débiles y éstas diferencias son explotadas por los demás, simplemente para pasar el rato o mitigar el aburrimiento (Luna, 2003).

b) **Descendente:** Acoso donde quien ostenta el poder acosa a uno o varios trabajadores situados en un nivel inferior dentro de la escala jerárquica y la pirámide organizacional. En los ataques organizacionales, el superior le restringe a la persona las posibilidades de hablar, cambia su ubicación separándola de los compañeros, les prohíbe a éstos hablar a un individuo determinado, obliga a alguien a ejecutar tareas en contra de su voluntad, juzga el desempeño de un trabajador de manera ofensiva, cuestiona constantemente las decisiones de una persona y

asigna tareas sin sentido, con datos erróneos o por debajo de las capacidades del afectado (Peralta, 2004).

Este puede obedecer a dos vertientes: ya sea a un abuso de poder por parte del superior a efectos de afianzar su posición, por el miedo que siente de perder el control de esa situación dominante, o bien se puede tratar de un individuo perverso que necesita aplastar a otro para robustecer a apuntalar su reducto (Piña y Rizzi, 2012).

c) **Ascendente**: Menos frecuente, donde una persona que ocupa un puesto jerárquico de tipo superior dentro de la organización es acosada por uno o varios de sus subordinados. Generalmente en este caso, los acosadores funcionan en equipo y se manifiesta con una actitud abierta de rebeldía frente a las órdenes que emanan del acosado. Se da con frecuencia cuando se nombra a un jefe en determinada sección más joven y con menos antigüedad, o formación profesional, que la media del grupo (Piña y Rizzi, 2012).

También cuando la persona externa ocupa un rango jerárquico superior y sus métodos no son aceptados por los trabajadores que se encuentran bajo su dirección, o porque ese puesto es ansiado por uno de ellos. En menor proporción puede desencadenarse el mobbing hacia aquellos jefes que se muestran arrogantes en el trato y muestran comportamientos autoritarios (Luna, 2003).

Los esquemas anteriores permiten dar una panorámica acerca de cómo se dirige el mobbing en las organizaciones, dependiendo de la estructura organizacional. La mayoría de la aceptación popular concluye que el descendente es el esquema de mobbing más frecuente, debido al abuso de poder que representan los puestos con autoridad.

Ahora bien, los estudios acerca de cómo los esquemas de mobbing se comportan en variables demográficas, asociándolos con perfiles de acosadores y víctimas o incluso, con edades y

géneros, son escasos. De acuerdo con las revisiones de los autores citados con anterioridad (Abajo, 2006; Piña y Rizzi, 2012; Luna, 2003; Peralta, 2004), la frecuencia de los esquemas es Descendente, Horizontal y Ascendente, en ese orden.

En México, no se sabe aún con exactitud cuáles son las edades más vulnerables, el sexo que más practica el mobbing y el esquema más frecuente.

#### **1.4 Participantes del mobbing**

Además de los esquemas del mobbing, también se identifican tres partes implicadas en este fenómeno, importantes en su realización: agresor, víctima y entorno. A continuación se describen estas partes de acuerdo con las revisiones de Luna y Antón (2003) y otros autores:

1. **Agresor:** Normalmente tiene una imagen bastante positiva. Son personajes con gran capacidad de convencimiento, gran facilidad comunicativa y en ocasiones muestran comportamientos sexuales inadecuados. Estos agresores no se centran en sujetos serviciales y disciplinados, más bien lo que desencadena su agresividad es la envidia por los éxitos y los méritos de los demás. Las personas maltratadoras se caracterizan por ostentar un poder mal controlado.

Leymann (1996) defiende que las personas recurren al mobbing para cubrir sus propias deficiencias; el miedo y la inseguridad sobre su reputación o posición les lleva a denigrar a los demás. Las conductas que ejerce el acosador tiene como motivo expulsar al trabajador de la organización, por medio de agresiones (sutiles al principio) hacia la víctima, cuidando que no se ponga en riesgo su posición de autoridad dentro de la empresa (Castro y Vera, 2009).

Ovejero (2006) propuso analizar los rasgos psicológicos del acosador, lo cual permite entender mejor el fenómeno, además de poderle detectar oportunamente. Los defectos físicos,

emocionales o intelectuales del agresor, generan un sentimiento de inferioridad, el cual intenta compensar esas carencias desarrollando un complejo de superioridad. Cuando surge en el entorno una persona (la víctima) que sí posee las características que el agresor no tiene, supone un choque con la realidad y la reacción es generar psicoterror en la víctima.

El acosador conduce primero al agredido a una posición de impotencia para luego poder destruirlo; de igual forma considera que merece la violencia, niega su identidad y su derecho a tener sentimientos y emociones (Pasquel y De La Vega, 2011).

Otras de las características más comunes de los acosadores son las siguientes: tienen una alta capacidad de simulación, falsa seducción, presentan mentiras compulsivas, tienen capacidad de manipulación y distorsión, normalmente son envidiosos y celan su profesión, presentan ausencia de empatía, incapacidad para afrontar el fracaso, mediocridad profesional, personalidad controladora, arrogancia, incapacidad de comunicación, falta de sentido del humor, así como imposición (Parra, 2003; en Castro y Vera, 2009).

Se han hecho bastantes estudios con la finalidad de identificar un perfil prototípico de personalidad entre los acosadores. No se tiene un perfil exacto de personalidad del agresor, como bien se revisó, pueden ser personas bastante sociables y otras conocidas por ser cerradas.

Las características mencionadas con anterioridad son resultado de las mismas, sin embargo al ser variadas permite reflexionar si el perfil del acosador va de acuerdo a la cultura y contexto organizacional, así como el perfil psicológico de la víctima, que también juega un papel importante en el desarrollo de este rol.

2. **Víctima:** Cualquier persona en cualquier momento puede ser víctima. Únicamente debe ser percibida como una amenaza por un agresor en potencia y encontrarse en un entorno

favorable para la aparición del fenómeno. Así, pueden ser personas agradables, brillantes o atractivas, por lo tanto son envidiables y consideradas peligrosas o amenazadoras por el agresor, quien teme perder su protagonismo (Luna y Antón, 2003).

López y Vázquez (2003, en Castro y Vera, 2009) describen otro perfil de la víctima, el cual son personas vulnerables, depresivas, necesitadas de afecto y de aprobación, que dan la impresión de ser inofensivos e indefensos. Cuando el proceso del acoso se instaura, la víctima es estigmatizada; se piensa que su personalidad es la responsable de las consecuencias del conflicto y la gente se olvida de cómo era antes (Pasquel y De La Vega, 2011).

Sin embargo, García y De Juan (2006; citado en Montero, 2014) argumentan que es más aceptado el perfil psicológico de la envidia; la víctima posee alguna cualidad que el acosador desea para él; son profesionales eficientes, altamente capacitados, con buenas habilidades sociales y de comunicación, autónomos, con iniciativa, empáticos, cooperativos y les gusta trabajar en equipo.

El mobbing va dirigido a diferentes víctimas, pero dependiendo de la organización se identificará un perfil.

Es por esto que Del Pino (2007) elaboró una investigación de violencia y acoso psicológico en el trabajo en personal estratégico de alto valor organizacional (el cual puede ser personal con desempeño sobresaliente, niveles altos de competitividad, liderazgo, potencial productivo, así como valiosas aportaciones y/o propuestas innovadoras de mejoría para las compañías) con mayor susceptibilidad de presentar mobbing o en personal que siempre ha sido discriminado por pertenecer a sectores minoritarios en la organización.

Se empleó una muestra de 150 trabajadores a quienes se aplicó el Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo (IVAPT-Pando). En los hallazgos encontrados, se obtuvo

una prevalencia alta en la violencia psicológica reportada por los trabajadores en un 67.33%, la cual aunada con el señalamiento de la frecuencia de un 14.1%, da como resultado un 81.43%. Además, el 81% declara haberlo sufrido por superiores. Del Pino concluyó que se pone de manifiesto la existencia de un grupo de trabajadores con mayor grado de riesgo de presentar violencia y acoso, siendo el personal de alto valor organizacional. En coincidencia con la literatura especializada que se ha encargado de estudiar los perfiles de agresores y acosados, éstos últimos son quienes tienen un perfil de personalidad considerado valioso, exitoso y ejemplar.

Una de las líneas de investigación del mobbing se centra en identificar aquellas características sociodemográficas de la víctima que la puedan predisponer a sufrir procesos de acoso psicológico en el trabajo, siendo el género el que recibe una mayor atención por parte de los investigadores. Algunos estudios analizan las diferencias de incidencias que existen entre el sexo femenino y el sexo masculino, a fin de determinar cuál de los dos tiene una mayor probabilidad de convertirse en víctima de mobbing (López Cabarcos, Vázquez y Montes, 2012).

Estos tres autores realizaron una investigación en Galicia, España, con el objetivo de identificar el perfil de la víctima de mobbing en Galicia, prestando especial atención a las diferencias de género. Dicha investigación tuvo como objetivos secundarios analizar la tasa de incidencia del mobbing entre hombres y mujeres según ciertas variables sociodemográficas e identificar el esquema o nivel del autor de las conductas de mobbing.

Para esto, emplearon una muestra de 384 participantes mayores de 18 años, con el 56.3 % de hombres y 43.7% de mujeres. Aplicaron la Escala Cisneros a todos los participantes, se eliminaron aquellos casos de datos perdidos, obteniendo una muestra final de 378 participantes.

Los resultados indicaron que el 41% de las mujeres con estudios superiores son acosadas psicológicamente en comparación al 23.5% de los hombres. En cuanto a los autores de mobbing,

el 76% de los hombres y el 60% de las mujeres acordaron ser víctimas de mobbing descendente (vertical; por parte de un superior). Los autores concluyeron que las mujeres son las que sufren en mayor medida el acoso psicológico en el trabajo, tal y como indican otras investigaciones.

Sin embargo, ante la subordinación femenina en el trabajo, se plantea la posibilidad de que los autores del acoso no sean exclusivamente superiores, sino también compañeros de trabajo; además de identificar un género más propenso a ser autor de estas conductas.

3. **Entorno:** Es muy probable que el entorno se identifique con el agresor y así se convierte en cómplice, esto para lograr un objetivo encubierto que solo el agresor puede facilitar. También existe el denominado “entorno silencioso”, el cual se describe como el clima permisivo que mantienen los espectadores frente a las conductas de mobbing, al ser cómplices y no participar en su erradicación. En este caldo de cultivo, el entorno de la víctima suele hacer la vista gorda ante las embestidas del agresor, debido a que mientras se acosa a una persona, el resto del grupo tiene menos probabilidades de sufrir acoso (Luna y Antón, 2003).

Estos entornos son producto de una sociedad competitiva donde existe una gran permisividad en cuanto a los comportamientos, siempre y cuando se consigan los objetivos económicos previamente establecidos.

En el entorno participan actores secundarios, cooperadores necesarios para que las acciones de ofensa y humillación tengan lugar. Por un lado se tiene a la organización en general, que se convierte en escenario para que los hechos se desarrollen. Cuando ésta no interviene, el caso se convierte en una incompetencia que es un fuerte agravante del proceso de acoso, y por otro lado están los compañeros de trabajo que colaboran, ya sea de forma activa o por omisión (Pasquel y De La Vega, 2011).

El ambiente en el que se desenvuelve el mobbing es importante, ya que el acosador toma ventaja de aquellas situaciones inadecuadas de trabajo, ocasionando las conductas de acoso que mantienen sometido al individuo, llevando a cabo su plan de manera sutil y sin correr riesgos (Castro y Vera, 2009).

En el acoso laboral, siempre existirán espectadores, los cuales pueden adoptar diferentes posiciones frente al acoso: mantenerse al margen, apoyar a la víctima o en el mayor de los casos apoyar a los acosadores (alejándose y alejando a la víctima). Mucho de su actuar se explica por el miedo que sienten ellos mismos de volverse víctimas (Montero, 2014).

Pero en el estudio del entorno, es necesario hacer una distinción entre violencia laboral interna y externa. La violencia laboral interna, es aquella que tiene lugar entre los trabajadores, incluyendo gerentes y supervisores dentro de los espacios laborales; la violencia laboral externa es aquella que se presenta entre los trabajadores de una empresa y cualquier otra persona presente en el lugar de trabajo que no tenga una relación laboral directa con el trabajador (Cruz, 2013).

Las tres partes implicadas están en constante interacción durante el desarrollo del fenómeno, cada una ajustándose a lo que marca el ambiente, generando un entorno de hostilidad que tiene consecuencias negativas tanto para los trabajadores, como para la organización.

## **1.5 Medición del fenómeno mobbing**

Para estudiar el proceso de la violencia laboral, se han utilizado diferentes mediciones, objetivas y subjetivas; dentro de éstas últimas, se encuentran los grupos focales o los autoreportes de las víctimas como técnicas más utilizadas. La importancia de las medidas subjetivas es que permiten describir y definir el concepto desde situaciones vividas entre los participantes, y a partir de éstas, elaborar medidas objetivas del proceso (Peralta, 2004).

Rodríguez Carballeira, Arrieta y Escartín (2010) mencionan que muchas de las investigaciones realizadas han sido producto de la necesidad de construir o desarrollar instrumentos que permitan evaluar el mobbing, tanto su presencia, como su grado e intensidad.

Uribe (2013, en Zamora, 2015), señala lo importante que es medir el mobbing correctamente y con los instrumentos adecuados, por consiguiente, sugiere para un mejor diagnóstico, aplicar un instrumento como lo es la Escala de Violencia en el Trabajo (EVT) y acompañarlo con una entrevista a profundidad, para corroborar los resultados obtenidos con la información proporcionada por el trabajador evaluado.

Leymann (1996) creó el LIPT, después de realizar 300 entrevistas y desarrolló sus cinco factores ya mencionados: impedir a la víctima expresarse, aislarla, desacreditarla frente a sus compañeros, desacreditarla en el trabajo y comprometer su salud.

Después de la revisión de la medición del fenómeno, Zamora (2015) elaboró una descripción de los instrumentos que miden mobbing; a continuación se presentan los más relevantes, por sus antecedentes y su validez:

**Tabla 1. Instrumentos de medición del mobbing. Fuente: Elaboración propia a partir de Zamora (2015).**

Nombre	Autor, Año y País	Sub escalas que mide	Índices Psicométricos	Comentarios
Leymann Inventory of Psychological Terrorization (LIPT)	Leymann (1996). Suecia.	Impedir a la víctima expresarse, Aislarla, Desacreditarla frente a los compañeros, Desacreditarla en el trabajo, Comprometer su salud.	$\alpha = 0.95$ ; con validez de constructo explicando el 57.72% de la varianza	Construido a partir de 300 entrevistas, incluye 45 reactivos y 5 factores
Escala de Situaciones de Mobbing (MOBB 90)	Boada, De Diego y Vigil (2004). España.	Medidas organizacionales, Aislamiento social, Vida privada, Violencia física y psicológica, Aspectos personales, Agresión verbal y Rumores.	$\alpha = 0.92$ ; con validez de constructo explicando el 82% de la varianza	Relaciona la situación de hostigamiento con las reacciones que pueda presentar la víctima. Se utilizaron entrevistas y descripciones de los empleados que vivieron experiencias de mobbing.
Cuestionario Individual sobre Psicoterror, Ninguneo, Estigmatización y Rechazo en las Organizaciones Sociales (Escala CISNEROS)	Fidalgo y Piñuel (2004). España.	Escala que mide las conductas de mobbing, frecuencia y duración. Objetiva de 43 conductas de mobbing.	$\alpha = 0.96$ ; validez de criterio con tres escalas puntuando mayor a 0.44	Herramienta con índices de validez, fiabilidad y de consistencia. Proporciona una definición de mobbing para que quien lo conteste, identifique si ha sido víctima de acoso.
Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo (IVAPT-PANDO)	Pando Moreno (2006). México.	Mide frecuencia e intensidad de la violencia psicológica, así como la presencia de mobbing.	$\alpha = 0.91$ ; con validez de constructo explicando el 53.47% de la varianza	Fue el primer instrumento construido y validado en un país latinoamericano para la medición del mobbing.
Escala de Violencia en el Trabajo (EVT)	Felipe Uribe (2013). México.	Integrado por 146 reactivos, de los cuales 97 reactivos miden la variable de mobbing.	$\alpha = 0.97$ ; validez de constructo con análisis factorial	Evalúa la frecuencia y duración de mobbing, así como su impacto y su relación con las variables sociodemográficas y psicossomáticas.

El Cuestionario Individual sobre Psicoterror, Ninguneo, Estigmatización y Rechazo en las Organizaciones Sociales (mejor conocido como la escala CISNEROS) que desarrollaron Fidalgo y Piñuel (2004), es un cuestionario de carácter auto administrado compuesto por 43 reactivos que objetivan conductas de acoso psicológico o mobbing. La escala CISNEROS cuenta con una confiabilidad de  $\alpha = 0.96$ , donde en sus primeras aplicaciones mostró una estadística donde uno de cada cuatro trabajadores señaló haber padecido mobbing, y teniendo en cuenta el sexo de la víctima, se observó que los acosadores varones lo realizaban por igual a hombres y mujeres y que las mujeres tienden a ser más frecuentemente acosadas por otras mujeres.

En otras escalas de medición, Morán, González y Landero (2009) crearon el Cuestionario de Acoso Psicológico Percibido (CAPP), el cual consta de 15 reactivos, es de forma auto administrado y cuenta con una confiabilidad de  $\alpha = 0.92$ ; es una medida de autoinforme con formato de respuesta tipo Likert de cinco puntos diseñado para evaluar el sentimiento de acoso psicológico en el lugar de trabajo, traducido como mobbing por las conductas que cuestiona en sus reactivos. En España, González de Rivera y Rodríguez (2005) adaptaron el LIPT-60 al habla hispana, conformado por 60 reactivos y de aplicación individual o colectiva, con una confiabilidad de  $\alpha = 0.87$ .

Con estas escalas, se muestra de que el mobbing es un fenómeno estudiado recientemente con un gran interés en medirlo, principalmente en España y siguiendo las líneas de investigación en países de habla hispana y anglosajona, pretendiendo lograr un correcto diagnóstico en las organizaciones y poder evidenciarlo para tomar medidas correctivas, o en su defecto, prevenirlo por medio de recomendaciones y buenos hábitos.

## 1.6 Fases del mobbing

El fenómeno de mobbing no ocurre de un momento a otro. Con las investigaciones de Leymann (1996), se identificó un patrón de comportamiento organizacional que deja entrever el *modus operandi* del mobbing. Es complicado identificar cada fase, sobre todo cuando la empresa favorece la aparición del problema; normalmente, es notorio cuando se encuentra en sus últimas fases.

Siguiendo la línea de Leymann (1996) se reconocen cuatro etapas que componen el mobbing:

1. **Fase de conflicto o incidentes críticos:** Situación de conflicto, que por no haberse resuelto adecuadamente, resulta magnificada, extendida e inicia el hostigamiento. Luna y Antón (2003) mencionan que en esta fase surgen problemas puntuales que pueden solucionarse de forma positiva a través del diálogo, o que por el contrario pueden constituir el inicio de un problema más profundo que tiene posibilidades de llegar a estigmatizarse.

Reyes (2007; en Castro y Vera, 2009), menciona que esta fase se debe a cuestiones relacionadas con la organización del trabajo, o bien con problemas interpersonales. En cualquier caso, los conflictos son un acontecimiento habitual, y gran parte de ellos acaban teniendo una resolución satisfactoria para ambas partes.

Piña y Rizzi (2012) agregan que esta fase es cuando se entra de lleno al conflicto, sin embargo, las personas que individualmente no tienen las habilidades necesarias para manejarlos de forma adecuada, comienzan a tomar forma de agresiones o acosadores. Leymann (1996) planteó esta fase como un conflicto no resuelto.

2. **Fase de acoso y estigmatización:** En esta fase, el acoso se lleva a cabo a través de una serie de comportamientos repetidos, que en otro contexto distinto no tendrían importancia, pero que al estar sometida a ellos durante un largo período de tiempo, sirven para estigmatizarla (Piñuel, 2001).

Se pueden incluir acciones que en la interacción social no son necesariamente un indicativo de agresión o expulsión. Se empiezan a percibir intenciones perversas que pretenden perjudicar y minar psicológicamente al trabajador; así, el trabajador agredido se constituye en amenaza o estorbo para otros miembros del grupo (Leymann, 1996).

Si se evalúan individualmente los comportamientos del acosador, no implican una persecución, ni agresión, ni intento de exclusión, sino lo que tiende a estigmatizar es la repetición de dicha conducta, que pretende ridiculizar a la víctima, apartarla de su círculo y socavarla psicológicamente (Piña y Rizzi, 2012).

En esta fase, la víctima no puede creer lo que está sucediendo y puede llegar incluso a negar la evidencia ante la pasividad, la negación o la evitación del fenómeno por el resto del grupo al que pertenece. Esta segunda fase ya es propia del mobbing (Luna y Antón, 2003).

Así, la víctima se siente más acosada, pues ya no es solo contra una persona sino se ve afectada por el grupo, lo cual la hace más inofensiva y le genera más daño a su persona (Castro y Vera, 2009).

3. **Fase de Intervención de la empresa o responsables jerárquicos:** Las directivas atribuyen la situación a condiciones personales de la víctima, lo que agrava el ambiente y la convierte en un “caso problema”. En esta fase, la persona acosada es estigmatizada de forma general. Esto lleva a que se tomen medidas tales como el despido, la jubilación anticipada, la baja por incapacidad permanente, atentando contra los derechos elementales de la víctima (Piñuel, 2001).

La empresa ingresa también en el ámbito de “error de atribución”, ya que no analiza las posibles causas del conflicto, en las que bien puede estar involucrada una deficiente organización empresarial, sino que toma el atajo de quitarse el problema (Piña y Rizzi, 2012).

De acuerdo con Luna y Antón (2003), dos pueden ser las formas de actuación para solucionar el conflicto, en la dirección de personal: Solución positiva, donde se realiza una investigación exhaustiva y se decide cambiar al acosador, descubre la estrategia de hostigamiento y articula los mecanismos preventivos para que no se vuelva a producir. O la solución negativa, donde la dirección suele ver a la víctima como el problema a combatir y se suma al entorno que acosa activa o pasivamente a la víctima.

De adoptarse las medidas negativas, el resultado es la siguiente fase del proceso.

4. **Fase de marginación y salida de la organización:** Plantea la expulsión de la vida laboral: la persona se separa de la organización. La situación puede generar en las personas enfermedades que les conducen a una incapacidad y necesidad de ayuda médica y psicológica. En los casos más extremos los trabajadores acosados suelen llegar al suicidio (Leymann, 1996).

La víctima, en su desesperación emprende la búsqueda de apoyo para obtener la ayuda de personas especializadas externas, pero esto lleva a un diagnóstico incorrecto, debido a la escasez de especialistas que puedan reconocer y tratar un problema que tiene su origen en la propia organización (Castro y Vera, 2009).

Los trabajadores de las administraciones públicas suelen pedir cambios de puesto de trabajo, mientras que en la empresa privada parte de las víctimas deciden aguantar estoicamente en su puesto de trabajo y atraviesan un calvario que tiene consecuencias negativas para su salud (Luna y Antón, 2003).

Piñuel (2001) sostiene que la ayuda especializada externa es incorrecta porque se basan en la personalidad de la víctima y no en las causas externas que provocaron la minusvalía psíquica. Así puede diagnosticársele estrés, depresión, burnout, ansiedad, etc.

Menciona que al final, la víctima no puede resistir el acoso, aislada por su entorno profesional y personal, viéndose sin otra opción profesional interna, decide terminar su relación laboral y dimitir para escapar de esa situación.

En una investigación realizada por Hernández (2015), se compararon testimonios de personas afectadas por el mobbing para saber las etapas que reconocían en su padecimiento, donde finalmente se llegaron a las siguientes:

1. **Etapas de seducción o tanteo:** La víctima empieza a formar vínculos con los compañeros para tener amistad y un buen ambiente.
2. **Manipulación:** Es el maltrato psicológico sutil, donde hay pequeños conflictos donde la víctima aún se puede defender.
3. **Confrontación:** El acosador usa a sus colaboradores para comenzar el asedio en grupo de forma psicológica, normalmente sutil y maliciosa para confundir a la víctima.
4. **Violencia física y psicológica:** Su objetivo es aniquilar a la víctima, donde ésta pretende accionar de forma conciliatoria con sus agresores o se encuentra a la defensiva; tiene un estado depresivo y los agresores aumentan su violencia a niveles físicos.
5. **Organización del grupo:** Los agresores se esfuerzan en expulsar a la víctima, y la violencia es tal que pueden ocasionar un trastorno de estrés post traumático en la víctima.

## 1.7 Consecuencias del mobbing para la víctima

Leymann (1996) menciona que el mobbing es reconocido como un serio problema en el ambiente de trabajo, teniendo como consecuencias a nivel organizacional, disminución en la satisfacción laboral, la salud de los trabajadores, el ausentismo laboral, los intentos por dejar la organización, la alta rotación de personal y los retiros de las personas a edad temprana.

En el ámbito psicosocial, la persona puede experimentar estrés laboral, depresión, irritabilidad, manifestaciones psicósomáticas, baja autoestima y ansiedad. Generalmente, cuando las personas acuden a consulta médica o psicológica, son diagnosticadas con depresión, ansiedad y estrés post traumático (Boada, et. Al., 2003; citado en Peralta, 2004).

Sin embargo, de acuerdo con el enfoque centrado en individuos y no en organizaciones, el trabajador es el enfermo y quien necesita ayuda, pero esto no fomenta el análisis medioambiental y social de los lugares de trabajo para su mejoría (Luna y Antón, 2003).

Según las recomendaciones de la Orden General de la Entidad Nacional Sueca para la Seguridad y la Salud en el trabajo (en Luna, 2003), las consecuencias sobre el grupo de trabajo son: reducción de la eficacia y la productividad, rigidez excesiva con las normas, aumento de las discusiones y los conflictos, elevado absentismo laboral por enfermedad, problemas de abuso de sustancias, notable rotación de personal, escasa tolerancia en el afrontamiento del estrés, entre otros más.

Actualmente, la rotación en el trabajo es la consecuencia organizacional que mayor atención ha recibido en la investigación sobre mobbing, con distintos estudios que muestran que tanto las víctimas como los testigos de acoso tienen mayor intención de abandonar su organización, y que un gran número de víctimas han dejado su trabajo (Einarsen y Hauge, 2006).

Se han estudiado algunos factores asociados al hostigamiento laboral a nivel individual; éstos hacen énfasis en la persona y se toman en consideración factores de diversa índole como la edad, la clase social, la posible envidia frente a sus condiciones, la inseguridad ante las tareas y la debilidad ante los superiores (Vartia, 1996; en Peralta, 2004).

Otras consecuencias psicológicas hacen referencia a distorsiones cognitivas a nivel de concentración, atención, memoria, sentimientos de amenaza, fracaso, impotencia, apatía, frustración, infravaloración, susceptibilidad, hipersensibilidad, aislamiento, depresión grave y hasta el suicidio (Luna y Antón, 2003). Siguiendo con las consecuencias sociales que produce el mobbing, se encuentra una pérdida en la fuerza de trabajo y población activa, asociados a un aumento del gasto económico en bajas laborales, jubilaciones e incapacidades.

Las personas que tienen este tipo de problemas, se ven afectadas en el desarrollo de su trabajo, se ve distorsionada la comunicación y colaboración entre los trabajadores. En cuanto al clima laboral, los aspectos de la cohesión, colaboración, cooperación, relaciones interpersonales y la confianza, se ven afectados negativamente ante la existencia de este fenómeno, además de que esto puede incrementar la posibilidad de accidentarse, ya sea por descuido o negligencia (Castro y Vera, 2009).

De acuerdo con lo planteado anteriormente, Buendía (2001; en Castro y Vera, 2009) complementa que las consecuencias del mobbing tienen efectos en la sociedad, sobre la organización y sobre el individuo. En los efectos sobre la sociedad se suelen incluir los costos por enfermedad relacionada con el estrés.

Los efectos que un acoso laboral puede dejar en las personas son relevantes, llevando a la persona a un estado de depresión, ansiedad y estrés que afecta su visión de sí mismo y la visión de lo que es un contexto y desarrollo laboral. Esto sin contar que además, la persona que ha

pasado por una situación de acoso laboral empieza a verse afectada en otros campos del desarrollo como lo son su familia y la comunidad a la cual pertenece (Tamayo, Ramírez y Lemus, 2012).

Zapf, Knorz y Kulla (1996) identificaron las consecuencias ocasionadas por el mobbing, divididas en los contextos laboral y familiar:

**Tabla 2. Consecuencias del mobbing según Zapf, Knorz y Kulla (1996). Fuente: Elaboración propia a partir de los mismos autores.**

<i>Contexto Laboral</i>	<i>Contexto familiar</i>
Mal clima y ambiente de trabajo	Malestar en las relaciones familiares
Afectación de la calidad del trabajo	Agresividad e irritabilidad
Despreocupación por la satisfacción de los clientes	Abandono de responsabilidades familiares
Mayor absentismo y bajas laborales	Alteración de la afectividad y el deseo sexual
	Separación matrimonial

También se ha relacionado más con la responsabilidad de la organización y con sus prácticas, que con las relaciones interpersonales dadas al interior de la misma. Por consiguiente, las organizaciones le dan mayor valor a los resultados y a las cifras, al diferir de esta manera, con los intereses individuales de los trabajadores (Peralta, 2004).

Zapf y Einarsen (2005; en Einarsen y Hauge, 2006) mencionan que debido al grado de estrés social que provoca el mobbing, los acontecimientos traumáticos resultantes de la experiencia de acoso pueden ocupar los pensamientos de las víctimas, causando una percepción

negativa de sí mismas, de los demás y del mundo en general, y con frecuencia derivar en problemas de sueño y en una amplia variedad de otros síntomas psicosociales.

En resumen, las consecuencias del mobbing a nivel organizacional son de carácter importante, pero a nivel individual retoma más relevancia, desencadenando una gran variedad de problemas sociales y personales que llegan a transformarse en Trastorno por Estrés Postraumático (Leymann, 1996), que pueden hasta impedir a la víctima retomar su vida laboral; ejemplo de esto, son los síntomas del TEP que comparten características del mobbing: aislamiento, irritabilidad, hipervigilancia, ansiedad, culpa o soledad y hostilidad. La evidencia de que las consecuencias del fenómeno desencadenen tales trastornos, solo es posible con estudios longitudinales en una población en específico.

## **1.8 Situación del mobbing en México**

El fenómeno del mobbing se ha estudiado en el contexto mexicano en sus distintas líneas de investigación, como lo son las variables sociodemográficas, estudios de género, consecuencias a nivel individual, relación con satisfacción laboral, relación con estrés y burnout, etc.

La relación laboral nace mediante la suscripción de un contrato de trabajo, entre una persona física (el trabajador), que se compromete voluntariamente a prestar sus servicios retribuidos por cuenta ajena y dentro del ámbito de la organización y dirección de otra persona física o jurídica, denominada empresario. Este contrato da lugar a una serie de derechos y obligaciones entre las partes contratantes.

Entre otros, el trabajador tiene derecho a su integridad física y a una ordenada política de seguridad y salud, al respecto de su intimidad y dignidad. Todos estos derechos constituyen la constatación en el ámbito de lo laboral, del mandato constitucional (Luna, 2003).

La legislación mexicana pertinente a la violencia laboral se funda y motiva en el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo (2014), en su artículo 3º., donde se define a los Factores de Riesgo Psicosocial como aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo de sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada laboral y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o actos de violencia laboral por el trabajo desarrollado.

Además, el Reglamento define a la violencia laboral como aquellos actos de hostigamiento, acoso o malos tratos en contra del trabajador, que pueden dañar su integridad o salud. En el artículo 3º se deja entrever, que se considera a la violencia laboral como detonante de alteraciones orgánicas y sociales en el trabajador, al ser un riesgo psicosocial inherente a los trabajos colectivos.

En el Artículo 55 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, se mencionan los deberes de los patrones para promover un entorno organizacional favorable en la prevención de la violencia laboral, los cuales son:

- Definir políticas para la promoción del entorno organizacional favorable
- Disponer de mecanismos seguros y confidenciales para la recepción de quejas por prácticas opuestas al entorno y denunciar actos de violencia laboral.
- Realizar evaluaciones del entorno organizacional favorable periódicamente.
- Adoptar las medidas preventivas pertinentes para combatir las prácticas opuestas a los actos de violencia laboral.

- Llevar los registros sobre las medidas preventivas adoptadas y los resultados de las evaluaciones del entorno organizacional favorable.

Este mismo artículo (55), enfatiza en las buenas prácticas que muchos autores han estudiado y promocionado para combatir a la violencia laboral. La prevención, diagnóstico y erradicación del fenómeno son responsabilidades de las empresas involucradas, a diferencia de lo que se plantea en la literatura, donde se menciona la Fase 3 del mobbing, *Intervención de la empresa o responsables jerárquicos*, como una práctica contraria a lo que menciona la legislación; las empresas se convierten en partícipes del problema y no en solución.

La Norma Mexicana en igualdad laboral y no discriminación (NMX-R-025-SCFI-2015), se creó con la finalidad de consolidar las bases institucionales de lucha contra la discriminación en centros de trabajo. Retoma la Ley General de Acceso a las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, la cual establece una vida libre de violencia laboral y discriminación por género. En esta norma, se define a la violencia laboral como un acto u omisión de abuso de poder que daña la autoestima, salud, integridad, libertad y seguridad de la víctima.

Por último, Trujillo et. Al. (2011; en Montero 2014) mencionan algunas leyes que si bien no hablan específicamente del mobbing, su contenido se relaciona a este fenómeno. La legislación pertinente es La Ley Federal del Trabajo (artículos 3, 472-515) y el Código Penal Federal (Artículo 219), los cuales hablan de no hacer algún tipo de distinción por cualquier motivo ni con relación laboral y de ser así, habrá consignar ante la autoridad competente. Esto deja entrever la participación jurídica ante la violencia laboral.

También, para el estudio del fenómeno del mobbing en México desde sus precursores, fue necesario ampliar el estudio hacia la personalidad del trabajador mexicano, así como sus principales características y las formas en que se demuestran violencia; ejemplo de ello, son los

trabajos de Montero (2014) y de Maldonado (2015), quienes plantearon preguntas de investigación centradas en las características étnicas del mexicano o el género y la cultura que predomina en nuestro territorio.

En México, el mobbing ha sido reconocido en los ambientes laborales a partir de la Ley Federal del Trabajo, en sus artículos 47, 51, 133 y 994, donde según Lugo (2017), trabajadora de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, recomienda a la población afectada reunir las pruebas suficientes para denunciar el hecho y provee de opciones jurídicas y no jurídicas a dónde acudir.

Rodríguez y Ramírez (2006) describen algunas actitudes negativas hacia el trabajo que el mexicano se ha formado a lo largo del tiempo, las cuales favorecen la aparición del mobbing, por mencionar algunas: tratar de quedar siempre bien con el de arriba; servilismo; si no se está de acuerdo con la persona que ostente la autoridad entonces se está contra él por lo que atrae su mala voluntad; dependencia; individualismo; autodevaluación; desconfianza en los compañeros de trabajo, etc.

Lo anterior, muy semejante a lo que plantea el esquema descendente del mobbing que en sus inicios planteó Leymann (1996), donde la autoridad se observa como algo intocable, incuestionable, que hace al trabajador menos y puede abusar de él. Este esquema, que aparece en las investigaciones como el más reportado por los trabajadores, es uno de los más interesantes debido a la relación que tiene con el poder y las relaciones laborales.

El empleo se ha convertido en un bien tan escaso que genera envidia entre los propios trabajadores. Pero el mobbing no es un problema solo relacionado con la personalidad del trabajador, aunque en muchas ocasiones este sea el medio; es un problema asociado con la precarización del empleo y la posibilidad de pérdida del mismo (Martínez y Cruz, 2008).

Ha habido investigaciones para explorar este fenómeno mediante la técnica de los estudios de caso, como la efectuada por Cortés (2007; en Martínez y Cruz, 2008), quien documentó a dos trabajadoras mexicanas del sector terciario, cuya antigüedad en el trabajo oscilaba entre 24 y 32 años. Por medio de distintas entrevistas, se pudieron reconstruir las situaciones de acoso de las que habían sido objeto estas trabajadoras; el cuestionario de Leymann confirmó la presencia de mobbing. El primer caso respondió afirmativamente a 71% y el segundo al 67% de los elementos del fenómeno que explora el instrumento.

Sin embargo, Pando (2006; en Martínez y Cruz, 2008) refiere que los estudios sobre el mobbing en empresas u organizaciones del país no ofrecen resultados contundentes por dos cuestiones: por un lado las limitaciones metodológicas que dificultan la comprensión de dicho concepto; por otro, ver el acoso psicológico como un daño.

De esta manera, el mobbing empieza a tomar relevancia en el país siendo un fenómeno con amplios estudios en diferentes procesos, cada uno siguiendo una línea de investigación diferente.

Por ejemplo, Maldonado (2015), elaboró una propuesta de intervención para disminuir el mobbing desde una perspectiva de género. La autora argumentó que la violencia de género hace referencia a todo fenómeno que limite a la formación y a la capacidad de la autonomía. Estas violencias consisten en la creación de un tipo de representaciones sociales, como esquemas de percepción, apreciación y acción que se impone en las mujeres que condicionan la aceptación de su propia subordinación.

En su tesina, la autora también incluyó el formato del taller o intervención para que todos los trabajadores de una organización identificaran los factores de riesgo del mobbing desde una perspectiva de género, con la finalidad de reducir la ocurrencia de este fenómeno e incrementar el

bienestar laboral adquiriendo nuevas herramientas. Esto fue posible según su taller de la siguiente manera: considerar los conceptos básicos de equidad de género y mobbing para tener la correcta interpretación e identificación, dinámicas donde los participantes elaboren estrategias de prevención del fenómeno y promoción de la igualdad de oportunidades.

### **1.9 Mobbing: condiciones laborales en las mujeres**

Según un boletín elaborado en el 2002 por el Gabinete de Estudios del Consejo Económico y Social (CES) en España, uno de los principales reflejos de la transformación estructural que ha experimentado la sociedad española en los últimos 25 años es la decidida incorporación de las mujeres al sector educativo, al mercado de trabajo y al ámbito de la política. Sin embargo, esta participación creciente en la esfera pública no ha supuesto un incremento paralelo de su presencia en los puestos de toma de decisiones.

En general, los empleos que se ofrecen a las mujeres presentan características comunes: son más inseguros, peor pagados, están en los niveles inferiores del organigrama de la empresa, más amenazados por el paro (llamado así en España) y actúan en función de las necesidades de otros trabajos o son auxiliares de ellos. En cuanto a las condiciones de trabajo, la mujer tiene como desventaja la segregación ocupacional que impide a las mujeres cualificadas llegar a puestos directivos en las organizaciones (techo de cristal) o la intervención en los procesos de toma de decisiones y participación en el lugar de trabajo (Luna y Antón, 2003).

En un estudio elaborado por Aldrete, Pando, Aranda y Torres (2006), se investigó si el acoso psicológico en el lugar de trabajo (para ellos entendido como violencia laboral) es un problema de género, mencionando que en México y en América Latina no existen suficientes datos sobre la prevalencia del problema. En la investigación participaron 145 docentes

universitarios de los cuales 56 eran mujeres, a quienes se aplicó el Leymann Inventory of Psychoterror (LIPT-60) y la Escala de Evaluación de Apoyo y Contactos Sociales de forma individual.

Los resultados mostraron que 79.5% de los hombres y 83.6% de las mujeres se calificaron como víctimas. Se buscó obtener la relación entre el género y las diferentes menciones del mobbing conforme al LIPT-60, pero no se encontró asociación en ninguna de las medidas. Los autores concluyeron que la ocurrencia del acoso psicológico en el trabajo no varió significativamente de acuerdo al género.

Los mercados laborales se encuentran permeados por inequidades de género existentes en lo social y lo comunitario que se trasladan en el ámbito laboral, produciendo la segregación sexual del trabajo. Este contexto implica que las empleadas se ubiquen en posiciones vulnerables y con menos posibilidades de desarrollo profesional (Maldonado, 2015).

Por otra parte, Savage (2006) menciona que existe una segregación vertical en la medida que las mujeres se concentran principalmente en las posiciones de menor jerarquía, como obreras generales, mientras están parcial o totalmente ausentes como directivas. Sin embargo, la posición jerárquica de las mujeres no es sinónimo de mobbing, aunque es bien referido que es un factor importante para su participación en el fenómeno como víctimas.

Cruz (2013) opina que la violencia contra las mujeres repercute de manera negativa en el mundo del trabajo. En México, de acuerdo con la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares 2011, el 26.6% de las mujeres asalariadas han sido discriminadas en sus trabajos por el hecho de ser mujeres.

La Revista del Trabajo (2011; en Cruz, 2013) describe que debido a la discriminación y los estereotipos del trabajo, la mayoría de las mujeres trabajan recibiendo bajos salarios y baja

condición en los puestos de trabajo, con poca toma de decisiones o la capacidad de negociación. Otra forma de discriminación es el rechazo a emplear o mantener empleada a una mujer por su condición de embarazo, esto se presenta a través de la solicitud de examen de no gravidez o despido por embarazo.

La violencia en el lugar de trabajo no se presenta como un problema individual ni aislado, sino como un problema estructural y estratégico, que tiene sus raíces en factores sociales, económicos, organizacionales y culturales. Es por ello que se hace necesario analizar el fenómeno con una visión organizacional (OIT, 2002).

Joan Acker (1990) afirma que el género puede encontrarse en las relaciones, en los procesos, en las prácticas, imágenes e ideologías y en la distribución del poder dentro de los diversos sectores que conforman la vida social; las estructuras organizacionales no presentan trabajadores universales, sino que son los hombres y los rasgos de masculinidad quienes han invadido los procesos organizacionales marginando a las mujeres y manteniéndolas en un estado de segregación a éstos.

El género, al estar presente en la división del trabajo y en la asignación de lugares en el espacio físico y en la distribución del poder (incluyendo los medios institucionalizados que mantienen las divisiones en las estructuras organizacionales), permite visualizar una repartición sexual del trabajo que se genera dentro de las organizaciones, la construcción de símbolos e imágenes que explican expresan y refuerzan a estas divisiones (Cruz, 2013).

Son pocos los convenios que la Organización Internacional del Trabajo ha adoptado en cuestión al trabajo femenino (en total 4: sobre igualdad de remuneración, discriminación en el empleo, trabajadores con responsabilidades familiares y protección de la maternidad), pero no dejan de ser importantes, en cuestión de los derechos laborales de la mujer a nivel internacional,

ya que promueven la igualdad jurídico laboral con los hombres, así como normas para inhibir la discriminación hacia la mujer (González, 2005).

En la revisión del marco jurídico, González (2005) elabora una revisión y encuentra que tratándose de protección a la mujer, México solo ha ratificado tres convenios de la OIT, los cuales establecen normas que resultan interesantes y significativas en cuanto al trabajo de las mujeres.

Estos convenios son:

- Convenio 45: Trata sobre el trabajo de las mujeres en minas. Firmado en 1938 y publicado en el Diario Oficial de la Federación ese mismo año.
- Convenio 100: Contiene normas en cuanto a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y femenina, es decir, para trabajo igual y de igual valor, sin importar el género. Firmado en 1952.
- Convenio Internacional 111: Firmado en 1961, trata sobre la igualdad de oportunidades y de trato en empleo y ocupación, con miras a eliminar toda discriminación basada en el género.

Como se puede observar, los convenios están dirigidos a erradicar la discriminación y desigualdad laboral hacia las mujeres en nuestro país en años muy anteriores a los movimientos sociales en México; esto significa que los acuerdos existen, sin embargo no quiere decir que se lleven a cabo.

Para el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, junto con el objetivo del Eje 3 "Igualdad de oportunidades", con el fin de eliminar cualquier discriminación por motivos de género y garantizar la igualdad de oportunidades para que mujeres y hombres alcancen su pleno desarrollo y ejerzan sus derechos por igual, el 19 de Agosto de 2014, se firmó un Convenio para impulsar la igualdad laboral y no discriminación, en colaboración entre la Secretaría del Trabajo y

Previsión Social , INMUJERES y el Consejo Nacional para Prevenir y erradicar la Discriminación CONAPRED (Maldonado, 2015). Dicho convenio fue elaborado para erradicar la discriminación que obstaculiza y condiciona el acceso de las mujeres a un trabajo remunerado en igualdad de condiciones.

La presencia del concepto de género en todos los elementos que conforman las organizaciones, reconoce la importancia que representa el uso de esta categoría y la utilidad mediante la cual puede reconstruirse la imagen de la organización históricamente basada en la división sexual del trabajo, la división sexual de la autoridad y la desigualdad en las relaciones entre hombres y mujeres (Cruz, 2013).

Esto quiere decir que el poder, las relaciones interpersonales, la toma de decisiones y la asignación de cargos y responsabilidades se está convirtiendo en un tema amplio de estudio, donde el género debe ser imparcial en el ocupamiento de estos puestos. La división sexual de la autoridad es un tema con comienzos de estudio (techo de cristal, brecha salarial), así como también en el mobbing, los puestos jerárquicos están muy involucrados en la aparición de este fenómeno y se debe replantear si quien ocupa estos puestos ejerce mobbing por género o por abuso de poder.

Para Hersey (1998; en Rodríguez, 2009) el concepto de poder está muy relacionado con el de liderazgo, puesto que el poder es uno de los medios por los que el líder influye en el comportamiento de sus seguidores. Dada esta relación cabal entre liderazgo y poder, los líderes no solo tienen que evaluar su conducta para entender la forma en que realmente influyen en los demás, sino que también deben examinar su posesión y ejercicio del poder.

La literatura especializada en mobbing apunta a un esquema descendente de mobbing más frecuente (Vertical; de superiores a subordinados). Semejante a lo que plantea Hersey, el

liderazgo entonces es un factor importante para el desarrollo del fenómeno, y además complementando con lo planteado anteriormente por Cruz (2013), la división sexual de la autoridad se encuentra permeada por abuso de poder, indistintamente del sexo que lo ocupe.

Por lo anterior, el trabajo es el lugar ideal para el ejercicio de la violencia contra las mujeres, pero de acuerdo con Aldrete, Pando, Aranda y Torres (2006), el mobbing no es un problema de género. Incluyendo la revisión de Rodríguez (2009), el liderazgo u ocupar puestos de autoridad es un factor importante en la aparición del mobbing, así pues es recomendable estudiar quién provoca mayor violencia laboral, para saber si es cuestión de género o poder.

## 2. INVESTIGACIÓN

### 2.1 Justificación

Las investigaciones realizadas aún no han esclarecido cuál es el sexo que más provoca mobbing en los lugares de trabajo, y esta laguna de información da pie a múltiples interpretaciones. La más común, es la opinión pública de que la violencia en el trabajo es un problema de género que afecta en mayor medida a mujeres, aunque poco importa sobre si el género masculino es exclusivo de provocar este riesgo psicosocial.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS, 2017) emitió un protocolo contra la violencia y acoso laboral, llamado **Programa Nacional de Bienestar Emocional y Desarrollo Humano en el Trabajo** (PRONABET), argumentando que, debido a la convivencia de empleados durante largas jornadas, se hace necesario que las relaciones laborales se desarrollen dentro de un clima de respeto y seguridad, tanto física como emocional.

Tal protocolo ayudará a establecer un modelo para la prevención y actuación en casos de violencia laboral, con las siguientes acciones: orillar a las empresas a definir políticas para la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia, realizar evaluaciones periódicas sobre el clima laboral y llevar los registros pertinentes sobre las medidas preventivas adoptadas.

En México, los factores de riesgo psicosocial empiezan a tomar forma más estructurada en las organizaciones con el PRONABET, el presente trabajo busca determinar si existe diferencia estadísticamente significativa entre los sexos como autores de la violencia laboral y si esto es responsable de que el mobbing sea visto como un problema de género, si el esquema descendente es el más frecuente y si el esquema descendente se encuentra relacionado con

alguna variable sociodemográfica como edad y escolaridad, para contribuir a las investigaciones sobre las condiciones en las que se presenta este fenómeno y cómo implementar estrategias de diagnóstico e intervención.

De acuerdo con Montero (2014), investigar la violencia laboral es importante porque las personas pasan en promedio 40 horas a la semana en sus centros de trabajo. La convivencia diaria en lugares mixtos (hombres y mujeres en un mismo escenario), hace que la probabilidad de ocurrencia de actos de mobbing sea más alta, sobre todo si se trata de una cultura organizacional permeada por un solo género (masculino o femenino).

El conflicto interpersonal es un hecho que siempre ha existido en el lugar de trabajo, sin embargo, las víctimas de mobbing serán más propensas si la cultura organizacional es permisiva con actos hostiles hacia los trabajadores. Adicional a esto, como se menciona en las investigaciones de Hersey (1998; en Rodríguez, 2009) el liderazgo se transforma en un factor predictivo al dirigir e influenciar tales comportamientos.

El mobbing como tal no es reportado con frecuencia en las organizaciones; sin embargo, el fenómeno es conocido con mayor incidencia en mujeres, según apuntan diversos estudios (Zamora, 2015; Maldonado, 2015; Montero, 2014; González, 2005, Flores, 2014), con diferentes tipos (acoso sexual, hostigamiento, humillación, aislamiento). En México, la problemática ha ido en aumento con el diagnóstico oportuno de los estudios de género (Zamora, 2015; Savage, 2006; Maldonado, 2015; González, 2005; Cruz, 2013; Araujo, 2012) que evidencian el problema, pero no se ha logrado tomar medidas preventivas o correctivas, ya que aún no se sabe a dónde apuntalar con exactitud.

Tomando en consideración el punto anterior (sobre a dónde o qué parte intervenir), se hace necesario investigar quién es el principal género autor de las conductas de mobbing,

determinar si existen diferencias en los esquemas de mobbing y cuál es el más realizado, así como la variable sociodemográfica que más se asocie estadísticamente al mobbing.

## **2.2 Preguntas de investigación**

1. ¿Cuál es el género más afectado por el mobbing?
2. ¿Cuál es el porcentaje de hombres que ejercen mobbing y cuál es el porcentaje de mujeres que lo ejercen?
3. ¿Cuál es el esquema de mobbing más reportado?
4. ¿Existe alguna relación entre la edad y los tipos de mobbing?
5. ¿Existe alguna relación entre la escolaridad y los tipos de mobbing?

## **2.3 Objetivo general**

Determinar si existe diferencia estadísticamente significativa entre los sexos como autores de la violencia laboral.

## **2.4 Objetivos específicos**

1. Determinar si el mobbing es visto como un problema de género.
2. Identificar el esquema de mobbing más frecuente.
3. Identificar si el esquema más frecuente se encuentra relacionado con alguna variable sociodemográfica.

## 2.5 Hipótesis

**Hi<sub>1</sub>:** El porcentaje de mujeres que padecen mobbing es diferente del porcentaje de hombres que lo padecen.

**Hi<sub>2</sub>:** El porcentaje de hombres que ejercen mobbing es diferente al porcentaje de mujeres que lo ejercen

**Hi<sub>3</sub>:** Existen diferencias en los puntajes de factores de mobbing que reciben por esquema descendente y horizontal/ascendente.

**Hi<sub>4</sub>:** Existen diferencias entre los grupos de edad de los trabajadores en el tipo de mobbing que reciben.

**Hi<sub>5</sub>:** Existen diferencias por grado de escolaridad de los tipos de mobbing que se reciben.

## 3. MÉTODO

### 3.1 Participantes

Para la presente investigación, se utilizó una muestra de 144 trabajadores de la población mexicana económicamente activa (72 hombres y 72 mujeres), de edades entre 18 y 63 años (media de edad = 29 años), con escolaridad mínima de Bachillerato y máxima de Posgrado (Promedio egresados de Licenciatura), que cumplieran con la condición de estar laborando más de 6 meses en cualquier profesión y que fueran subordinados de algún área de trabajo (en específico que tuvieran un mismo jefe, entorno y compañeros de trabajo). La estancia mínima de 6 meses con la finalidad de registrar los comportamientos que deben persistir por al menos esta duración

de tiempo para considerarse mobbing en el entorno de trabajo. El tipo de muestreo utilizado fue probabilístico aleatorio simple.

### **3.2 Variables**

*Variable Independiente:* Sexo de los autores de mobbing

*Definición conceptual:* Condición biológica que distingue a los individuos en hombre o mujer.

*Definición operacional:* Hombre o Mujer

*Variables sociodemográficas:* Edad, Sexo, Escolaridad, Antigüedad de trabajo

*Variable dependiente:* Mobbing

*Definición conceptual:* Manifestaciones de hostilidad que preceden de un individuo o grupo y se dirigen a una persona determinada, poniéndola en una situación de desventaja e indefensión, empujándola a marcharse a través de significativos actos de hostilidad (Leymann, 1996).

*Definición operacional:* Puntaje obtenido en la Escala CISNEROS elaborada por Fidalgo y Piñuel en 2004.

**Tabla 3. Definición conceptual y operacional de las variable sociodemográficas**

<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>
<i>Edad:</i> Tiempo de vida de una persona hasta el momento de la aplicación.	Años cumplidos
<i>Escolaridad:</i> Grado de estudios alcanzados por una persona.	Primaria, Secundaria, Bachillerato, Licenciatura, Posgrado.
<i>Antigüedad de trabajo:</i> Tiempo transcurrido desde la contratación hasta el momento de la aplicación.	Número de años o meses indicados por el trabajador.

### **3.3 Tipo y diseño de la investigación**

La presente investigación es de un diseño no experimental, *ex post facto*. No se tiene control sobre la variable independiente, debido a que ya sucedió.

El alcance la investigación es de tipo descriptivo-correlacional, de corte transversal, porque pretende describir el comportamiento de un fenómeno en un momento determinado y asociar dos variables para conocer sus comportamientos.

### **3.4 Instrumento de medición**

El instrumento utilizado para registrar los resultados fue el Cuestionario Individual sobre Psicoterror, Ninguneo, Estigmatización y Rechazo en las Organizaciones Sociales (Escala CISNEROS)

(Fidalgo y Piñuel, 2004). Esta escala consta de 43 reactivos, los cuales son enunciados que describen los comportamientos del mobbing en las organizaciones. Es una escala de respuesta tipo Likert de 7 puntos, numerados del 0 al 6 con los siguientes valores:

- 0 es Nunca
- 1 es Pocas veces al año
- 2 es Una vez al mes o menos
- 3 es Algunas veces al mes
- 4 es Una vez a la semana
- 5 es Varias veces a la semana
- 6 es Todos los días).

Además contiene un valor para cada autor de los comportamientos, los cuales son:

- 1 es Jefes o supervisores (Mobbing descendente)
- 2 es Compañeros de trabajo (Mobbing horizontal)
- 3 es Subordinados (Mobbing ascendente)

La escala mantiene una confiabilidad de  $\alpha = 0.97$  y una validez de criterio respecto a otras escalas que miden posibles consecuencias del mobbing como las de Autoestima, Burnout, Depresión, Abandono profesional y Estrés Post Traumático con valores que oscilan entre  $r = 0.40$  y  $r = 0.44$ . Los 43 reactivos, son 43 conductas objetivas de mobbing donde el evaluado puede responder a manera de check-list cuáles son las conductas que ha experimentado para obtener un puntaje y considerar el grado de mobbing que padece.

Sin embargo, los autores originales Fidalgo y Piñuel (2004) no consideraron realizar un análisis factorial de la escala, debido a que argumentaron que las 43 conductas de mobbing

estaban en un nivel de medición ordinal y no Intervalar, es decir, la escala no constaba de factores componentes de mobbing que pudieran asociarse a otros elementos.

En contraparte, López Cabarcos, Vázquez y Montes (2009), realizaron un análisis factorial de la escala y obtuvieron 5 factores descritos en la Tabla 4 con los reactivos que componen cada factor:

**Tabla 4. Ítems por factor de acuerdo al Análisis Factorial de López, Vázquez y Montes (2009).**

FACTORES	ITEMS
<b>F1. Degradación Personal</b>	17, 18, 32, 15, 19, 24, 40, 23, 42, 41, 20, 27, 29, 5, 35, 22, 21
<b>F2. Degradación Profesional</b>	37, 36, 38, 8, 9, 9, 33
<b>F3. Humillación Personal</b>	26, 31, 25, 30
<b>F4. Exposición a riesgos de modo liberado</b>	11, 12, 10, 34
<b>F5. Ninguneo</b>	2, 3, 1

Se obtuvo una confiabilidad general de  $\alpha = 0.96$ , con una varianza del 60.3%, por lo que los autores concluyeron que la escala presentaba buenas propiedades psicométricas para evaluar el mobbing, aunque dejaron algunos reactivos fuera de la misma (como el 4 *Me fuerzan a realizar trabajos que van contra mis principios o ética*) por puntuar demasiado bajo en todos los factores; el conjunto de esos reactivos los consideraron factores residuales, ya que al contener uno o dos ítems, explicaban un bajo porcentaje de varianza y por eso los eliminaron.

### 3.5 Procedimiento

Se elaboró la escala en formulario de Google (<https://goo.gl/forms/eFFeayGOJZ7Tw69t2>) con la finalidad de que los participantes pudieran responderla de una manera más eficiente, al pedirles que la respondieran en su tiempo libre o cuando no estuvieran desempeñando alguna actividad, quienes por diversas dificultades no podían estar presencialmente contestando la prueba a lápiz y

papel. Se compartió la dirección URL abreviada a todos los participantes vía electrónica (en redes sociales, correo electrónico y contactos personales), indicando cada reactivo como obligatorio, esto con el propósito de que resolvieran adecuadamente el cuestionario.

Esto hasta la pregunta 45 *“En caso de haber sufrido una de las anteriores formas de maltrato psicológico, señale quiénes son los autores de los comportamientos recibidos”*, la cual era dependiente de la pregunta anterior, la 44 (*En el transcurso de los últimos 6 meses ¿Ha sido usted víctima de por lo menos una de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada?*). A partir del reactivo 45, sólo podían responder los siguientes reactivos los participantes que habían sufrido los comportamientos típicos de mobbing (respondiendo afirmativamente el reactivo 44), indicando el autor de los comportamientos.

Después de obtener todos los datos, se realizó un tratamiento estadístico dividido en dos partes: un análisis factorial de la escala Cisneros como lo realizaron López Cabarcos, Vázquez y Montes (2009) y la comprobación de hipótesis por medio de la prueba de la Chi cuadrada con tablas cruzadas, t de student para muestras independientes y prueba ANOVA con prueba de comparación *post hoc* de Scheffé.

## 4. RESULTADOS

### 4.1 Análisis psicométrico de la escala

Con la finalidad de comprobar los factores propuestos por López Cabarcos, Vázquez y Montes (2009), la Escala Cisneros con 144 aplicaciones fue sometida a un análisis factorial de componentes principales con rotación Varimax, para depurar los ítems que no fueran necesarios y tener factores más claros con datos propios. Para realizarlo, se consideró el criterio de la prueba KMO, la cual resultó con un valor de 0.90, indicando la pertinencia de un análisis factorial.

Se obtuvieron ocho factores con autovalor superior a 1.00 que explicaban el 74% de la varianza total. Sin embargo, el factor número ocho solo presentaba un ítem (3), el cual fue removido y con esto, sometido nuevamente a otros ocho análisis posteriores, removiendo los reactivos que no cargaban en ningún componente o que cargaban cercanamente en dos o más factores. Así, fueron removidos los reactivos 15, 19, 20, 22, 27, 29 y 39.

En la Tabla 1, los siete factores que resultaron de la Escala Cisneros explican un 73.78% de la varianza, además se comprobaron los cinco factores propuestos por López Cabarcos, Vázquez y Montes (2009) y se añadieron dos factores más, los cuales fueron nombrados de acuerdo a la función del contenido predominante de los reactivos (Carga laboral excesiva y Hostigamiento).

**Tabla 5. Reactivos de la Escala Cisneros según los factores y sus cargas factoriales**

Reactivo	Factores							
	Degradación personal	Carga laboral excesiva	Degradación profesional	Humillación personal	Ninguno	Hostigamiento	Exposición a riesgos de modo liberado	
42. Controlan aspectos de mi trabajo de forma malintencionada para hacer que renuncie	0.84							
41. Utilizan varias formas de hacerme incurrir en errores profesionales de manera malintencionada	0.81							
40. Intentan persistentemente desmoralizarme	0.74							
23. Se intenta hacerme explotar	0.70							
32. Inventan y difunden rumores y calumnias acerca de mi de manera malintencionada	0.69							
34. Limitan malintencionadamente mi acceso a cursos, promociones, ascensos	0.68							
13. Se me ocasionan gastos con la intención de perjudicarme económicamente	0.67							
2. Me ignoran, me excluyen, fingen no verme o me hacen invisible	0.66							
24. Me menosprecian personal o profesionalmente	0.61							
18. Se amplifican y dramatizan de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes	0.58							
17. Recibo críticas y reproches por cualquier cosa que haga o decisión que tome en el trabajo	0.58							
35. Me atribuyen malintencionadamente conductas ilícitas para perjudicar mi imagen	0.56							
33. Me privan de información imprescindible y necesaria para hacer mi trabajo	0.55							
16. Me acusan injustificadamente de incumplimientos, errores y/o fallos inconcretos y difusos	0.52							
10. Me abruma con una carga de trabajo insoportable de manera malintencionada	0.76							
36. Recibo una presión indebida para sacar adelante mi trabajo	0.74							
37. Me asignan plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables	0.73							
38. Modifican mis responsabilidades o las tareas a ejecutar sin decirme nada	0.67							
5. Evalúan mi trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada	0.49							
9. Me asignan tareas rutinarias, sin valor o interés alguno			0.80					
8. Me asignan tareas o trabajos por debajo de mi capacidad profesional o mis competencias			0.71					
7. Me asignan tareas o trabajos absurdos o sin sentido			0.68					
6. Me dejan sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia			0.61					
31. Se hacen bromas inapropiadas y crueles acerca de mi				0.80				
25. Hacen burlas de mi o bromas intentando ridiculizar mi forma de hablar o caminar				0.79				
26. Recibo feroces e injustas críticas acerca de aspectos de mi vida personal				0.78				
1. Mi superior restringe mis posibilidades de comunicarme hablar o reunirme con él					0.63			
14. Prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo					0.57			
21. Intentan aislar de mis compañeros dándome trabajos que me alejan físicamente de ellos					0.55			
43. Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas						0.70		
28. Recibo amenazas por escrito, por teléfono o en mi domicilio						0.67		
4. Me fuerzan a realizar trabajos que van en contra de mis principios o ética						0.56		
12. Me impiden que adopte las medidas de seguridad necesarias para realizar mi trabajo adecuadamente							0.76	
11. Me asignan tareas que ponen en peligro mi integridad física o mi salud a propósito							0.58	
30. Me zarandean, empujan o avasallan físicamente para intimidarme							0.57	
<b>PORCENTAJE DE VARIANZA EXPLICADA</b>	<b>47</b>	<b>6.25</b>	<b>5.26</b>	<b>4.80</b>	<b>3.96</b>	<b>3.49</b>	<b>3.02</b>	

**Varianza total explicada: 73.78%**

En la Tabla 6, se presentan los estadísticos descriptivos y la confiabilidad de la escala Cisneros, la cual obtuvo un valor de  $\alpha = 0.90$ ; éste es un adecuado índice de confiabilidad en sus 35 reactivos.

Se muestra que 14 reactivos conforman el primer factor denominado *Degradación personal*, el cual fue el que obtuvo una mayor confiabilidad, junto con el factor *Degradación profesional*. Los últimos cuatro factores sólo contienen tres reactivos pero su coeficiente es bastante bueno (*Humillación personal*  $\alpha = 0.87$ , *Ninguneo*  $\alpha = 0.88$ , *Hostigamiento*  $\alpha = 0.84$  y *Exposición deliberada a riesgos*  $\alpha = 0.88$ ). La media teórica es de un valor de 3.00, en esta tabla, el resultado es de 1.02, lo cual indica que se presenta mobbing pero en una pequeña proporción. Sobre todo en los factores *Hostigamiento* y *Exposición deliberada a riesgos*, los valores menores a 0.50 indican que existen bajos niveles de mobbing (véase Tabla 6):

**Tabla 6. Estadísticos descriptivos y confiabilidad de la Escala Cisneros**

Factores	Número de reactivos	$\alpha$ de Cronbach	Media*	Desviación estándar
Degradación personal	14	0.96	1.23	1.50
Carga laboral excesiva	5	0.90	1.65	1.66
Degradación profesional	4	0.96	1.44	1.50
Humillación personal	3	0.87	0.84	1.37
Ninguneo	3	0.88	1.06	1.29
Hostigamiento	3	0.84	0.48	0.79
Exposición deliberada a riesgos	3	0.88	0.49	0.87
Total	35	0.90	1.02	1.28

\*Media teórica = 3

En la Tabla 7 se presentan los índices de correlación obtenidos entre los factores de la escala; esto no es el objetivo principal, pero fue necesario realizarlo para darle una validez de constructo al instrumento. El factor *Carga laboral excesiva* se asoció cercanamente con el factor *Degradación personal* ( $r = 0.75$ ), lo que indica que su contenido teórico es muy parecido. De igual

forma, el factor *Ninguneo* se relacionó de manera fuerte y positiva ( $r= 0.73$ ) con el factor *Degradación personal*. También se puede observar que los factores *Hostigamiento* y *Exposición deliberada a riesgos* se relacionaron muy bajo con los demás factores, pero de manera positiva. Además, todas las correlaciones fueron significativas en un nivel de  $p= 0.001$ .

**Tabla 7. Correlaciones interfactores de la Escala Cisneros**

Factores	Degradación Personal	Carga laboral excesiva	Degradación profesional	Humillación personal	Ninguneo	Hostigamiento	Exposición deliberada a riesgos
Degradación Personal	1						
Carga laboral excesiva	0.75**	1					
Degradación profesional	0.70**	0.64**	1				
Humillación personal	0.59**	0.54**	0.41**	1			
Ninguneo	0.73**	0.64**	0.55**	0.52**	1		
Hostigamiento	0.21**	0.43**	0.48**	0.41**	0.43**	1	
Exposición deliberada a riesgos	0.39**	0.45**	0.41**	0.28**	0.40**	0.33**	1

\*\* $p < 0.001$

## 4.2 Prueba de hipótesis

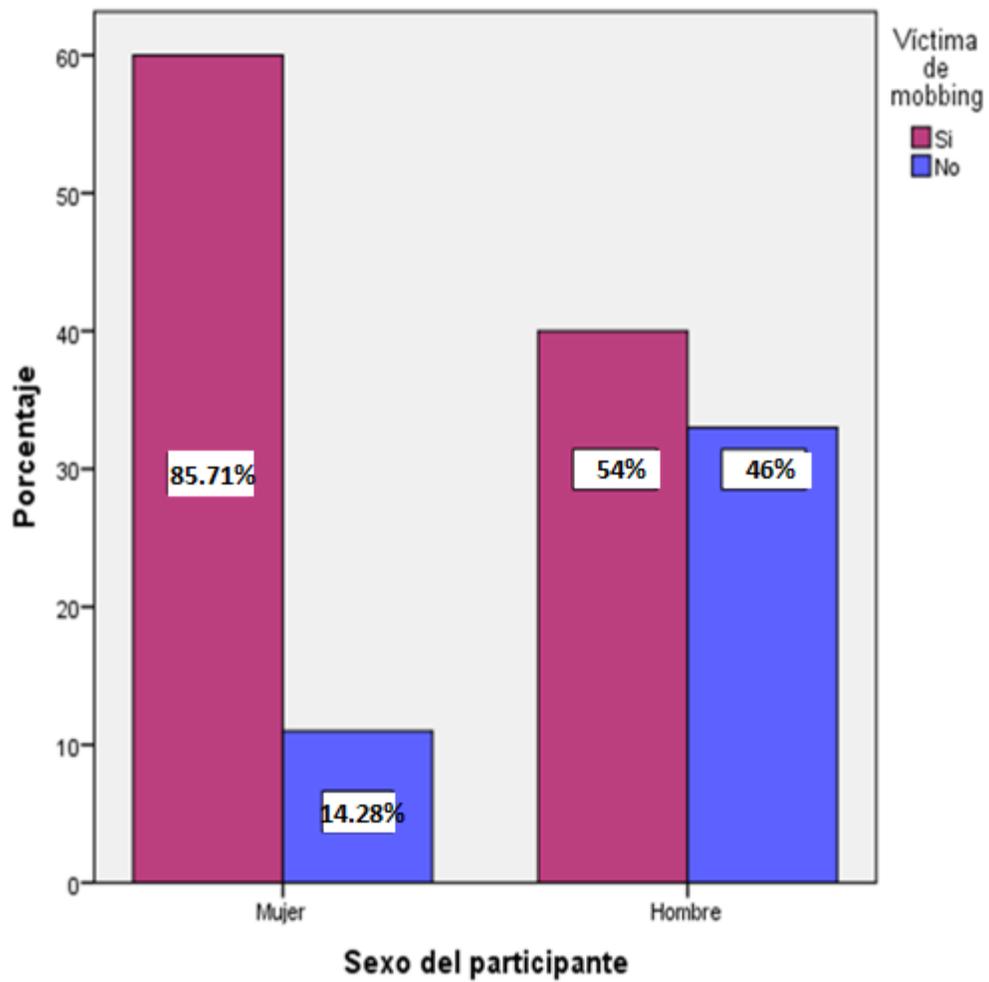
**Hipótesis 1. El porcentaje de mujeres que padecen mobbing es diferente del porcentaje de hombres que lo padecen.**

Para comprobar esta hipótesis se realizó un análisis de Chi cuadrada con tablas cruzadas, para confirmar que los porcentajes en las víctimas de mobbing tenían una diferencia significativa.

La Figura 1 muestra que de las 144 aplicaciones sólo el 69.4% reportó haber sido víctima de mobbing en los últimos seis meses, donde la distribución en la condición de víctima fue diferente en el sexo; 41.67% de las mujeres indicó haber sido víctima a comparación del 27.78% de los hombres que respondieron afirmativamente. En la figura destaca la gráfica en el sexo femenino donde la barra de víctimas es cinco veces mayor a las respuestas negativas.

La  $X^2 = 13.608$ ,  $p = 0.001$ . El OR fue equivalente a 4.500, un valor significativo, lo cual indica que las mujeres tienen 350 más posibilidades de ser víctimas de mobbing, en comparación con los hombres.

Figura 1. Porcentaje de víctimas de mobbing según el sexo.



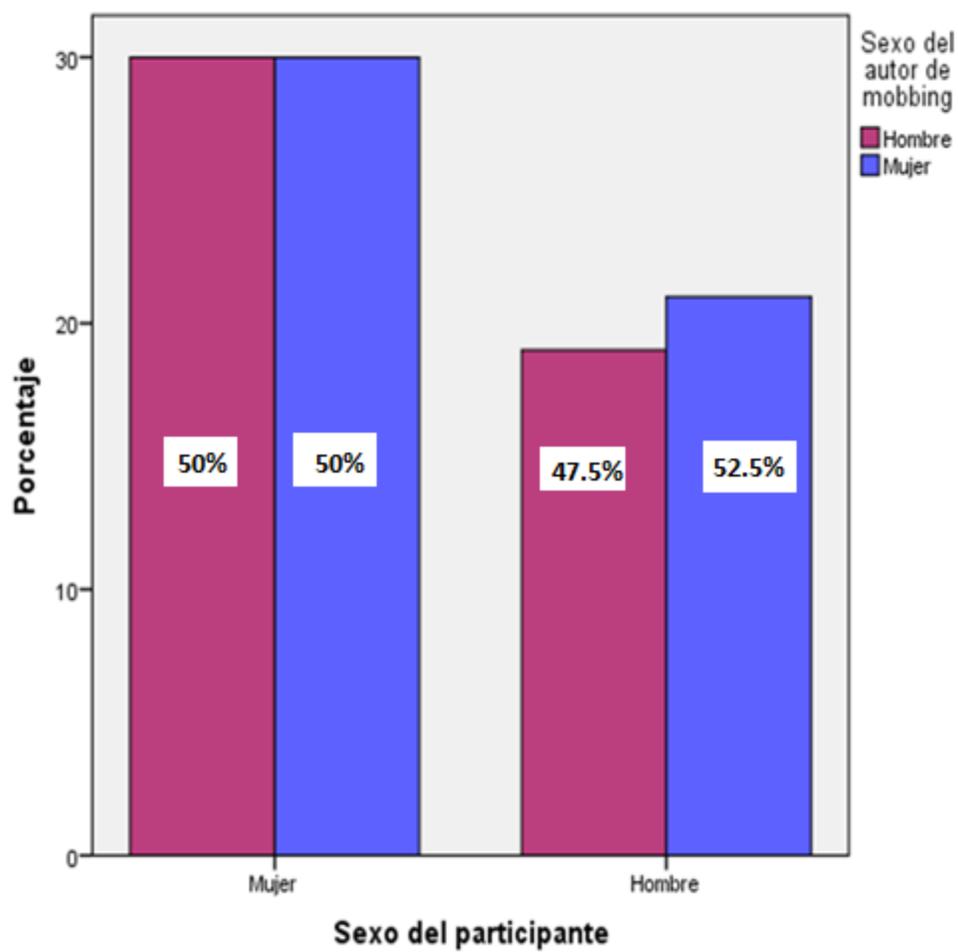
**Hipótesis 2: El porcentaje de hombres que ejercen mobbing es diferente al porcentaje de mujeres que lo ejercen.**

Para comprobar esta hipótesis también se realizó un análisis de Chi cuadrada con tablas cruzadas, para confirmar que los porcentajes en los autores de mobbing por sexo, diferían significativamente.

La Figura 2 muestra que el 69% de la muestra total, reportó haber sufrido alguna de las conductas de mobbing en un lapso de 6 meses como mínimo. La cantidad de mujeres supera en 20 participantes a los hombres como víctimas de mobbing. El 41.67% de la muestra (mujeres) que reportaron ser víctimas, tendieron a percibir que recibieron las conductas de manera equitativa por parte de hombres y mujeres. El 27.78% de la muestra (hombres) que reportaron ser víctimas, tendieron a percibir que las mujeres les ocasionaron mobbing en mayor cantidad a diferencia de los hombres agresores.

La  $X^2 = 0.002$ ,  $p = 0.001$ . El OR fue equivalente a 1.105, lo cual no es suficiente para mencionar que es significativo; sin embargo, quiere decir que no hay diferencia para ninguno de los géneros en cuanto al ejercicio de mobbing.

**Figura 2. Porcentaje de autores de mobbing según el sexo.**



**Hipótesis 3. Existen diferencias en los puntajes de factores de mobbing que reciben por esquema descendente y horizontal/ascendente.**

Para comprobar esta hipótesis se realizó una prueba t de Student para muestras independientes con la finalidad de conocer cuáles tipos de mobbing diferían significativamente de los esquemas de mobbing correspondientes.

En la Tabla 8, se observa que el factor *Carga Laboral excesiva* fue el único en el que se observaron diferencias por esquema ( $p = 0.019$ ), donde la media del esquema Descendente es mayor a la media del esquema Horizontal/ascendente; esto indica que existen diferencias significativas en este tipo de mobbing, siendo este esquema el mayor reportado.

En adición, a pesar de no ser significativas, las demás medias del esquema Descendente son mayores al esquema Horizontal/ascendente excepto en el factor *Humillación personal*, donde el esquema perteneciente a compañeros de trabajo o subordinados parece ser el que domina más este tipo de mobbing.

**Tabla 8. Diferencia de medias en los tipos de mobbing por esquema descendente y horizontal/ascendente**

Factores	Esquema		t	p< 0.05
	Descendente Media (D.E.)	Horizontal / Ascendente Media (D.E.)		
Degradación personal	1.82 (1.62)	1.37 (1.46)	1.28	0.204
Carga laboral excesiva	2.39 (1.82)	1.48 (1.36)	2.38	0.019
Degradación profesional	1.88 (1.66)	1.53 (1.45)	0.95	0.344
Humillación personal	1.07 (1.45)	1.34 (1.69)	-0.80	0.420
Ninguneo	1.54 (1.41)	1.11 (1.33)	1.35	0.177
Hostigamiento	0.72 (0.87)	0.59 (0.93)	0.65	0.510
Exposición deliberada a riesgos	0.62 (1.00)	0.56 (0.90)	0.24	0.800

**\*\*Media teórica= 3**

#### Hipótesis 4. Existen diferencias entre los grupos de edad en el tipo de mobbing que reciben.

Para obtener los resultados de esta hipótesis, se efectuó un ANOVA con grupos de edades, elaborados a partir de rangos específicos: de 18 a 23 años, de 24 a 30 años, de 31 a 40 años y de 41 en adelante (hasta 63 años). Adicional a esto, se realizaron comparaciones *post hoc* con prueba de Scheffé para conocer si existen diferencias significativas entre los grupos de edades.

En la Tabla 9, la prueba ANOVA mostró diferencias significativas solo en dos factores, *Degradación personal* y *Carga laboral excesiva*, donde los grupos de edades reportan estos tipos de mobbing que han recibido.

**Tabla 9. ANOVA de grupos de edad entre tipos de mobbing**

Factores	ANOVA ( $F_{3, 140}$ ) Entre grupos	$p < 0.05$
Degradación personal	4.51	0.005
Carga laboral excesiva	3.55	0.016
Degradación profesional	0.80	0.493
Humillación personal	1.85	0.139
Ninguneo	2.62	0.193
Hostigamiento	1.42	0.237
Exposición a riesgos de modo liberado	0.32	0.808

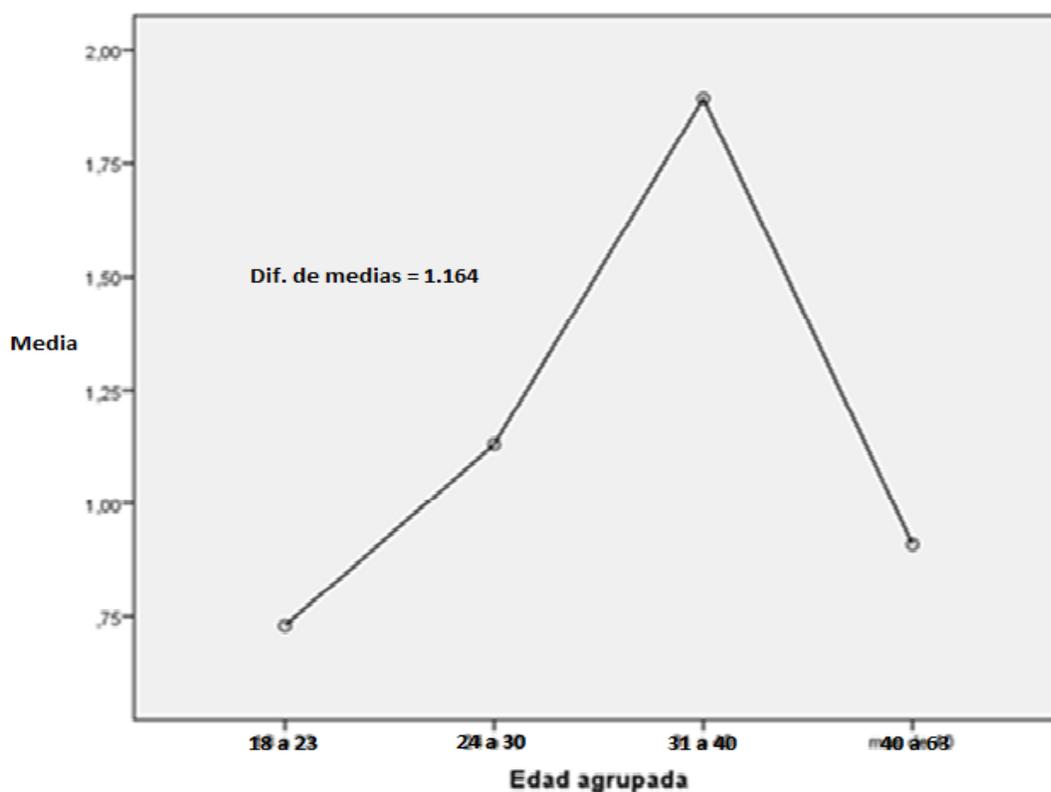
Después de conocer que existieron diferencias en los factores *Degradación personal* y *Carga laboral excesiva*, la comparación *post hoc* con prueba de Scheffé mostró que el grupo que comprende las edades de 31 a 40 años reporta haber sufrido estos tipos de mobbing a comparación del grupo más joven de la muestra (de 18 a 23 años):

**Tabla 10. Comparación post hoc con prueba de Scheffé para grupos de edades.**

Factores	Comparación de grupos de edad		Diferencia de medias	p < 0.05
Degradación personal	31 a 40	18 a 23	1.164	0.010
Carga laboral excesiva	31 a 40	18 a 23	1.167	0.027

En la Figura 3 y Figura 4 se muestran las diferencias por factor, donde se observan las distancias entre las medias de los grupos de edad. La Figura 3 muestra un pico en el rango de edad 31 a 40 años, el cual fue el grupo que reportó haber padecido más *Degradación personal* en el trabajo. En contraste, el grupo más joven (18 a 23 años) es el que menos percibe este tipo de mobbing.

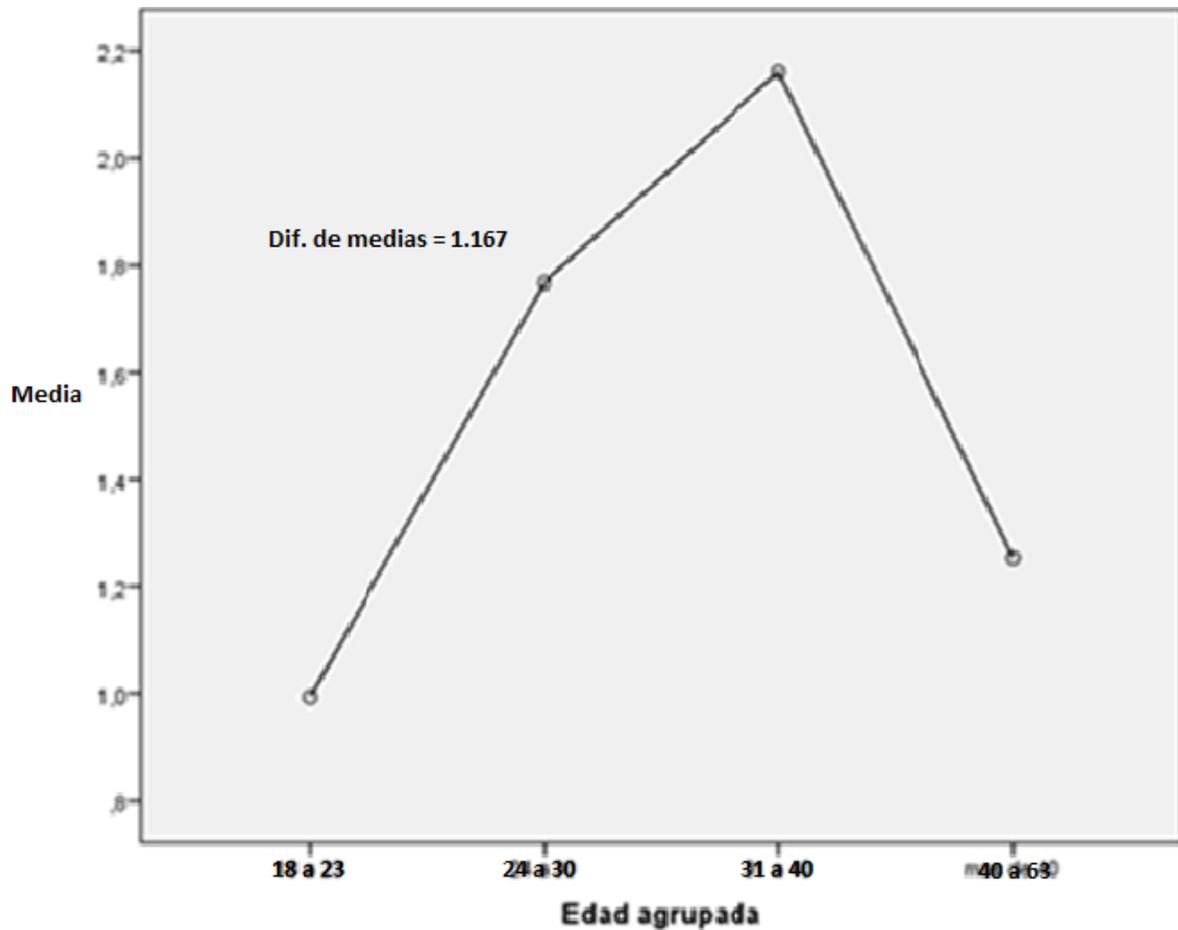
**Figura 3. Diferencia de medias entre grupos de edades en el tipo de mobbing Degradación personal.**



Comparación post hoc con prueba de Scheffé:  $F_{(3, 140)} = 1.164$ ,  $p = 0.010$ .

La Figura 4 también muestra un pico en el mismo rango de edad, sin embargo es notorio que el rango de 24 a 30 años también se elevó con respecto al anterior tipo de mobbing; estos grupos fueron los que reportaron haber padecido más *Carga laboral excesiva*.

**Figura 4. Diferencia de medias entre grupos de edades en el tipo de mobbing *Carga laboral excesiva*.**



Comparación post hoc con prueba de Scheffé:  $F_{(3, 140)} = 1.167, p = 0.027$ .

**Hipótesis 5. Existen diferencias por el grado de escolaridad en los tipos de mobbing que se reciben.**

Se realizaron estadísticos descriptivos para conocer cuáles eran las proporciones de escolaridad en la muestra y cuáles eran los grupos que reportaban haber padecido en mayor medida un tipo de mobbing específico. La escolaridad fue agrupada de la siguiente forma: Educación Básica (Primaria, Secundaria y Preparatoria o Bachillerato), Educación Superior (Licenciatura) y Posgrado (Maestría o Doctorado).

Los resultados arrojaron que 12 personas alcanzaron la educación Básica (Primaria, Secundaria o Bachillerato), 104 personas alcanzaron la educación superior (Licenciatura) y 28 personas alcanzaron un posgrado (Maestría o Doctorado). El grupo de Posgrado tuvo una media mayor en los factores *Degradación personal* y *Ninguneo*, siendo los tipos de mobbing que más reportan haber padecido.

De igual manera que la hipótesis anterior, se elaboró un ANOVA para saber si existen diferencias entre el grado de escolaridad y los tipos de mobbing que se recibieron. Los resultados indicaron que no existen diferencias significativas entre los grupos de escolaridad y en los tipos de mobbing. Esto indica que la escolaridad no está relacionada con algún tipo de mobbing.

En la Tabla 11 se observan más claramente los resultados de la prueba ANOVA:

**Tabla 11. ANOVA de grupos de escolaridad entre tipos de mobbing**

Factores	Escolaridad			F	p < 0.05
	Educación básica Media** (D.E.)	Educación superior Media (D.E.)	Posgrado Media (D.E.)		
Degradación personal	1.02 (1.51)	1.23 (1.46)	1.31 (1.68)	0.155	0.85
Carga Laboral excesiva	1.22 (1.28)	1.71 (1.66)	1.59 (1.80)	0.610	0.61
Degradación profesional	1.33 (1.86)	1.47 (1.51)	1.93 (1.36)	0.088	0.91
Humillación personal	0.53 (0.87)	0.9 (1.41)	0.75 (1.40)	0.482	0.61
Ninguneo	0.86 (1.09)	1.07 (1.27)	1.11 (1.46)	0.161	0.85
Hostigamiento	0.22 (0.47)	0.55 (0.85)	0.32 (0.63)	1.593	0.20
Exposición a riesgos de modo liberado	0.69 (0.98)	0.46 (0.78)	0.52 (1.10)	0.432	0.65

\*\*Media teórica = 3

## 5. DISCUSIÓN

El mobbing es un fenómeno que ha sido conocido en las últimas décadas por diversos teóricos, los cuales han estudiado las partes que lo componen, los esquemas que se derivan del fenómeno, las consecuencias que llega a tener a nivel individual y organizacional, la manipulación del mobbing como estrategia empresarial y sus posibles causas.

Sin embargo, en la revisión a la literatura correspondiente al mobbing, quedan algunas preguntas pendientes que han seguido la línea de investigación; entre ellas se encuentra cuestionar quién es el responsable de producir este fenómeno, ya que en los escritos solo aparece que las mujeres son las que resultan más afectadas, no obstante, no mencionan por quién y cuáles fueron las circunstancias en que se produjo tal fenómeno.

El porcentaje de hombres que ejercen mobbing (50%) es igual al porcentaje de mujeres que lo ejercen. La percepción de las víctimas es que la violencia es producida sin importar el género de quien la provoca; en el caso específico de las mujeres, consideran haber sufrido estas conductas de manera equitativa por parte de ambos sexos, lo que conduce a valorar el poder del agresor para producir tales conductas (Véase Figura 2).

Araujo y Martínez (2012) mencionaron que mientras las mujeres avancen en su vida profesional, estos avances producen sentimientos de competencia y rivalización, que son más visibles en las relaciones laborales femeninas. Esta conclusión puede ayudar a explicar por qué las mujeres indicaron haber sufrido mobbing de la misma manera por ambos sexos.

Una manera de poder localizar esta tendencia podría ser investigando un entorno laboral permeado por el género femenino, donde se encuentren mujeres de todos los grupos de edades

que puedan participar en la investigación y conocer si existe mobbing y de qué tipo en este ambiente laboral.

Por otro lado, los hombres que participaron reportaron percibir más mobbing por parte de mujeres; esto no es significativo pero es frecuente, además de que sigue siendo menor la cantidad de hombres que reportan mobbing en comparación al género femenino. El porcentaje (52.5%) no es tan diferente al de las mujeres (47.5%) como se había planteado, es similar; esta afirmación no es estadísticamente significativa.

Similar a lo anterior, puede realizarse una investigación donde el ambiente laboral sea permeado mayoritariamente por el sexo masculino y como variable alternativa, que ninguno ocupe puestos de poder. Esto para comprobar la existencia de mobbing y de qué tipo en específico, sin mezclar la variable de poder.

Luna (2003) menciona una importante cantidad de cualidades de personalidad que describen a los acosadores, donde los atributos más sobresalientes son la alta capacidad de simulación, mentiras compulsivas, manipulación y distorsión, envidiosos y celadores de su profesión. Estas cualidades no tienen género de acuerdo con los resultados de este trabajo (Figura 2, Hipótesis 2), los hombres y mujeres mantienen estos atributos psicológicos al momento de ejercer mobbing y esto puede ser causado por mantener un poder mal controlado.

Las características negativas que distinguen al acosador pueden deberse a una falta de control sobre las decisiones que llegan a ejercer, las relaciones laborales que mantienen con sus empleados y su nula capacidad de empatía (Pasquel y De la Vega, 2011).

Rodríguez (2009) menciona que las personas que asumen un puesto de mando en alguna empresa no reciben un tipo de capacitación sobre cómo dirigir un grupo de personas y ser el líder,

lo cual recae en un abuso de poder y acoso psicológico en el trabajo. En concordancia con esta afirmación, los resultados de la Hipótesis 1 y 2 ya indicaron que el mobbing existe independiente del género que lo provoque así que el siguiente punto es indicar que el poder mal controlado sea un probable factor de aparición del riesgo.

Los autores de violencia laboral han encontrado formas de continuar repitiendo el patrón de comportamientos, estratégicamente ocupando puestos de responsabilidad (esquema descendente), donde el sexo que ocupa dichas posiciones parece olvidarse de su condición subordinada y comienza a perpetrar las conductas. En posteriores estudios será necesario indagar más a profundidad las expectativas que tienen los géneros sobre los puestos de poder, para comparar sus respuestas con sus estilos de liderazgo, esto, porque el mobbing no conoce sexo pero si ubicación en el organigrama. De acuerdo con los resultados, está claro que el liderazgo juega un papel importante en la perpetración del mobbing.

En la cultura mexicana, un rasgo de personalidad imperante es el locus de control externo; en la vida laboral puede interpretarse como el permiso de establecer condiciones por evitar el esfuerzo. Montero (2014), ya señalaba que la autodevaluación del mexicano hace que el trabajador sienta la necesidad de estar en armonía con un “nosotros” y no con un “yo”. Esto ocasiona permitir abusos de autoridad debido a que “todos se quejan, pero nadie hace nada”. Será conveniente entonces estudiar la personalidad y las actitudes hacia el trabajo en el mexicano, comparando con su historia y con los resultados que se han entregado, ya que parecen seguir presentes entornos de servilismo, actitudes negativas hacia la autoridad, conceptos de cargos públicos como fuentes de poder y riqueza, etc.

En cuanto a saber si el porcentaje de mujeres que padecen mobbing se diferencia del porcentaje de hombres que se identifican en condición de víctima, se encontró que el sexo más

afectado fueron las mujeres. El *Odds Ratio* indicó que las mujeres tienen 350 mayores posibilidades de ser víctimas de mobbing en el trabajo. Estos resultados apoyan las investigaciones de González (2005), quien menciona que las mujeres se siguen viendo afectadas en condiciones laborales en nuestro país, soportando este riesgo psicosocial por miedo a ser despedidas; esta circunstancia es la razón que aprovechaban los puestos superiores para poder violentar al género femenino más que a los hombres.

Adicional a lo que los demás estudios realizados no reportan, esto no quiere decir que los hombres no padezcan mobbing; solo que lo sufren en una menor cantidad en comparación con las mujeres. El género masculino también lo padece, en menor cantidad, pero está presente en señalar que se ha comenzado a violentar a los hombres.

En contraste con lo que las investigaciones de Aldrete, Pando y Aranda (2006) arrojaron, el mobbing parece que sí es un problema de género en nuestro país, las trabajadoras mexicanas encuentran enemigos en sus condiciones laborales incluyendo ser más vulnerables a la violencia laboral, lo que invita a nuevas investigaciones a concientizar sobre el papel de las mujeres mexicanas en el trabajo, como nuevas agentes de cambio y de relaciones laborales.

Semejante a lo que planteó Cruz (2013), esta diferencia podría deberse a la división sexual del trabajo, el manejo de símbolos y una cultura organizacional masculina que permite someter a las mujeres en puestos subordinados cuando estas amenazan con ocupar cargos de poder que tradicionalmente no ejercen.

El hecho de que ambos sexos hayan reportado padecer mobbing en medida considerable de mujeres, hace reflexionar sobre si este género se identifica como víctima, ya que al ocupar puestos de responsabilidad, el fenómeno se repite. También se hace necesario investigar entonces cuáles son las percepciones que tienen las mujeres de sí mismas, su cooperación, noción de poder

y también obtener una muestra de mujeres que tienen en posesión puestos jerárquicos y conocer su estilo de liderazgo. Se debe investigar por qué las mujeres repiten el mobbing cuando tienen personal a cargo, en lugar de erradicar el fenómeno con buenas prácticas.

Una vez que fue conocido que hombres y mujeres padecían mobbing, se procedió a identificar cuál esquema era el más reportado por estas víctimas de acuerdo a los tipos de mobbing resultados en la escala.

Los resultados indicaron que el factor Carga laboral excesiva fue el único significativo. Este factor comprende conductas tales como presión excesiva, carga abrumadora de trabajo, control sobre responsabilidades y tiempos de ejecución de las tareas; es decir, estas conductas son las que más reportan las víctimas, hombres y mujeres. La cuestión era saber de qué dirección las recibían.

El esquema Descendente sobresale en su diferencia con el esquema Horizontal/Ascendente. Esto quiere decir que las relaciones con los jefes o supervisores incluyen más las conductas de Carga laboral excesiva a diferencia de compañeros y subordinados. Estos resultados se asemejan a los postulados inicialmente por Leymann (1996) en el componente comprometer la salud; daños en el lugar de trabajo para perjudicar a las víctimas. También, Rodríguez Carballeira, Arrieta y Escartín (2010) propusieron el tipo Control-abuso sobre las condiciones laborales, donde se ataca a la víctima por medio del trabajo asignado de jefe a subordinado.

Además, también similar a las investigaciones de Hersey (1998), el esquema de mobbing más reportado fue el Descendente (de jefe a subordinado); es decir, el concepto del poder se manifiesta a través de las acciones que el líder actúa para influir y dirigir a sus seguidores. El mobbing descendente sigue siendo un problema en los trabajadores mexicanos, quienes se

sienten violentados por sus jefes, personas que ocupan puestos de poder y decisión que puede afectarles en su vida laboral y por ende, en su vida personal y familiar.

Ovejero (2006) planteaba que las víctimas poseían cualidades que los agresores no tenían y esa era la causa de sus comportamientos hostiles; en este resultado, las víctimas, siendo subordinados, suponen una amenaza para los puestos jerárquicos que ocupan los agresores, los cuales buscan la manera de minimizar el riesgo a perder su posición cometiendo actos de mobbing que expulsan a los empleados de la organización, en lugar de aspirar a cargos de responsabilidad.

Wood (1993, en Rodríguez, 2009) señala que el temor a la pérdida de control, los sentimientos de debilidad de inferioridad, la ansiedad excesiva, la intolerancia al caos o una ausencia de amor, pueden conducir a una búsqueda superficial y exagerada de poder, el poder por el poder mismo, sin un objetivo específico, diferente al de mantener un control. Esto es relevante porque las personas que ocupan un puesto de mando no liberarán fácilmente su posición, y quien resulte ser una amenaza a su *status quo* tratarán de eliminarla por medio del acoso psicológico con la finalidad de cuidar el poder que ya ostentan.

Semejante a esto, Piña y Rizzi (2012) indicaron que el mobbing descendente puede deberse a un abuso de poder del superior con efectos de afianzar su posición o bien que se trate de un individuo perverso que necesite aplastar al otro para apuntalar su reducto. El hecho de que los superiores estén sobre estas conductas abrumando a los empleados con el trabajo que realizan, es porque puede que se sientan amenazados a perder su empleo y encarguen más tareas a sus seguidores con la finalidad de seguir al mando.

El poder mal usado lleva al acoso psicológico en el trabajo, se puede cambiar la política de la administración en las organizaciones, ya sean gubernamentales, industriales, educativas o médicas, implementando un enfoque centrado en la persona (Rogers, 1980; en Rodríguez, 2009).

Observar que los empleados son permisivos con las conductas de mobbing converge con lo propuesto por Rodríguez y Ramírez (2006), quienes describen actitudes del mexicano en su rol subordinado, las cuales incluyen tratar de quedar bien con el de arriba porque ostenta títulos y poder y así evitar contraer su mala voluntad. Permitir que los abusos del superior lleguen a un nivel de mobbing en el trabajo puede deberse a estas actitudes y antiguas costumbres. Como se propuso anteriormente, la investigación de las actitudes del mexicano hacia el trabajo ayudarán a saber en dónde se concentra la tendencia de comportamientos en el ambiente laboral y poder modificarlo.

En cuanto a la variable de edad, en este trabajó se encontró que en el grupo de 31 a 40 años es más recurrente encontrar mobbing en específicamente dos tipos (Degradación personal y Carga laboral excesiva) en comparación con el grupo más joven de la muestra (18 a 23 años).

Esto puede deberse a que las costumbres del grupo de 31 a 40 años de edad sean más del tipo conservador, mientras que los jóvenes ingresan al mundo laboral con ideas revolucionadas, con una cultura de trato al trabajador diferente que dista mucho del pensamiento de jefe-subordinado que tienen las personas del rango 31 a 40 años. Personas de este último grupo de edad tienen una mentalidad recurrente de que hacer mal el trabajo incluye ser mala persona; soportar malos tratos y degradaciones es parte del regaño que experimentan al tener un error en el trabajo, en comparación con los más jóvenes, quienes entienden que el trabajo no va de la mano con la personalidad del trabajador y no toleran admitir cuestiones personales en el ámbito laboral.

Además, el grupo de edad de 41 a 63 años se asemeja en la gráfica al grupo de 18 a 23 años; esto puede deberse a que las personas de este grupo, activas en el ámbito laboral, tengan diferentes visiones de liderazgo, no se encuentren totalmente involucrados en las decisiones o

simplemente no utilicen la violencia laboral para obtener otros fines. No existen hasta ahora investigaciones que aporten evidencia de que la edad tiene alguna relación con la violencia, así como tampoco hay evidencia empírica de que en el grupo de edad más joven no exista mobbing horizontal (Se descarta el mobbing Descendente, debido a que en este grupo de edad es difícil encontrar personas que ya cuenten con posiciones jerárquicas).

El grupo de mayor edad que recibe más mobbing también tiene sus cuestionamientos; ¿Por qué las personas mayores reciben más mobbing en lugar de practicarlo? Puede deberse al cambio en el ambiente laboral permeado por generaciones. Sin embargo sería conveniente investigar las razones por las cuales la gente de mayor edad resiste tales comportamientos hostiles, podría deberse al temor de perder el empleo.

Por último, la variable escolaridad no mostró ninguna asociación con la violencia laboral y por ende, ninguna diferencia significativa en los grupos de edad reportados. Dentro de la muestra, la escolaridad más frecuente fue la Licenciatura, lo cual limita la asociación de violencia con algún grado de escolaridad que ocupen las posiciones involucradas.

Eso puede deberse a lo siguiente: dentro de las organizaciones, las posiciones más elevadas suelen exigir un nivel de escolaridad mayor a sus empleados, donde los puestos operativos tienen Bachillerato como máximo y los mandos medios requieren Licenciatura en adelante. En este estudio el mobbing más recurrente fue el esquema o nivel Descendente, lo cual haría imaginar que personas con escolaridad mayor suelen provocar mobbing a personas en puestos con grado de escolaridad menor. Sin embargo, esto no fue reportado, incluso no hay evidencia empírica o teórica que sustente esta afirmación.

Una mayor escolaridad entonces no es garantía de no cometer abusos ni comportamientos típicos de mobbing. En posteriores investigaciones se deberá cuestionar si

existe algún factor social que propicie con mayor facilidad el mobbing y qué se está haciendo en la preparación académica para revertir este fenómeno. Propuestas de educación para el trato hacia las personas y los empleados, así como un buen liderazgo y trabajo en equipo podrían ayudar a erradicar el problema.

Después de desarrollar los puntos anteriores, se encuentra información relevante en el presente trabajo al observar que el sexo de los autores de mobbing es semejante en ambos sexos que reportan haber sido víctimas. También, la edad juega un papel importante en la práctica del mobbing en el trabajo aunque no así la escolaridad de los autores.

Y en término, el mobbing descendente sigue siendo un nivel frecuente en los trabajadores mexicanos lo que demuestra que el poder es el responsable de la aparición de este fenómeno y no el sexo. El liderazgo es estratégicamente un vehículo de aparición de mobbing y los reportes indican que la existencia del riesgo es poca cuantitativamente hablando, pero se percibe un ambiente de normalización en los trabajadores acerca de estas conductas.

## 6. CONCLUSIONES

La violencia laboral parece estar siendo agregada a la cotidianidad en las organizaciones mexicanas, tanto que se haya reportado mobbing en muy poca cantidad, es sinónimo de deseabilidad social: aquí no pasa nada y siempre ha sido así. Sin embargo, estas acciones son las que impiden que se ataque al problema directamente, los mismos trabajadores al resistir de forma equívoca tales comportamientos solo logran deteriorar su estado de salud física y emocional, haciendo que sea el acosador el vencedor en este duelo de poder.

Las víctimas estarán en mejores condiciones intelectuales y personales con el agresor, aunque es éste último quien tendrá la ventaja para bloquear y manipular a la víctima, quien no encuentra otro camino que no sea el de resignación. Los compañeros de trabajo al permitir tales abusos se convierten en cómplices y perpetuadores del problema, siempre con el pensamiento de “mejor que sea a otro y no a mí”.

Lo preocupante de esto, es que las víctimas pueden ocupar puestos estratégicos en las organizaciones por su capacidad y desarrollar el negocio (en la literatura, el perfil de la víctima luce como una persona capaz, sobresaliente y exitosa), pero la falta de oportunidad y el miedo a perder el control y el poder por parte de las personas que se encuentran al mando hace que se pierdan estos talentos y huyan de la organización, como propósito final del mobbing.

Los puestos directivos que tienen el poder de toma de decisiones, tendrán que responder a las necesidades de resultados efectivos y no de competencia negativa entre los trabajadores. Es decir, los equipos de trabajo deberán ser evaluados tanto por resultados en su desempeño como en su clima laboral, así como el liderazgo del mando; esto para obtener diagnósticos de problemas sociolaborales y poder intervenir oportunamente en deficiencias de competencias técnicas y blandas. Estas acciones con un enfoque centrado en la persona permitirán a la organización a

incrementar la productividad de sus empleados fomentando un ambiente de respeto, paz, competitividad y sentido de pertenencia.

Aquí es conveniente investigar por qué los jefes o supervisores buscan a toda costa explotar a los empleados, cuáles son las condiciones que posibilitan la aparición de estas conductas, así como cuáles son los tipos de organización en las que más se presentan.

Los equipos de trabajo al estar en continuo ritmo de trabajo deberán ser adecuadamente manejados por el líder, quien debe ocuparse de mantener el equilibrio entre los colaboradores tomando en cuenta el grupo de edad que comprenden o las llamadas “brechas generacionales” existentes.

Los grupos de mayor edad no deberán ser objeto de mobbing por parte de jóvenes y viceversa, sino que deben complementarse experiencia y juventud para lograr resultados positivos en su desempeño. Asimismo, la persona que ostente el liderazgo del grupo deberá mantenerse firme en las decisiones que impliquen corregir y prevenir comportamientos de hostilidad entre sus seguidores, ya que un clima permisivo de conductas de mobbing solo darán lugar a más violencia laboral, perdiendo control sobre el respeto y sumándose a cometer el riesgo.

También las organizaciones deberán estar evaluando constantemente el clima laboral en sus empleados con un enfoque humanista, donde los trabajadores vean a sus compañeros como aliados y no como enemigos, donde entre colegas puedan complementar conocimiento y no confrontarlo, así como aprender a trabajar en equipos mixtos donde los géneros convivan de manera sana y productiva. La integración de sus colaboradores debe ser prioridad entre los líderes ya que de ellos dependen sus puestos.

Los trabajadores mexicanos han continuado actitudes negativas que datan de tiempos históricos, como el servilismo o inculpar a otro para evitar el castigo. Educar a la población económicamente activa a responsabilizarse de sus errores y a tener una comunicación efectiva y asertiva permitirá que los abusos no tengan lugar en el área de trabajo, no solo educar con capacitación, sino también con buenas prácticas y seguimientos rigurosos a los reglamentos interiores de trabajo.

La escolaridad no supone un predictor de aparición de mobbing; no existe evidencia empírica que indique lo contrario en la revisión a la literatura, ni se mostraron resultados significativos. Popularmente se conoce que hay personas ocupando puestos directivos que tratan a sus trabajadores de mejor manera que entre compañeros directos. Pero también supone que el sistema educativo debe valorar esta situación, ya que las relaciones sociales no están siendo atendidas de forma temprana, evitando faltas al respeto e integridad personal de la otra parte. Se propone entonces que los equipos de trabajo velen por una armonía entre colaboradores y no por la competencia negativa.

Ambos sexos son equivalentes en sus proporciones a cometer violencia laboral. Pero teniendo en cuenta la violencia como tal, sigue siendo un problema de género en nuestro país, por lo tanto los hombres y mujeres que ocupen puestos jerárquicos deberán velar también por la igualdad de oportunidades, de trato justo y de evaluaciones sin prejuicios, donde ambos géneros puedan convivir en paz y tener las mismas posibilidades de ascensos y promociones sin temor a ser despedidos o violentados y hostigados de forma grupal.

Por último, las mujeres también deben evitar cometer mobbing a personas de su mismo sexo, ya que para los participantes haber reportado sufrir mobbing por parte de mujeres es un hecho, la cuestión es saber cómo se modifica esta situación. Las mujeres no pueden permitir

abusos entre ellas o permiten observar una falta de identidad con el género, donde cada una lucha por sus propios intereses sin importar a quién se deben llevar en el camino. Esto tampoco supone una guerra de géneros, donde hombres y mujeres compitan por defenderse unos de otros; más bien supone que si una persona es violentada, cualquier otra debe defenderla y hacer evidente que existe violencia laboral en tal lugar de trabajo. Las buenas prácticas harán que se conviertan en costumbres, y como es popularmente conocido, las costumbres se hacen leyes.

Como ya se mencionó anteriormente, investigaciones en ambientes de trabajo permeados por un solo género ayudarán a disipar dudas sobre las causantes de aparición de mobbing, ya que el género dejará de ser variable y comenzarán a aparecer nuevos detonantes.

Si el mobbing debe aparecer en leyes de salud y protección al trabajador, entonces debe evidenciarse en tiempo y forma, con los detonantes y factores propiciantes que ayuden a las nuevas generaciones a identificarlo y denunciarlo, para así tener un respaldo jurídico en materia de salud organizacional y psicosocial donde la empresa se vea obligada a cuidar el bienestar psicológico y emocional de sus trabajadores.

Al no haber diferencias entre los sexos como autores de la violencia laboral, se propone continuar investigando sobre los posibles detonantes del fenómeno, como el mencionado liderazgo y los tipos del mismo que se practican en ambientes de trabajo femeninos y masculinos.

La presente investigación alcanzó el objetivo general de determinar si existe diferencia estadísticamente significativa entre los géneros como autores de la violencia laboral, ya que se encontró que no existe tal diferencia (no es significativa) y el resultado permanece equitativo para ambos sexos.

Para lograr la correcta comprobación de hipótesis fue necesario realizar el análisis factorial de la escala, donde el modelo teórico resultó muy similar a lo que autores como López, Vázquez y Montes (2009) encontraron. La hipótesis 2 (*El porcentaje de hombres que ejercen mobbing es diferente al porcentaje de mujeres que lo ejercen*) y la Hipótesis 5 (*Existen diferencias en los grados de escolaridad en los tipos de mobbing que se reciben*) no se comprobaron estadísticamente. Se concluye que el sexo de los autores de mobbing no es relevante para la aparición del fenómeno y el grado de escolaridad en el autor no es relevante para los mismos fines.

La aportación principal del presente trabajo, es que ayudará a seguir evidenciando el fenómeno pero desde una perspectiva diferente; pretende romper con el prejuicio o esquema existente de la violencia unilateral, es decir, que el hombre violenta a la mujer. El género no es una variable predictor del mobbing ya que cualquier persona está sujeta a recibir los abusos por parte de cualquiera de los dos (masculino y femenino), esto quiere decir que las mujeres también forman parte del problema y no sólo son víctimas como se demuestra en la literatura.

Los estudios recientes de mobbing que se encuentran orientados a una perspectiva de género no deben participar en la línea de investigación que pretenda analizar los factores de riesgo como el fenómeno mobbing, ya que están midiendo las consecuencias directas del mismo; estudiar los componentes principales que propician su aparición no es tema de género, como quedó demostrado en este estudio.

## 7. LIMITACIONES Y SUGERENCIAS

El presente trabajo no fue elaborado con la intención de buscar una perspectiva de género; se investigó la incidencia en mujeres porque el enfoque teórico ha marcado una línea de investigación orientada al género por la cantidad de mobbing hacia el género femenino que reporta haberlo padecido, pero esta investigación fue orientada a saber cuál sexo era el mayor responsable de realizar estas conductas de hostilidad, debido a que las circunstancias en que fue realizado el estudio (misma cantidad de hombres y mujeres) así como no tomar importancia a la posición social o económica que ocupaban las personas fueron criterios que se incluyeron en la aplicación del instrumento, en igualdad de condiciones.

Además, resulta interesante que el esquema Descendente sea el mayor reportado; los cambios en los entornos organizacionales no han servido de mucho si el liderazgo sigue siendo factor para permitir la aparición de mobbing. La cultura permisiva que mencionan Rodríguez y Ramírez (2006) se mantiene latente y esto es necesario modificarlo si se pretende mantener una mejor relación entre compañeros, jefes y subordinados.

Las limitaciones existentes son las siguientes: primero, el tamaño de la muestra, ya que solo fueron 144 trabajadores mexicanos con antigüedad mínima de trabajo de seis meses, en ambientes mixtos (convivencia con ambos sexos), con horarios de tiempo completo, que tuvieran un jefe inmediato a quien reportar y con edades entre 18 y 63 años. Ampliar la muestra, permitirá conocer las condiciones laborales en las que se encuentra la población económicamente activa en un lugar físico específico (como por ejemplo una alcaldía o todo el estado).

Segundo, el rango de edad amplio, el cual tendría que reducirse a un rango específico; se mostró que hay diferencias entre grupos de edades, sería conveniente estudiar cuáles son los factores que hacen que un grupo de edad específico padezca más mobbing que otro.

Tercera limitación, ambientes mixtos de trabajo, como se mencionó en la conclusión, el presente trabajo mezcló ambos sexos, lo cual es un factor para dar ciertas respuestas a la escala, en comparación de ambientes de trabajo homogéneos (mayoritariamente hombres o mujeres en un mismo espacio). Y cuarta limitación, el liderazgo marcado o formal, donde el superior ya se encontraba determinado por la organización. Es diferente cuando el líder nace del grupo de trabajo a cuando es impuesto, por lo tanto también es conveniente analizar los lugares donde los líderes surgen del mismo grupo, para conocer si ejerce el mobbing cuando adquiere una posición de poder o mantiene la misma comunicación con sus compañeros de trabajo.

A manera de sugerencias para próximos estudios se propone estudiar el mobbing y su relación con el poder de las posiciones de mando; las relaciones laborales entre grupos de edad; estudios longitudinales donde se observe el comportamiento de las variables como la edad o algunos estudios sobre violencia laboral entre equipos de trabajo permeados por un solo género, que puedan definir si es el conflicto de poder entre los integrantes o alguna variable adicional que propicie la aparición del mobbing.

Por último, se propone incluir en las empresas interesadas, el programa de capacitación elaborado por Rodríguez (2009) en donde se enseña la conceptualización del acoso psicológico en el trabajo y el poder, para todos los empleados de cualquier organización empresarial y que con esto puedan llegar a prevenir el surgimiento del mobbing.

Adicional, pueden crearse nuevos materiales educativos en nivel organizacional y licenciatura, con el objetivo de preparación a la inserción laboral o para dirigir un grupo de

trabajo; el contenido debe tratar acerca de cómo trabajar en equipo de manera efectiva y cómo establecer comunicación efectiva y asertiva entre diferentes géneros y edades, que puedan ayudar a prevenir y combatir la violencia laboral y tener buenas prácticas.

## REFERENCIAS

- Abajo, F. J. (2006). *Mobbing. Acoso psicológico en el ámbito laboral. Segunda edición ampliada*. Argentina: LexisNexis.
- Acker, J. (2003). *Hierarchies, Jobs, Bodies: A theory of Gendered Organizations, Gender and Society*. Vol. 4, No. 2.
- Aldrete, M., Pando, M., Aranda, C. y Torres, T. (2006). Acoso psicológico: ¿Un problema de género? *Enseñanza e Investigación en Psicología*, Universidad Veracruzana, 11(01), pp. 53-63.
- Araujo, A. y Martínez, P. (2012). *El fin justifica los medios... Competencia laboral entre mujeres y los medios de comunicación en México*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Estudios Superiores Aragón: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Bartolomé, M., Fernández, C., Prieto, S. y Sánchez, V. (2007). Riesgos psicosociales emergentes en el trabajo. *Revista Universitaria de ciencias del trabajo*, (8), pp. 341-356. Universidad de León.
- Bustos, E., Caputo, M., Aranda, E. y Giménez, M. (2015). *Hostigamiento psicológico laboral e Institucional en Iberoamérica: Estado del arte y experiencias de intervención*. Argentina: Editorial SB.
- Castro, E. y Vera, L. (2009). *Mobbing: acoso laboral en trabajadores mexicanos*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Cruz, V. (2013). *Violencia contra las mujeres en el ámbito laboral. Análisis de los factores de riesgo y consecuencias en la vida de las mujeres trabajadoras en el sector público y privado del Distrito Federal*. Tesis de Maestría. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Del Pino, R. (2011). *Aproximación al mobbing en las empresas mexicanas: violencia y acoso psicológico en el trabajo, en personal estratégico de alto valor organizacional*. XV Congreso internacional de Contaduría, Administración e Informática. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Diario Oficial de la Federación. (2014). *Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo*. México: Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación. (2015). *Ley Federal del Trabajo*. México: Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión.
- Einarsen, S. y Hauge, J. (2006). Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo: una revisión de la literatura. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 22 (3), pp. 251-273.

- El Norte. (2016). *En México 1 de cada 5 mujeres sufren violencia laboral*. Diario El Mañana. 29 de Noviembre de 2016. Recuperado de: <https://www.elmanana.com/en-mexico-1-cada-5-mujeres-sufren-violencia-laboral-violencia-laboral-onu-mujeres/3510660>
- Fidalgo, A.M. y Piñuel, I. (2004). La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing. *Psicothema*, 16(4), 615-624.
- Gabinete de Estudios Del Consejo Económico y Social. (2002). *Panorama sociolaboral de la mujer en España*, no. 27.
- González, A. (2005). *Situación laboral de la mujer en México*. Universidad Nacional Autónoma de México: Facultad de Derecho. Seminario de derecho del trabajo y seguridad social.
- Hernández, D. (2015). *Análisis Metodológico conceptual: del mobbing al asedio psicológico grupal laboral*. Tesis de Maestría. Secretaría de investigación y posgrado: Instituto Politécnico Nacional.
- Leymann, H. (1996). *Mobbing. La persécution au travail*. Ed. Du senil, París.
- López Cabarcos, M., Vázquez, P. y Montes, C. (2012). Perfil de la víctima de mobbing en Galicia. Especial atención a las diferencias de género. *Revista Galega de Economía*, 21 (1), pp. 1-19. Santiago de Compostela, España.
- López-Cabarcos, M., Vázquez, P. y Montes, C. (2010). Mobbing: Antecedentes psicosociales y consecuencias sobre la satisfacción laboral. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42 (2), pp. 215-224.
- Lorenz, K. (2002). On aggression. *American Anthropologist*, 70 (1), 171-172.
- Lugo, M. (2017). *Acoso laboral "Mobbing"*. Comisión Nacional de los Derechos Humanos: México.
- Luna, M., Yela, C., & Antón, A. (2003). *Acoso psicológico en el trabajo (mobbing)*. Ediciones GPS Madrid.
- Maldonado, A. (2015). *Propuesta de una intervención para disminuir el mobbing desde una perspectiva de género*. Tesina de Licenciatura. Facultad de Psicología: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Martínez, S. y Cruz, M. (2008). El acoso psicológico en el trabajo. *Psicología y Salud*, 18 (2), pp. 255-265.
- Meliá, J.L. (2006). ¿Cómo evaluar los riesgos psicosociales en la empresa? Mitología, oportunidades y tendencias. 4th International Conference on Occupational Risk Prevention. Sevilla, España.
- Montero, M. (2014). *La violencia laboral en una institución gubernamental. Un estudio de casos*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Morán, C., González, M y Landero, R. (2009). Valoración psicométrica del Cuestionario Acoso Psicológico Percibido (CAPP). *Revista de Psicología del trabajo y las organizaciones*, 25(1), 7-16.

- Norma Mexicana en Igualdad Laboral y no Discriminación. (2015). Secretaría de Economía: México.
- Organización Internacional del Trabajo. (2002). *Directrices marco para afrontar la violencia laboral en el sector de la salud*. Organización Mundial de la Salud: Consejo Nacional de Enfermeras.
- Organización Internacional del Trabajo. (2003). *Enciclopedia de Seguridad y Salud en el trabajo*. Ministerio de trabajo y asuntos sociales: Madrid.
- Ovejero, A. (2006). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo: una perspectiva psicosocial. *Revista de Psicología del trabajo y de las Organizaciones*, 22 (1), pp. 101-121. Madrid, España.
- Pasquel, M. y De La Vega, N. (2011). Mobbing: el peligroso fantasma de las instituciones. *Hospitalidad ESDAI*, Enero-Junio, pp. 111-144.
- Peralta, M. C. (2004). El acoso laboral-mobbing-perspectiva psicológica. *Revista de estudios sociales*, (18), 111-122.
- Piña, M. y Rizzi, N. (2012). *Mobbing, acoso laboral y acoso psicológico*. XX congreso mundial de derecho del trabajo y la seguridad social. Chile.
- Piñuel y Zabala, I. (2001). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.
- Rodríguez Carballeira, A., Arrieta, C. y Escartín, J. (2010). Mobbing o acoso laboral: revisión de los principales aspectos teórico-metodológicos que dificultan su estudio. *Actualidades en Psicología*, 23-24 (110-111), pp. 1-19. San José, Costa Rica.
- Rodríguez, M. y Ramírez, P. (2006). *Psicología del mexicano en el trabajo*. México: McGrawHill.
- Rodríguez, V. (2009). *El acoso psicológico en el trabajo y el poder*. Tesina de Licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México: Facultad de Psicología.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: A comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 4, 425-441.
- Savage, D. (2006). *Discriminación salarial por género. Un análisis comparativo*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Autónoma de México: Facultad de Economía.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2015). *Programa Nacional de Bienestar Emocional y de Desarrollo Humano en el Trabajo*. CONCAMIN, Ciudad de México.
- Tamayo, A., Ramírez, A. y Lemus, S. (2012). Estudio piloto de las cuatro escalas de mobbing (MOBB-90; MOBBCF-21; MOBBCG-15; MBBBCS-28). *Intellectum Repositorio de la Universidad de la Sabana*. Recuperado de: <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/4442>.

- Topa, G., Depolo, M. y Morales J. (2007). Acoso laboral: meta análisis y modelo integrador de sus antecedentes y consecuencias. *Psicothema*, 19 (1), pp. 88-94.
- Yáñez, R., Arenas, M. y Ripoll, M. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. *Liberabit*, 16(2), 193-202. Lima, Perú.
- Zamora, M. (2015). *Mobbing y satisfacción laboral y su relación con la edad y el género en una muestra de trabajadores mexicanos*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Zarpf, Knorz y Kulla. (1996). On the relationships between mobbing factors and job content, social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 2, 215-237.