



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

**Violencia Organizacional: relación con Recursos Humanos,
Mobbing y síntomas de enfermedad.**

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Doctor en Ciencias de la Administración

Presenta:

Horacio Rafael Rodríguez Montalvo

Comité Tutor

Tutor principal:

Dr. Javier Nieto Gutiérrez
Facultad de Psicología.

Dra. Sofía Ilona Contreras Solyomvary
Facultad de Contaduría y Administración.

Dr. Javier Carreón Guillén
Facultad de Contaduría y Administración.

México, D. F., septiembre de 2015



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.

INDICE

Agradecimientos	3
Introducción	4

Tema	Página
Capítulo 1.- Violencia y agresión	7
Agresión	9
Violencia	14
Diferencias entre agresión y violencia	19

Capítulo 2.- Violencia Organizacional	25
Trabajo	26
Violencia Organizacional	30
Visión del problema en México	39
Mobbing	48
Factores psicosociales	50

Capítulo 3.- Teoría Motivacional de Herzberg	53
--	----

Capítulo 4.- Ética en las organizaciones	71
¿Qué es la ética?	72
Principios de los valores humanos	76
Función de los valores	79
Valores y actitudes	80
Interiorización de los valores	84
En el ámbito laboral	86
Cultura organizacional y valores	92

Capítulo 5.- Administración de Recursos Humanos	96
Antecedentes de recursos humanos	98
Visión actual de los recursos humanos	101
Contribución de otras disciplinas	105
Objetivos fundamentales	108

Capítulo 6.- Síntomas de enfermedad	115
Concepto de estrés	116
Enfermedades psicosomáticas	124
Fisiología del estrés	125

Enfermedad y síntomas	130
Estrés laboral y salud	134
Mobbing y psicopatología	145
Consecuencias de la violencia	151

Capítulo 7.- Método de investigación	153
Problema	154
Hipótesis	155
Objetivos	155
Investigación	156
Muestra	156
Definición conceptual de variables	159
Instrumentos	159
Procedimiento	169

Capítulo 8.- Resultados	170
Confiabilidad y validez de los instrumentos	171
Conclusiones respecto a los instrumentos	176
Contrastación de hipótesis	177

Capítulo 9.- Conclusiones y Discusión	204
Conclusiones	205
Discusión	210
Limitantes de la investigación	211
Aportaciones	211
Propuesta	212

Referencias	215
Anexos	231

***“No es la especie más fuerte la que sobrevive,
sino la que mejor responde al cambio”***
Charles Darwin

Agradecimientos

Un objetivo más alcanzado a través de esfuerzo, sacrificios, tenacidad, pero lo más importante con el valioso apoyo de muchas personas que con su cariño, experiencia y conocimiento me acompañaron para llegar a este momento.

Karen Elena y Rafael Alejandro, gracias por inyectarme su energía, por llenarme de un amor inimaginable y por estar en mi vida. Un día, cuando lean estas palabras, deseo les sirvan como estímulo para luchar por sus sueños que los hagan felices y mejores personas. ¡Hijos los amo hoy y siempre!

Lucelena, gracias por ser quien eres, con tus locuras, tus alegrías y el gran amor que me has dado. Eres una maravillosa esposa y estupenda mamá. Mi completa admiración y amor por siempre para ti. ¡Te amo!

Gracias a esas maravillosas almas que desde algún lugar me dan fuerza para seguir adelante: tía Margarita, abuela Ma. Prima, Lupita, Dr. Carlos Barradas y Lalo, donde estén reciban un fuerte abrazo y mis más cariñosos recuerdos.

Dhina, simplemente gracias por ser tú y porque nunca has dejado de estar a mi lado. Madre todo mi amor y respeto para ti.

Homero, gracias por ser un gran hermano, compañero de muchas aventuras, excelente asesor y apoyo en todo momento. Además de darme la oportunidad de tener un ser tan maravilloso como lo es Monserrat, mi sobrina que quiero como una hija.

Lacho, gracias por el apoyo y orientación que me has dado siempre.

A todos mis primos, tíos y amigos que siempre están a mi lado, compartiendo lo mejor de ellos conmigo. A todos ustedes muchas gracias.

Finalmente deseo expresar mi gratitud y admiración a cada uno de los miembros de mi comité tutorial, quienes con su ejemplo, experiencia, paciencia y enseñanza han logrado guiarme para alcanzar mi meta. Mi compromiso con ustedes es no defraudarlos.

Atentamente

Horacio Rafael Rodríguez Montalvo

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se desarrolló analizando el papel que juega la gestión de talentos, capacidades y responsabilidades, considerado un factor relevante en el generar, fomentar o prevenir la violencia organizacional.

Para los fines de la presente investigación se puso atención a la violencia que se ejerce en los centros de trabajo, específicamente en una institución de asistencia privada dedicada al ramo prendario.

Se consideró que para existir violencia organizacional deben de ser afectados la mayoría de los empleados, identificando si es una táctica de control de personal avalada por dicha área. Contemplando al fenómeno de mobbing como una posible consecuencia de la violencia que hay en la empresa.

Se identificó la incidencia de una institución de asistencia privada dedicada a préstamos prendarios, que tiene presencia en los estados de: Nuevo León, Veracruz, Yucatán, Jalisco, Querétaro y Distrito Federal. Estados que concentran la mayor parte de las operaciones realizadas y tiene el mayor número de personal.

Una de las intenciones del presente estudio fue buscar información que ayude a diferenciar los conceptos de violencia organizacional de otros conceptos como: violencia laboral, mobbing, acoso moral, etc. esto se realizó a través de un marco teórico en el que se contemplaron los siguientes puntos:

- 1) Violencia- un análisis a fondo sobre la definición y percepción de varios investigadores sobre el tema de violencia, diferenciándola del concepto de agresión.
- 2) Violencia organizacional- idea central de la investigación, donde se analizaron las posturas de distintos autores, principalmente europeos, quienes explican sus características y consecuencias detectadas.
- 3) Teoría motivacional de Herzberg- se ha planteado que las acciones, tanto intencionales como fortuitas, afectan la conducta. En las organizaciones se pretende canalizar los esfuerzos para lograr el mayor rendimiento de los trabajadores. Cuando hablamos de situaciones de violencia organizacional, es de nuestro interés identificar cómo afecta a la motivación del personal en su totalidad. Para lograr dicho análisis, se revisan los factores motivacionales

y factores higiénicos de Herzberg, los que ayudan a entender el impacto de la violencia organizacional en el desempeño de los empleados. Se describe el estudio de Herzberg.

- 4) Ética- Al hablar de situaciones que afectan la integridad, física y/o emocional, de los trabajadores se consideró relevante plantear una visión de los valores que puede o no tener la organización para permitir, fomentar o en su caso prevenir las acciones que degeneren en conductas que violentan a la mayoría de los miembros de la empresa. Se analiza la ética en las organizaciones, identificando su impacto en las decisiones que se toman así como las consecuencias que se tienen.
- 5) Recursos Humanos- En las organizaciones, se cuenta con un área especializada en realizar actividades que proporcionen personal útil a la empresa, que debe cuidar las condiciones del trabajo con el fin de lograr el compromiso de la gente que labora para el logro de los objetivos y metas. Se llevó a cabo un análisis de las principales ideas de dicha área, identificando los puntos que afectan en la violencia organizacional.
- 6) Síntomas de enfermedad- Se plantean las cuestiones biológicas de las personas que son afectadas por las situaciones de violencia organizacional. Considerando las principales consecuencias en el área de la salud de los trabajadores.

Se identificó la percepción del personal respecto a cómo el área de recursos humanos ha participado tanto en la generación, fomento o prevención de la violencia organizacional. Identificando los factores individuales-organizacionales que causan la violencia organizacional y analizando las consecuencias para los trabajadores y la empresa.

Se investigaron cuatro aspectos:

Primero: qué tan saludable o qué tan violento es el trato que les da la organización a los trabajadores, así como, la relación que provoca la empresa entre compañeros, jefes y subordinados.

Segundo: determinar si existen situaciones que puedan ser consideradas como violencia laboral (mobbing).

Tercero: las opiniones y percepciones del personal referente a cómo el área de recursos humanos ha intervenido para la situación que tiene actualmente en su trabajo.

Y por último, la cuarta meta del proyecto fue identificar las consecuencias de la violencia organizacional, en lo referente a:

- A) Síntomas de enfermedad que se presentan, a través de la Escala de Symptom Rating Test (SRT), Robert Kellner, 1967
- B) Consecuencias de la violencia organizacional en los empleados como para la organización.

Capítulo 1

Diferencia entre violencia y agresión.

VIOLENCIA Y AGRESIÓN

La aportación principal que busca toda investigación referente a violencia, es el plantear posibles soluciones que ayuden a controlarla o en el mejor de los escenarios desaparecerla. Se considera como un patrón de conducta que lleva una intención dirigida de atentar contra alguien. Se intenta justificar su uso como en el caso de: guerras, terrorismo, en la educación de los hijos, el manejo de personal en el ámbito laboral, etc., lo cual puede tener relación directa con la cultura, educación, y política del lugar donde se presente.

La presente investigación identificó algunas acciones que están afectando a las personas que conforman una organización laboral en México. Aunque la violencia se presenta en muy diversos ámbitos, la violencia en el trabajo cuenta con características muy particulares, entre ellas se incluyen: el maltrato físico y psicológico, intimidación, amenazas, acoso, etcétera. que pueden poner en peligro la salud de los trabajadores, afectar la productividad de una empresa, desorganizar su funcionamiento y reducir su valor.

En los testimonios de algunos directivos de diversas empresas se notan dos tipos de comportamiento primordialmente: agresión y violencia que pueden ser considerados formas de control para hacer actuar a los trabajadores y así lograr objetivos o metas.

Estas dos formas de comportamiento que algunos consideran iguales y otros como acciones diferentes, se presentan como puntos de vista de distintos autores identificando sus diferencias y semejanzas entre estos dos términos, con el fin de delimitar el concepto de violencia que posteriormente se aplicará en el ámbito organizacional para sustentar el concepto de violencia organizacional.

Se Inicia por mostrar la diferencia entre agresión y violencia, desde su definición en el diccionario:

Según el Diccionario de la Real Academia de la Española, agresión es:

f. Acto de acometer a alguien para matarlo, herirlo o hacerle daño. U. t. en sent. fig.,
2. f. Acto contrario al derecho de otra persona., 3. f. Der. Ataque armado de una nación contra otra, sin declaración previa

Por otro lado, la Organización Mundial de la Salud (2002) define la violencia como: El uso intencional de la fuerza o el poder físico, de hecho o como amenaza, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas

probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones.

Ambas son formas de conducta que pueden ser atenuadas o intensificadas por diversos factores, como: el dolor, la frustración, el miedo, la provocación, la ira, la amenaza, el aislamiento u otros factores internos o externos y que llevan un objetivo en particular, desde destruirse o acabar con uno o más de sus semejantes.

El estudio de la violencia en el ser humano y sus repercusiones en las sociedades modernas son temas recurrentes en el quehacer de la psicología, la sociología y la antropología durante el siglo XX, inspirándose en el estudio del hombre como hecho social, físico y biológico total. Contempla al hombre en sociedad las perspectivas históricas, naturales y culturales. El estudio sistemático de las causas y orígenes de la agresión y la violencia deben aportar múltiples respuestas para limitar lo que algunos califican como: patologías sociales” (Goldstein, 1978).

La competencia por beneficios o ganancias personales es un rasgo o característica presente en una amplia gama de situaciones humanas, sean estas individuales o grupales, pero en determinadas circunstancias las diferencias entre los miembros involucrados, han llegado a provocar actos agresivos o hasta violentos que afectan a las personas directa o indirectamente.

Conceptos de agresión y de violencia:

Agresión

La agresión entendida en su sentido más literal corresponde al mundo natural y es una parte de los comportamientos destinados a garantizar la supervivencia de los individuos (Darwin, 1859). Es decir, la agresión corresponde a comportamientos animales que procuran la persecución y captura de una presa para ingerirla y sobrevivir. Este fenómeno ha sido ampliamente estudiado por biólogos y psicólogos evolucionistas. Las presiones evolutivas favorecieron la formación de grupos animales, incluyendo los humanos, con múltiples propósitos. Entre ellas destacan la protección de predadores, la reproducción y la formación de grupos de cazadores especializados. La evolución de las sociedades y la cultura humana ha transformado estos patrones ancestrales en formas complejas de agresión física sin el propósito de caza, pero sí de obtención de recursos sean estos económicos, simbólicos o de otro tipo.

En el campo de las ciencias sociales, la agresión es un término que se usa para describir conductas antagonistas cuyos elementos reconocibles serían, en primer lugar, la transitividad, porque la conducta agresiva tiene origen en un individuo (agresor) y termina afectando a otro individuo (víctima), lo que significa hablar de una polaridad actividad-pasividad; en segundo lugar la direccionalidad, que logra especificar con mayor precisión hacia dónde se dirige el acto agresivo. En tercer lugar se reconoce la existencia de una función o propósito, ya sea del agresor con la firme intención de dañar o conseguir algún beneficio, o bien del agredido con la intención de evitar o prevenir un daño mayor.

Algunas definiciones de investigadores respecto a la agresión son:

“El término agresión, es un concepto multidimensional implica referirse a una respuesta específica para matar, puede abarcar una numerosa gama de estados emocionales tales como: la ira o el odio. Se le puede considerar como un rasgo de la personalidad, como un proceso biológico inevitable o como una conducta socialmente aprendida” (Johnson, 1976).

Generalmente se define la agresión como un comportamiento propositivo cuyo resultado final es el daño a otra persona y la destrucción física. El daño puede ser corporal o psicológico gracias a un ejercicio abusivo y coercitivo del poder. Sin embargo, no todos los actos que provocan daños físicos son considerados como agresivos. En este sentido, Bandura (citado en Rusell, 1983) propone identificar al percibir el comportamiento agresivo como una serie de habilidades que se adquieren y usan con la intención de provocar daño a otros. Por lo tanto, un acto será considerado como agresivo cuando se demuestre que fue deliberado y, según el caso, premeditado (Russell, 1983).

Tovar (2004) plantea la existencia de factores situacionales, o factores de riesgo, que pueden propiciar la ocurrencia de la agresión, es decir, los elementos constituyentes de la agresión son factores de riesgo que afectan a algunas personas en mayor medida que a otros. Asimismo, existen condiciones ya sean socialmente aprendidas o de otra naturaleza que pueden controlar las reacciones del individuo. Por esta razón, no todos responden agresivamente ante el mismo evento, por ejemplo, no todos responden agresivamente ante un pisotón o un golpe, e incluso aunque se responda de igual forma, la magnitud de esta respuesta varía de una persona a otra.

Aunque la agresividad también ha sido considerada como una disposición relativamente estable, su consistencia y expresión dependen de los atributos personales los cuales determinan que es aversivo o excitante para el enojo o que

otras estrategias pueden darse cuando la persona está en situaciones de conflicto. Una suposición es que las personas violentas carecen de controles internos (Tovar, 2004).

Motivos de conductas agresivas son:

La agresión puede ser consecuencia de lesiones orgánicas en la estructura cerebral (como puede ser el hipotálamo o el sistema límbico), pues los mecanismos que inhiben la agresividad pueden estar dañados (Mark & Ervin, 1970; Monroe, 1971; Moyer, 1981 en Blackburn, 1994). Las afectaciones cerebrales en la amígdala como causa de actitudes agresivas muy marcadas en el ser humano (Johnson, 1976).

Existen delincuentes sumamente agresivos a causa de daño a nivel encefálico; estos delincuentes poseen una elevada excitabilidad afectiva y una fuerte tendencia a descargas motrices, que les produce una inclinación permanente a atacar a los semejantes que se encuentran a su alrededor, sus centros de agresividad se hallan a la altura del diencefalo (Ardila y Ostrosky, 2012).

Hay posturas como las Ardila y Ostrosky (2012) donde señalan que el origen de las conductas agresivas tiene una razón biológica, pero hay otras opiniones que toman como factor relevante el aprendizaje, como lo propone San Martín (2002) que la educación y la cultura son determinantes en la expresión e intensidad con que un individuo responde agresivamente.

Las aproximaciones psicodinámicas fundamentan postulados acerca de cómo son adquiridos e introyectados los impulsos agresivos que más tarde (en la etapa adulta) constituirán las raíces de conductas violentas y/o delictivas (Anna Freud, 1980).

Para Freud (1948 en Rodríguez, 2003) las instituciones culturales, religiosas, educativas y legales realizan múltiples esfuerzos para poner barreras a las tendencias agresivas del hombre. El hombre al igual que los animales, posee un impulso interior que lo lleva a atacar, esta es la agresividad y es una fuerza psicológica al servicio del instinto de conservación.

La agresión se basa en factores intrapsíquicos que se autorregulan uno al otro y, que son conocidos como el Ello y el Superyo. Freud (1955 en Blackburn 1994) propone que la agresión es una reacción ante la frustración. Además reconoce la existencia del Tanatos que es el instinto de muerte y de destructividad y su contraparte el Eros, cuya energía es libidinal y donde predomina el instinto de vida. Freud señala que la agresividad se da en función del Ello (principio de querer ser),

pero va siendo controlada a través del desarrollo por el Súper yo (principio del deber).

Freud (1948, en Marchiori, 2000) postuló la teoría del doble instinto, en la cual se concibe al hombre como dotado de “una cantidad o quantum de energía dirigida hacia la destructividad”, en el más amplio sentido, y que debe inevitablemente expresarse en una u otra forma. Si se obstruye su manifestación, este deseo sigue caminos indirectos, llegando a la destrucción del propio individuo. De igual forma Freud concibió la agresión como un aspecto de deseos que son biológicamente primitivos, es decir, los deseos más primitivos o las formas más primitivas de satisfacer deseos dados, son también más agresivos o más destructivos. Durante el desarrollo disminuye el carácter primitivo de los deseos, sustituyéndose los comportamientos más primitivos que no brindan satisfacciones por otros más complejos para lograr disminuir la angustia.

En resumen, existe evidencia que en animales y en los humanos la agresión cumple funciones relacionadas con la supervivencia del individuo, es decir, con la búsqueda y procuración del alimento y defensa de su territorio. Desde la perspectiva psicodinámica la agresividad es controlada a través del desarrollo del individuo.

Tipos de agresión.

De acuerdo a la finalidad, se clasifica como:

- Agresión instrumental, es la acción que se efectúa con algún fin extrínseco, tiene otro objetivo, además de causar daño.
- Agresión emocional afectiva, su fin principal es provocar daño, se produce cuando las personas tratan de herir a alguien.

Si la conducta agresiva se define en términos que impliquen ira y emoción, debe señalarse que muchos individuos se ponen extremadamente iracundos sin jamás atacar o hacer daño físico a nadie. Por el contrario algunas personas son capaces de cometer crueldades espantosas sin ninguna implicación emocional. Si se define la conducta agresiva en términos de ciertos actos, tales como matar o causar una lesión física, tal definición no será satisfactoria a menos que se conozcan las intenciones de la persona que ataca y cómo perciben la conducta los otros semejantes. Hay muchas clases de conducta agresiva, y en consecuencia, no puede haber una definición única que sea satisfactoria.

Una persona “agresiva” es aquella que tiende a percibir los datos de la realidad como provocadores o amenazantes y reacciona con conductas de ataque y defensa (Johnson, 1976).

Las perspectivas psicosociales señalan las influencias sociales para la agresión. Puede ser producida ante contextos sociales específicos. La reacción ante el medio social es comúnmente prescrita por normas sociales. Sin embargo ante situaciones de conflicto esta reacción puede variar de acuerdo a los factores sociales e individuales en forma de violencia hacia el medio. La agresión no necesariamente implica daño físico, este puede ser psicológico o emocional, sin embargo hay situaciones que requieren la agresión como medio, por ejemplo, las competencias deportivas, donde se requiere de ciertos niveles de agresividad para el desempeño óptimo. La agresión depende del contexto social y legal, cuando una persona utiliza la agresión en defensa propia está dentro de la ley (Blackburn, 1994).

De acuerdo a su intensidad se distinguen tres tipos de agresión.

1. Agresión extrema. Es la agresión física de intensidad homicida.
2. Agresión moderada. Se utiliza para describir la agresión física con menos probabilidad de matar o mutilar a la víctima y en la cual hay una justificación más adecuada de la respuesta agresiva.
3. Agresión benigna. Es un término reservado para la mayoría de las agresiones verbales y para la agresión física que probablemente no causara daño a la víctima.

Ciertas expresiones de la agresión, son consideradas un mecanismo adaptativo, sin embargo, si éstas traspasan los límites enmarcados por la ley, este mecanismo adaptativo se vuelve un mecanismo antisocial para el aparato de procuración e impartición de justicia, quien vigila el bien común. Así pues la dinámica subyacente en una ofensa extremadamente violenta, como el homicidio, puede ser bastante diferente de la dinámica encontrada en un comportamiento agresivo más benigno (como en las competencias deportivas de contacto). La agresión extrema es la más constante de las manifestaciones en los delitos violentos, en muchas ocasiones esta violencia está relacionada con un trastorno específico de la personalidad conocido como psicopatía (Megargee y Hokanson, 1976).

La información analizada sobre agresión tiene gran relevancia al mostrar que existen diferencias con el concepto de violencia, comenzando por la intención que

se puede tener, los resultados que se logran y las consecuencias que tenga la víctima de la agresión.

Al pretender establecer un concepto como el de violencia organizacional, se debe de tener cuidado en los significados de las palabras y de los elementos que sirvan para identificarlos. Hay planteamientos de los autores investigados que utilizan los conceptos de agresión y violencia como sinónimos, en la presente investigación se coincide con los planteamientos donde marcan diferencias significativas y que son necesarias para dar sustento a la acción de la violencia organizacional como un acto dañino, nada funcional para el logro de objetivos.

A continuación se analiza la acción violenta para identificar los elementos que sirvan para fortalecer nuestro planteamiento de diferenciar las dos acciones: agresión y violencia.

Violencia

La violencia implica una búsqueda con el propósito de eliminar los obstáculos que se oponen al propio ejercicio del poder, mediante el control. Para que la conducta violenta sea posible tendría que existir un cierto desequilibrio de poder (padre-hijo, mujer-hombre, etc.). Este desequilibrio de poder puede ser permanente o momentáneo.

El concepto de violencia, según la Enciclopedia Jurídica OMEBA (1986), proviene del latín “violentia” acción y efecto de violentar o violentarse. Acción violenta o contra el natural modo de proceder.

Para Reyes, citado en la tesis de Domínguez (2003) la violencia “puede ser física o psicológica; la primera es el impacto que se produce en el cuerpo de una persona de manera directa o indirecta mediante el empleo de alguna parte del cuerpo o de objetos contusos, punzantes o cortantes con o sin la efusión de sangre que puede ocasionar en muchos casos lesiones permanentes o hasta la pérdida de la vida. La psicológica es el patrón de conducta que utiliza con frecuencia la intimidación, el insulto y las agresiones verbales tendentes a la afectación de la integridad emocional de la persona”.

En el Diccionario de Derecho (1989) violencia se define como: “Coacción, para que alguien haga aquello que no quiere, o se abstenga de lo que sin ello se querría o se podría hacer”.

La palabra violencia aparece a principios del siglo XIII: deriva del latín *vis*, que significa “fuerza”, “vigor”, y caracteriza a un ser humano de carácter iracundo y brutal. También define una relación de fuerza destinada a someter o a obligar a otro (Muchembled, 2010).

En los cuatro puntos de vista revisados, el factor común es el lograr que una persona dé o haga algo que voluntariamente no desea brindar. Acción que se ha presentado durante la historia. Por ejemplo, en las teorías de la violencia humana se identifican distintos fines para su aplicación: violencia para sobrevivir, violencia para controlar el poder, violencia para sublevarse contra la dominación, etc.

La teoría del surgimiento de subculturas violentas de Wolfgang y Ferracuti (1974) sugiere la existencia de dos tipos de valores:

- a) Valores concordantes tolerados. Estos valores consisten en diferencias toleradas las cuales no provocan una fractura, no causan ninguna ofensa ni implican una amenaza potencial de ofensa social a la cultura dominante.
- b) Valores discordantes no tolerados. Algunas diferencias de las subculturas son conflictivas. Provocan fractura, causan ofensa e implican una amenaza potencial de ofensa social a la cultura dominante.

Se sugiere que el “machismo”, las luchas raciales o entre las clases sociales, por ejemplo, forman parte de subculturas que chocan constantemente en busca del dominio cultural. En ocasiones esta lucha llega a tener simbolismos ritualistas que conllevan actos violentos, como medio de imposición del dominio, por ejemplo el “Hooliganismo” en los estadios de fútbol soccer en Inglaterra, donde los jóvenes agraden de forma violenta a los aficionados del equipo contrario (Wolfgang y Ferracuti, 1974).

Diferentes disciplinas como: psicología, biología, antropología, etc., han investigado este tema, así como los medios que se emplean para ejercerla en sus víctimas, como se observa en las siguientes posturas:

Sociología: “La violencia rompe con las reglas y atenta contra el sistema ordenado de valores y normas estipuladas en la sociedad. Se considera a la violencia como la manera de vencer mediante el empleo de la fuerza a la resistencia presentada por un objeto o persona sin el consentimiento de esta última” (García, Luna y Rodríguez, 2008).

Psicología: “Comportamiento, bien sea un acto o una omisión, cuyo propósito sea ocasionar un daño o lesionar a otra persona, y en el que la acción transgreda el derecho de otro individuo. En cualquier caso se trata de un comportamiento intencional; si el acto o la omisión fueran involuntarios, de ninguna manera podría hablarse de violencia” (Torres, 2001).

Antropología: “Modalidad cultural, conformada por conductas destinadas a obtener el control y la dominación sobre otras personas. La violencia opera mediante acciones que ocasionan daño o perjuicio físico, psicológico o de cualquier otra índole” (Corsi, 2003)

La definición que se adoptó de violencia, en la presente investigación, será la propuesta por la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2002) que la define de la siguiente manera:

“El uso intencional de la fuerza o el poder físico, de hecho o como amenaza, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones.”

La definición adoptada hace referencia tanto a la intención como al hecho mismo independientemente de las consecuencias directas o indirectas que se pudieran tener.

Existen diferentes planteamientos de distintas disciplinas, la única que no se encontró de manera clara fue la postura de las ciencias de la administración, área que tiene dentro de sus funciones la búsqueda del bienestar de los trabajadores, a través de su línea de recursos humanos. Motivo por el cual se analiza su participación en la solución, control o en su caso, en el fomento de conductas violentas para tener mayores resultados económicos a costa de la integridad de los empleados.

La violencia no es un fenómeno individual, sino un fenómeno social, y como tal la violencia arranca originalmente del sistema y no del individuo. Por tanto, para eliminar la violencia como fenómeno humano se debe cambiar el sistema social, de división de clase, que genera el problema (Bandura y Ribes, 1975).

El concepto de violencia, no precisa intencionalidad del agente. La violencia que indica el uso inadecuado de la fuerza puede estar presente en algún juego infantil o se puede expresar en algún fenómeno natural (tormenta violenta, ruido violento), incluso hay víctimas de una violencia que no necesariamente deba ser entendida

como agresión (en el caso de un accidente). Por otra parte puede haber actos agresivos que no sean necesariamente violentos.

Motivos de la violencia

Las dos opciones que motiva a una persona a la violencia son: conductas que ya trae la persona como innatas o las ha aprendido durante el tiempo. Los puntos de vista siguientes señalan:

Las teorías evolutivas consideran a la violencia humana, como tantas otras conductas, tienen sus bases en la filogenia (parte de la biología que se ocupa de las relaciones de parentesco entre los distintos grupos de seres vivos). De esta manera, las situaciones violentas que se dan en animales serían análogas a aquellas que se presentan en humanos siendo entonces la violencia un producto natural del ser humano.

Se ha hecho una genealogía de la violencia en la que destacan los trabajos que se califican de instintivistas y que se ubican a mediados del siglo XX inspirados en las investigaciones de Konrad Lorenz, Desmond Morris y Robert Ardrey (citados en Goldstein, 1978). Los argumentos etológicos expuestos por estos investigadores se pueden resumir al afirmar que existe una amplia evidencia - decididamente evolucionista - que comprueba que nuestros antecesores animales eran seres instintivamente violentos y, por lo tanto, dado que el ser humano se ha desarrollado a partir de ellos también debe ser portador de impulsos destructivos en su composición genética.

En el libro "Hombre y evolución" (Lewis, 1968) se debate la teoría sobre la violencia innata, señalando que no existen razones para suponer que el hombre sea movido por impulsos instintivos, ya que "no existe testimonio antropológico alguno que corrobore esa concepción del hombre primitivo considerado como un ser esencialmente competitivo. El hombre, al contrario, ha sido siempre, por naturaleza, más cooperativo que violento. La teoría psicológica de Freud, afirmando la indiscutible base agresiva de la naturaleza humana, no tiene validez real alguna".

Proyectando estos planteamientos a una organización laboral, se considera que no es innata la violencia sino aprendida, la misma empresa puede ir enseñando a la gente a ser violento, en todos los niveles.

Se considera que las personas violentas han vivido situaciones que les enseñaron a actuar de esta forma, y que a su vez ellos se vuelven entrenadores de otras personas en dicha habilidad, al momento de integrarse a un grupo.

Lo anterior coincide con lo señalado en el siglo XVIII, Jean-Jacques Rousseau quién sostenía la teoría de que el hombre era naturalmente bueno, que la sociedad corrompía esta bondad y que, por lo tanto, la persona no nacía perversa sino que se hacía perversa, y que era necesario volver a la virtud primitiva. “Es bueno todo lo que viene del Creador de las cosas: que todo degenera en las manos del hombre”. Es decir, la actitud de bondad o de maldad es fruto del medio social en el cual se desarrolla el individuo (Lewis, 1968).

Los presupuestos que conciben a la violencia como resultado de un impulso interno innato se les conoce también como teorías activas, y aquellas que ven el origen de la violencia en el medio ambiente que rodea al individuo también se les denomina teorías reactivas (Mackal, 1979).

La violencia de los hombres no es una reacción sino una respuesta: el hombre no nace con un carácter agresivo, sino con un sistema muy organizado de tendencias hacia el crecimiento y el desarrollo de su ambiente de comprensión y cooperación (Montagu, 1995).

La conducta violenta es un acto complejo basado en una cantidad de factores que actúan en forma simultánea. Para que se produzca la violencia, debe existir algún impulso a agredir y deben superarse las inhibiciones que actúan en contra de la violencia dentro de un marco propiciado por una situación adecuada en términos de la oportunidad y capacidad para agredir y la disponibilidad de un blanco para la agresión. Dados estos aspectos de todo acto de violencia, asegura que cualquier modelo de la conducta agresiva deberá incorporar estos factores.

Hay similitudes entre Goldstein y Lorenz (1978) al indicar que todo individuo se ve sometido, en mayor o menor medida, a factores que favorecen o inhiben la violencia, el peso que se le dé a cada uno de ellos propiciará o no las conductas violentas.

Los “factores situacionales que inhiben la violencia” como la presencia de un agente potencial de castigo (los padres o la policía), unas víctimas potenciales poco familiares, la imposibilidad de que el agresor pase inadvertido o permanezca en el anonimato, la presencia de otras personas no violentas o la amenaza de una represalia (Goldstein, 1978).

La violencia declarada, física o económica, y la violencia simbólica más refinada coexisten sin ninguna contradicción en todas las instituciones características de esta economía precapitalista y en el corazón mismo de cada relación social.

Fines de la violencia

Es importante también considerar las posturas que marcan a la violencia como un elemento principal para lograr cambios radicales, como es el caso de lo expuesto por los marxistas que plantean que la lucha de clases genera la violencia, y la violencia es el motor que permite la transformación cualitativa de la sociedad, admiten que la transición del capitalismo al socialismo requiere cambios radicales en las relaciones de producción. Empero, “hay que recordar también que el imperio de la fuerza, que el marxismo está dispuesto a aceptar favorablemente, con objeto de liberar a los hombres de la servidumbre económica y establecer las condiciones en que deben basarse las relaciones verdaderamente morales, no va dirigido contra los individuos, sino contra una clase y las instituciones en que fundamenta su posición dominante” (Ash, 1969).

Rivera, E. (2011) en la revista electrónica Razón y palabra señala que para Nicolás Maquiavelo, así como para Nietzsche, la violencia es “algo inherente al género humano y la guerra una necesidad de los Estados; en tanto para los padres del socialismo científico, la violencia, aparte de ser un producto de la lucha de clases, es un medio y no un fin, puesto que sirve para transformar las estructuras socioeconómicas de una sociedad, pero no para eliminar al hombre en sí”.

Diferencias entre agresión y violencia

La violencia y agresión no son sinónimos. La violencia no es una forma perversa de agresión, se puntualiza ésta distinción porque se considera que la violencia es una característica de la vida, ubicua y difícilmente prevenible, mientras que la agresión depende que “alguien” la desee y la provoque. Sin embargo, son varios los autores y muchas las conclusiones que no logran –probablemente de manera intencional- construir fronteras claramente apreciables entre ambos. De hecho, el estudio de las conductas agresivas es el punto de partida para desarrollar teorías posteriores que aborden el tema de la violencia, tratando de buscar sus fuentes en la naturaleza y en la cultura y procurando describir el origen de todo acto violento (Lolas, 1991).

Se diferencian la agresión y la violencia de la siguiente manera: la primera, es una conducta que inflige daño, ya sea físico o psicológico, incluyendo amenazas

explícitas o implícitas y conductas no verbales. La segunda, es una conducta agresiva física que potencialmente causa muerte (Williams, Zabrack y Joy, 1982 citado en Domínguez 2003).

El ser humano es agresivo por naturaleza, pero es pacífico o violento según su propia historia individual y la cultura a la que pertenece. De este modo, la agresividad es una potencialidad de todos los seres vivos mientras la violencia es un producto esencialmente humano. Es decir, que la agresión es innata al ser humano, pero es el entorno en el que se desarrolla lo que propicia la conducta violenta en las personas.

Es un hecho que la agresividad posee vertientes fisiológicas, conductuales y vivenciales. Con respecto a la agresividad humana, la polémica radica en sí es cierto o no que los seres humanos son genética o instintivamente agresivos. Sin embargo la cultura funciona como “domesticador” de los instintos agresivos.

Por tanto, podemos considerar que la cultura es determinante para desarrollar patrones de conductas violentos, que son resultado de las interacciones entre naturaleza y cultura (Corsi, 2003).

Se coincide con lo propuesto por Corsi (2003), en no ser necesario dañar a la gente para que trabaje o para que renuncie, y sí se encuentran situaciones que afectan la integridad de la persona. Todos somos agresivos pero no todos somos violentos.

A diferencia de la conducta agresiva, la conducta violenta no conlleva la intención de causar un daño a otra persona. El objetivo último de la conducta violenta es someter al otro mediante el uso de la fuerza. El daño es producido pero no era la motivación principal de la conducta violenta. La fuerza simplemente es utilizada para someter al otro con menos poder (Corsi, 1994).

Teorías que explican el origen de la agresión y la violencia

Actualmente se considera que el comportamiento humano es resultado complejo de factores biológicos (la herencia, por ejemplo) y socioculturales (como la educación y la cultura). Se considera que “hay que reconocer la gran diversidad y heterogeneidad de teorías que se han formulado al respecto. Esto nos obliga a agruparlas en dos grandes rubros: las “teorías reduccionistas” –según las califica Alfredo Tecla (citado por Bandura 1974)- que explica la violencia y la agresión como algo innato y las “teorías sociales” que conciben dichos fenómenos como algo adquirido (Bandura, 1974).

Se han visto las posturas respecto a la violencia en la persona como algo innato, aprendido o mixto. En el presente estudio se tomaron los postulados de quienes ven a la violencia como algo aprendido, debido a que se considera que los comportamientos que se presentan en los centros de trabajo son aprendidos o influenciados por el mismo grupo.

Hay un factor adicional que se considera relevante en el surgimiento de actos de agresión y/o violencia, es el poder.

“El Poder”

La violencia sería la manifestación o el ejercicio inadecuado, pensando en la extemporaneidad –fuera de lugar y de contexto- o el uso desmesurado y excesivo de la fuerza y el poder –inapropiado en intensidad-.

Canetti, (1994) define el poder como “la capacidad o posibilidad de obrar y de producir efectos. Esta cualidad productiva abarca tanto a individuos y grupos humanos, como a fenómenos de la naturaleza. En el ámbito social, incluso, el poder no es solo una capacidad de obrar, es también la capacidad de determinar, y pudiéramos sugerir, motivar y orientar la conducta de los individuos. Concretamente se refiere al poder coercitivo. Este se presentaría siempre que un individuo o un grupo provoquen un comportamiento deseado en alguien más. No importa si ese “alguien más” está consciente o no que su conducta ha sido inducida; existe, al menos, un grado de voluntariedad en su comportamiento a pesar de no ser considerado “enteramente” libre”.

La diferencia entre fuerza y poder se puede ejemplificar de manera evidente por la relación entre gato y ratón.

El ratón, una vez atrapado por el gato está bajo su régimen de fuerza, lo mantiene apresado, su intención es matarlo. Pero apenas comienza a jugar con él, lo suelta y le permite correr un trecho. El ratón se vuelve y corre, escapa de su régimen de fuerza. Pero está en el poder del gato hacerle regresar. Si le deja irse definitivamente lo ha despedido de su esfera de poder. Dentro del radio en que puede alcanzarlo con certeza permanece en su poder. El espacio que el gato controla, los vislumbres de esperanza que concede al ratón, vigilándolo meticulosamente, sin perder interés por él y por su destrucción, todo ello reunido - espacio, esperanza, vigilancia e interés destructivo- podría designarse como el cuerpo propiamente dicho del poder.

La metáfora parece reunir todos los elementos necesarios cuando se habla del poder. En primer lugar, una relación de fuerza, que bien puede ser física o producto de un adecuado manejo de la técnica o de las herramientas, así como del conocimiento de las “reglas del juego”. En segundo lugar, el poder se ejerce o se expresa en un espacio donde el cuerpo y el espíritu del “sometido” resiente la presión, el sofocamiento de un campo físico o simbólico de poder que le impone límites y lo aplasta. Y, por último, el poder se siente, se resiente, en cada átomo del cuerpo; porque el cuerpo es el objetivo primordial del poder (aunque Foucault agregará, que en las sociedades modernas es el “alma” el nuevo objetivo del poder) (Canetti, 1994).

Las concepciones clásicas del poder lo conciben como potencialidad y lo relacionan con la posesión y la recopilación de recursos materiales o simbólicos capaces de ser utilizados por alguien contra alguien. El poder es, entonces, una cualidad efectiva siempre y cuando funcione dentro de los marcos institucionales.

Griselda Gutiérrez cuando escribe en su artículo “Marx-Weber: política y poder” (en Aguilera e Yturbe, 1987) señala que Max Webber no parece alejarse mucho de estas concepciones. Para Weber, el poder “significa la probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social, aun contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad”.

En un recorrido histórico-social, se analizan con detenimiento la compleja red de mecanismos, o dispositivos que entran en juego en las sociedades modernas, caracterizadas por una serie interminable de relaciones de fuerzas y estrategias de poder que alcanzan a todos los actores. Un primer momento se dirige hacia el análisis de las prácticas discursivas que han logrado, en su apreciación, diseñar una serie de reglas epistémicas y que han conformado un perfil de normalización.

Un segundo momento orienta hacia el estudio de las prácticas punitivas considerándolas como los pilares que sostienen al sólido edificio disciplinario del mundo contemporáneo.

El recorrido teórico permite entrelazar tres aportaciones relevantes sobre la violencia y el poder dentro de las civilizaciones modernas. Las relaciones de dominación, atributo de todas las sociedades humanas, encuentran en el Estado una figura aglutinadora tanto de la fuerza como de la capacidad justificadora de sus actos. Siguiendo a Weber, el éxito del orden establecido a través de la racionalidad administrativa descansa en el poder estatal de juzgar y sancionar. Su efectividad se debe a la amenaza y la aplicación de una violencia que es entendida, por quienes

le temen, la aplican o la sufren, como una acción necesaria, y por lo tanto legítima, siempre que persiga la unidad social y su sano desarrollo (Foucault, 1976).

La primera reflexión gira en torno a la suposición que todo acto agresivo y violento dentro de las sociedades pueda considerarse como una “enfermedad” cuyas consecuencias son fatales; entonces la sociedad hace patentes los síntomas de su disfuncionalidad o descomposición. En pro de la sociedad y de la convivencia se declara que la agresión y la violencia son patologías que deben erradicarse para dar paso al sano desarrollo de la concordia entre los individuos.

Los factores culturales y sociales son determinantes para la modificación de la agresividad. De igual forma puede sugerirse que las diferencias sexuales genéricas son determinantes en la expresividad de la misma. Las diferencias en el rol de género claramente dependen del aprendizaje de estereotipos culturales. Sin embargo, para los seres humanos así como para el resto de las especies animales se piensa que la agresividad suele estar presente sobre todo en los machos (Lamnek, 1987).

Frustración

Cualquier situación que resultara agresiva, podía ser atribuida en una última instancia a frustraciones previas.

La fuerza de la instigación a la agresión generada por una frustración está en proporción directa con la cantidad de satisfacción que el individuo contrariado ha anticipado y no ha obtenido. Es decir, cuando las personas se ven inesperadamente impedidas para alcanzar sus metas, se inclinan más a herir a alguien en la misma proporción a la satisfacción que esperaban obtener; cuanto mayor sea el impedimento para lograr cualquier satisfacción proporcionalmente, mayor será la frecuencia de contrariedades en sus esfuerzos por alcanzar las metas. La frustración produce agresión, la agresión a su vez produce insultos y violencia (Dollard, Doob, Miller, Mowrer y Sears 1939 en Johnson, 1976).

La relación entre la frustración y la agresión no es necesariamente innata y puede ser aprendida (Miller, 1941 citado en Johnson, 1976).

La agresión se presenta normalmente como una respuesta a las situaciones de frustración y representa la distorsión de una tentativa para dominar la vida.

Existen tres elementos sociales que al conjugarse producen frustración y, en consecuencia, agresión, estos tres elementos son: aislamiento, impotencia e insatisfacción. Mientras estos tres elementos se manifiesten en aquellos cuyo acceso al poder es limitado, socialmente habrá inestabilidad, que puede conducir a una lucha de clases sociales sumamente agresiva (Ransford, 1988).

Este punto tiene relación con la teoría de Herzberg (1959) quien menciona los factores higiénicos y que veremos a fondo más adelante, pero sí es importante señalar la coincidencia que se tiene con la visión expuesta, y más cuando se enfoca a una empresa.

El concepto de violencia moral que es “genéricamente, tanto como intimidación o coacción, sin licitud alguna para ejercerla sobre el sujeto que la experimenta”. Para la apreciación de la violencia moral se ha de tener en cuenta si la misma ha podido producir racionalmente fuerte impresión en la persona violentada, dadas sus condiciones de carácter, costumbres o sexo. Suele entenderse que no hay intimidación o injusta amenaza cuando el que las hace se reduce al ejercicio de sus propios derechos; así como tampoco el temor reverencial o el de los descendientes para con los ascendientes (Floris, 1984).

Durante el capítulo se mostraron los puntos de vista respecto a la agresión y a la violencia. Se estableció que son conceptos distintos y que puede existir uno sin el otro, es decir que puede haber acciones agresivas pero sin ser violentas y viceversa.

En el plano organizacional existen acciones que son agresivas sin necesidad de ser violentas, como por ejemplo el recorte de personal. Otro ejemplo puede ser una evaluación del desempeño agresiva donde se toma en cuenta el más mínimo detalle pero no es violenta.

Por lo anterior, se considera en la presente investigación que dentro de las organizaciones, una acción agresiva como un problema de forma y la acción violenta un problema de fondo y forma. Por el objetivo que busca cada una de las acciones.

A continuación se hace un análisis detallado sobre la violencia organizacional en sus distintas maneras de manifestarse, objetivo principal de la presente tesis.

Capítulo 2

Violencia

Organizacional

VIOLENCIA ORGANIZACIONAL / MOBBING

Para entender las consecuencias de la violencia en una organización, es necesario definir ¿qué es una organización?, Thompson (2007) la entiende como un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre si bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

Se complementa con la visión de Katz y Kahn (1977) quienes plantean que la organización es una estructura social, que se caracteriza esencialmente por ser: un sistema inventado; urdido por el hombre; un sistema imperfecto; que puede desbaratarse de un día para otro o sobrevivir. El cemento que mantiene unidas estas estructuras sociales, es esencialmente psicológico. Los sistemas están anclados en las actitudes, percepciones, creencias, motivaciones, hábitos y expectativas de los seres humanos”.- (Katz y Kahn, 1977, citados en Jaramillo, 2004).

Toda sociedad establece objetivos e intereses que los miembros de esta deben buscar, y prescribe los métodos que deben utilizarse para alcanzar estas finalidades aprobadas. Cuando los grupos o individuos ignoran los métodos o normas que rigen a una sociedad y se dé la poca voluntad o la incapacidad para dar respeto a los demás o hacia los valores sociales, esto genera sentimientos hostiles o agresivos los cuales desembocan generalmente en violencia.

El sujeto contra el cual se ejerce las acciones violentas no puede superar por miedo, debilidad, menor potencia o por la amenaza de las armas. También la coacción física se concreta en el empleo de medios materiales, como pueden ser los golpes, la privación de la libertad, los malos tratos.

En la presente investigación se considera la violencia organizacional y al mobbing como conceptos diferentes, de hecho, debe existir el primero para que se presente el segundo. El objetivo de este capítulo es dar los elementos teóricos para entenderlos como acciones independientes.

Para dar un contexto completo se inicia por definir “trabajo”: actividad netamente humana y que ha evolucionado con el hombre mismo. Las formas de organizar el trabajo han determinado los niveles de productividad, avances tecnológicos y calidad de vida de las personas que laboran en las organizaciones. (Juárez, 2005)

El origen etimológico de la palabra “trabajo”, según el Diccionario Jurídico sobre Seguridad Social (1994) señala que proviene del latín trabs, trabis, que significa traba, pues según se ha considerado que el trabajo representa un obstáculo o reto para los individuos al llevar implícito un esfuerzo determinado.

En el Diccionario de la Real Academia Española (2005) se define al “trabajo” como esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza.

Desde el punto de vista económico el trabajo es concebido como:

- a) Un factor de la producción representado por la actividad humana aplicado a la producción de bienes y servicios, y cuya retribución se denomina salario (Diccionario de Administración y Finanzas, 1983).
- b) Uno de los factores productivos básicos, junto con la tierra y el capital, que se combina con ellos para la producción de bienes y servicios (Sabino, 2005, p. 09).

El punto de acuerdo de los autores como: Marx, Bacon, Friedman y Rieznik indican que toda sociedad tiene al trabajo como un elemento integrador de la vida humana, bajo condiciones físicas e intelectuales. Resaltan que el trabajo es la capacidad humana de transformar la naturaleza (Uribe-Prado, 2006). La persona desarrolla su inteligencia, su destreza, su agilidad física, su entendimiento, su socialización y su especie (Engels, 1998, citado en Juárez, 2005).

El aspecto positivo del trabajo es el poder reconocer que “gracias a él nos labramos un lugar en el mundo, un sitio en la sociedad, somos útiles a otros y capaces de construir nuestra propia vida”. Caracterizándose por sus implicaciones positivas, como la productividad, el desarrollo humano y la salud, no obstante, este señalamiento pone acento en la parte negativa, que afecta no tanto a la producción, sino a los trabajadores, hallándose aquellos aspectos de índole negativo, tales como: el pobre desempeño, la enajenación, la enfermedad e incluso la muerte, sin dejar de tomar en cuenta que esta pérdida de la salud del trabajador es influenciada por algunos aspectos del ambiente laboral (factores físicos, químicos, biológicos y psicosociales) (Martínez, 1988, citado en Ramírez, 2001).

El trabajo proporciona ingresos económicos para cubrir las necesidades básicas de alimentación, vivienda, etc., además de proporcionar una distribución del tiempo ocupado y el tiempo libre, ayudando a conectar a las personas con su entorno, produciendo estímulos y satisfacción que las hacen sentir bien (Benavides, Ruiz-Frutos y García, 2004).

Un punto relevante para la presente investigación son las relaciones interpersonales que se desarrollan en los ambientes laborales, de ello se deriva la siguiente propuesta:

Hay dos tipos de relaciones sociales regladas entre los individuos en el trabajo: la primera, en los trabajos dependientes o subordinados se da una relación entre quien organiza o dirige el trabajo y los demás trabajadores; al mismo tiempo que se da la relación entre los propios trabajadores, siendo esta la segunda forma de relación. Dichas relaciones se dan en diferentes niveles. En el primer tipo existe un nivel formal y jerárquico que queda registrado en la estructura de una empresa y que se manifiesta en las obligaciones del contrato, el cual sirve para establecer con claridad la posición precisa de un trabajador individual dentro de la empresa, en un puesto determinado, sujeto a ciertas obligaciones y bajo un mando específico. En el segundo tipo de relación esta puede desarrollarse a través de estructuras formales, como sindicatos y comités de diversa naturaleza, las relaciones sociales en el trabajo también se establecen a través de mecanismos no formales, con influencia de factores emocionales, como la simpatía o franca hostilidad y rivalidad, lo que es válido tanto para relaciones entre personas que ocupan un mismo nivel en la jerarquía como entre los niveles diferentes (Parra, 2003).

Los puntos anteriores, son útiles para comprender que la organización donde se realizó la presente investigación cuenta con estructura social, concretamente con un sindicato activo, en el cual se identifica su influencia en la posible violencia organizacional.

En México, el encuadre jurídico, la Ley Federal del Trabajo (2012) especifica la acepción del trabajo en los artículos siguientes:

Artículo 3o.- El trabajo es un derecho y un deber social. No es artículo de comercio. No podrán establecerse condiciones que implique discriminación entre los trabajadores por motivo de origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otro que atente contra la dignidad humana.

Artículo 3o. Bis.- Para efectos de esta Ley se entiende por:

- a) Hostigamiento, el ejercicio del poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas; y

- b) Acoso sexual, una forma de violencia en la que, si bien no existe la subordinación, hay un ejercicio abusivo del poder que conlleva a un estado de indefensión y de riesgo para la víctima, independientemente de que se realice en uno o varios eventos.

Artículo 8°. Trabajador es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado.

Para los efectos de esta disposición, se entiende por trabajo toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio.

La ley del trabajo ya considera el bienestar del empleado, pero ¿Qué tan vigente o clara es esta ley en la situación socio-económica que vive México actualmente?

Para buscar respuesta a dicha interrogante se presenta una visión que es considerada como pertinente para las condiciones que se viven en el mundo laboral mexicano:

Características que definen la situación del trabajo en nuestros días:

- La globalización de los mercados.
- Tratados internacionales de libre comercio.
- Condiciones de mercado más difíciles.
- Nuevas tecnologías de información.
- Filosofías de calidad.
- Hacer más con menos, aplicando: reingeniería, downsizing (reducción de personal), producción ligera, empowerment (empoderamiento), equipos de alto desempeño, etc.
- Incremento en la productividad mediante la reducción de índices de: error, reprocesos, fallas post venta e insatisfacción del cliente.
- Introducción más rápida de nuevos productos (velocidad como premisa fundamental).
- Énfasis en los tipos de consumidor, en contraste con el previo énfasis en las clases sociales.
- El trabajo a tiempo parcial, por obra determinada, sin prestaciones contractuales o bajo el esquema “outsourcing” (subcontratado).
- Trabajo caracterizado por: condiciones injustas; crecientes y exhaustivas jornadas de trabajo; mayores exigencias cognitivas y emocionales; trabajo

por turnos; inseguridad salarial; competencia hostil; inestabilidad laboral y pago según productividad.

- Desequilibrio en los ámbitos trabajo-familia.
- La feminización de la fuerza de trabajo.

Con este entorno altamente competitivo, las empresas u organizaciones se ven obligadas a marcar diferencias si desean alcanzar el éxito, las cuales se circunscriben en: desarrollar un mercado particular, una marca especial, un servicio exclusivo y por supuesto, el ingrediente secreto lo basan en sus recursos humanos (Schnall, 2006).

“Al recurso humano de la empresa, contemporáneamente se le denomina capital humano o factor humano, y es concebido como el elemento motor de toda organización, pues cuenta con la capacidad de modificar y hacer más productivos los demás recursos de la empresa” (Münch, 2005).

VIOLENCIA ORGANIZACIONAL

La OMS (2010) ha definido violencia como el «uso deliberado de la fuerza física o el poder contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad que cause o tenga muchas posibilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones. Cuando se ataca, perjudica, degrada o hiere a una persona dentro del marco de su trabajo o debido directamente al mismo», esta violencia se convierte en Violencia organizacional.

El tema de la violencia en las organizaciones ha ocupado históricamente un lugar central en el análisis social; el estudio crítico de las consecuencias negativas de la era industrial se desarrolló desde el inicio mismo de la aparición de las primeras fábricas modernas. Sin embargo, desde los años ochenta del siglo pasado comenzó a documentarse una nueva forma de violencia, mucho más sutil, la cual ha recibido diversas denominaciones, tales como las de: mobbing, bullying, violencia psicológica, hostigamiento y acoso laborales; diversas consecuencias han sido analizadas, desde las físicas y psicológicas, pasando por las económicas, hasta las extremas que provocan el deceso del trabajador. El acoso laboral ha sido estudiado desde diversas perspectivas, destacando, entre otras, las características personales tanto de quienes lo ejercen como de quienes lo sufren; menos importancia ha recibido el tema del funcionamiento organizacional en la incidencia del problema (Montaño, 2007).

En las encuestas sobre prevención de riesgos laborales en el estado español y en Europa cuando se maneja el concepto de Violencia en el Organizacional (VO) se hace referencia a actuaciones de individuos que pueden encuadrarse dentro de los siguientes tipos: violencia física, acoso sexual, violencia moral en el trabajo (mobbing), discriminación por la edad, el sexo, la nacionalidad, la raza o etnia, la discapacidad y la orientación sexual. Estas mismas referencias se repiten en ámbitos diversos, como la Comunidad Valenciana o los Estados Unidos (Demaret, 2006).

Durante las últimas dos décadas, la investigación sobre acoso psicológico en el trabajo ha crecido sustancialmente (European Agency for Health and Safety at Work, 2011).

Distintas publicaciones ubican al acoso como un severo estresor psicosocial con numerosas consecuencias asociadas. Por lo que se ha enfatizado la necesidad de analizar los factores que conducen a este problema, puesto que constituyen un paso de suma importancia para su prevención (Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz, Sanz-Vergel y Moreno, 2005).

En el marco europeo, la violencia organizacional se ha definido «como una forma de comportamiento negativo o de acción, en las relaciones entre dos o más personas, caracterizada por la agresividad –ya sea reiterada, ya sea instantánea– que produce efectos nocivos sobre la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores en el lugar de trabajo».

La Comisión Europea la define como los «incidentes en los que el personal sufre abusos, amenazas o ataques en circunstancias relacionadas con su trabajo, incluidos los viajes de ida y vuelta al trabajo, que pongan en peligro, explícita o implícitamente, su seguridad, su bienestar o su salud» (Di Martino, 2002).

Factores que influyen en la violencia organizacional

El funcionamiento interno de las organizaciones y el entorno juegan un papel importante en el nivel de violencia que se vive. Estos factores incluyen:

- * Tipo de personal seleccionado, empleado y la relación personal;
- * Inducción y las oportunidades de capacitación;
- * Estructuras de poder personal formales e informales;

- * Alcance de las decisiones de los empleados;
- * Alcance de la gestión de servicios tanto para los clientes / usuarios y el personal;
- * Tipo de dirección que se muestre;
- * Cantidad de internos (por ejemplo, número de negocios que manejen los funcionarios) y los cambios externos (por ejemplo, cambio de procedimientos);
- * Extensión de los servicios disponibles para los clientes;
- * El alcance de objetivos claros, objetivos, normas y reglamentos señalados para los clientes y el personal;
- * El clima general, físico y emocional, de la organización;
- * Los efectos de reducción de personal o de reestructuración.

Un factor cada vez más importante en la ocurrencia de la violencia es el medio ambiente generado por organizaciones en proceso de cambio rápido. Aquellas organizaciones que "ajustan" bajo presión, convirtiéndose psicósomáticamente en enfermo o indignado, pueden verse como débiles. Al culpar al personal de esta situación, las organizaciones crean un clima de sospecha, miedo e ira que puede llevar a un cada vez más violento lugar de trabajo.

Las relaciones que se han establecido entre estos comportamientos y los factores organizativos, así como entre el estrés y los diferentes factores psicosociales, ayudan a explicar la violencia organizacional, como factor de riesgo específico y global que puede desencadenar la misma organización (Bowie, 1996).

Se ejerce violencia organizacional cuando se imponen deliberadamente factores de riesgo en las condiciones laborales de manera que causan daño en la salud física, psíquica o social a los trabajadores y trabajadoras o deterioro en el medio ambiente, bien por decisión explícita de quien detenta el poder en la empresa o administración o bien por la propia naturaleza de la organización. En ocasiones puede ser una violencia extrema (Williams, 1994).

La violencia organizacional hace referencia a la vulneración sistemática del derecho de protección a la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras y/o al deterioro del medio ambiente. El malestar permanente o la destrucción ambiental pueden ser extremos, llegando en ocasiones a afectar la propia identidad de la persona, su propia estructura de personalidad, su pertenencia al grupo humano o su propia vida. Y casi siempre vulnera su contrato como trabajador, sus derechos

como ciudadano de una sociedad democrática o respetuosa con los derechos humanos, su derecho a la protección de su salud y de su vida (Llorens, 2005).

Surge por decisiones, comportamientos individuales y también por las características propias de una organización que causan daño a los trabajadores y al medio ambiente.

La violencia organizacional coloca a sus trabajadores o clientes en situaciones peligrosas o violentas o permitir un clima de abuso, intimidación o acoso en el lugar de trabajo. Este clima también puede incluir la amenaza o la realidad de reducción de personal, reubicación o despidos (Bowie, 2002).

Las estrategias actuales entorno a las "causas y remedios" de violencia en el trabajo han seguido centrándose en la personalidad, la criminalidad o la patología de cada trabajador o cliente. Sin embargo, podría ser argumentado convincentemente que, en diverso grado la cultura organizacional y el estilo de gestión puede tener un efecto directo sobre los tipos contributivos de violencia experimentada por los trabajadores.

Se considera que la violencia organizacional es un factor de riesgo laboral más que debe ser identificado y evaluado, para determinar las medidas preventivas que permitan eliminarlo desde su origen o reducir al máximo sus efectos. Las situaciones violentas provienen de decisiones de las administraciones o simplemente forman parte de su modelo de organización.

Los nuevos sistemas de trabajo basados en la calidad total sorprenden cuando exigen a los trabajadores una disponibilidad sin medida –horario flexible, movilidad funcional y geográfica, empleo a la carta...– y una preparación obsesiva con frontera inalcanzable, no sólo física y mental – el agotamiento exige que el resto de la jornada sea casi de descanso- sino de formación permanente y polivalente (Artazcoz, 2003).

A modo de ejemplo, se brinda una situación en la que se hace patente la violencia organizacional, que podemos denominar también como violencia empresarial, violencia de las Administraciones o violencia Institucional en el Trabajo.

La empresa Wal-Mart es hoy por hoy la más grande del mundo. Esta multinacional de la distribución parece ser el polo opuesto al «modelo Ford». Libre cambio, flexibilidad laboral, bajas remuneraciones y ausencia de derechos sindicales. Exige a sus empleados un gran recorte de los salarios y a sus proveedores una reducción de los precios. Niega a sus empleados la pausa para el almuerzo y, «para

preservarse mejor de los sindicatos,... Cuando surge el primer brote de descontento organizado» en un determinado emplazamiento de la empresa se envía hasta allí un avión privado con un cuadro superior para desarrollar psicologías y pedagogías de sumisión «para curarlos de las malas tentaciones» (Halimi, 2006).

Condiciones para no tener violencia organizacional

No hay violencia organizacional cuando una organización y una dirección:

- a) Propicia que no sean excesivas las demandas psicológicas, cuantitativas – volumen de trabajo, presión de tiempo, interrupciones continuas–; cognitivas – toma decisiones, hacer muchas cosas a la vez–; emocionales, ante el servicio con personas y la exigencia de ocultar emociones.
- b) Favorece el control en el trabajo, como el desarrollo de habilidades, la autonomía respecto al contenido de trabajo, el control del tiempo y un sentido del trabajo acorde con los valores, así como la implicación, o integración en la empresa.
- c) Ofrece apoyo social, con información adecuada y a tiempo para adaptarse a los cambios; la definición clara del rol, tipo de dirección, posibilidades de relaciones sociales, sentimiento de grupo y ayuda de compañeros y superiores. Hay que ver hasta qué punto se puede contar con ellos para que colaboren en nuestro trabajo.
- d) Guarda una correspondencia adecuada entre el esfuerzo y las compensaciones, tales como salario digno, reconocimiento, apoyo, trato justo y control del estatus (sin amenaza de despido, ni precariedad en la ocupación, ni cambios no deseados, ni degradación de categoría).

La violencia organizacional no debe restringirse ni identificarse con los comportamientos violentos (de tipo físico, sexual, psicológico o de discriminación racial, sexual, étnico, por la edad o por padecer discapacidad) cuando la motivación es estrictamente personal. Respecto a los individuos, la violencia organizacional sólo la puede ejercer quien tenga un poder formal y real dentro de la empresa u organización. Por tanto, la violencia organizacional la ejercen fundamentalmente quienes ocupan la dirección de la empresa cuando deciden mantener un importante factor de riesgo, del tipo que sea, sabiendo que causan daño a los trabajadores. La violencia organizacional incluye, por supuesto, un comportamiento violento de la propia dirección de la empresa, especialmente cuando busca como objetivo no sólo

el escarmiento ejemplar del trabajador o la trabajadora, sino el dominio del grupo o conjunto de su organización.

Existe también violencia organizacional en toda su plenitud cuando la dirección de una empresa o la Administración no se posicionan contra cualquiera de los comportamientos violentos de los que tenga conocimiento (Karasek, Johnson y Hall, y Siegrist, 2007).

Tipología de Violencia Organizacional

La tipología de Violencia Organizacional (Karasek, Johnson, Hall, y Siegrist, 2007) que atiende a dos criterios: el carácter activo o pasivo con que se ejerce la violencia, y el mecanismo que la desencadena, el sujeto o la misma organización.

A. Violencia Organizacional pasiva:

A1. La organización no actúa ante los comportamientos violentos individuales que trabajadores, jefes o clientes desarrollan respecto al resto de trabajadores y hacia el medio ambiente. Estas actuaciones responderían exclusivamente a problemas personales de quien los realiza, pero no estarían relacionados en absoluto con el trabajo, ni en su origen ni en su desarrollo o resolución.

A2. No se identifican ni evalúan factores de riesgo de la empresa o Administración. En todo caso, no se conocen los factores psicosociales nacidos de las características de la propia organización y tampoco aquellos factores de riesgo que contaminan y/o destruyen el medio ambiente.

B. Violencia Organizacional activa:

B1. Las decisiones y comportamientos individuales de los jefes y directores de crear o mantener un factor de riesgo laboral, de cualquier tipo o naturaleza, que afecte gravemente a los trabajadores y al medio ambiente. Se corresponde con aquellas actitudes violentas, como el acoso sexual, el acoso psicológico o mobbing y la discriminación hacia la peculiaridad más definitoria de la persona, étnica, sexual, de enfermedad etc., que constituyen una estrategia empresarial de dominación.

B2. Organizaciones que no han integrado la prevención de riesgos laborales. Su actividad sólo tiene como objetivo la acumulación del beneficio económico o del poder de su organización hasta tal punto que la salud de los trabajadores y el medio

ambiente, lejos de constituir un principio fundamental de su actividad, es un estorbo a la misma. Ello se constata cuando se mantienen condiciones laborales.

Aunque formalmente acepten la prevención, son empresas muy celosas de su poder y no aceptan en absoluto entrar en el análisis y efectos del sistema y modelo de organización empresarial (negación a tratar los riesgos psicosociales, la violencia organizacional o la violencia contra el medio ambiente).

C. Violencia organizacional extrema.

Ejercida por las empresas o administraciones, merecedoras de la clasificación de empresa o institución extremadamente violenta, cuando adoptan prácticas durísimas contra los trabajadores y trabajadoras: ocasionan daños irreparables en su salud, en su integridad, en sus derechos fundamentales, o en el ecosistema, como:

C1. Organizaciones en las que hay reincidencia de daños graves en la salud, enfermedades profesionales y accidentes, que ocasionan bajas muy prolongadas, jubilaciones, incapacidades permanentes o muertes de trabajadores y trabajadoras.

C2. Organizaciones que adoptan decisiones violentas orientadas a la máxima explotación aunque deban incumplir firmemente el marco legal y cercenar los derechos ciudadanos, laborales y preventivos. Las condiciones laborales suelen ser inhumanas y buscan en el planeta los colectivos más débiles y desprotegidos en los que puede hacer mella, sobre todo mujeres, población infantil y personas necesitadas y enfermas. También busca las condiciones de explotación del medio natural más abusivas, sin poner freno a extracciones de materias primas sin límite, destrucción enorme de masas forestales o emisiones muy agresivas y perjudiciales de productos contaminantes en la atmósfera.

C3. Organizaciones que conocen y propician aparentemente los marcos legales, pero que por razones de inseguridad económica, de aumento de poder o de sacralización de su misión, se valen de todos los medios a su alcance para masacrar a quien consideran su enemigo y competidor. Son organizaciones que atentan sutil e impunemente contra la dignidad y la integridad de los trabajadores y trabajadoras.

La especial atención que desde la prevención de riesgos laborales hay que prestar a determinados grupos –inmigrantes explotados, trabajadores de economía precaria, obreros subcontratados, jóvenes con contratos bajos, discapacitados, despedidos, prejubilados y mujeres discriminadas por serlo– no debe hacer olvidar el terrible y normal clima de violencia de algunas empresas y organizaciones. Se

han eliminado en la práctica los derechos laborales. Sólo vale callar y trabajar. Cualquier comentario u oposición a los planes de la empresa y organización o a los jefes sólo tiene dos caminos de futuro: el despido (salida de la organización) o la supeditación (humillación más definitiva). Los jefes de las empresas, de las administraciones, de las organizaciones son aparentemente corteses, pero inmediatamente que su dinero o su poder se puede ver amenazado ponen en marcha una extraordinaria máquina organizativa para expulsar o destruir a quienes tienen voz propia. En muchas empresas trabajo y terror van unidos, aunque estén disfrazados (Karasek, Johnson, Hall, y Siegrist, 2007).

En el tema de acoso se distinguen 3 factores: los que *motivan* (elevados niveles de competencia, politización de las relaciones institucionales, burocratismo), los que *precipitan* (niveles de estrés laboral, inconformidad e insatisfacción laboral) y un tercer grupo que *facilita* el acoso. En estos últimos incrementan la probabilidad del acoso laboral en una organización. Se trata de una estructura jerárquica pronunciada con elevados niveles de autoritarismo, acentuadas diferencias de poder, gran distancia social entre las posiciones sociolaborales; políticas organizacionales que promueven actitudes conformistas; poca sensibilidad hacia el uso de la violencia y pobres o ineficientes estructuras de regulación de la interacción (Salin, 2003).

A pesar de que el acoso laboral repercute en la productividad y competitividad, no todas las organizaciones desarrollan políticas de prevención e intervención (Peralta, 2004; Altman y Adure, 2008; Estes y Wang, 2008).

En algunas organizaciones el acoso constituye una estrategia para administrar los recursos humanos. Este es el caso cuando hay poco control del proceso laboral debido a un “nivel pobre de organización y coordinación”. El acoso vertical representa en estos casos un intento personalizado y abusivo por recuperar el control. Sin embargo, la cultura organizacional no se encuentra aislada de la cultura política de un país.

En este caso, el acoso constituye en muchas organizaciones latinoamericanas una forma de control primitivo de los trabajadores y no se relaciona tanto con el ‘caos organizacional’. Como política de control laboral el acoso no sólo se dirige a las víctimas sino necesariamente también a los demás trabajadores que lo observan dentro del ámbito laboral (Rosignano, Hodson y López, 2009; Estes y Wang, 2008).

Frente al acoso de un colega los espectadores tienen al menos dos opciones de acción:

- a) Pueden intervenir a favor de la víctima (espectadores activos);
- b) Descartar entrometerse en el conflicto (espectadores pasivos).

El primer caso se considera, recurriendo a la teoría liberal (Gould, 1993) que la intervención expresaría el rechazo moral de la agresión observada y que esta reacción emanaría de un juicio ético. A diferencia, la abstención indicaría una actitud indiferente o apática del observador frente al agravio moral observado. Esta interpretación de la conducta de los espectadores da por supuesto que los espectadores fuesen individuos libres y soberanos quienes, haciendo uso de su juicio racional y su libre voluntad, adoptan una postura moral frente al acoso presenciado por la cual son responsables. Sin embargo, la anterior interpretación no genera una adecuada comprensión del dilema ético, afectivo y social de muchos espectadores (Martínez-Lugo, 2006).

La observación pasiva de una agresión hacia otra persona genera considerables niveles de estrés. El estrés puede deberse a motivos muy variados. Uno de ellos es que algunas personas temen quedar potencialmente expuestos en el futuro a agravios morales similares de parte del agresor. El estrés expresa aquí la comprensión de la propia vulnerabilidad y el temor de convertirse también en objeto de agresión. La pasividad frente al acoso presenciado forma así parte de una estrategia de autoprotección que se antepone a consideraciones éticas. Por otra parte, hay quienes se sienten incómodos moralmente frente al acoso, pero prefieren no intervenir ya sea por temor a represalias o por considerar que su intervención no cambiaría la situación. En estos casos el estrés emana de la tensión irresuelta entre un deber moral y la necesidad de autoprotección o la percepción de la propia impotencia. Estos ejemplos demuestran que un dilema moral experimentado por los observadores no se expresa necesariamente a través de la conciencia racional sino por medio de una tensión psicofísica (el estrés) que, en caso de persistir, genera a mediano y largo plazo diversos síntomas en el cuerpo (trastornos psicósomáticos). Lo anterior significa que un dilema moral puede manifestarse a través del cuerpo.

El cuerpo se convierte en este caso en la superficie de un discurso que no logra expresarse de manera racional, consciente y reflexiva sino que, para articularse, recurre a un código distinto: el lenguaje somático. La proyección del dilema moral sobre la superficie del cuerpo indica las constricciones de la agencia de los individuos por la sociedad.

El temor a represalias, que emana de la percepción de una elevada fragilidad propia frente a un entorno organizacional capaz de aplastar al sujeto, demuestra que el individuo no se siente ni con libertad ni con autonomía para decidir, con base en sus

propios criterios morales, las acciones que va a adoptar (Pearson, Andersson y Wegner, 2001).

Visión del problema en México

En México, la situación de violencia organizacional ya ha sido muy notoria, por lo que los partidos políticos han presentado estudios y propuestas de modificación de leyes, como las que a continuación se presentan:

Partido de Acción Nacional (PAN)

“VÍCTIMAS DE MOBBING EN DF RECIBIRÁN APOYO PSICOLÓGICO “

27 de junio de 2011

Si es víctima de maltrato, hostigamiento o presiones por parte de su patrón o compañeros para que abandone o renuncie a su trabajo, “ya podrás recibir el apoyo psicológico necesario para enfrentarlo”.

Lo anterior, luego de que la Comisión de Salud y Asistencia Social aprobara la Iniciativa con reforma al artículo 63 de la Ley de Salud del Distrito Federal, presentada por los legisladores del PAN, para que el acoso laboral o mobbing sea considerado como un problema de salud pública.

De esta forma se obliga al Gobierno del Distrito Federal y autoridades competentes a establecer, además de los programas especializados de apoyo psicológico para víctimas de violencia intrafamiliar y abuso infantil, los de prevención de los problemas de salud pública relacionados con el acoso laboral y la violencia e intimidación en el ámbito escolar que incorpore la atención correspondiente a la víctima, agresor y observadores.

El Grupo Parlamentario del PAN (GPPAN, 2011) señala que busca impulsar iniciativas que den certeza y estabilidad emocional a los trabajadores para laborar en ambientes armónicos y con las mejores condiciones, que fortalezcan la vocación de servicio.

La Comisión de Salud señaló que los síntomas más habituales de la afectación sobre la salud de la víctima son: dolores de cabeza, musculares y articulaciones, alteraciones en sus relaciones personales e irritabilidad, que pueden derivar en

trastornos de ansiedad, ataques de pánico, sensación de muerte inminente o cardiopatías.

Mientras que las repercusiones en el trabajo son: aumento notable de las consultas al servicio médico, accidentes por desatención, negligencia, descuidos instantáneos y voluntarios. En la familia son: afectación de la afectividad y del deseo sexual, así como la separación de la pareja llevándola incluso al divorcio y suicidio.

Partido del Trabajo (PT)

“NECESARIO DICTAMINAR SOBRE ACOSO LABORAL”

27 de mayo de 2011

La iniciativa de acoso laboral o mobbing que presentó ante el pleno la fracción parlamentaria del Partido del Trabajo el pasado 18 de marzo de 2010 todavía está pendiente de dictaminarse en la Comisión de Derechos Humanos.

Señala que como ocurre en las escuelas, donde se ha detectado la gravedad del bullying y sus terribles consecuencias, el acoso en los centros de empleo está en una situación equivalente. Se pretende dar la creación de un marco jurídico que sancione esta conducta en los centros de trabajo.

La Comisión de Derechos Humanos, informó que especialistas de la UNAM e IPN evaluaban viabilidad y fundamentos del recurso legislativo que presentó, además de enriquecerlo con nuevas propuestas.

Partido Verde Ecologista de México (PVEM)

“PARTIDO VERDE PRESENTA INICIATIVA PARA SANCIONAR EL ACOSO LABORAL”

**Marzo 2011
Boletín 036/11**

2. **· El mobbing se relaciona con la lucha por el poder y está presente en casi todos los ámbitos de la vida cotidiana en el trabajo y en el hogar.**
 - **· Estudios indican que 5% de víctimas de acoso se suicidan**

Con el fin de prevenir y sancionar el mobbing o acoso laboral, el Grupo Parlamentario del Partido Verde, presentó una iniciativa con proyecto de decreto para reformar los artículos 2, 3, 51, 132 y 133 de la Ley Federal del Trabajo.

Al respecto, en las últimas dos décadas –a nivel mundial– se ha presentado un fenómeno cada vez más frecuente, cuya expresión es la actuación de unos seres humanos contra otros en el ámbito laboral, siendo un acto de injusticia que atenta contra los derechos fundamentales del hombre.

Este fenómeno es conocido como mobbing o acoso laboral, el cual consiste en toda situación en que una persona o grupo de personas ejercen violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo, con la finalidad de destruir el entramado de comunicación de la víctima, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores, y lograr que finalmente acabe abandonando el lugar de trabajo.

En México crece desmedidamente la violencia laboral y en sus diferentes formas se convierte en mobbing, es decir, el “linchamiento emocional en el trabajo”, que se traduce en actos que cada vez son más frecuentes, como el acoso sexual, la descalificación del desempeño del empleado, la asignación de cargas mayores de trabajo, la magnificación de los errores, la ignorancia y/o la amenaza verbal.

La propuesta de iniciativa contempla que: “No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social. Asimismo, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, así como prevenir y sancionar la violencia y/o acoso laboral”.

Es un fenómeno preocupante de agresión encubierta y dirigida que se ha incrementado en los últimos años, toda vez que el mobbing se relaciona con la lucha por el poder y está presente en casi todos los ámbitos de la vida cotidiana, en el trabajo y en el hogar.

Algunos de los efectos provocados por el mobbing pueden depender de la resistencia emocional de la persona, pues es común que la víctima se someta a tortura psicológica y derivándose en fenómenos como el ausentismo laboral, estrés, desajuste del sistema nervioso, desgaste físico, la carencia de compromiso del trabajador con la institución, cambio de personalidad, aislamiento, problemas con la familia, disminución de la productividad, tensión en el clima laboral e incluso llegar al suicidio.

Citan que estudios de varias universidades del país, como la UAM, la UNAM, el IPN y la UdeG, han detectado que este fenómeno ha derivado en el suicidio de 5 por ciento de quienes se tiene registro que lo padecen.

Un estudio reciente, realizado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) arrojó que 20 millones de personas sufrían mobbing en los 16 países de la Comunidad Europea. Actualmente en Europa ya es considerado como un delito.

En América Latina, las personas más perjudicadas por este mal son las mujeres, pues casi un 53 por ciento son acosadas laboralmente por diferentes motivos como el embarazo, su puesto, su sueldo o simplemente por su condición de ser mujeres.

Un estudio realizado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el año 2002, arroja las siguientes cifras de víctimas de *mobbing* ; en Alemania se estimó un número de 800,000 trabajadores, en España el 22 por ciento de los servidores públicos lo padecían, en Francia se registró un número de 3,185 agresiones en contra de los trabajadores, en Japón se reportaron 32,000 casos de acoso o intimidación y en Malasia se registraron 11,851 casos, es decir, que 13 millones de personas sufrían mobbing en los 16 países de la Comunidad Europea en el 2000, cifra que representa cerca del 10 por ciento de los trabajadores de esas naciones. Cálculos más actuales estiman que hoy la cifra alcanzaría a los 20 millones de trabajadores.

Se destaca que en países como Suecia, Noruega, Gran Bretaña, Francia, Alemania, Italia, España, Australia y Estados Unidos, el mobbing ya es considerado como un delito.

Por otra parte, la concentración de las ofertas de trabajo en las grandes ciudades, ha propiciado un desequilibrio entre la oferta y la demanda laboral, además de que el crecimiento de la población económicamente activa, ha coadyuvado con la cada vez reñida competencia en ganarse un espacio laboral, y que en muchos de los casos, llegan a colocarse en áreas que no corresponden a sus perfiles profesionales. Por esta razón, ha crecido la tendencia de contratar gente sin generar compromisos formales y de largo plazo (prestaciones, atención médica, liquidación en su caso, entre otros aspectos), lo cual, representa un terreno fértil para abusar de la necesidad de la gente de obtener una fuente de ingreso que les permita adquirir los medios básicos para su subsistencia y la de sus familias.

Asimismo, hay que considerar que en algunas organizaciones, el acoso puede estar institucionalizado y ser parte de las prácticas de liderazgo y dirección, y esto es lo que algunos autores han dado en llamar organizaciones tóxicas, acoso grupal o acoso laboral crónico institucional.

Desafortunadamente los casos de *mobbing* son detectados en consulta médica o psicológica, cuando el malestar de la víctima ya está acentuado y las medidas organizacionales no existieron, fracasaron o apuntaron en su contra.

Ante este lamentable escenario, el *mobbing* se está extendiendo, tanto en su alcance como en su duración tanto en el sector público como en el privado, por ello, el *mobbing* es un fenómeno que merece nuestra atención, a fin de legislar para su prevención y sanción en beneficio de los millones de trabajadores que con su esfuerzo buscan mejorar sus condiciones de vida.

Por lo expuesto, en términos de lo previsto en el artículo 71, fracción II de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, somete a consideración el siguiente proyecto de Decreto

Artículo Primero. Se reforma el artículo 2 de la Ley Federal de Trabajo para quedar como sigue:

Artículo 2o. Las normas de trabajo tienden a conseguir el equilibrio y la justicia social **libre de todo tipo de violencia o acoso** en las relaciones entre trabajadores y patrones.

Artículo Segundo. Se reforma el artículo 3 de la Ley Federal de Trabajo para quedar de la siguiente manera:

Artículo 3o. El trabajo es un derecho y un deber sociales. No es artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia.

Asimismo, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, **así como prevenir y sancionar la violencia y/o acoso laboral.**

Artículo Tercero. Se reforma una fracción del artículo 51 de la Ley Federal de Trabajo para quedar como sigue:

Artículo 51. [...]

II. Incurrir el patrón, sus familiares o su personal directivo o administrativo, dentro del servicio, en faltas de probidad u honradez, actos de violencia **física y psicológica, acoso, intimidación**, amenazas, injurias, malos tratamientos u otros análogos, en contra del trabajador, cónyuge, padres, hijos o hermanos;

Artículo Cuarto. Se reforma una fracción del artículo 132 de la Ley Federal de Trabajo para quedar de la siguiente manera:

Artículo 132. [...]

VI. Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de maltrato de palabra o de obra que atenten contra su integridad física, psicológica y/o social;

Artículo Quinto. Se adiciona una fracción del artículo 133 de la Ley Federal de Trabajo para quedar como sigue:

Artículo 133. [...]

II. Incurrir en conductas que atenten contra la dignidad, integridad física, sexual, psicológica y/o social del trabajador, manifestando un abuso de poder por medio de amenazas, intimidación, acoso e inequidad salarial.

II. Exigir que los trabajadores compren sus artículos de consumo en tienda o lugar determinado;

III. Exigir o aceptar dinero de los trabajadores como gratificación porque se les admita en el trabajo o por cualquier otro motivo que se refiera a las condiciones de éste;

IV. Obligar a los trabajadores por coacción o por cualquier otro medio, a afiliarse o retirarse del sindicato o agrupación a que pertenezcan, o a que voten por determinada candidatura;

Partido de la Revolución Democrática (PRD)

Extraído: octubre 13 2009

INICIATIVA DE DECRETO QUE ADICIONA DIVERSOS ARTÍCULOS A LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO EN MATERIA DE ACOSO LABORAL

El Grupo Parlamentario del Partido de la Revolución Democrática de la LIX Legislatura, presento la iniciativa de decreto que adiciona diversos artículos a la Ley Federal del Trabajo en materia de acoso laboral, al tenor de la siguiente:

El acoso laboral tiene como objetivo intimidar, reducir, aplanar, amedrentar, y consumir emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la

organización o satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la situación que le brinda la situación organizativa particular para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas.

Por acoso laboral hay que entender, pues, cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que pueden atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o síquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo o degradar el clima del trabajo.

Su despliegue conlleva una comunicación hostil y desprovista de ética que es administrada de forma sistemática por uno o unos pocos individuos, principalmente contra un único individuo, quien, a consecuencia de ello, es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada, a partir de acciones de hostigamiento frecuentes. Derivado de la alta frecuencia y larga duración de estas conductas hostiles, tal maltrato se traduce en un enorme suplicio psicológico, psicosomático y social. Muchos estudiosos explican el origen de este fenómeno patológico en el deseo intrínseco de poder que tenemos las personas, llegando a haber una mezcla explosiva cuando, en muchas ocasiones, a este deseo se le unen emociones intensas tales como la envidia. Sus secuelas en la persona que lo sufre, afectación a la autoestima, frustración y estrés.

Las consecuencias físicas y psicológicas del acoso laboral son devastadoras. El miedo continuo puede derivar en un estado acentuado de ansiedad y estrés. Surgen los sentimientos de fracaso, impotencia, frustración y apatía, acentuados por la pérdida de concentración y memoria. La víctima puede volverse hipersensible, agresiva, irritable y alcohólica, lo que afecta e, incluso, destruye su vida social y familiar. En última instancia, aparece la depresión y, en ocasiones, el acosado pierde el rumbo hasta considerar el suicidio como la única alternativa posible a la pesadilla que soporta a diario.

Cifras de la Organización Internacional del Trabajo revelan que uno de cada diez trabajadores es víctima de acoso laboral. Y de cada cien vejados, 75 son mujeres. El perfil del acosado responde al de una persona, de entre 35 y 45 años, brillante, preparada, responsable, trabajadora, sociable y colaboradora. La situación precaria del género femenino en el mercado laboral también favorece el fenómeno del acoso. Pero, además, existe un último y grotesco factor. En muchos casos subyace un deseo sexual que el acosador sabe que no puede satisfacer, lo que deriva hacia ese hostigamiento.

El acosador, bajo una apariencia externa de seguridad y firmeza, suele ser una persona insegura, temerosa de perder su puesto de trabajo y capaz de hostigar sutilmente al acosado a lo largo del tiempo.

El acosador ridiculiza al acosado, y no solo su trabajo, también su forma de vestir, estilo de vida, su voz, gestos. Cuando el acosador tiene un rol en el trabajo superior al acosado, éste le asigna tareas demasiado complejas para su titulación, o bien demasiado simples y repetitivas, ocultándole información importante e incluso variando la información sin criterio y de manera continua, diciéndole un día una cosa, y otro otra, con lo cual cargos superiores al acosador reciben un input negativo del trabajo y la capacidad que en realidad tiene el acosado. El acosador esconde información relevante al acosado, y favorece a otros empleados en presencia de la "víctima" fomentando en su interior un sentimiento de injusticia y desigualdad.

Ni la legislación ni la organización de las empresas son eficaces para enfrentar y sancionar una situación de acoso laboral. La consecuencia, en la mayoría de los casos se despiden a la persona acosada por considerarla injustamente no preparada para el cargo, y otras tomando parte conciliadora, algo que suele llevar a empeorar el problema.

Por esto, el espíritu que orienta a la presente iniciativa consiste en definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejerce sobre quienes realizan actividades laborales.

El proyecto define el acoso laboral como cualquier conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un trabajador por parte de un patrón, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo.

Asimismo, tipificando el acoso laboral como una de las causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el trabajador. De tal manera, que el trabajador podrá separarse de su trabajo dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que se dé cualquiera de sus formas el acoso laboral y tendrá derecho a que el patrón lo indemnice en los términos del artículo 50 de la Ley. Es decir: si la relación de trabajo fuere por tiempo determinado menor de un año, en una cantidad igual al importe de los salarios de la mitad del tiempo de servicios prestados; si excediera de un año, en una cantidad igual al importe de los salarios de seis meses por el primer año y de veinte días por cada uno de los años siguientes en que hubiese prestado sus servicios; si la relación de trabajo fuere por tiempo

indeterminado, la indemnización consistirá en veinte días de salario por cada uno de los años de servicios prestados. Además del importe de tres meses de salario y los salarios vencidos.

Único: se adicionan diversos artículos a la Ley Federal del Trabajo en materia de acoso laboral, para quedar como sigue:

Artículo 52 A. El acoso laboral consiste en cualquier conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un trabajador por parte de un patrón, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo.

Artículo 52 B. Sin ser una enumeración restrictiva, el acoso laboral puede darse, entre otras, bajo las siguientes modalidades generales:

Todo acto de violencia contra la integridad física o moral, la libertad física o sexual y los bienes del trabajador;

Toda expresión verbal injuriosa o ultrajante que lesione la integridad moral o los derechos a la intimidad y al buen nombre;

Todo comportamiento tendiente a menoscabar la autoestima y la dignidad;

Toda conducta cuyas características de reiteración o evidente arbitrariedad permitan inferir el propósito de inducir la renuncia, mediante la descalificación, carga excesiva de trabajo, cambios permanentes de horario y cualquier otra forma de producir desmotivación laboral;

Todo trato diferenciado por razones de raza, género, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social;

Toda acción tendiente a obstaculizar el cumplimiento de la labor o hacerla más gravosa o retardarla con perjuicio para el trabajador, como la privación, ocultación o inutilización de los insumos, documentos o instrumentos para la labor, la destrucción o pérdida de información, el ocultamiento de correspondencia o mensajes electrónicos.

Artículo 52 C. El acoso laboral es causa de rescisión de la relación de trabajo sin responsabilidad para el trabajador. El trabajador podrá separarse de su trabajo dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que se dé y tendrá derecho a que el patrón lo indemnice en los términos del artículo 50.

Las iniciativas que se han revisado se consideran poco claras respecto a los conceptos y métodos a seguir para definir a una persona como víctima de violencia en el trabajo, organizacional o mobbing. La propuesta de diferenciar los conceptos es con el fin de facilitar el marco teórico que ayude a elaborar protocolos de participación que sirvan para la identificación, atención, prevención y/o corrección de estos problemas.

Las leyes señalan lo que prohíben pero no dan elementos para que a la hora de la denuncia, la víctima tenga cómo comprobar la situación que está viviendo y no sólo quede en una discusión de su palabra vs la palabra de su(s) victimario(s).

Por lo anterior, se considera relevante el analizar el termino mobbing, con el fin de aclararlo como concepto y sirva para resaltar las diferencias con el termino de violencia organizacional.

Mobbing

La palabra en inglés “MOB” (derivada del latín mobile vulgus); multitud, turba, muchedumbre.

“MOB” plebe, populacho, gentío, multitud exaltada que rodea o asedia a alguien o a algo de modo hostil o amistoso. También puede significar mafia.

El verbo to MOB: acosar, atropellar, atacar en masa a alguien, acción de ese gentío de agolparse entorno a alguien o a algo, o de asediar, agredir.

El etólogo Konrad Lorenz, en sus estudios de los años 60’s y 70’s hizo referencia al término Mobbing, al analizar el comportamiento en un grupo de animales, detectó cómo animales pequeños acosaban conjuntamente a un animal más grande de forma sistemática, además extendió sus estudios para comprender el comportamiento agresivo de estos grupos de animales con el objetivo de echar al intruso del territorio, constatando que en ciertos casos los individuos más débiles del grupo se coaligaban para atacar a otro más fuerte (Muñoz, 2005).

El médico sueco Peter Paul Heinemann y Dan Olweus, psicólogo noruego, tomaron dicha terminología del mundo animal para un comportamiento similar en el mundo de los humanos aplicándolo a la conducta destructiva que en el patio de recreo, dirigían un grupo de niños contra otro realizando una importante contribución en este tema ya que se estudió la agresividad de este grupo de niños siendo así su aplicación en el ambiente escolar denominándolo Bullying (Abajo, 2006).

Es en la década de los 80's que en países nórdicos empezaron a estudiar el acoso psicológico en el ámbito laboral, el profesor Heinz Leymann, utilizó el término "Mobbing" para referirse al acoso que se produce en los centros de trabajo. Él fue el creador de este concepto en el contexto europeo en esta época, sirviéndole como inspiración las ideas de Lorenz, encontró el mismo comportamiento hostil a largo en empleados, por lo que es el pionero experto sobre este tema (Torres, 2006).

Leymann (1996) encontró que este fenómeno afectaba al 3.5% de los trabajadores de Suecia. También un estudio de la Universidad de Alcalá de Henares, estimó una tasa de 15% de afectados, mientras que al menos un 33% decían ser o haber sido víctimas del acoso. Leymann ha calculado que en Suecia, entre un 10% y un 20% de los suicidios anuales se deben, al menos en parte, a procesos de acoso laboral (Piñuel, 2003).

El mobbing consiste en una estrategia de intimidación dirigida a una determinada persona en su entorno laboral de manera sistemática (al menos una vez a la semana) y reiterada en un largo período (por lo menos 6 meses) (Leymann, 1996).

Este fenómeno, manifestado en el ámbito laboral, y en función de la organización del trabajo, factores personales así como circunstancias sociales de las víctimas e incluso económicas y físicas, podría hacer a la persona más o menos hábil para el enfrentamiento y defensa personales. La diferencia de poder entre el hostigador y el hostigado, sea real o percibido, hacen a la víctima especialmente vulnerable, es decir, que existen diferentes circunstancias que hacen que la persona objeto de este maltrato, no se encuentre totalmente libre para ejercer una defensa, especialmente porque se encuentra en una situación de dependencia, de relación asimétrica donde el hostigador y/o la organización que lo alberga, tiene el control sobre los recursos que la víctima desea o necesita (trabajo, empleo, dinero).

El concepto de hostigamiento cuenta con varias denominaciones, pero todas apuntan a lo mismo: una persecución sistemática por un compañero, subordinado o superior, lo cual, si es continuado, puede causar severos problemas a nivel socio-psicológico y psicosomáticos para las víctimas (Einarsen, 1998).

La falta de alternativas laborales que se generan a raíz del alto desempleo puede operar de tal manera que la persona con tal de no perder ese malo y patógeno trabajo, soporte más allá de lo tolerable esa situación. La ansiedad generada por la "disciplina del hambre", hace que, a pesar del sufrimiento, los trabajadores permanezcan en sus puestos de trabajo. "Exponen así su equilibrio y funcionamiento mental a la amenaza que contiene el trabajo para hacer frente a una exigencia que es aún más imperiosa: sobrevivir" (Dejours, 1988).

Conductas tales como de un liderazgo tiránico han sido estudiadas, particularmente acerca de los efectos de salud enfermedad de los subordinados. La deficiencia en la organización del trabajo es uno de los factores que contribuyen a la aparición de este maltrato en el ámbito laboral. (Leymann, 1996).

Hay estudios en Irlanda en donde las víctimas de maltrato describen sus respectivos ambientes laborales como altamente estresantes, plagados de conflictos interpersonales y falta de una atmósfera amistosa y de apoyo, sufriendo cambios organizacionales y gerenciamiento con liderazgo de estilo autoritario. (Seigne, 1998)

Las acciones mencionadas tienen distintos efectos tanto para la organización como para la persona que vive la violencia.

En este sentido, en cada centro de trabajo se puede precisar cómo y qué daños a la salud ocasionan determinadas condiciones de trabajo que vienen justificadas por un sinfín de argumentaciones, tales como: «por necesidades del servicio», «por necesidades de adaptación del proceso productivo», «por la capacidad de auto organización», «la concreción de la movilidad geográfica y funcional ». Llama la atención que organizaciones sin ánimo de lucro como algunos partidos políticos, sindicatos o asociaciones con fines sociales o caritativos puedan ejercer la violencia, con el pretexto de «el objetivo fundamental a conseguir» o la «misión a realizar».

Desde la perspectiva psicosocial, los riesgos a los que están expuestos los trabajadores en el transcurso de su jornada, tienen su origen en el terreno de la organización del trabajo, y aunque sus consecuencias no son tan evidentes como las de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, no por ello son menos reales (Lahera y Góngora, 2002).

¿Qué son los factores psicosociales?

La definición que brinda la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS,1992) en el comité mixto, determina que consisten en “interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de sus percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo”.

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España, menciona que los elementos que conforman los factores psicosociales son:

- a) Característica de la tarea: cantidad de trabajo, desarrollo de aptitudes, sencillez/complejidad, monotonía/repetitividad, automatización, ritmo de trabajo, precisión, responsabilidad, iniciativa/autonomía, formación requerida, aprendizaje de la tarea, prestigio social de la tarea en la empresa.
- b) Estructura de la organización: definición de competencias, estructura jerárquica, canales de comunicación e información, relaciones personales, desarrollo profesional, ayudas sociales y estilo de mando.
- c) Características del empleo: diseño del lugar de trabajo, salario, estabilidad en el empleo y condiciones físicas del trabajo.
- d) Características de la empresa: tamaño, actividad de la empresa, ubicación e imagen social.
- e) Organización del tiempo de trabajo: duración y tipo de jornada, pausas de trabajo, trabajo en festivos, trabajo a turnos y nocturnos.

Otra clasificación de los componentes que integran el fenómeno de los factores psicosociales en el trabajo los divide en tres grandes rubros:

- 1) Tensionantes psicosociales del contexto laboral: se caracterizan por la percepción de las condiciones generales de trabajo, incluyen las características y contenido de la actividad laboral, su organización y exigencias.
- 2) Tensionantes psicosociales personales: es un componente de características individuales que comprende los factores que conforman la personalidad, cultura y creencias, las cuales pueden moderar o facilitar la influencia de la realidad externa.
- 3) Proceso tensionante: se constituye como un componente que implica efectos psicológicos derivados de la interacción trabajador-condiciones, puede tener un carácter negativo (distrés) o positivo (eustrés) (Juárez, 2005).

Para la presente investigación la violencia organizacional es considerada como un hecho que afecta a la totalidad de las personas que laboran en una empresa. Se busca dejar claro que el mobbing, acoso laboral, hostigamiento, etc., son acciones que sólo afectan a unas cuantas personas, pero si la mayoría del personal de una

organización reporta afectación en su integridad por parte de las decisiones o trato que reciben en su trabajo, es un indicador de violencia organizacional, ejemplo: encerrarlos en sus centros de trabajo con el fin de que produzcan más.

Las posturas encontradas son de países europeos: España, Dinamarca, Irlanda, entre otros. Quienes ya consideran la violencia organizacional como un problema de salud pública. Han desarrollado observatorios que pretenden regular acciones en las empresas donde identifican que los trabajadores están padeciendo dicha situación.

Actualmente en México se continúa discutiendo cómo llamar el problema, con leyes no claras, donde se mencionan los problemas de acoso laboral pero como un hecho dirigido a unos cuantos, como se revisó en las propuestas de los partidos políticos.

Los profesionales de la administración deben de participar en las discusiones y búsquedas de soluciones, que orienten a la alta dirección de las empresas a sensibilizarse en los efectos negativos que tiene el permitir que se forme una cultura de violencia en su organización. Identificando los impactos que estos fenómenos generarían en sus empresas.

Lo anterior orienta hacia la reflexión sobre las teorías de motivación, es decir, las razones que llevan a una persona a desempeñarse productivamente. Se analizaron las teorías de Maslow, Mc Clelland, Mc Gregor, entre otras. A partir del análisis teórico realizado se considera pertinente para esta investigación la teoría de Herzberg porque considera el modo de tratar a la persona para lograr su mayor productividad.

Capítulo 3

“Teoría Motivacional de Herzberg”

TEORÍA DE MOTIVACIÓN-HIGIENE DE FREDERICK HERZBERG

Al revisar las distintas teorías motivacionales como las propuestas por Maslow, McClelland, McGregor, entre otras, se identifican coincidencias muy relevantes en la propuesta por Herzberg (1959), al contemplar la satisfacción de las personas en el trabajo, tomando en cuenta sus dos factores. Se consideran relevantes los elementos higiénicos, en los que se debe contemplar la violencia organizacional como una situación a prever o a corregir, teniendo presente las consecuencias que genera en las personas.

El tema de la satisfacción en el trabajo ha cobrado en las últimas décadas gran atención entre los estudiosos del comportamiento organizacional, debido a que se le considera uno de los determinantes principales en la conducta de una persona dentro y fuera del contexto laboral.

Si partimos de la premisa de que el trabajo es la actividad esencial en la vida de cualquier individuo y considerando que la gente pasa en promedio 10 horas diarias trabajando dentro de una organización, es como resulta importante y justificable estudiar las condiciones y satisfacción que los empleados tienen con respecto al trabajo que desempeñan, ya que repercutirá de diferentes formas, tanto en su vida familiar, social, como también en el funcionamiento adecuado de la estructura organizacional.

Los factores como: los accidentes de trabajo, la baja productividad en el empleo, el ausentismo y la rotación excesiva de personal, están íntimamente vinculados con una elevada insatisfacción que experimenta el trabajador en relación a la actividad laboral que desempeña. Los trabajadores insatisfechos faltan a sus empleos con mayor frecuencia, y hay quienes sostienen que si un empleado se siente satisfecho en su trabajo, menor será la posibilidad de que quiera abandonarlo o de sufrir algún tipo de accidente.

El psicólogo Frederick Herzberg propuso la Teoría de la Motivación-Higiene partiendo de la pregunta ¿Qué desea la gente de su puesto? realizó sus investigaciones, llegando a clasificar los factores intrínsecos de motivación y los factores extrínsecos (higiénicos).

A esta teoría también se le conoce con el nombre de Teoría de los Factores y fue producto de las investigaciones iniciadas por Herzberg en el año de 1950 con un grupo de 203 ingenieros y contadores de empresas de Pittsburg. Después de revisar la literatura de cómo se han considerado las actitudes con relación a la satisfacción

en el trabajo, resolvió crear un método que según la opinión de Herzberg, sería más eficaz (Robbins, 1987).

ANTECEDENTES DE LAS INVESTIGACIONES DE HERZBERG

Frederick Herzberg y Colaboradores generaron uno de los estudios más refinados que se ha logrado llevar a cabo en el campo de la motivación al trabajo, en el servicio de Psicología en Pittsburg 1959. Basándose en la premisa de que “conforme las personas maduran, las necesidades van tomando prioridad, es el caso de la estima y la autorrealización, estas parecen volverse más significativas con la edad” (Herzberg, 1966).

Tiene amplias implicaciones para los Recursos Humanos de las organizaciones laborales, sobre la base del estudio de las necesidades. Frederick Herzberg formula la teoría de satisfacción e inconformidad a la que se le conoce como “los factores higiénicos y los motivadores” (Chruden, 1985).

Herzberg al desarrollar su teoría motivación-higiene, parece haber considerado que los estudiosos como: Mc Gregor y Argyris estaban tocando un tema importante, el conocimiento de la naturaleza del hombre, sus motivos y necesidades podrían ser de un valor inestimable para la organización y los individuos (Blanchard, 1972).

DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA DE SUS INVESTIGACIONES

Herzberg emprendió la recolección de datos sobre actitudes en el empleo a partir de los cuales pudieron deducir presupuestos sobre el comportamiento humano.

Pidió a los trabajadores que participaron en su investigación, que recordaran incidentes específicos de sus experiencias recientes que les hicieran sentir particularmente bien o particularmente mal, respecto a su trabajo. Así mismo se les pidió que indicaran qué efectos habían tenido esos incidentes sobre sus actividades y su desempeño, y si tales efectos fueron de corta o larga duración.

Aunque las entrevistas se llevaron a cabo con pleno consentimiento de la gerencia, se consideraron estrictamente confidenciales y se garantizó a todo participante que se conservaría el anonimato (Gilleman, 1978).

RESTRICCIONES DE SU ESTUDIO

El grupo de investigadores de Pittsburg se percató desde el principio que el mismo diseño de su estudio imponía ciertas restricciones sobre las conclusiones a que pudieran llegar con base en la información obtenida:

- a) En primer lugar, los ingenieros y contadores son considerados más instruidos y menos dependientes en su relación con un patrón determinado, de lo que normalmente son los trabajadores.

Resulta bastante probable que los trabajadores profesionales podrían reaccionar a elementos que tendrían menor importancia inmediata para los empleados u obreros de íntimo nivel y que lo inverso también podría ser cierto; sin embargo, la motivación de los trabajadores profesionales o técnicos es digna de estudiarse por derecho propio, debido a la creciente magnitud de tales grupos en la economía nacional.

- b) En segundo lugar, cualquier estudio que se basa en recuerdos voluntarios, se haya inherentemente limitado a la franqueza, así como por la propia comprensión de los participantes.

Dichos investigadores pensaron que la primera restricción podría controlarse a través de una hábil técnica de entrevista, pero no hay modo de cómo ejercer control sobre la segunda mencionada.

Sin embargo, el efecto más probable de estos inconvenientes es que limitan la cantidad y profundidad de la información, pero no distorsionan el significado de los relatos hechos por los participantes. Por lo tanto dichos investigadores consideraron que bien valía la pena efectuar el estudio, a pesar de sus inevitables defectos.

ENFOQUE METODOLÓGICO QUE EMPLEÓ EN SUS INVESTIGACIONES

Una de las preocupaciones fundamentales de Herzberg y Cols, (1959) fue la de enfocar el estudio de las actitudes del trabajador como un todo. Esto es, tomar al complejo factores, actitudes y efectos, como base del mismo estudio.

TÉCNICAS DEL ESTUDIO QUE REALIZÓ HERZBERG

Para este enfoque, se tienen por lo menos dos técnicas de estudio:

- a) La primera, la estadística que parte de la base de que es posible formar grupos grandes con características específicas que difieren significativamente, de esta forma podemos comparar grupos con distinta productividad y relacionarlos con su moral viceversa, sin embargo, esta técnica presenta algunos inconvenientes, ya que, comúnmente existe una gran pérdida de tiempo entre la medición de las variables, independientes que van a determinar la formación de los grupos y la medición de las distintas características que van a constituir las variables dependientes.

Así puede suceder que un individuo que fue asignado a un grupo de alta “moral”, al momento de la medición de las variables dependientes presenta una actitud negativa hacia su trabajo debido a algún problema reciente.

Otra objeción que presenta esta técnica, es que los puntajes de cada uno de los factores estudiados son promediados para obtener un puntaje total, que permitirá asignar a un individuo a un grupo determinado, pero si el individuo en el momento de su participación muestra una actitud negativa y a este individuo se le había considerado con anterioridad con una actitud positiva hacia su trabajo, por ciertas características de sentirse satisfecho, por ejemplo, tener un trabajo interesante, buen sueldo, etc. Pero al tener el mínimo problema con el supervisor, su actitud cambia. Por estos problemas mencionados anteriormente Frederick Herzberg y Cols., decidieron rechazar la técnica anterior.

- b) La segunda técnica para el estudio del complejo: factores, actitudes y efectos, como una unidad, es la individual o ideográfica. Consiste en que el individuo pueda identificar alguna etapa de su vida en que su moral haya sido alta o baja, de esta forma, a través del relato del trabajador, el investigador podría determinar los factores que dan origen a las actitudes, así como los efectos de estos en el trabajo.

Se estaría sugiriendo la buena disposición del individuo para comunicar sus experiencias al investigador. En esta técnica, se establece también el supuesto de que el individuo será capaz de señalar en una escala continua, la posición que guardan sus sentimientos de satisfacción o insatisfacción.

Es evidente que los relatos de cada uno de los individuos tendrán un alto contenido cualitativo, de manera que sólo restaría completar la técnica con alguna información

de tipo cuantitativo. Herzberg y Cols., decidieron elegir la técnica de análisis de contenido (Ramírez, 1974).

TÉCNICA DE ANÁLISIS DE CONTENIDO EMPLEADO POR HERZBERG

Los datos recopilados pueden ser tabulados en categorías, de esta manera se tendrá la información cuantitativa que sería el complemento de la técnica ideográfica o individual.

En síntesis, esta consistirá en solicitar a cada uno de los trabajadores su relato acerca de su vida laboral en la cual se hubiera sentido muy mal o muy bien, y posteriormente, el investigador trataría de especificar los factores que habrán contribuido a la formación de estas actitudes y los efectos de las mismas en el trabajo.

ELEMENTOS DEL DISEÑO DEL ESTUDIO QUE DA FUNDAMENTO A SU TEORÍA.

Brevemente describiremos los elementos más importantes del diseño de los estudios que fundamentaron esta teoría.

- FACTORES

Cuando hablemos de factores nos estamos refiriendo a los determinantes de la formación de una actitud hacia el trabajo, ya sea esta positiva o negativa. ¿Cómo podemos conocer cuáles son estos factores?, ya hemos mencionado que en los estudios de Herzberg no se aplicaron inventarios de actitudes, ni escalas, ni listas de ponderación. En su efecto dichos autores manejaron el relato de acontecimientos de su vida laboral, en los cuales se hubieran sentido claramente diferentes respecto a sus sentimientos normales. Se establecieron algunos criterios de aceptación en dicho relatos. Los investigadores de Pittsburgh se las ingeniaron para establecer factores de motivación dentro de una perspectiva bien equilibrada y realista, que no daba importancia a ninguno de ellos a expensas de cualquier otro; esto constituyó una verdadera proeza.

- 1) El relato tendría que referirse a algún evento objetivo, una mera reacción psicológica del sujeto o un sentimiento genérico no sería aceptable.
- 2) El relato tendría que poderse registrar en el tiempo, donde debería identificarse su comienzo y su final.

- LAS ACTITUDES

En lo que representa a las actividades hacia el trabajo, se investigaron como hechos mencionados, a través de un relato del trabajador en lo cual sus sentimientos hayan sido muy positivos o muy negativos. Los criterios que se establecieron para aceptar los relatos fueron:

- a) El relato tendría que estar ligado a un período en el cuál los sentimientos del sujeto hubieran sido afectados en el trabajo.
- b) El relato debería referirse a una situación en la cual los sentimientos del sujeto hubieran sido afectados en el trabajo.
- c) El relato debería referirse a un período de la vida del trabajador que estuvieran dentro de los límites de la muestra tomando únicamente el grupo de contadores e ingenieros.

- LOS EFECTOS

El estudio de los efectos de las actitudes, fue investigando a través de solicitar al trabajador que reflexionara acerca de esas actitudes que había mencionado en su relato, que tuviera algún efecto, ya sea en su rendimiento, en su imagen de la empresa o en sus relaciones familiares.

LA ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA DE HERZBERG

“La técnica de entrevistar en el estudio de Frederick Herzberg fue la conocida como entrevista semi-estructurada. La elección de este tipo de entrevistas se debió al deseo de conjugar las ventajas de las entrevistas de tipo abierto y de la entrevista de tipo cerrado, es tener un cuestionario previo a la entrevista que pueda servir como guía y al mismo tiempo, tener la libertad de seguir alguna pista interesante en el transcurso de la entrevista y que sirva esta para ser más profunda” (Ramírez, 1974).

EL ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS SEMI-ESTRUCTURADAS

Como se mencionó anteriormente Frederick Herzberg y Cols., eligieron la técnica de análisis de contenido para cuantificar los datos obtenidos en las entrevistas, la

cual consiste en la siguiente forma: el análisis de contenido califica la información en un determinado grupo de categorías, con el fin de convertirlas en cuantitativas; se utilizó para estos dos métodos uno a priori y otro a posteriori.

- a) El método a priori: en él se determinaron las categorías.
- b) En el método a posteriori: las categorías se determinan en base a la propia información obtenida.

Se consideró en su estudio el método a posteriori como el más apropiado y consiste en lo siguiente:

Primeramente: se elegía una muestra de las entrevistas recopiladas, las que fueron descompuestas en unidades de pensamiento, entendiendo por tales, aquellas afirmaciones íntimamente ligadas a algún evento, objetivo o sentimiento. Estos se hicieron en unidades de pensamiento y se escribían en tarjetas con dos copias.

El segundo paso era el pedir a los investigadores que colocaran en “montones” las tarjetas. Por otro lado, uno de los investigadores confirmaba posteriormente la veracidad de los “montones” y de esta forma se hicieron inicialmente dos categorías, una de factores y otra de efectos; hubo la necesidad de dividir las categorías de factores en dos niveles: una de factores ligados a eventos (primer nivel) y otra de factores ligados a un significado psicológico (Herzberg, 1966).

Basado en toda esta información, el grupo de Pittsburgh formulo “La teoría sobre la motivación al trabajo” que posee importantes conclusiones sobre nuestra economía crecientemente tecnológica y la cual se describe en forma breve y en la mejor forma posible.

Herzberg y Cols, descubrieron algo muy importante de los trabajadores, que cuando la gente sentía insatisfacción en sus empleos, estaba preocupada por el medio ambiente en que trabaja; por otra parte, esto tenía que ver con el trabajo mismo, dichos autores llamaron a la primera categoría de “necesidades de factores higiénicos”, porque descubren el ambiente del hombre y cumplen la función primordial de evitar la insatisfacción en el empleo. Llamó a la siguiente categoría de “necesidades motivadoras” porque parecen ser eficaces para motivar a las personas a lograr su rendimiento superior (Goldhaber, 1977).

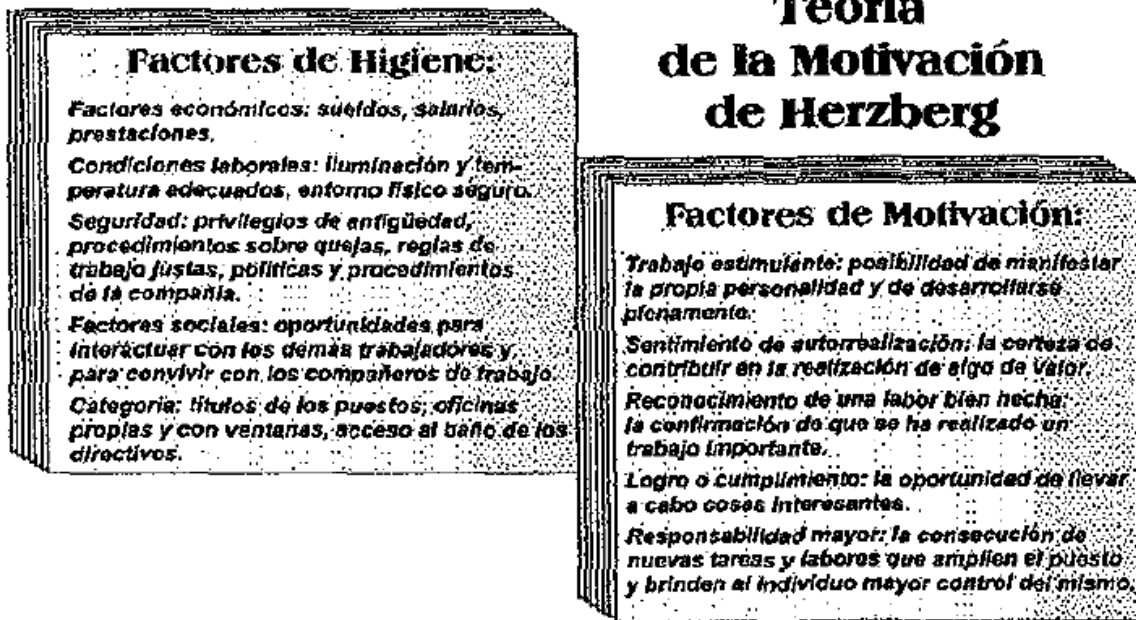
FACTORES HIGIÉNICOS QUE PROPONE HERZBERG

Estos son factores en el entorno del trabajo que no son instrumentos de motivación ni proporcionan satisfacción que impide simplemente la insatisfacción o descontento. Estos factores incluyen las normas organizativas, administración, supervisión, relaciones con el superior, condiciones de trabajo, sueldo, relación con los compañeros de trabajo, vida personal, relación con los subordinados, posición relativa y seguridad; a estos factores Herzberg los nombra factores de mantenimiento o higiene, puesto que son necesarios como elementos del entorno para evitar la insatisfacción; de igual manera que precisa áreas razonablemente limpias para evitar las enfermedades.

Los factores de mantenimiento, se llaman también preventivos, ya que la falta de ellos podría causar insatisfacción (Lundgen, 1976).

Con respecto a su teoría, se establece un punto muy importante a saber: que la satisfacción por el trabajo y la insatisfacción en él, no son términos opuestos. Lo contrario de satisfacción por un trabajo es que ningún trabajo de satisfacción, mientras que lo antagónico de insatisfacción en el trabajo, es que ningún trabajo produce insatisfacción por sí mismo. Esta distinción significa que la inhabilidad de crear motivadores en el trabajo excluye en gran medida la satisfacción por él, aunque en sí, ni por si misma da lugar a insatisfacción en el trabajo y ni se cumplen del todo los requerimientos de los factores de mantenimiento, no por ello se propicia la satisfacción por el trabajo, pero si contribuye a llevar la insatisfacción al trabajo. Herzberg descubrió que cuando se dan la mayor parte de los requisitos motivadores, les afecta a los individuos menos una plaza en la cual la higiene es diferente que cuando los requisitos motivadores no están.

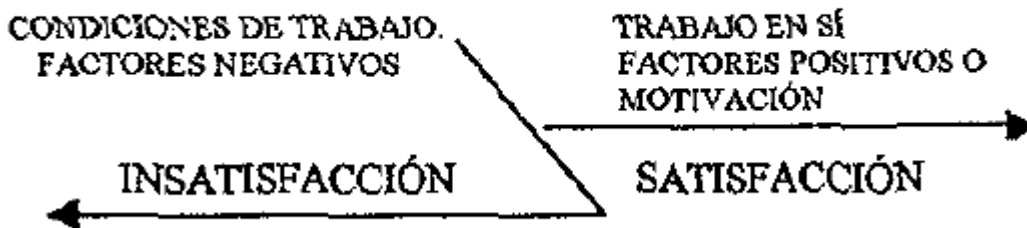
Teoría de la Motivación de Herzberg



FACTORES HIGIÉNICOS: Políticas y administración, supervisión, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales (supervisores, mismo nivel, subordinados), dinero, posición, seguridad y vida personal.

La figura (1) se muestra un ejemplo de las condiciones de trabajo; cuando son negativas o ausentes conducen a una higiene insatisfactoria en el trabajo; esto nos muestra que los factores del trabajo en sí mismo cuando están presente y son positivos conducen a la satisfacción.

FIGURA (1)



La forma adecuada de los factores higiénicos que son los que enfocan las condiciones de trabajo parecen esenciales si los empleados van a estar insatisfechos, postración, disgusto y cosas por el estilo, siendo estos los factores que hacen que el trabajo sea favorable y que nos ayuden a continuar nuestra relación en la empresa, estos factores carecen de potencial de motivación.

En los estudios de Herzberg, se dice que una persona psicológicamente sana (con una personalidad madura) tiene dos compromisos consigo misma:

- 1) Un compromiso higiénico que requiere de una búsqueda de sus necesidades primarias.
- 2) Un compromiso motivacional que requiere un acercamiento a sus necesidades de más alto orden.

Los compromisos higiénicos se refieren a aquellos que nos protegen de los problemas y que nos ayudan a mantenernos en un estado positivo. Así, el compromiso motivacional son aquellos que nos impulsan a buscar y establecer nuevos límites psicológicos y nuevos niveles (Oliver, 1986).

Los factores higiénicos son factores intrínsecos al puesto, por esto Herzberg los llamó ambientales, e indican que estos no sirven para promover la satisfacción en el trabajo, ni aumenta la capacidad productiva, más su ausencia puede crear insatisfacción, su presencia sólo sirve para eliminarla.

FACTORES MOTIVACIONALES QUE PROPONE HERZBERG:

Frederick Herzberg llama factores motivacionales a todos aquellos que causan satisfacción y que entrañan sentimientos de realización, desarrollo profesional y reconocimiento que el hombre puede experimentar en un empleo que ofrezca su desafío en el campo de acción.

Herzberg utilizó el término motivación porque estos factores parecen tener un efecto positivo sobre la satisfacción en el empleo que da como resultado un aumento en la capacidad productiva total del personal (Oliver, 1986).

Hay cinco factores que según Herzberg tienden a afectar las actitudes positivas en el trabajo, que son considerados como factores de satisfacción son:

- a) Realización o logro
- b) Reconocimiento
- c) El trabajo en sí
- d) Responsabilidad
- e) Progreso

Estos factores muestran la tendencia a afectar las actitudes del empleo, solamente hacia una duración positiva, la ausencia de ellos muestra necesariamente el

resultado de insatisfacción y la presencia de estas causas conducen a incrementar el cumplimiento en la ejecución del trabajo.

Los factores motivaciones, nos lleva de la no satisfacción a la satisfacción, se consideran como factores intrínsecos o pertenecientes al puesto, los cuales motivan favorablemente al personal, es decir conducen a la satisfacción, dichos factores intrínsecos se pueden generar a través del trabajo. Para un empleado la motivación hacía el trabajo depende del sistema que se utilice para proveer las necesidades higiénicas a cada uno de los trabajadores. (Blanchard, 1972).

Por motivación se entiende aquella influencia que por lo regular ejerce un efecto eficaz sobre las actitudes o desempeño (Gilleman, 1978).

Los factores higiénicos sirven para prevenir pérdidas del espíritu del grupo o de la eficacia. Los factores higiénicos son prerrequisitos para la motivación efectiva pero no son importantes por si mismos para impulsar, sólo pueden formar una plataforma sobre la que descansa el estado de ánimo, así mismo, puede evitar cualquier insatisfacción como sería un descenso en la productividad y hacer posible que la motivación funcione.

Cuando la supervisión se mostraba carente de tacto o no existía una buena comunicación, se desanimaban y sólo hacían el esfuerzo necesario para ir la pasando.

Encontró que en el grupo de ingenieros y contadores las palmaditas en la espalda producían un breve destello de satisfacción que pronto se extinguía. Así como el medio de alabanza ejercía sólo un efecto temporal, se reportaron los sentimientos más duraderos para aquellos casos asignados a una labor estimulante como el tener una considerable responsabilidad y ser ascendido a puestos de mayor importancia, y a la vez lo que empujaba a los hombres a los límites de su capacidad, mejoraban el crecimiento de sus habilidades y esto era para ellos un desafío nuevo.

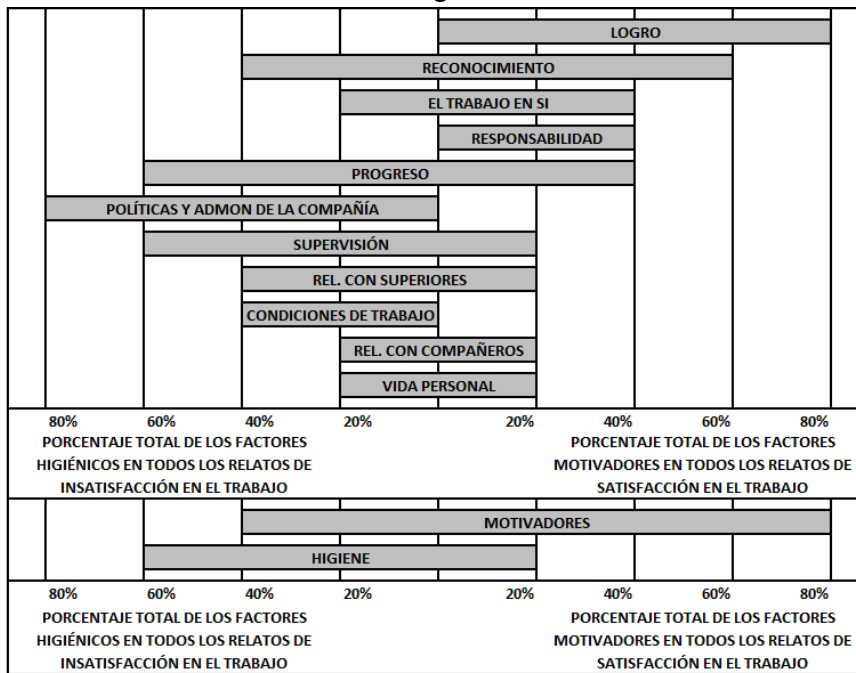
La supervisión en este grupo tenía un efecto esencialmente higiénico, mantenían a dichos trabajadores alejados de la sensación de ser desapercibidos y les reaseguraba que sus supervisores eran personas decentes que tenían muy en cuenta los intereses de ellos. De acuerdo con los investigadores, la higiene no puede desplegarse a cualquier grupo laboral. Sin embargo, es probablemente más importante a niveles operativos, donde el trabajo en sí a menudo es uniforme y repetitivo, que a niveles profesionales, donde los motivadores tienen oportunidad de operar con mayor oportunidad. Por otro lado, se menciona que el trabajo profesional es más afortunado ya que “el hombre encuentra en su trabajo un desafío excitante

y le produce satisfacción” (Guilleman, 1978), quizás llegue a tolerar la supervisión difícil.

2.12 RESULTADOS OBTENIDOS POR HERZBERG EN SU INVESTIGACIÓN

En la tabla 2 se muestran los resultados originales más significativos de los contadores e ingenieros de los estudios Frederick Herzberg y cols., (Chruden, 1985).

Tabla 2 resultados de Herzberg



Donde a lo largo de cada barra representa la frecuencia con la que aparecieron los eventos y la angostura indica la duración de sentimientos positivos o negativos, se observará que el mayor porcentaje de sentimientos en el trabajo se produjo alrededor de uno o más de los factores motivadores en tanto que un porcentaje más pequeño de los factores negativos incluían a los motivadores, a la inversa un porcentaje mayor de los eventos que describían la insatisfacción provenía de los factores higiénicos. Así podría considerarse como un ambiente de trabajo psicológicamente higiénico (esto es, exento de condiciones de trabajo nocivas).

Algunos comentarios hacia los factores higiénicos y motivadores de Herzberg, son: “el mejoramiento de los factores higiénicos, políticas y administraciones de la compañía, supervisión, relaciones con superiores, condiciones de trabajo, etc., servirán para eliminar los impedimentos para las actitudes positivas hacia el

trabajo... Cuando estos factores llegan a deteriorarse hasta un nivel bajo de lo que el empleado considera aceptable, entonces se origina la insatisfacción en el trabajo, sin embargo, lo inverso no es cierto cuando el contexto del trabajo puede ser caracterizado como óptimo, no tendremos insatisfacción, pero tampoco obtendremos mucho en la forma de actitud positiva. Los factores que conducen hacia actitudes de trabajo positivo (los motivadores) actúan así por que satisfacen las necesidades del individuo para su autorrealización en el trabajo... El hombre tiende a actualizarse a sí mismo en cada área de su vida y su trabajo es un área importante (Mausner y Snyderman, 1964).

Ambas clases de factores cubren las necesidades del empleado, pero son principalmente los “motivadores” (logro, reconocimiento, el trabajo en sí, responsabilidad y progreso), los que sirven para producir las clases de mejoramiento en el desempeño que está buscando la industria en su fuerza de trabajo” (Herzberg 1959 citado por Chruden, 1985).

Para comprenderlo mejor, simplificaremos sus resultados en los siguientes puntos:

1. Los factores determinantes de sentimientos de satisfacción en el trabajo son básicamente diferentes de los que producen insatisfacción.
2. Los factores que contribuyen por lo general a producir satisfacción en el trabajo y pocas veces causan insatisfacción, se les conoce como “satisfactores”.
3. A los factores que normalmente son causas de insatisfacción en el trabajo y muy pocas veces producen satisfacción les llamó “insatisfactores”.
4. Los satisfactores son intrínsecos al propio trabajo.
5. Los insatisfactores son extrínsecos al trabajo.
6. La satisfacción en el trabajo proviene de la presencia de satisfactores y la ausencia de insatisfactores.
7. Los satisfactores favorecen la satisfacción de las necesidades de logro, autorrealización y desarrollo personal.
8. Cuando el individuo percibe que sus superiores y la empresa en general no le prestan atención le origina insatisfacción.

Vroom (1964) realizó una investigación de relación entre la satisfacción y algunos factores del trabajo, descubrió que a medida que un empleado se siente satisfecho en su trabajo, menor era la posibilidad de que quisiera abandonarlo. Así como el trabajo de Hill (1962), encontró que una proporción elevada de accidentes se producía en grupos con un bajo grado de satisfacción” (Rodríguez, 1990).

2.13 DEFINICIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL

Al igual que ocurre con muchos conceptos utilizados en la Psicología, el término Satisfacción Laboral no resulta tan sencillo de definir ni explicar, a pesar de que se le menciona con bastante frecuencia, pero generalmente de manera imprecisa y confusa.

Entre las definiciones más sobresalientes, destaca la que define a la Satisfacción Laboral como la respuesta afectiva dada por el trabajador hacia diferentes aspectos del trabajo que realiza, producto de la experiencia del empleado en su puesto, en su relación con lo que desea o espera de él (García, 1985).

Es la perspectiva favorable o desfavorable que los empleados tienen de su trabajo, la que expresa el grado de concordancia que existe entre las expectativas de la persona con respecto al empleo, y las recompensas que le ofrece éste (Grunenberg, 1976, citado en Aguilar, 1989).

Otra definición dada por Davis y Neswtrom (1988), señalan que la satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que los empleados perciben su trabajo.

La actitud general del individuo hacia su trabajo, las actitudes positivas hacia el trabajo son sinónimos de satisfacción y las negativas de insatisfacción. Así, un trabajador con un alto grado de satisfacción mostrará actitudes favorables hacia el trabajo, mientras que el que está insatisfecho exhibirá actitudes desfavorables.

Así, tenemos que las actitudes de los individuos dentro del trabajo dependerán del grado en que consideren que el trabajo satisface sus necesidades y les proporciona los satisfactores que requieren (Robbins, 1987).

La satisfacción en el trabajo comprende aspectos tanto intrínsecos como extrínsecos, donde dichas actitudes se refieren a factores específicos, tales como: el ambiente de trabajo, la supervisión, el sueldo, las prestaciones, el reconocimiento, las relaciones sociales, etc. (Davis y Newstrom, 1988).

La satisfacción laboral está compuesta por varios factores que están íntimamente relacionados con numerosas variables del contexto laboral. Esto significa que la evaluación de un empleado sobre su grado de satisfacción e insatisfacción es una suma compleja de varios eventos que se encuentran presentes en el trabajo; entre tales variables se mencionan las siguientes:

1. El trabajo mismo. El cual se relaciona con lo interesante o atractivas que resultan las actividades que debe realizar el trabajador. Este indicador permite conocer en qué medida el empleado percibe que su actividad laboral es creativa, agradable, desafiante y pone a prueba sus habilidades y conocimientos.
2. Supervisores y jefes. Que consiste en saber en qué forma los empleados perciben que sus jefes y autoridades proporcionan recompensas o castigos a su trabajo, de qué manera se interesan por su bienestar y la forma en cómo supervisan sus actividades.
3. Compañeros de trabajo. Aquí el interés se centra en conocer qué tan agradable le resulta a los trabajadores las relaciones que establece con sus compañeros de trabajo, y si son gratificantes o no.
4. Salario y Prestaciones. Este factor se relaciona con el grado de satisfacción que tiene el empleo en lo referente a su salario y prestaciones que recibe y si cumplen con sus necesidades y aspiraciones requeridas.
5. Oportunidades de promoción. Mediante este indicador, se trata de medir qué tan satisfechos se sienten las personas con las oportunidades para ascender en su trabajo y obtener un mejor puesto, así como la percepción que pudiera tener de las políticas de ascenso, esto es, si consideran que son justas o injustas.
6. Horas de trabajo. Que señala el tiempo que el trabajador permanece en el trabajo y como distribuye las horas asignadas en su puesto.
7. Carga de trabajo. Se aboca a conocer la relación entre la cantidad de trabajo a realizar y del tiempo y facilidades que tiene el trabajador para llevarlo a cabo.

Es importante señalar que no sólo las anteriores variables afectan la satisfacción que puede tener un empleado en relación a su trabajo, sino que otros factores igual de importantes influyen en el componente de la satisfacción laboral, nos referimos a aspectos de tipo personal, como la edad, escolaridad, sexo, estado civil, etc., variable que la organización no puede modificar, pero que sirven para predecir el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajadores (McIlwee, Bhagat y Chassie, 1982).

Entre las variables personales que se han investigado y tienen relación con la satisfacción en el trabajo, destacan las siguientes:

1. EDAD.

Algunos autores (Hopcok, 1936; Schutz, 1985; en Bermejo, 1989) consideran que mayor edad aumenta la satisfacción laboral, debido a que los jóvenes tienen mayores aspiraciones y expectativas que los de la generación anterior, ya que los empleados jóvenes desean a través del trabajo expresar su creatividad, asumir responsabilidades, tomar decisiones y hacer aportaciones, por lo que no es tan fácil que se encuentren satisfechos si la actividad que realizan es rutinaria, sin oportunidades de ascenso y con un salario bajo.

2. SEXO.

Sobre este rubro no hay suficientes evidencias empíricas que indiquen una posible relación entre el grado de satisfacción y el género.

3. INTELIGENCIA.

De igual forma que en el punto anterior, no existen investigaciones científicas que demuestren que el nivel de inteligencia esté asociado con un grado determinado de satisfacción. Lo que plantea García (1985), es que hay personas con un funcionamiento intelectual superior, que posiblemente pueden mostrar descontento si la actividad laboral que realizan es rutinaria, poco favorable y sin retos.

4. ESCOLARIDAD.

Este factor resulta sumamente controversial, dado que se plantea que las personas con escolaridad alta experimentan un mayor grado de satisfacción. Sin embargo, es poco probable que una persona con alto nivel académico pueda sentirse realizando una actividad monótona y rutinaria. Lo que si puede ocurrir, es que una persona con ciertos estudios y preparación le sea más fácil obtener un puesto deseado, lo cual ofrece al trabajador mayores oportunidades de sentirse satisfecho (Schutz citado por Bermejo, 1989).

5. ANTIGÜEDAD LABORAL

El personal con menos antigüedad tiene un mayor nivel de satisfacción, en comparación con trabajadores con muchos años de antigüedad. Al respecto explica que una persona cuando ingresa a trabajar, se siente más motivada, dado que no conoce el ambiente de trabajo, ni la actividad que hay que desempeñar, y puede adquirir conocimientos nuevos y ejecutar habilidades que posiblemente nunca ha desempeñado.

El nivel de satisfacción comienza nuevamente a incrementarse, y alcanza su punto máximo cuando la persona ha permanecido en la organización alrededor de 20 años (Siegel, 1973).

6. PERSONALIDAD.

Al parecer existe una relación positiva entre el nivel de satisfacción y un estado de equilibrio emocional en la persona. Bermejo (1989) vuelve a citar a Schutz (1985) que plantea que los trabajadores con estabilidad emocional se encuentran más satisfechos que los que tienen problemas de desequilibrio, angustia, estrés o ansiedad social.

Con relación a cada uno de estos aspectos, se debe señalar lo difícil que representa atribuir el grado de satisfacción a un solo factor causal, llámese edad, escolaridad, sexo, etc., ya que en la realidad convergen una multitud de variables situaciones y contextuales, y que en su conjunto son los que permiten explicar el hecho de que un trabajador se sienta satisfecho en su lugar de trabajo. De ahí la importancia de identificar con precisión cuáles son estos factores multicausales y que influyen en un momento dado sobre el nivel de satisfacción.

Comprendiendo la teoría de Herzberg, la satisfacción laboral y viendo sus aplicaciones, como la que dio Vroom (1964), se tiene una base para realizar nuestro estudio.

Los estudios de Herzberg son muy criticables pero dan idea de la relevancia que guarda la identificación de elementos que ayuden a lograr el bienestar de una persona, mismos que han sido demostrados en su trabajo.

Las variables que analizó Herzberg tienen similitud con lo que se pretende en nuestra investigación. Por lo que dicha teoría sirve de marco para el análisis e interpretación de la evidencia empírica que arroje la presente investigación.

Dada la naturaleza del tema abordado se considera pertinente tocar el tema de ética organizacional por aportar elementos importantes al contexto que compete al presente estudio.

Capítulo 4

Ética en las organizaciones

ÉTICA

Hablar de violencia en el trabajo, lleva a la reflexión sobre los valores que se manejan en las organizaciones, lo cual hace analizar la ética enfocada a las empresas, misma que pudiera impactar en la imagen que tienen para las personas que laboran en ella así como para sus clientes.

Cuando se habla de actos éticos, resulta importante ser consciente de los valores involucrados y las consecuencias de los mismos, que serán percibidos concretamente en la toma de decisiones.

Para Rojas (1999) en el mundo actual de las organizaciones, cuya prioridad son los datos económicos, es necesario remarcar que la ética no debe fundamentarse en la estadística, pues ésta se convertiría en sustituta de la conciencia. También hay que establecer claramente la diferencia entre legalidad, moralidad y eticidad, en donde la legalidad refiere a los hechos y conductas aprobadas por el conjunto de leyes de cierta sociedad o comunidad. Lo “bueno” y lo “malo” se reduce a lo “permitido” y a lo “prohibido” por un ente externo que es la ley; por su parte en la moralidad, considerada como una ciencia de las costumbres de una sociedad, es la descripción de las costumbres de un pueblo sin reflexión. La moral describe, no califica; es una descripción sin enjuiciar. La moral cambia con el tiempo, pero la reflexión científica no cambia. La moral se discute; la ética, es. La moral es lo que está bien hecho en una sociedad, por costumbre, por hecho, más no necesariamente está bien hecho por derecho ético; por lo tanto la ética se refiere a las normas naturales que están inscritas en la naturaleza misma de las cosas; el ser humano no las inventa, sino que las descubre.

¿Qué es la ética?

Para Escobar (2000) la ética es una ciencia práctica y normativa que estudia racionalmente la bondad y maldad de los actos humanos. Es un saber para actuar. Va más allá del saber por el saber. Encauza las decisiones libres del ser humano. Estudia lo que debe suceder, no lo que de hecho sucede. Para que un acto se considere como ético tiene que ser un acto libre y consciente.

La ética viene del griego *ethos*, que significa lo que es propio de sí y remite a las maneras de comportarse juzgadas convenientes en situaciones dadas.

Los valores humanos por si mismos o bien, mediante una confrontación y clarificación de ellos, ayudan a promover la conciencia del individuo la cual, junto con la libertad de la persona, son los dos ingredientes necesarios para que un acto

se considere ético. “La experiencia enseña que en la práctica, muchos problemas de la libertad van aparejados a la mayor o menor conciencia respecto al valor e importancia de ciertos hechos de la vida” (Rojas, 1999).

Punto relevante, ya que en las organizaciones y en especial en la que se realizó la investigación, se observa que promueven los valores organizacionales, mismos que no son considerados al momento de actuar. No se ha realizado la labor necesaria para lograr que el personal los considere como propios y dignos de ser respetados, como se verá más adelante.

En cuanto al origen de los valores humanos es trascendente saber cómo son adquiridos, cuál es su vivencia, su proceso de valuación, su orientación y finalmente su construcción hacia un sistema de valores en los individuos, en los grupos, en las organizaciones y en las sociedades. Desde esta perspectiva se considera que la función última de los valores es proveer un conjunto de principios rectores que guíen los esfuerzos del sujeto hacia un determinado comportamiento con la finalidad de satisfacer sus necesidades y al mismo tiempo incrementar su autoestima. Esto es, permitir que el individuo se vea a sí mismo y sea visto por los demás como habiendo satisfecho las exigencias morales y de competencia originadas social e institucionalmente (Rokeach, 1973).

Toda organización debe contar con una filosofía institucional, en la que se resalten los valores con los que se regirá la conducta de los que participan, tanto dentro como fuera de la organización.

Para la presente investigación, se definen los valores como los que mueven a la persona y la empujan por todo su medio ambiente, porque definen las partes de éste que resultan atractivas o repelentes para ella. También manifiestan que un valor expresa una relación entre los sentimientos de una persona y determinadas categorías cognoscitivas, por lo que un valor condiciona y regula la conducta de las personas (Jones y Gerard, citados por Reich, 1980).

Se atribuye la influencia de los valores en la actuación del individuo al mencionar que un valor es una convicción con base en la cual un hombre actúa libremente, destacando que conocemos mejor a una persona cuando sabemos la conformación de sus valores personales (Allport citado por Reich, 1980).

Para Rokeach (1973) un valor es la convicción perdurable de que un modo específico de conducta o estado final de existencia es personal o socialmente preferible a un modo de conducta o estado final de existencia opuesto o contrario.

Los valores tienen atributos de contenido y de intensidad. El atributo de contenido dice que un modo de conducta o estado final de existencia es importante. El atributo de intensidad especifica qué tan importante es. Cuando clasificamos los valores de un individuo en términos de su intensidad, obtenemos el sistema de valores de esa persona. Todos tenemos una jerarquía de los valores que forman nuestro sistema de valores; este sistema se identifica por la importancia relativa que asignamos a valores como la libertad, el placer, el respeto a uno mismo, la honestidad, la obediencia y la igualdad (Robbins, 1996).

Otra visión de los valores que enriquece nuestro marco teórico es el que señala que un valor establece para una persona una norma, sobre la cual se basan las decisiones que se toman, ya que los valores no sólo se relacionan con los fines que una persona considera preferibles a otra condición, sino que también con los medios preferidos para lograrlos. Los valores son hábitos establecidos de preocupación y actitudes hacia los sucesos o fenómenos; son creencias o ideas fundamentales que un individuo tiene y funcionan como un criterio para escoger entre las alternativas. Los valores básicos de una persona son permanentes y cambian lentamente. Los valores específicos están integrados y ordenados de acuerdo con la prioridad de una persona y éste es el sistema de valores de la misma (Steiner, 2000).

Los valores son aquellos bienes cuya posesión acrecienta las realidades y posibilidades humanas. Aunque hay una tendencia moderna a considerar a los valores en abstracto, el análisis más acertado de ellos es aquel en que son referidos a las personas. Cuando esa referencia se actualiza en el individuo, entonces los valores adquieren la denominación de virtudes. Es decir, este autor sostiene que “las virtudes son los hábitos incorporados voluntariamente por el hombre para el desarrollo de sus posibilidades humanas”. Con la virtud, el hombre adquiere fuerza (virtus, fuerza), para hacer su única tarea en el mundo: ser hombre.

Ruyer (1969) en su libro revisa varios puntos de vista respecto a los valores, de ellos se revisaran los que se consideran más relevantes para esta investigación:

Sigmund Freud, para quien los valores religiosos, morales, políticos, estéticos y teóricos no tienen consistencia propia, son en principio sólo una proyección y sólo un efecto, signo de la libido o de una de sus formas; son el resultado de diversas sublimaciones. Mientras que la postura de Von Ehrenfels dice que una sinfonía es audible, o que un platillo es comible, o que una novela se lee, cuando tiene suficiente valor propio para que el oyente, el comensal o el lector puedan llegar hasta el fin de la absorción. Por último, Müller Freienfels propone la necesidad de un esfuerzo secundario para adaptar las impresiones psicológicas a las posiciones sociales de los valores: el carácter visiblemente superficial del estado psicológico (deseo,

sentimiento, interés) en relación con la toma de posición axiológica es innegable. En cambio, esta actitud o toma de posición que puede contradecir a la primera es emitida por el sujeto unitario que resulta de la idealización intelectual y afectiva basada en la memoria, el lenguaje y las convenciones sociales.

En el tema de los valores a las cuestiones de violencia organizacional, se tienen las siguientes aportaciones:

Al estudiar los factores sociales de la génesis y de la mutación de los intereses, indican que la realidad del valor en los hombres está arraigada no en sus sentimientos o emociones, sino en sus intereses: el bien no es el fin ideal de los planes de acción sino los mismos planes de acción, en tanto que son eficaces y coordinados. Por lo que la distinción entre valores instrumentales e inherentes es sólo funcional y contextual (Pery y J. Dewey citados en Kaplan, 1964).

La relación de las definiciones anteriores con las investigaciones sobre motivación son:

El trabajo de Maslow quién escribió que el sistema de valores está determinado por la emergencia de diversas necesidades psicológicas a lo largo de la vida. El movimiento de uno a otro conjunto de metas está determinado por los cambios psicológicos resultado de la maduración del organismo, de la acumulación de experiencias sociales y culturales, y del incremento del conocimiento y del aprendizaje. Cada cambio crea un nuevo medio fenomenológico, y por ende, emergen diferentes conjuntos de necesidades y de metas. Si el desarrollo es razonablemente normal, las necesidades básicas son satisfechas en edades tempranas entonces el individuo puede proceder a niveles de valor más elevados (Orbach, 1987).

El trabajo de Skinner donde redujo los valores a preferencias negando el mérito de la distinción entre lo deseable y lo deseado (Smith, 1978).

Las conexiones entre los valores y actitudes, concluyendo que la intención comportamental es la posibilidad subjetiva que tiene una persona de llevar a cabo una conducta. La intención ha sido considerada como el componente conativo de la actitud. Las intenciones estarían determinadas por dos variables intervinientes: la actitud hacia la conducta y la norma subjetiva del sujeto. La primera es una función de las creencias acerca de las consecuencias de la conducta y las evaluaciones de tales consecuencias. La norma subjetiva vendrá dada por las creencias normativas

y la motivación para cumplirla (Ajzen y Fishbein, citados por Pérez-Delgado, E., García, R., y Gimeno, A. 1991).

Hay que recordar que también tienen una polaridad, son jerarquizables y es posible enfocarlos al cumplimiento de intereses y a la satisfacción de nuestras necesidades.

Principios de los valores humanos

Perdurabilidad

Si se desea que un concepto de valores humanos sea provechoso, éste deberá de considerar el carácter de permanencia de los valores, al igual que su carácter de cambio.

Creencias

Se distinguen tres tipos, las descriptivas o existenciales, que son capaces de ser verdaderas o falsas; las evaluativas, en las cuales el objeto de creencia se juzga como bueno o como malo y las proscriptivas, donde medios o fines de acciones son juzgados como deseables o indeseables. Es precisamente en ésta última creencia en donde se encuentra el concepto de valor al ser ésta una creencia a partir de la cual un individuo actúa por preferencia.

Los valores, como todas las creencias, tienen componentes cognitivos y de comportamiento:

1. Un valor es una cognición acerca de lo deseable. Decir que una persona tiene un valor es decir que cognitivamente sabe la forma correcta de conducta o el estado final de existencia de lo correcto.
2. Un valor es afectivo cuando el individuo puede sentir emoción acerca de dicho valor o bien, puede estar afectivamente a favor o en contra de éste para aprobarlo o desaprobarlo.
3. Un valor tiene un componente de comportamiento debido a que es una variable que interviene en la dirección de una acción, cuando éste es activado.

Conductual

Se refiere a dos tipos de valores: instrumentales y terminales, al mencionar que “La distinción entre los valores de medios y de fines ha sido reconocida por algunos

filósofos..., antropólogos..., y psicólogos... Pero otros han concentrado su atención en forma parcial hacia algunas de estas dos claves de valores. Esta distinción es importante cuando se pretende medir los valores, pues el número total de valores terminales no es necesariamente el mismo que el número de valores instrumentales. Además existe una relación entre valores instrumentales y terminales que debe tenerse presente.

Valores terminales: Personales y sociales.

Hay valores terminales centrados en uno mismo y valores centrados en la sociedad, es decir, con un centro intrapersonal o con un foco interpersonal. Por ejemplo, estados finales como salvación o armonía interna son intrapersonales mientras que un mundo de paz e igualdad son interpersonales.

Resulta razonable anticipar que las personas pueden variar en las prioridades de uno u otro según sean valores sociales o personales; las actitudes y comportamientos diferirán si la prioridad en el tipo de valores depende de los valores sociales o los personales; un incremento en un valor social, conducirá a un aumento en otros valores sociales y provocará una disminución en los valores personales y viceversa. Algunos de los valores claramente clasificados por el mismo autor en sus reportes son: Valores Terminales Personales: sabiduría, armonía interna, salvación, una vida cómoda, amor maduro, libertad, etc. Valores Terminales Sociales: Paz mundial, igualdad y seguridad nacional.

Valores instrumentales: Morales y de comportamiento.

El concepto de valores morales es considerablemente más estrecho que el concepto general de valores. Por un lado, los valores morales se refieren principalmente a modos de conducta y no necesariamente incluye valores que conciernen a estados finales de existencia, por el otro lado, los valores morales se refieren solamente a cierta clase de valores instrumentales, a aquéllos que están enfocados de forma interpersonales, los cuales, cuando se violan generan remordimientos o sentimientos de culpabilidad por no hacerlo bien. Otros valores instrumentales son los de competencia que están centrados en la persona y no tienen ningún sentido moral; cuando se violan estos valores, se propician sentimientos de vergüenza acerca de la capacidad de uno mismo, más que sentimientos de culpa por haber hecho algo mal. En esta forma, comportarse en forma honesta y responsable conduce a sentir que uno está actuando moralmente, mientras que, el que actúa en forma lógica, inteligente o imaginativa, propicia

sentimientos de competencia. Una persona puede experimentar conflicto entre dos valores morales, entre dos competencias, o bien, entre un valor moral y uno de competencia.

Relación entre valores instrumentales y valores terminales

¿Las personas que dan mayor prioridad a valores terminales sociales también otorgan mayor prioridad a los valores instrumentales morales? A primera vista la respuesta a esta pregunta es “sí”. Pero una reflexión más profunda sugiere que esta relación simple uno a uno no puede esperarse. Una persona que se orienta a estados finales personales, puede por ejemplo, defensivamente poner en un lugar más alto a un comportamiento moral. Una persona que se orienta más a lo social puede otorgar también una cierta importancia a los valores personales de competencia.

Se sugiere que el carácter de “debe ser” es más un atributo a los valores instrumentales que a los terminales y dentro de los instrumentales, parecería que este carácter pertenecería más a los valores morales que a los de competencia. Una persona puede sentirse más presionada a cumplir con los valores morales que emanan de la sociedad que con aquellos que tienen que ver con uno mismo. Es por eso que puede afirmarse que el atributo de “debe ser” no necesariamente es una característica de todos los valores. Mientras más se comparte un valor, más grande es la demanda social sobre el individuo al respecto y por lo tanto mayor la experiencia del “debe ser” acerca del mismo. Parecería que el “debe ser” de ciertos valores se originan en la sociedad, cuando la demanda ante todos nosotros es que nos comportemos en cierta forma con el objeto de obtener un beneficio y de no dañar a otros. En contraste, la sociedad parece menos insistente en las demandas concernientes a la competencia personal o bien en comportamientos correspondientes a estados finales de existencia.

Con base en lo anterior, Rokeach afirma que un valor es un concepto de lo deseable o de lo preferible y que además, es un concepto de algo que se prefiere a nivel personal o bien, a nivel social (Villapalos, 1997).

La naturaleza de los sistemas de valores

Una vez que el valor es aprendido, de una u otra forma se integra en un sistema organizado de valores, mientras que cada valor es ordenado prioritariamente con respecto a los demás. Esta concepción relativa de valores permite definir el cambio

como un reordenamiento de prioridades y al mismo tiempo considerar al sistema total de valores como relativamente estable a lo largo del tiempo. En esta forma resulta suficientemente estable para reflejar el hecho de semejanza y continuidad de una personalidad única socializada dentro de una cultura y sociedad dadas, y al mismo tiempo lo suficientemente inestable para permitir reestructuración de valores prioritarios como resultado de cambios en la cultura, la sociedad y en la experiencia personal. Las variaciones en la experiencia personal, social y cultural, no solamente generarán diferencias individuales en sistemas de valores, sino también diferencias individuales en su estabilidad. Ambos tipos de diferencias individuales pueden ser razonablemente esperadas dependiendo de la diferencia en variables como desarrollo intelectual, grado de interiorización de los valores culturales e institucionales, identificación con roles sexuales, preferencia política y educación religiosa.

Función de los valores y de los sistemas de valores.

Los valores son considerados como guías del comportamiento humano, son expresiones dadas de las necesidades humanas, son estándares multifacéticos que guían la conducta en diversas formas:

1. Ayuda a tomar una posición en particular en asuntos sociales.
2. Predisponen a favorecer una ideología política o religiosa.
3. Guían la manera en que nos presentamos ante otros.
4. Influyen en la forma de juzgar y evaluar.
5. Los valores son piezas centrales en los procesos de comparación entre personas.
6. Son estándares empleados para persuadir e influenciar a otros.
7. Colaboran en la forma de racionalizar las creencias, actitudes y acciones de tal forma que son un ingrediente indispensable para la autoestima.

Los valores sirven como criterio para seleccionar una determinada acción:

- A) Cuando están perfectamente conceptualizados, los valores se convierten en el criterio para juzgar, preferir y elegir.
- B) Cuando son implícitos y han sido poco reflexionados, los valores desempeñan "como si" constituyeran plataformas para decidir un comportamiento.

Los valores aparecen mezclados con el conocimiento y las creencias debido a que nuestros juicios sobre lo que debe ser están siempre relacionados con nuestros

juicios sobre lo que es. De igual forma, un sistema de valores es una organización aprendida de principios y reglas para ayudar al individuo a escoger entre alternativas, resolver conflictos y tomar decisiones. Es una estructura mental que puede ser activada de una u otra forma, dependiendo de las circunstancias. Rokeach considera que los valores también juegan un papel motivacional, debido a que son las herramientas conceptuales, las armas que todos utilizamos para mantener y acrecentar nuestra autoestima. De igual forma los valores, al igual que las actitudes pueden funcionar como defensa del ego.

Valores y actitudes

La cultura, la sociedad y la personalidad son los principales antecedentes de los valores de un individuo y las actitudes y el comportamiento son sus principales consecuencias.

En esta forma, una actitud se diferencia de un valor en diferentes aspectos:

1. Una actitud se refiere a una organización de diversas creencias alrededor de un objeto o situación específicos. Por otro lado, un valor se refiere a una sola creencia de un tipo en específico.
2. Un valor trasciende objetos y situaciones, mientras que una actitud se enfoca en un objeto o situación específicos.
3. Un valor es un estándar y una actitud no lo es.
4. Una persona tiene tantos valores como creencias aprendidas concernientes a modos de conducta deseables o estados finales de existencia. Sin embargo, el número de actitudes se va multiplicando pues será en proporción directa o indirecta de los encuentros que se hayan podido dar con objetos o situaciones específicas.
5. Los valores ocupan una posición más central que las actitudes dentro de las características de la persona y el sistema cognitivo, y por lo tanto éstos determinan tanto a las actitudes como al comportamiento.
6. El concepto de valor es más dinámico que el de actitud, pues está más directamente conectado al concepto de motivación.

La adquisición y formación de los valores en el ser humano reviste una gran controversia por la cantidad de disciplinas y de discusiones teóricas que han surgido al respecto; no obstante en este apartado se analizan cuatro enfoques destacables en dicho proceso que permiten vislumbrar ese sistema a través del cual los valores se adquieren y/o son transmitidos, con el fin de identificar distintas estrategias que ayuden a implementar valores en las empresas.

En primera instancia el enfoque PSICOLÓGICO desde el punto de vista de Lafarga (1985) afirma que el proceso de formación valoral comienza desde el periodo de la lactancia en donde surge un proceso flexible y cambiante, y no un sistema establecido. Esta complicada consideración de la experiencia es claramente una función orgánica, no consciente o simbólica. Por lo tanto los valores que surgen de este proceso tienen su origen en una conducta de preferencia, no valores aprendidos o conceptualizados.

Cuando se llega a la edad adulta se tiene un enfoque de los valores muy distinto, ya que la mayoría de los valores son introyectados por otros individuos o grupos que son significativos para nosotros y los consideramos nuestros, por ello el origen de evaluación radica fuera de nuestro alcance y el criterio mediante el cual situamos los valores se basa en el grado en que éstos nos permitan ser amados o aceptados. Por lo tanto, hay valores absolutamente contradictorios debido a que se ha dejado la evaluación a otros y se ha perdido contacto con el proceso valorativo que nos hace sentir profundamente inseguros y fácilmente amenazados en nuestros valores.

La manera de ayudar al individuo a encaminarse hacia una apertura a la experiencia es por medio de una relación en la que él sea apreciado como persona por separado, en la que la experiencia que ocurre dentro de él sea empáticamente comprendida y valorada, y en la que se le dé libertad para experimentar sus propios sentimientos y los de los otros sin ser amenazado por hacerlo de esa manera. Así mismo, estas direcciones valorales son de naturaleza tal, que promueven el desarrollo del individuo mismo, de otros en su comunidad, y procuran la supervivencia y evolución de sus especies. Por ello es importante enfatizar que en cualquier cultura, dado un clima de respeto y de libertad en el que es valorado como persona, el individuo maduro tenderá a escoger y preferir estas mismas direcciones valorales. En lugar de los valores universales o de un sistema valoral universal impuesto por gobernantes o sacerdotes, tenemos la posibilidad de contar con direcciones valorales humanas universales que emergen de la experiencia de nosotros mismos.

En segunda instancia el enfoque TRANSPERSONAL afirma que la forma de transmitir valores se encuentra centrada en la relación interpersonal comprometida,

que se expresa mediante la apertura al diálogo y de una expresión auténtica y congruente de las propias experiencias, conocimientos y significados personales, por ello la importancia que tiene el hecho de que el educador sea consciente de su ser y de su quehacer en el mundo, debido a que el nivel de conciencia del educador influye en gran medida en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Por medio del diálogo y sobretodo de sus acciones, el educador comunica sus valores sin imponerlos, los ofrece, los fundamenta y acompaña a los educandos en su proceso de valoración consciente.

El ser humano es un ser bio-psico-social-espiritual, un ser único, valioso, creativo, confiable, que tiene potencialidades, necesidades, motivaciones y valores de carácter físico, intelectual, afectivo-emocional, social y espiritual, así como una capacidad ilimitada para aprender. Toda acción humana transmite valores o antivalores ya que los seres humanos somos educandos y educadores que vivimos en una búsqueda continua de nuestra autorrealización, entendida como el proceso de llegar a ser lo que se es en esencia, es decir nuestra propia felicidad. Por lo que la educación en valores no se da en un tiempo o en un espacio determinado ya que la vida entera es un proceso educativo integral que no termina, inclusive en el momento de nuestra muerte aprenderemos de ese proceso.

El ser humano atraviesa por etapas eminentemente egocéntricas y exclusivas que requieren de reglas y convencionalismos sociales para normar su conducta. Sin embargo, en etapas más evolucionadas e inclusivas, los reglamentos y convencionalismos dejan de tener sentido pues la persona al despertar a su realidad espiritual descubre el valor absoluto del cual se desprenden los valores que norman su existencia y su comportamiento.

Cuando despierta a la vida, el ser humano se enfrenta a un mundo en que la sociedad y la cultura tienen ya establecido un conjunto de significados y valores de distinta índole –morales, sociales, estéticos, científicos, económicos, políticos y religiosos, entre otros- que de un modo u otro le van a ser transmitidos por medio de la acción educativa, entendida ésta en el sentido más amplio del término. Sin embargo, es tarea y responsabilidades de cada individuo descubrir el sentido y significado de los valores que le son transmitidos con el propósito de interiorizarlos y asumirlos como propios, organizándolos y jerarquizándolos en su conciencia personal, ya que el nivel de conciencia tiene una influencia determinante en la elección de lo que resulta bueno para uno mismo.

En este contexto, existen situaciones en que un adulto opta por alternativas que atentan en contra de sí mismo o en contra de otros, con el único objeto de satisfacer

sus necesidades, esta acción es una manifestación clara de que no ha logrado integrar y trascender los elementos propios de niveles evolucionados de conciencia.

Desde un enfoque SOCIOLÓGICO la formación de los valores humanos en los individuos, considerando a Ben Reich y Christine Adcock (1976), se modifican por las interacciones sociales posteriores a los valores iniciales del individuo. Por ello, se postula la existencia de un continuo entre los sistemas abiertos y cerrados de convicciones y se sugiere que las respuestas emitidas por un individuo se encuentran definidas por su posición sobre este continuo. Cualquier personalidad dada es considerada como “una organización de creencias o expectativas con una estructura definible y mensurable”, y el grado hasta donde es abierto o cerrado el sistema de convicciones del individuo en cuestión, corresponde a un estado mental generalizado.

Lo que define a un sistema abierto o cerrado de convicciones, es el grado hasta donde un individuo es capaz de recibir, evaluar y actuar con base en la información recibida sin verse influido por factores irrelevantes originados dentro o fuera de sí mismo. La dimensión abierta/cerrada inherente al sistema de convicciones de cualquier individuo determinará en gran medida, no los valores y actitudes específicos que vaya a tener, sino la manera en cómo los adoptó y se suscribe a ellos. También brinda cierta indicación de qué tan renuente será el individuo a modificar aquellos valores. En general se puede decir que las personas con sistemas cerrados tienden a ser muy ansiosos y se supone que un sistema cerrado representa una red cognoscitiva de defensa contra la ansiedad muchas veces surgida de experiencias infantiles.

Adicionalmente a lo referido, dentro de cualquier grupo existe una fuerte presión sobre el nuevo y los antiguos miembros, para que se conforme a dicha norma, lo mismo que ciertas recompensas y castigos destinados a mantener su vigencia. Por lo que un grupo y el hecho de pertenecer uno a dicho grupo pueden intervenir a la vez en la definición, modificación y mantenimiento de los valores y actitudes de cada individuo.

Finalmente al considerar el enfoque ORGANIZACIONAL desarrollado por Abraham Sagie, Dov Elizur (2001) en School of Business Administration, Bar-Ilan University, Israel y Meni Koslowski (2002) del Department of Psychology, Bar-Ilan de la University, Israel quienes mencionan que los valores de trabajo, son aprendidos de los padres, maestros, compañeros, entre otros significativos, y modificados en relación a la experiencia.

Lo anterior implica que la relativa importancia de los valores puede cambiar al paso del tiempo y en situaciones diferentes. No obstante, Krau llegó a la conclusión de que el perfil de los valores puede ser una función de la edad y del estatus socioeconómico, y Ruiz Quintanilla y England, concluyen que, mientras que la estructura de los valores de trabajo es relativamente constante, la importancia de valores específicos puede fluctuar periódicamente. Los valores en el trabajo surgen como antecedentes de fenómenos organizacionales y/o como resultantes de variables demográficas ambientales, y aún de factores genéticos, ya que de acuerdo con Keller el 40% de la variación en los valores de trabajo son de origen genético y el 60% ambiental. Luego entonces, los valores en el trabajo como la realización o logro, confort, estatus, seguridad y autonomía, se observan de manera significativamente heredables.

Culturalmente Elizur encontró que el fundamento de la estructura multifacética de los valores en el trabajo no variaba en diversas culturas. Sin embargo, se reportaron ciertas diferencias en la forma de ordenar la importancia de ciertos valores en el trabajo. Por su parte Carreras opina que un valor es cambiante y dinámico, y que sólo en apariencia se ha elegido libremente entre diversas alternativas ya que depende, en buena medida, de lo interiorizado a lo largo del proceso de socialización y, por consiguiente, de ideas y actitudes que reproducimos a partir de las diversas instancias socializadoras. El trabajo es importante como un campo promotor de la socialización y por ende, como un medio consciente o inconsciente de transmisión de valores.

INTERIORIZACIÓN DE LOS VALORES

Centrándonos en los mecanismos por medio de los cuales los individuos aprenden las normas y principios morales de su grupo social, tenemos que las normas y los valores son vividos por el individuo al orden social, no se da por la sola comprensión y aceptación de las normas sociales, sino por una interiorización de estas como parte de su personalidad y como experiencia de su identidad: todo ser humano nace en una época determinada en donde prevalecen sistemas de preferencias axiológicas, por lo que solo puede llegar a ser considerado un hombre social, un adulto, si asimila esas preferencias. Es conveniente enfatizar que la influencia valoral no se ubica exclusivamente en los procesos de socialización temprana, aunque estos hayan sido considerados por mucho tiempo como el centro tradicional de la reproducción y transmisión de los valores ya que el proceso de influencia persiste durante toda la vida del individuo.

Algunos teóricos del aprendizaje (Allinsmith, 1960 1961; Sears, Maccoby y Levin, 1957; Aronfreed, 1961, 1963; Mischel y Gilligan, 1964; Mischel, 1968) entienden al desarrollo moral dentro del proceso general de socialización, mediante la interiorización de las normas morales procedentes de la disciplina paterna o de las exigencias de la sociedad. Para explicar este proceso de interiorización han estudiado variables como la influencia del refuerzo y del castigo, la resistencia a la tentación en ausencia de un freno exterior, los índices de postransgresión como remordimiento, culpa, etc.

Resulta relevante mencionar que en el proceso de interiorización que caracteriza al desarrollo moral hay tres componentes principales: primero, conformidad con la regla moral o resistencia a la tentación; segundo, emoción de la culpa, es decir las reacciones autopunitivas o autocríticas de remordimiento y ansiedad después de transgredir los modelos culturales. Tanto las teorías psicoanalíticas como las del aprendizaje sitúan en la culpabilidad el modelo básico de la moralidad. Tercero, en el proceso de interiorización inminente al desarrollo moral interviene, también, la capacidad de hacer juicios o razonamientos para justificar la conducta moral.

Por su parte Piaget introduce el tema de lo moral en el área de la psicología evolutiva a través del estudio del desarrollo del juicio moral y no de la conducta o del sentimiento moral, por lo que postula que las reglas pasan de una moral heterónoma a una autónoma. Su contribución más importante es la formulación explícita de una distinción entre la moral convencional y la moral derivada de un código racional. Por moral convencional se entiende simplemente el hecho de hacer lo acostumbrado, o lo que se le dice al individuo que haga. Si se pide una justificación para la observación de una regla particular, el individuo apela a una autoridad o a lo que otras personas hacen o dicen que es correcto. Pero no se plantea de ordinario la cuestión de la validez de tal código. Se entiende, a su vez, por código moral racional aquel que el individuo acepta fundado en razones, que percibe que podría ser de otro modo, y lo aplica con mayor reflexión. Por su parte Baldwin lo había tratado dentro del ámbito de la psicología social; Durkheim que lo planteó como sociólogo y Bovet que lo abordó desde la psicología individual, Bandura y Mischel por su parte recurrieron al refuerzo social y a la imitación de modelos para explicar el desarrollo del juicio moral.

Existen lazos de unión entre los valores y los estadios del desarrollo del juicio moral al menos por dos razones:

1. Los autores de las teorías de los estadios del desarrollo moral indican que hay un cambio hacia diferentes valores conforme los individuos se mueven

dentro de los estadios del razonamiento moral (aproximación cognoscitiva del desarrollo).

2. Tanto los juicios morales como las preferencias de valor están estrechamente ligados con las experiencias de socialización de cada individuo (perspectiva del aprendizaje social) (Feather, 1988).

El desarrollo moral del sujeto no se limita a interiorizar las reglas sociales, sino que construye nuevas estructuras a partir de su interacción con el medio. Considera que la moralidad no es el resultado de procesos inconscientes o de un aprendizaje social temprano; sino que el ejercicio del juicio moral es un proceso cognoscitivo que, en situación de conflicto, permite al individuo reflexionar sobre sus valores y ordenarlos en una jerarquía lógica, ya que sobre la moral también se puede razonar y preferir (Kohlbergiano, citado por Díaz-Aguado, 1982).

EN EL AMBITO LABORAL

La función última de los valores es proveer un conjunto de principios que guíen el comportamiento del individuo en el ámbito laboral, al ser éstos uno de los aspectos fundamentales de la personalidad, ya que los valores son el fundamento de la identidad personal y del sistema social.

El desempeño laboral en los hombres está arraigado no en sus sentimientos o emociones, sino en sus intereses, los cuales se encuentran supeditados al sistema de valores que está determinado por la satisfacción de diversas necesidades psicológicas a lo largo de la vida.

No hay duda que el comportamiento que realizamos en nuestro trabajo se encuentra condicionado al medio fenomenológico en el que nos encontramos y por ende, emergen diferentes conjuntos de necesidades y de metas.

También es importante destacar que en el comportamiento laboral de un individuo influye la satisfacción de sus necesidades y deseos, en donde al ser satisfechas permiten a la persona proceder de una determinada manera.

El comportamiento laboral de un individuo destaca la conformidad con el trabajo dado, incluyendo que sea percibido por éste como justo, donde la capacidad de hacer juicios o razonamientos para justificarlo proviene precisamente de sus valores.

El elemento más importante para entender el comportamiento humano dentro de las organizaciones son sus valores, los cuales son considerados como los principios rectores de nuestra conducta, por ello diversas teorías los han incluido como principios básicos que condicionan nuestras creencias, actitudes, representaciones, etc., reflejándose así en su acción, su obrar, su práctica, y la apropiada dirección de esta práctica.

Los valores determinan: las actitudes, juicios, elecciones, atribuciones y acciones que tienen consecuencias importantes en la conducta laboral al ser éstos una cualidad relativamente permanente que incorpora cuatro componentes: emocional (según haga sentirse bien o mal a la persona); motivacional (ya que se lucha por alcanzarlos); cognoscitivo (que lo hace preferible o no); y una normativa (rige la conducta).

Actualmente la mayor preocupación que se tiene son los estándares de productividad que por el ser y sentir de nuestros trabajadores, por ello es que diversos sociólogos y filósofos subrayan la falta de valores de la sociedad actual.

Cuando los miembros de una sociedad se desvalorizan individualmente, tarde o temprano esto se refleja en la colectividad y por ende en su vida laboral.

Los valores son los que hacen humanos, perderlos supone la deshumanización personal y social de la civilización presente. Al valorarlos, se puede tener una evaluación del desempeño laboral que nos permita no sólo considerar la cantidad de trabajo sino su calidad con cero errores; valores y actitud hacia el trabajo, la organización hacia el personal; disciplina al seguir las reglas; trabajo en equipo; responsabilidad al trabajar sin supervisión; asistencia, puntualidad y permanencia en el trabajo; iniciativa referida a trabajar más de lo especificado; organización que implica limpieza y orden; eficiencia sin desperdiciar tiempo y material; ritmo, disposición y rapidez; cooperación sobre las tareas y metas designadas por la organización realizadas por el trabajador.

Los valores permiten el dominio de la parte racional del alma sobre la parte apetitiva (tendencia a lograr un fin sensible) y sobre la parte irascible (tendencia a evitar un daño sensible) logrando así que las evaluaciones del desempeño, pueden alentar a los trabajadores a desarrollar sus fortalezas. De esta forma, la retroalimentación precisa a los empleados sobre el desempeño laboral, ayuda a mantener altos niveles de motivación en el trabajo.

Finalmente al considerar a los valores humanos en relación al desempeño laboral se podrá mejorar sensiblemente diversas funciones de la administración de

personal generando así la capacidad de identificar las fortalezas y las debilidades de los trabajadores permitiendo a la organización convertir las debilidades de los trabajadores en los objetivos de los programas de capacitación, en cuanto a los beneficios inherentes a la administración de sueldos y salarios en donde de manera objetiva se podrá incrementar el salario; por lo que respecta a la asignación de los puestos de trabajo permitirá evaluar el puesto en el cual se coloca de acuerdo a sus habilidades; y en los ascensos se logrará identificar a los empleados que se desempeñan mejor para ser considerados.

Las creencias y valores sobre el trabajo se conjugan a partir de las características personales de los sujetos y por las características de la sociedad en la que viven. Existen dos grandes perspectivas sobre la concepción del trabajo: la consideración del trabajo como un derecho o como un deber. Mientras que la primera perspectiva, focaliza en el individuo y su bienestar personal, en la segunda se piensa a la sociedad como un todo, y a las personas que viven en ella como instrumentos funcionales de ésta. El trabajo considerado como una obligación del individuo con la sociedad supone que aquél debe valorarse sin importar su condición, porque es un medio para el buen funcionamiento de la sociedad. El trabajo concebido como derecho enfatiza en las oportunidades de los ciudadanos de elegir un trabajo interesante, que los gratifique, que les dé un sentido a sus vidas, así como en la posibilidad de obtener una educación que les permita realizar adecuadamente su trabajo (Salanova, M.; Gracia, F.; Peiró, J., 1996).

Sin embargo, a pesar de que el trabajo puede concebirse como derecho o deber, ambas posiciones están siendo matizadas y redefinidas en las actuales sociedades postindustriales. A partir de los años 70's del siglo pasado se ha venido evidenciando una crisis mundial a causa de la problemática del desempleo estructural, que se corresponde con el modelo capitalista actual y se visualiza en el modelo de la flexibilidad laboral (Rodríguez, 2006).

Estos cambios sociales muestran variaciones en las creencias y valores que los sujetos poseen en relación al trabajo. El MOW (Meaning of Working. International Research Team), a finales de los años 70's del siglo pasado, elaboró un modelo complejo del significado del trabajo que incluye variables psicológicas tales como creencias y valores laborales, concluyendo que los sujetos pueden tener distintos tipos de identificaciones con el trabajo, pudiendo ser centrales o periféricas según la importancia del mismo para la auto-imagen.

Furnham (1999) indaga los valores asociados a la Ética Protestante del Trabajo (EPT) dando cuenta a su vez de la centralidad otorgada al mismo en la vida de las personas, enfatizando la conservación de recursos, el trabajo duro y la evitación de

la haraganería. Esta perspectiva, según comenta Mac Donald (1971), el trabajo se halla asociado al desacuerdo con medidas (subsidios) para apalea el desempleo, así como a actitudes más negativas hacia los pobres.

Una mirada más concreta en relación a la tarea, se podría relacionar la baja identificación con el trabajo por parte de los sujetos de menor edad, con el hecho de que dichos sujetos en su mayoría están iniciando su recorrido dentro del mercado laboral, y en un contexto caracterizado por cierto deterioro en lo que respecta a los escenarios del trabajo, generado por la flexibilidad y la precariedad laboral y nuevas formas de contratación. Para los trabajadores la flexibilidad ha significado cambios que los ponen a la deriva, que les genera incertidumbre, desconfianza, falta de compromiso, y que separa la voluntad del comportamiento; la flexibilidad impide a los trabajadores poder planificar tanto su carrera laboral como sus propias vidas. La falta de apego, la desconfianza no sólo afecta al trabajador en la empresa, también genera confusión sobre el lugar que ocupa en la sociedad (Martínez de Ita, 2006).

Mientras en los sujetos que poseen una profesión el deseo y la sublimación son los fundamentos de la actividad laboral; en quienes realizan trabajos que implican tareas repetitivas (Taylorización del trabajo), el trabajo se realiza “contra el deseo”, es antisublimatorio y no estructurante (Dejours, 1992).

El autor de los factores higiénicos, considerado en la presente investigación, Herzberg (1966) indica que la influencia de la ética protestante es la visión normativa del trabajo como una obligación, y no como un derecho y su énfasis en la motivación extrínseca. Por lo tanto, se podría considerar que en quienes tienen menor nivel de educación, prevalecería una perspectiva del trabajo como obligación.

Las personas que tienen nivel universitario pueden dar cuenta de una menor consideración del trabajo como obligación y el aumento de la motivación intrínseca relacionada con factores de reconocimiento, progreso y responsabilidad y con posibilidades de autorrealización, factores considerados también por Maslow. Una motivación que va más allá de la posibilidad de tener un trabajo por el sólo hecho de la subsistencia económica.

La pertenencia a una asociación en determinadas profesiones es una vía importante en la constitución de la identidad profesional. Así mismo, el asociacionismo puede ser visto como un indicador de los distintos niveles de cohesión de las ocupaciones; en lo que respecta a valores, quienes pertenecen a una asociación profesional enfatizan más valores de autopromoción y poder –más individualistas- en comparación a quienes pertenecen a un gremio que dan mayor prioridad a valores de conservación, tradición y seguridad. Esto último podría estar asociado al

predominio de una visión del sindicato como fuente de presión, negociación y defensa frente al empleador, posiblemente más acentuado en el contexto actual y en lo que hace a la parte más fragmentada y precarizada del mercado laboral. Una de las características del modelo de trabajo de la sociedad industrial que ha desaparecido, es la dimensión colectiva de la acción, que consideraba al trabajo como vía para la transformación colectiva de la sociedad, ideología que sustentaba el movimiento obrero (Molitor, 1993).

Mientras que en la empresa fordista el trabajo era regulado por la negociación colectiva, en el postfordismo se trata de regularlo a través del contrato individual de trabajo. Como señala Godio (2001) la competitividad exige la limitación de la negociación colectiva y los derechos laborales y sindicales, dado que su meta es hacer prevalecer la pertenencia del trabajador a la empresa.

Hay una tendencia a la desprotección y la desafiliación profesional que es una de las consecuencias de la pérdida del sentido del trabajo (Kornblit, 2004).

Diversos investigadores se han enfocado a analizar el papel que los valores juegan en los procesos organizacionales. Dentro de sus principales inquietudes se encuentran el saber cómo se relacionan los valores con las estructuras de recompensas, con la movilidad dentro de las organizaciones, con el compromiso de los trabajadores, con los conflictos, la cooperación, la cohesión de grupo, la comunicación y la efectividad del liderazgo (Connor citado en Rokeach, 1983).

Los valores son importantes para el estudio del comportamiento organizacional, porque establecen entre otras, las bases para la comprensión de las actitudes y la motivación, y porque influyen en nuestras percepciones. Los individuos ingresan a una organización con nociones preconcebidas de lo que “debe” y lo que “no debe” hacerse. Por supuesto, estas nociones no están libres de valores. Por el contrario, contienen interpretaciones de lo correcto y lo incorrecto e implican que ciertos comportamientos o resultados se prefieren sobre otros (Robbins, 1996).

Cualquier tipo de organización, ya sea un hospital o una escuela, la planeación, los objetivos, las aspiraciones, los intereses, las actitudes y las filosofías de los trabajadores, son factores muy importantes. Lo interesante de lo referido es que todos estos elementos mencionados se basan en el sistema de valores de un individuo, porque “los valores son similares a las actitudes, pero son más estables y están más arraigado que las actitudes”. Por ello, los valores y las actitudes que de ellos emanen determinan los diversos comportamientos de los individuos en el trabajo, ya sea positiva o negativamente.

Una opinión es una reacción específica ante ciertos sucesos o situaciones, en tanto que una actitud es más general en sus efectos sobre las respuestas de una persona hacia una amplia variedad de personas o eventos. Además, la gente está consciente de sus opiniones, pero quizá no lo esté por completo de sus actitudes.

Las opiniones son similares a las creencias, en el hecho de que ambas son juicios o aceptaciones de ciertas proposiciones como verdades, pero los respaldos verdaderos para las opiniones por lo regular son más débiles que aquellos para las creencias. Por último, el término valor se refiere a la importancia, utilidad o valor que se da a actividades y objetivos particulares, por lo regular como fin pero con potencialidad para ser medio también (Steiner, 1996).

Una actitud presupone la existencia de algún objeto hacia el cual se asume. No sucede lo mismo en el caso de los valores, ya sea que éstos se refieren, por ejemplo a la seguridad, la paz espiritual o a la honestidad. Otra diferencia importante entre valores y actitudes estriba en que los valores sirven de normas; puede considerárseles como ideales por los que se lucha. Desde este punto de vista, las actitudes y la conducta pueden considerarse como resultados de orientaciones valorativas". Por lo tanto, "una distinción que muchas veces se hace entre estos dos conceptos es que los valores ocupan una posición más importante que las actitudes."

Es por lo anterior que "las actitudes constituyen, en realidad, los procesos o sistemas fundamentales mediante los cuales el individuo ordena su medio ambiente y su conducta con base en unos valores" (Reich y Adcock, 1976).

Desde el punto de vista de la motivación, si se considera que "un valor de trabajo puede definirse como la importancia que los individuos dan a ciertos resultados obtenidos en un contexto de trabajo", se podrá entonces considerar la necesidad de logro como un valor, ya que la motivación es un concepto más general que la necesidad de logro en lo que respecta a la ética de trabajo. Herzberg, Mausner y Snyderman en 1959, Feather en 1982; Super en 1962 y Allport, Vernon y Lindsey en 1951 sostienen que los valores de trabajo deben considerarse como motivadores. Similarmente, French and Kahn en 1962, describieron los valores como poseedores de la habilidad de motivar la conducta o comportamiento dirigido a metas (Sagie, Elizur y Koslowsky, 1996).

La motivación incluye necesidades conscientes e inconscientes, metas, valor por los resultados del trabajo, expectativas y medios, por lo que los valores de trabajo, son más específicos y conciernen a la importancia asignada a los resultados de trabajo.

R. Williams y M. Rokeach (1983) coinciden diciendo que los valores entrarían en la motivación bajo dos distintas formas. Primero, definiendo las “gratificaciones” que establecen y refuerzan motivos; segundo, definiendo las “fuentes” de gratificación. Del mismo modo, un tipo particular de motivación debería afectar el comportamiento en distintos modos, dependiendo de la presencia y contenido particular de los valores relevantes.

CULTURA ORGANIZACIONAL Y VALORES

Para Bolio y Celorio (1989) el hablar de la cultura de una organización, estamos refiriéndonos a su cultura dominante. Una cultura dominante expresa los valores y creencias básicas que comparten la mayoría de los miembros, conformando con ello la personalidad distintiva de la organización. Reconocer que existe una cultura organizacional dominante no significa que no puedan existir subculturas dentro de ella. La mayor parte de las organizaciones tiene una cultura dominante y muchas subculturas.

Las subculturas tienden a desarrollarse en las organizaciones para reflejar problemas, situaciones o experiencias comunes de un segmento de sus integrantes. Y aunque incluyen los valores centrales de la cultura dominante y poseen otros que le son propios, no siempre son racionales y coherentes. Se forman y se vuelven a formar subculturas, inclusive contraculturas dentro de las culturas amplias, ocasionando tensiones que pueden provocar una revolución y derrumbes o bien innovación y creación.

Si las organizaciones carecen de una cultura dominante y se componen sólo de muchas subculturas, el valor de la cultura organizacional disminuirá de manera considerable. Es el significado compartido por todos los integrantes de dicha cultura lo que hace de ella un potente medio para orientar y modelar la conducta.

Funciones de la cultura organizacional

1. Defiende la identidad distintiva de la empresa, en otras palabras, se puede decir que de manera análoga al individuo, la cultura equivale a la personalidad y carácter de la organización.
2. Transmite un sentido de identidad y pertenencia a sus miembros, a lo que se llama “tener puesta la camiseta”.

3. Facilita la creación de un compromiso personal más profundo con los objetivos de la organización al superar los intereses egoístas de los individuos en bien de la supremacía de los valores compartidos.
4. Incrementa la estabilidad del sistema social. La cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionar normas informales que esclarecen a los miembros las pautas de comportamiento aceptadas, ofreciéndoles así la seguridad de un marco de referencia estable.
5. Disminuye la necesidad de establecer políticas y normas explícitas (función de formalización), ya que controla y da sentido a todo, guiando las actitudes y el comportamiento.

De igual forma, se puede distinguir ciertos elementos esenciales en la formación de una cultura organizacional sana:

1. Los valores, actitudes y acciones de los fundadores, rectamente orientados y transmitido por las anécdotas de la empresa.
2. Una adecuada selección del personal que garantice cierto grado de uniformidad en la cultura individual y del personal.
3. El proceso espontaneo de socialización
4. Los elementos cotidianos, como son la decoración, el lenguaje usual, los “ritos”, etc.
5. El sentido de justicia que impera en la organización, que emana de los líderes y es vivido por todos los miembros.
6. El vivir la verdad como principio regulador de las relaciones interpersonales (Bolio y Celorio, 1989).

La empresa del futuro deberá estar más comprometida con su trascendente misión, creando y manteniendo una cultura y valores que sean la base de su rentabilidad y compromiso social. La cultura organizacional es el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan identidad, personalidad, sentido y destino a una organización para el logro de sus objetivos económicos y sociales. Construir y mantener una cultura de trabajo eficaz, una cultura organizacional sana, es eliminar las barreras de la productividad por un lado, y la desconfianza y los miedos por el otro. En sentido positivo, es crear y promover sistemáticamente en todo el personal de una organización la lealtad, confianza, vitalidad, participación, comunicación, valores y congruencia en las conductas, todo ello en beneficio de la empresa, de su personal y del cliente para el cual trabaja.

Desde el punto de vista de las relaciones con el cliente, la cultura en el trabajo tiene alta importancia. El nuevo líder debe reconocer que los empleados tratarán a sus clientes de la misma forma en que sienten que se les trata a ellos (Siliceo, 1988).

Uno de los análisis más profundo y amplio de la importancia y relación entre los valores y la organización, es el propuesto por (Connor y Becker, 1983) quienes plantean modelos basados en un enfoque de sistemas, comparten una concepción de la organización como una entidad procesadora de recursos que opera bajo normas de racionalidad, que es un subsistema de un subsistema mayor. La organización es vista como un subsistema que procesa recursos. La transformación de insumos ocurre dentro del marco organizacional formal.

Respecto a los valores y las variables organizacionales, no puede ser asumido que los valores de los miembros estén relacionados únicamente con propiedades formales de la organización. De hecho, los valores, como variable, pueden explicar mejor la varianza en procesos organizacionales como el conflicto, la comunicación, y el comportamiento de grupo. En esta forma se tiene que:

- Los conflictos ocurren cuando hay mayor diferencia entre las distintas partes de la organización.
- La comunicación varía directamente con el consenso de valores que existía entre la gente.
- La cohesión está directamente relacionada con el consenso de valores entre los miembros del grupo.
- La efectividad de la cooperación intergrupala está directamente relacionada con los consensos que haya de los valores de los miembros entre los distintos grupos.

La filosofía de una institución es el conjunto de valores, creencias y propósitos que prevalecen y conforman la cultura organizacional (Münch, 1996).

El tema de los valores llega a ser muy controversial pero necesario en toda organización. En cada lugar donde se reúnan dos 2 o más personas deben identificarse los valores o normas que se manejarán para la armonía en la convivencia. Y con mayor razón cuando el motivo para estar interactuando es con fines laborales. Lo anterior, debido a que habrá diferentes puntos de vista, distintas formaciones, distintos niveles de competencia, motivaciones, etc. factores que pueden generar dificultades entre los integrantes del grupo.

Se proponen dos valores como ejes centrales de la filosofía organizacional: Respeto y Tolerancia, para prevenir o corregir situaciones que afecten a los miembros de un equipo laboral.

Entendiendo por cada uno lo siguiente:

Respeto- buscar puntos de acuerdo entre dos o más posturas diferentes.

Tolerancia- Aceptar un punto de vista diferente sin verse afectado.

Con estos dos valores, es posible construir un código de ética que controle las conductas de todos y cada uno de las personas que trabajen en la misma organización.

El código de ética no resolverá el problema por sí sólo, pero si dará las pautas claras al área de recursos humanos para alinear el comportamiento de jefes, compañeros y subordinados. De otra manera, es buscar el orden sin elementos.

Como se ha señalado, la responsabilidad de dar seguimiento a la implementación y seguimiento del código de ética dentro de la organización es del área de recursos humanos, por lo que en el siguiente capítulo se analiza su función.

Capítulo 5

Administración de

Recursos

Humanos

Administración de los Recursos humanos

Se considera el trabajo que realiza el departamento de recursos humanos como una variable importante en el surgimiento o continuidad de la violencia organizacional, por ser el área responsable de realizar acciones que busquen el bienestar de los trabajadores, teniendo como resultado su permanencia, alto desempeño y compromiso con la empresa.

Los objetivos de una organización son hacer frente a las necesidades de bienes y servicios específicos, obtener remanentes por estos logros, y satisfacer las necesidades de todo su personal en último término, el éxito de estos esfuerzos está condicionado en su mayor parte por los esfuerzos del personal.

La función de personal dirige su atención al reconocimiento de los problemas administrativos desde el punto de vista de los recursos humanos.

Subraya la efectividad del personal en sus trabajos como clave para el éxito administrativo. El dotar a la organización del personal competente es fundamental para el éxito de esta.

La función de personal está siendo muy importante en la administración de las organizaciones. Hay varios factores que contribuyen a este fenómeno:

- Complejidad de puestos de gerentes de área. Estos con frecuencia se vuelven más complejos. Enfrentarse a responsabilidades adicionales, requiere que busquen ayuda en sus problemas más sustantivos. Ya que este es de la naturaleza de los recursos humanos, los gerentes de área recurren a especialistas en la materia, contribuyendo de este modo al establecimiento y desarrollo del departamento del personal.
- Necesidad de congruencia. Confiar exclusivamente en el criterio de los gerentes de área en las decisiones sobre personal, conduce invariablemente a un incongruente tratamiento de los empleados: algunos gerentes pueden conceder aumentos de salarios a sus subalternos favoritos, otros de acuerdo al desempeño logrado, las incongruencias generan sentimientos de injusticia.
- Necesidad de pericia. Todos los factores anteriores han creado complejidad en las funciones de personal. Esta complejidad requiere pericia para tratar con ellas y, en consecuencia, casi todas las actividades requieren personas experimentadas para administrarlas.

- Importancia de los recursos humanos. Las organizaciones están reconociendo cada vez más el insumo laboral (recursos humanos) vital para el éxito de las organizaciones sociales.

Antecedentes de Recursos humanos

Arias Galicia (2005) hace una breve revisión histórica de las relaciones de trabajo en México.

➤ Época prehispánica

A diferencia de lo que sucedía en Europa, en la misma época, en México el pueblo Náhuatl tenía una concepción diferente de trabajo, era considerado como algo valioso a sí mismo, como algo que daba categoría a quien lo practicaba.

Existía la esclavitud pero era mucho más benigna que en Europa y en Asia. El dueño del esclavo solamente lo era de parte de su trabajo. Había artesanos, pero no estaban congregados en gremios. No había monopolio en ese sentido.

➤ Época colonial

Con la conquista, son importados los conceptos Europeos de trabajo y la esclavitud. Se fundan “encomiendas” en las cuales el encomendero, que debía velar por la conversión al cristianismo de los indígenas y su aprendizaje de la lengua y las costumbres Españolas, prostituye su papel y se convierte en señor de vidas y haciendas. El indígena es considerado un animal, se le marca con hierro candente igual que al ganado.

El trono español trata de proteger al indio con leyes que fueron letra muerta en la gran mayoría de los casos. Por ejemplo, Felipe I, en 1593 dispone que “los salarios han de ser justos y el trabajo voluntario y de protección para el indígena”. Además instituyen la jornada diaria de 8 horas.

➤ La Guerra de Independencia

En la época colonial existían monopolios y estancos; estaba prohibido fabricar ciertos artículos, con la finalidad de proteger al comercio español. Tal situación, casi sin variaciones, permanece hasta la promulgación de la independencia. El 19 de octubre de 1810, Hidalgo promulgaba en la ciudad de Morelia un bando prohibiendo la esclavitud y castigando con pena de muerte a quien conservara esclavos. Se da muerte oficial al monopolio de los gremios.

➤ La Reforma.

La población se dedica principalmente a la agricultura, la minería y las artesanías. La industria es incipiente. En esta época había cerca de 60 empresas manufactureras de tejidos de algodón que ocupaban 11,000 obreros; además existían innumerables talleres artesanales y también fábricas de jabón, aceites, de vasos de vidrio y destiladoras de licores de caña azúcar.

➤ El Porfiriato.

El 16 de septiembre de 1869 se inauguró el tramo de ferrocarril entre México y Puebla. Con la introducción paulatina de este medio de transporte se ampliaron los mercados, lo cual dio pie para que Porfirio Díaz atrajese al capital extranjero a fin de fundar fábricas. Junto con ese capital vinieron técnicos y obreros estableciéndose frecuentemente discriminaciones en contra de los mexicanos. Los sindicatos representaron instituciones legales a partir de 1917.

En cuanto a recursos humanos se refiere, los acontecimientos más importantes al paso de las décadas son los siguientes:

- A. Década de los 50. Surge la carrera de las relaciones industriales.
- B. Década de los 60. Surgen los métodos jurídicos como un mejoramiento para la defensa del individuo.
- C. Década de los 70. Se utiliza por primera vez el término administración de Recursos Humanos.
- D. Década de los 80. La administración de recursos humanos llega a su madurez estableciendo áreas administrativas como: capacitación, sueldos y salarios, contratación y empleo, desarrollo organizacional.
- E. Década de los 90. Se retoma el crecimiento del producto interno. Arias (2005).

El tiempo continúa avanzando, así como los cambios de la gente y las organizaciones. Hace falta actualizar las funciones de recursos humanos para los nuevos requerimientos que solicita una organización.

Son tres las etapas por las que ha pasado la gestión de los recursos humanos.

- 1- La administrativa orientada a la organización exclusivamente productivista, con mano de obra abundante donde la producción es una prioridad, por lo

tanto la gestión se dirige hacia el control y el estímulo de los rendimientos apoyándose principalmente en las remuneraciones y en las acciones disciplinarias. El ambiente laboral no tiene mayor importancia.

En esta fase las funciones de los responsables de la administración de los recursos humanos se centran en la contratación, despido, definición de fórmulas salariales vinculadas con el rendimiento y el análisis de puestos, concentrándose en la observación de un conjunto de normas y reglas organizacionales.

Cabe mencionar dos rasgos que caracterizan esta fase:

- a) El recurso humano es considerado como un gasto que hay que minimizar o un factor de producción, más que como un recurso capaz de transformar elementos de producción en riqueza.
- b) Esta fase mantiene correspondencia con el concepto del hombre como ser racional y económico (Tyson, 1986). Esta etapa adopta una posición reactiva.

- 2- Una segunda fase es en la que la gestión comienza a tomar en cuenta las necesidades psicológicas y sociales de las personas persiguiendo la adaptación del personal a la organización.

En esta etapa se hace consciente que los comportamientos responden a formas irracionales condicionados por los sentimientos colectivos y por los del grupo al que pertenecen. Ejemplo: el clima laboral.

Desde esta perspectiva la relación organización-empleado va más allá de los aspectos retributivos, también se extienden a los aspectos de tipo psicológico. Sin embargo el recurso humano sigue considerándose como un gasto que hay que minimizar, pero las acciones que se inician son de carácter proactivo.

- 3- Una última etapa en la gestión de personal denominada de desarrollo se apoya en tres aspectos:
 - a) Se persigue llegar a conciliar las necesidades económicas de la empresa con las necesidades de los individuos que integran la organización.
 - b) El factor humano es considerado como un elemento determinante en el desarrollo de la empresa.

- c) La motivación y la eficiencia del recurso humano están en función de la manera en que es empleado el personal, de su organización y funcionamiento.

En esta fase no sólo las acciones que se toman son proactivas sino que el individuo es considerado como un recurso con la obligación de mejorarse iniciándose así la concepción estratégica de los recursos humanos (Bosquet, 1982).

Actualmente se considera la administración de RRHH, como:

“Un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otros” (Rodríguez, 1999).

“Área de la administración relacionada con todos los aspectos del personal de una organización: determinando necesidades de personal, reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar a los empleados; actuar como enlace con los sindicatos y manejar otros asuntos de bienestar” (Byars y Rue citados por Mathis, 2003).

Tomando en cuenta las distintas posturas, durante la investigación se entendió la administración de recursos humanos como: la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación y desarrollo del personal, integrando aspectos legales y organizaciones, con la finalidad de alcanzar objetivos individuales e institucionales.

El significado de cada concepto que se incluye en la postura antes mencionada son los siguientes:

Planeación.

Cuando la organización crece hasta exceder un número básico de empleados, se pone en acción una técnica que permita prever las necesidades futuras de personal. A esa acción se le denomina planeación de recursos humanos. Sabiendo las necesidades futuras de la empresa, se procede al reclutamiento, que postula como objetivo obtener un número suficiente de personas idóneas que presenten solicitudes para cubrir las vacantes.

Ese grupo de solicitantes se estudia para proceder a la selección de las personas que habrán de ser contratadas.

Desarrollo.

Ocurre con frecuencia que el nuevo empleado desconocerá aspectos y funciones básicas del puesto y la organización, es por esto que se requiere de la inducción y adiestramiento al puesto. Asimismo, las necesidades de recursos humanos de la organización pueden satisfacerse desarrollando a los empleados actuales. Mediante el desarrollo se enseñan nuevas actividades y conocimientos al personal, para garantizar su aportación a la organización y para satisfacer sus legítimas aspiraciones de progreso.

A medida que cambian las necesidades de la organización también se llevan a cabo actividades de cambio, ubicación transferencia y promoción, así como (en algunos casos) de jubilación y separación.

Evaluación.

Con el fin de conocer el desempeño de cada persona se procede a su evaluación. La evaluación indica no solamente la contribución y confiabilidad de las actividades de recursos humanos.

Probablemente, un desempeño deficiente generalizado en toda la organización indica que es necesario modificar algunas actividades del departamento de recursos humanos. Por ejemplo, la selección, la capacitación y el desarrollo. También puede indicar que hay deficiencias en las relaciones con el personal.

Compensación.

La aportación que efectúan los empleados produce una compensación. Esa compensación asume la forma de sueldos y salarios, prestaciones legales (como la inscripción en el seguro social) y prestaciones extralegales, que la empresa puede decidir otorgar (por ejemplo, un periodo de vacaciones más largo que el dispuesto por las leyes locales): Además de compensaciones justas, la empresa puede también emplear técnicas de comunicación y asesoría para mantener un nivel alto de desempeño y satisfacción.

Control.

Aún en las situaciones en que las actividades de recursos humanos parecen desenvolverse satisfactoriamente, los departamentos de recursos humanos aplican controles para evaluar su efectividad y garantizar la continuación del éxito, pudiendo citar el control presupuestal como un método generalmente utilizado. Otra forma de ejercer control podría ser, por ejemplo, llevar a cabo una evaluación del grado de

eficacia que logra cada actividad en la tarea de alcanzar los objetivos de la organización.

Estas actividades cumplen los cuatro objetivos esenciales de la administración de recursos humanos. Todo esto, en un marco de acciones responsables y éticas. La administración de recursos humanos existe para ayudar a los demás integrantes de la organización. Su función no consiste en dirigir la operación de la empresa, ni de establecer sus objetivos. En el contexto de una corporación moderna, su autoridad es limitada y por lo común restringida a funciones de asesoría.

Distintas empresas, conscientes de la necesidad de buscar nuevos indicadores, han dedicado gran parte de su tiempo a la recolección de datos acerca de la satisfacción del empleado, ausentismo, satisfacción del cliente y productividad entre otros. Sin embargo, dicho proceso adolece de una metodología adecuada ya que suele ser poco estructurado. Generalmente no incluye mediciones, recolección de datos, retroalimentación, información sobre cambio de actividades y mejora en los resultados. Ello unido a que, una vez recogidos los datos, éstos no suelen ser compartidos con toda la organización y, por tanto, no llegan a los puntos donde pudiera realizarse una utilización más eficiente de la misma (Yeung, 1997).

En la era industrial, se consideraba que los recursos estratégicos fundamentales para el desarrollo de las organizaciones, eran el capital y la tecnología, en esta perspectiva la organización se conformaba únicamente con obtener utilidades a través de la más eficiente utilización de éstos.

Las organizaciones empiezan a aceptar que para sobrevivir y desarrollarse deben revalorar y estimular el desarrollo de los seres humanos que las integran, en tanto que en ellos residen dichos recursos estratégicos. Lo cual permitirá construir organizaciones no solo más productivas y eficientes, sino organizaciones inteligentes; de aprendizaje y de renovación que hagan posible el desarrollo integral de la sociedad.

Al crecer la interconexión, la complejidad y el dinamismo en el mundo, el trabajo y la generación de valor se vincula más con el proceso de aprendizaje y de autorenovación, que promueve la existencia de sujetos libres y conscientes de su ser, responsables y críticos en su hacer (Gallardo y Naranjo, 1995).

El destruir la ilusión de que el mundo está compuesto por fuerzas separadas y desconectadas permite la construcción de organizaciones inteligentes, esto es, de espacios donde la gente utilice su potencial para crear responsablemente los resultados que desea, donde se cultiven nuevas formas de pensamiento;

pensamiento lateral o emocional, donde la aspiración colectiva quede en libertad y donde la gente continuamente aprenda a aprender en conjunto (Senge, 1996).

Las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán aquellas que descubran y fomenten el entusiasmo, la capacidad de aprendizaje y de renovación del ser humano en todos los niveles de la estructura organizacional, mismas que conjuguen un pensamiento sistémico, la mejora continua en ambientes cambiantes, una visión compartida y el aprendizaje en equipos; organizaciones que promuevan la capacidad creativa de los involucrados.

De esa manera se podrá comprender a la organización de una forma integral con sus dos componentes básicos y complementarios; el elemento racional u objetivo y el irracional o subjetivo.

Las formas de organización del trabajo, originarias de Japón y de USA, han supuesto en la teoría y en la práctica de las empresas más modernas y competitivas la superación del modelo “fordista” y “tayloristas”, la apuesta por modelos que, bajo la denominación de “empresas inteligentes”, basan su estrategia de negocio en las personas que forman la sociedad.

La mentalidad “taylorista”, presente aún en muchas de nuestras empresas, responde a un modelo clásico de verticalización de las relaciones laborales y de diferenciación entre los que dirigen y los que ejecutan: los jefes y los operarios. Los primeros con la misión de mandar, organizar, controlar y vigilar a los operarios, quienes son los encargados de ejecutar el trabajo. La máxima para estos últimos es no pensar y sólo hacer.

Se identifica coincidencia con la visión de que el factor humano es cada uno de los miembros de la organización interactuando desde su posición en la estructura con otros miembros, ya que es el que vive y da forma a la estructura de la organización y es el que realiza los procesos necesarios para hacer que la organización alcance sus objetivos.

Para que este factor humano realice las acciones que se esperan de él, es necesario que los niveles gerenciales consideren el factor de trabajo un aliado más que un enemigo o un problema de gastos, una fuerza capaz de movilizar a toda la organización.

Contribución de otras disciplinas.

Puede decirse que la administración de recursos humanos es multidisciplinaria pues requiere el concurso de múltiples fuentes de conocimiento, como de las siguientes disciplinas:

Ingeniería Industrial. A principios de siglo apareció en los USA un movimiento llamado “administración” encabezado por Frederick Taylor y otros Ingenieros Industriales, los cuales veían como aspecto fundamental en las empresas la búsqueda de la eficiencia. Desarrollaron técnicas sumamente valiosas que aún tienen una gran validez, dejaron abierto el camino para lo que es la moderna administración.

Sus aportaciones:

- Estudio de tiempos. Se divide la tarea en elementos básicos y determina el tiempo que lleva cada uno.
- Estudio de movimientos. No era posible determinar tiempos precisos sin haber analizado cuidadosamente los movimientos inherentes.
- Sistema de incentivos. Consistía en inducir al trabajador a realizar la tarea o cargo oficial; para ello, multaba a quien solo rendía debajo de la cuota determinada y recompensaba a quien lo superaba.
- Valoración de tareas. Esta se hizo necesaria para fijar las tarifas básicas.
- Oficinas de selección. Constituye el primer intento de lo que es ahora un departamento de personal, ya que Taylor considero que no era conveniente que los capataces siguieran seleccionando por si solos su propio personal; por ello centralizo en estas oficinas las funciones de reclutamiento y selección.
- Adiestramiento de los trabajadores. Taylor consideraba y demostró con experimentos que era absolutamente necesario el adiestramiento de los trabajadores, para aprovechar los estudios de tiempos y para aumentar la eficiencia.

Psicología. La psicología utiliza métodos científicos para comprender mejor las causas del comportamiento humano; para medir las habilidades y las actitudes, encontrar causas de motivación, conflicto y frustración, etc.

En la actualidad la contribución de la psicología en el área de la administración de recursos humanos es sumamente valiosa en campos tales como:

- Selección de personal.
- Capacitación.
- Orientación profesional.
- Test psicológicos.
- Conceptos y modelos de actitudes y motivación.
- Reducción de conflictos, etc.

La psicología trata entre otras cosas de adaptar e integrar mejor a la persona dentro de la organización y a la inversa; una de sus máximas contribuciones ha sido señalar la complejidad de necesidades emocionales que debe de satisfacer una persona.

Sociología. Se podría definir como la ciencia que estudia las relaciones recíprocas de grupos y de individuos; por sus innumerables puntos de contacto con la psicología es común que en muchos aspectos se confundan.

Las aportaciones más importantes de la sociología a la administración de recursos humanos han sido:

- Todo lo que se refiere al estudio de los grupos formales e informales dentro de la empresa.
- Técnicas sociométricas para integrar buenos equipos de trabajo (de acuerdo a la preferencia de compañeros).
- Análisis de autoridad, burocracia, movilidad, etc.

Antropología. Es el estudio de las costumbres, los ritos, la tecnología, imperantes en diversos grupos sociales. Sus aportaciones a la administración de recursos humanos son: primordialmente, la referencia de conceptos de cultura y subcultura que permiten entender mejor algunas formas de comportamiento.

Derecho. Básicamente el derecho ha plasmado en sus diferentes ordenamientos los principios que deben de regir en las relaciones obrero-patronales. A través de sus disposiciones ha hecho necesario el uso de técnicas administrativas; es de esperarse que su actualización sea constante con el objeto de que marchen paralelamente al desarrollo de la administración.

Economía. La economía puede ser definida como la escasez, de cómo los bienes y servicios que son necesarios se producen y distribuyen, cómo pueden aprovecharse mejor los recursos para producir esos bienes y servicios (Samuelson). Interés principal: la persona

El papel que desempeña la administración del recurso humano es muy importante para dirigir positivamente el proceso de transformación o adecuación inteligente de las emociones del individuo que influyen en la organización.

Es importante enfatizar que el cambio que aquí se plantea es a partir del individuo, para que éste a su vez transforme sus actitudes en base a los tres tipos de valores como lo plantea Víctor Frankl:

- a) El valor de la experiencia basado en la interacción y expresión de las vivencias.
- b) El valor creador, es decir, todo lo que aportamos a la existencia, no solamente a nuestra existencia sino al de la organización y al ambiente que nos rodea.
- c) El valor de las actitudes que se refiere a la respuesta en circunstancias difíciles.

Los siguientes tres rasgos de carácter son esenciales para la grandeza que constituye la plataforma necesaria para una organización inteligente:

- Integridad, valor que se asigna al individuo mismo y que se refiere a que lo que se piensa, habla y actúa está en perfecta armonía.
- La madurez que se define como el equilibrio entre la valentía que se concentra en obtener resultados finales y la consideración que tiene que ver con el bienestar a largo plazo de las personas que tienen intereses en la empresa.
- La mentalidad de abundancia que de ella emana un sentido profundo de valor y de la seguridad personal, la que da por resultado un reconocimiento, un beneficio y una responsabilidad compartida, es decir, no solamente es uno el que piensa y otro el que actúa, sino que todos piensan y actúan hacia una misma visión, todos pueden hacer cada vez mayor la tensión creadora entre la realidad actual y la visión.

En términos generales los valores en los individuos y en las organizaciones tendrán que cambiar de una postura individualista y cerrada a una de trabajo en equipo (Covey, 1990).

El departamento de recursos humanos no se relaciona directamente con los propósitos de la empresa, ni con el capital, ni la materia prima y los procedimientos operativos sino se enfoca a apoyar a la directiva y al personal en la tarea de lograr sus objetivos.

Objetivos fundamentales de RRHH.

Objetivos sociales. La contribución de la administración de recursos humanos a la sociedad se basa en principios éticos y socialmente responsables. Cuando las organizaciones pierden de vista su relación fundamental con la sociedad –por ejemplo, cuando las organizaciones permiten prácticas discriminatorias basadas en sexo, religión, raza o grupo cultural específico no sólo faltan gravemente a su compromiso ético, sino que generan también tendencias que repercuten en su contra en forma inevitable.

Objetivos corporativos. El administrador de recursos humanos debe reconocer que su actividad no es un fin en sí mismo; es solamente un instrumento para que la organización logre sus metas fundamentales. El departamento de recursos humanos existe para servir a la organización.

Objetivos funcionales. Mantener la contribución de los recursos humanos en un nivel adecuado a las necesidades de la compañía es otro de los objetivos fundamentales de la administración de recursos humanos. Cuando las necesidades de la organización se cubren insuficientemente o cuando se cubren en exceso (como en los casos en que se contrata a un número excesivo de personas), se incurre en dispendio de recursos.

Objetivos personales. La administración de los recursos humanos es un poderoso medio para permitir a cada integrante lograr sus objetivos personales en la medida en que son compatibles y coincidan con los de la organización. Para que la fuerza de trabajo se pueda mantener, retener y motivar es necesario satisfacer las necesidades individuales de sus integrantes.

De otra manera es posible que la organización empiece a perderlos o que se reduzcan los niveles de desempeño y satisfacción (Rogers, 1968).

Respecto a violencia organizacional y/o mobbing, ¿qué papel juega el departamento de recursos humanos? Cuando dicho departamento actúa en forma pasiva en casos de acoso, de alguna manera está avalando el acoso laboral.

Algunos creen que estas prácticas de hostigamiento psicológico o mobbing llegan a países de América Latina de la mano de multinacionales europeas, donde ocurren gran cantidad de casos de acoso laboral. Existe una importante diferencia entre informar según dicta la ley a una persona que la empresa prescinde de sus servicios y el acoso laboral. Si la empresa ha despedido a un trabajador, es legal que luego impida su acceso a la compañía. Muy distinto es cuando la empresa quiere actuar

fuera de la ley, no despierta pero legitima decenas de acciones dañinas para obligar a una persona a que renuncie y así reducir costos indemnizatorios. O cuando las empresas no cumplen del todo con la ley, recurren al acoso para deshacerse de empleados que quizás junto con una indemnización laboral también reclamen otros puntos como comisiones no pagadas, aportes jubilatorios, daño moral, etc. y consigan con esto un efecto dominó con los demás trabajadores.

Las acciones de hostigamiento o acoso a las que ningún profesional, mucho menos del departamento de recursos humanos debería participar tienen que ver con: sutiles y reiteradas acciones de presión psicológica contra una o varias personas que la empresa en sí o algún trabajador considera como 'oveja negra': insultar, denigrar, perturbar, molestar, cambiar de puesto reiteradas veces, esconder, cambiar de lugar o robar sus elementos de trabajo, burlarse de su vestimenta o aspectos privados, inducir a los demás a que actúen de la misma manera o no dirijan la palabra a esta persona (hacer 'el vacío a alguien') mentir, calumniar, excluir de toda actividad que se realiza en grupo, marginar a alguien, levantar el tono de voz exclusivamente con una persona, coartar todas las posibilidades de crecimiento dentro de la empresa, dejar notas con descalificaciones en su escritorio, acusar a alguien de algo que no es cierto, enviar mails internos con burlas hacia una persona, extorsionar (haz tal cosa, te daré otra) etc.

El hostigamiento si no conduce a un determinado objetivo, puede servir para hacer sentir mejor al acosador, frente a otro trabajador que considera una amenaza para sí. Este hostigamiento o acoso laboral puede darse en 4 direcciones:

1. Hostigamiento institucional hacia uno o varios trabajadores. Cuando la 'orden' viene de lo más alto de la empresa.

La empresa quiere reducir sus costos y opta por 'obligar' a renunciar y no pagar indemnizaciones. O por una cuestión cultural, en un acto discriminatorio, una persona 'diferente' puede ser obligada a abandonar la empresa, como el caso de un vendedor exitoso portador de VIH en Citibank Argentina. Si para una empresa se hace indispensable despedir a una (o varias) persona/s vía estrategias de mobbing y acoso laboral significa que internamente han fallado todos los procesos de gestión de recursos humanos como selección, capacitación, manejo de costos y administración, gestión del clima laboral, desarrollo organizacional, entre otros.

Cuando esto ocurre se habla de un management inepto cuya única herramienta es utilizar el terror para cumplir sus objetivos.

2. Hostigamiento de un Supervisor o Mando a trabajador. Cuando un Gerente o Supervisor hostiga a una o varias personas en forma deliberada. Puede creer que otra persona podría quitarle el puesto. O considera que alguien es demasiado rebelde para manejar, o no le agrada como persona. Quizás el trabajador acosado, no halague lo suficiente al jefe o no siga las reglas de la mayoría en el trato hacia él o ella.

3. Hostigamiento de uno o varios trabajadores hacia un Supervisor o Mando. Esta práctica a menudo tiene que ver con personas con un alto grado de frustración laboral (y personal) quienes consideran que ellos eran los merecedores de ese puesto o ven que el Supervisor o Mando impone una nueva disciplina, cambio o nueva forma de trabajo a la que no desean adherir.

4. Hostigamiento entre trabajadores. Cuando uno o varios trabajadores hostigan a uno o varios trabajadores en forma deliberada.

Puede deberse a problemas personales o laborales. El vendedor que más vende, puede ser víctima de acoso ya que deja en evidencia a los demás que echan la culpa de su ineptitud a factores externos (la economía del país, etc.) Quien no 'acata' ciertas reglas o comportamientos típicos de la mayoría puede ser víctima de acoso. Este tipo de acoso puede ser conocido como 'la ley de la cárcel' emulando a las penitenciarías, donde imperan normas de conductas informales creadas por los mismos trabajadores, por falencias organizativas de la propia empresa. Una cosa son los líderes naturales que actúan en el marco de las reglas de la empresa y otra cuando los líderes naturales asumen funciones que no les corresponden, como la de imponer normas de conducta, premios y castigos a los demás sin permiso explícito, ni tutela o control de la empresa.

La función del departamento de recursos humanos, lejos de fomentar o apoyar cualquiera de estos comportamientos, tiene que ver con prevenir, detectar, informar y resolver cuestiones relacionadas con el acoso en el lugar de trabajo.

1. Prevenir. Mediante la comunicación para que en algún momento todos puedan expresar su opinión sobre el lugar de trabajo, fomentar el desarrollo organizacional, otorgar la importancia que merece al código interno de conducta y respetar la igualdad entre trabajadores. El departamento de recursos humanos es quien debe tener el control para que las normas de conducta se cumplan.

2. Detectar. Es más fácil detectar este tipo de comportamientos si se está en contacto y se mantiene una relación fluida con los trabajadores. Fomentar desayunos, almuerzos o reuniones de trabajo inter áreas para hablar sobre temas

de trabajo grupales e individuales. Elaborar indicadores de factores de ausentismo en la empresa. El aumento del ausentismo puede indicar que el clima interno no es del todo saludable para trabajar. Hacer caso a las denuncias o quejas sobre personas agresivas o acosadoras. Una queja no tenida en cuenta a tiempo puede terminar en un juicio millonario para la empresa y en una acción penal y civil para los directivos y mandos.

3. Informar. Cualquier acción irregular detectada debe ser informada a la alta dirección o a la Gerencia general con lujo de detalles. Si la empresa pretende incorporar en su cultura la no tolerancia al acoso laboral es bueno que todos estén involucrados con el tema y que las pequeñas acciones de prevención queden asentadas como precedentes para el futuro. Es bueno aprovechar estos casos para ofrecer brindar información al resto de los empleados. Se podría poner un mensaje en la cartelera (o realizar una breve reunión) Intranet o revista interna de este tipo: “La Dirección de RRHH recuerda a todos los trabajadores de XXXX SA, que nuestro código de ética dice que no es aceptable levantar la voz o insultar a los demás en el lugar de trabajo. Cualquier duda o consulta sobre este tema u otro pueden comunicarse todos los días al XXXXX y preguntar por Patricia Lagos”. Lejos de exasperar los ánimos, un mensaje a tiempo cuando se detecta un caso de inconducta, servirá para reafirmar quien establece las reglas en el trabajo (la empresa) y no cada uno, según su ánimo y frustraciones personales.

4. Resolver. Elaborar un plan en caso de detectar pequeñas acciones que pueden conducir a un caso de acoso. Establecer prioridades en el tratamiento del tema:

- a) instar al jefe directo a tener una conversación con el potencial acosador
- b) si esto continúa, organizar una segunda charla junto con el supervisor, el acosador y el departamento de RR.HH.); si esta falta de conducta continúa se deberá realizar un apercibimiento por escrito o suspensión del potencial acosador.

La posición de la empresa siempre debe enmarcarse en contra de los acosadores y no contra los acosados por denunciar un hecho. La Justicia argentina hizo lugar en 2006 a la denuncia de la empleada de un estudio jurídico que fue despedida con justa causa (sin indemnización) después de haber entregado una denuncia escrita a otro socio del estudio, diciendo que su Jefe la acosaba laboralmente. En la carta decía que su jefe se burlaba de su vida privada, que la criticaba utilizando violencia verbal, que no tenía contacto visual ni verbal con ella y que le había reducido sus tareas a la mínima expresión. El Juez justificó su decisión: “La circunstancia de que una trabajadora formule una denuncia referida a uno de sus jefes y socio del estudio, y que tal determinación, sin un previo estudio acerca de la verosimilitud de las

causales esgrimidas merezca la expulsión, hace pensar que parte de esas imputaciones resulten, cuanto menos, creíbles”. Cabe destacar que en todas las empresas hay enfrentamientos, luchas de poder, fuertes discusiones, celos, intrigas, enojos, estrategias para desacreditar a otro, que son inherentes, no a una empresa sino al ser humano en sí. Se constituye en acoso únicamente cuando el comportamiento hostigador es repetitivo en el tiempo y tiene como blanco siempre a la misma persona que se siente afectada por el hecho.

Estas prácticas de acoso laboral, restan competitividad a la empresa, ya que:

1. Coartan el desarrollo organizacional. El comportamiento organizacional es factor clave para el desarrollo organizacional. En un clima de acosadores, acosados y testigos pasivos de estas maniobras, la energía física y mental y la predisposición para llevar adelante los procesos es menor que en una empresa donde no hay mayores problemas de conducta.
2. A diferencia de la competencia, la empresa se convierte en un pésimo lugar para trabajar.
3. El clima laboral es tenso y coercitivo, más propio de una unidad carcelaria (con reglas que imponen los mismos reclusos) que de una unidad productiva.
4. Tarde o temprano se corre la voz de esta cultura perniciosa, que afectará a la imagen de la empresa y de sus directivos.
5. Los acosadores, además de perjudicar el clima laboral, y carecer de valores éticos pueden conducir a la empresa a una demanda judicial por acoso o discriminación.

Algunas medidas que deben tomar recursos humanos para prevenir estos comportamientos son:

1. Fomentar la comunicación interna. Las reuniones periódicas de los directivos con los trabajadores, los mandos con directivos, los mandos con su gente, etc. fomentan abrirse a escuchar la visión de los otros.

Abrir una línea de denuncias interna o un correo electrónico exclusivamente para casos de acoso laboral. Las denuncias deben ser anónimas.

2. Dejar en claro, por escrito y en forma verbal a mandos y trabajadores (como realizan muchas empresas en Estados Unidos) que la empresa no tolerará ninguna de las faltas de conducta, mucho menos el acoso laboral.

3. Capacitar en prevención de acoso laboral, código de conducta, ética, relaciones interpersonales, comunicación e inteligencia emocional. Los cursos, seminarios y charlas internas sobre el cumplimiento del código de conducta, sobre ética organizacional y las relaciones interpersonales dan herramientas a todos para prevenir y detectar casos de acosos en el lugar de trabajo.

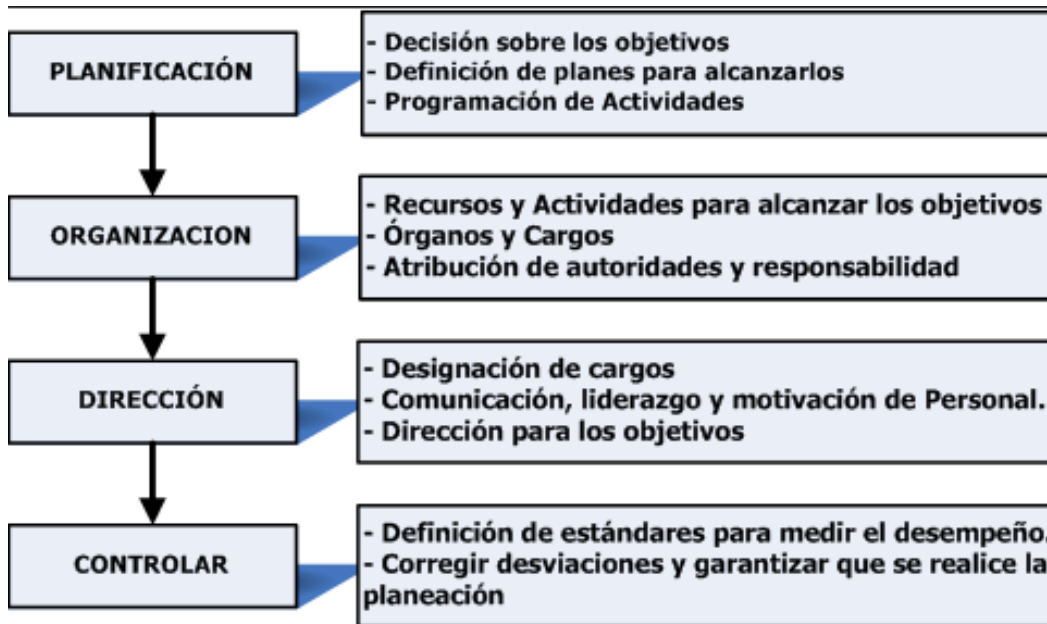
4. Para incorporar a la empresa, preferir a personas abiertas a aprender, integradoras y conciliadoras que a los reacios, cerrados y malhumorados. La mayoría de los casos de acoso tiene como protagonista a personas cerradas y tajantes, que consideran que el único punto de vista válido es el propio. Estas acciones de prevención, dan cuenta que la empresa está muy lejos de avalar este tipo de conductas y pone al departamento de recursos humanos como socio estratégico clave en el manejo de conflictos y no como protagonista o generador de un conflicto.

Se ha mencionado que la responsabilidad de recursos humanos es generar acciones que enfrenten el problema de la violencia organizacional. Es importante entender que todas las acciones que realizan son percibidas por los integrantes de la organización, lo cual da pauta a sus conductas dentro de la empresa. Por lo tanto, si el actuar del área es relajada, así será la aplicación de los valores, reglamentos o políticas entre los empleados.

El modo en que realicen sus acciones de seleccionar, capacitar, compensar, etc. podrán originar, fortalecer, corregir o prevenir la violencia entre los miembros del equipo. Debe darse cumplimiento al proceso administrativo (tabla 3) en cada una de las actividades del área.

Se considera indispensable la acción de controlar, donde se dará seguimiento a los impactos de las decisiones que se hayan implementado para identificar los conflictos que lejos de beneficiar al equipo lo afecta y pueda dar origen a la violencia organizacional, es decir, que afecten a la mayoría o totalidad de integrantes de la empresa.

Tabla 3 Proceso administrativo



Pero la pregunta relevante es ¿qué consecuencias tienen los empleados si se permiten acciones que originen violencia organizacional?, Al hablar de violencia se debe considerar el impacto en la integridad de las personas, concretamente en el área de la salud. En el siguiente capítulo se analizan los síntomas de enfermedad que pueden originarse.

Capítulo 6

Síntomas de enfermedad.

Síntomas de enfermedad

El incremento de la violencia en los espacios laborales parece ser una realidad cotidiana, pero obviada. A menudo no se entiende, tampoco se reconoce, únicamente se percibe como un malestar indescriptible que no se puede definir porque no se le nombra, se opta por soluciones simples: apartando o estigmatizando a las personas en su espacio de trabajo. La estigmatización siempre va dirigida hacia el blanco del acoso; así los jefes o colegas hacen ver estas personas como conflictivas, problemáticas y otras más, constantemente enfermas. Casi siempre las personas que padecen algún tipo de acoso se ausentan de sus labores para ver al médico; en otras más, no sienten deseos de ir a su centro de trabajo. Así varias mujeres y hombres arrastran una fatiga crónica acompañada de dolor muscular esquelético difuso y pocas veces comprendido.

Frente a la concepción dominante en los medios de comunicación y la creencia en algunas organizaciones de que la violencia laboral es un problema de personalidad de la víctima o del acosado, para otros es parte del resultado de un vacío de legalidad, de una pobre organización del trabajo que permite a los acosadores agredir a las personas en sus espacios laborales, hecho que repercute en la salud.

Para entender los efectos que presentan las víctimas, se debe de tener claro el concepto de estrés debido a que será un elemento que presentarán todos y cada una de las personas involucradas en una situación de violencia laboral. A continuación se presentan definiciones de los conceptos de estrés así como de los elementos fisiológicos que son afectados por el mismo.

Concepto de estrés

El estrés es la enfermedad del siglo, debido a los altos índices de casos de síntomas de enfermedad que se han registrado como consecuencia de situaciones que los individuos conocen como estresantes.

La palabra estrés “proviene del latín “stringere”, y significa apretar, oprimir, atar; también se entiende como un sentimiento de abandono, impotencia y soledad” (Maroto, 2006).

Fue utilizado por primera vez en el siglo XIV, en un sentido no técnico para hacer referencia a las dificultades, adversidades o aflicciones, y a partir de entonces se empleó en diferentes textos de inglés como stress, stresse, strest, straisse. (Maineri, 1991).

Se define al stress como aquellas manifestaciones, que generan desequilibrio sobre el individuo tanto a nivel físico como mental y emocional. “El estrés se puede definir como el conjunto de cambios en la mente y el cuerpo de una persona que no permiten su adaptación a las presiones del ambiente”.

De forma simplista, el estrés es a veces definido como una condición meramente muscular: “es una rigidez o endurecimiento de los músculos y del tejido conjuntivo que excede del tono necesario para su funcionamiento normal”, lo cual provoca que el individuo se sienta tenso, y en ocasiones el trabajo físico le sea más difícil de concretar, llegando a desarrollar dolores musculares fuertes. En otras palabras, el estrés suele hacer referencia a ciertos acontecimientos en los cuales nos encontramos con situaciones que implican demandas fuertes para el individuo, que pueden agotar sus recursos de afrontamiento (Ortíz, 2007).

A continuación se presenta una tabla con los síntomas a corto y largo plazo que son indicadores de Stress, mientras síntomas aislados pueden o no significar Stress, cuando varios de ellos ocurren, significa que el Stress está teniendo un efecto en la persona, es importante que en la medida que este aumenta, la habilidad del individuo para reconocerlo disminuye.

Los síntomas físicos a corto plazo ocurren cuando el cuerpo se adapta a los cambios físicos causados por la liberación de Adrenalina. A pesar que la persona los percibe como desagradables y negativos, son signos indicadores que el cuerpo está listo para la acción de sobrevivencia o de alto rendimiento. Los síntomas a largo plazo ocurren cuando el cuerpo ha sido expuesto a la acción de la Adrenalina por largos períodos de tiempo, cuando esto sucede la salud puede empezar a deteriorarse. Los síntomas (tabla 4) que más comúnmente se presentan son:

Tabla 4 Síntomas más comunes

Síntomas físicos a corto plazo	Síntomas físicos a largo plazo	Síntomas internos de Stress a largo plazo
Aceleración del ritmo cardíaco	Alteraciones del Apetito	Ansioso y preocupado
Aumento de la Sudoración	Fríos frecuentes	Confusión y dificultad para concentrarse o tomar decisiones
Piel fría	Enfermedades como: asma, problemas digestivos	Reducción del interés sexual
Manos y pies fríos	Diversos trastornos sexuales	Sentirse fuera de control o abrumado por eventos
Sensación de náusea y mariposas en el Estómago	Dolores en general	Cambios de conducta: depresión, frustración, hostilidad, irritabilidad
Respiración rápida	Sensación de fatiga extrema y constante	Se siente más letárgico
Músculos tensos	Cefaleas	Dificultad para dormir
Deseos constantes de orinar	Dolores de cuello y espalda	Ingiere más alcohol o fuma más
Diarrea o Estreñimiento	Erupciones de la piel	Cambio en hábitos de comida

Para el Dr. Hans Selye (1936) el estrés “es una respuesta corporal no específica ante cualquier demanda que se le haga al organismo, cuando la demanda externa excede los recursos disponibles”. Es decir, aparentemente no hay una causa a nivel orgánico que le esté provocando dicha respuesta en el organismo, sin embargo el cuerpo es capaz de manifestarlo en forma de síntoma. Nuestro organismo está compuesto tanto por el aspecto físico como también por el aspecto mental, sin embargo cuando alguno de estos dos falla o no es capaz de atender las demandas del contexto, comienza a generarse un desequilibrio, es decir, la estabilidad del organismo se ve afectada de manera considerable.

En la presente investigación se toma la definición de la Organización Mundial de la Salud, postula que el estrés es un “conjunto de reacciones fisiológicas que preparan al organismo para la acción”. A diferencia de la definición anterior, la OMS señala que con el estrés nuestro cuerpo se prepara para actuar, y no se queda rígido. “El estrés es el resultado de la relación entre el individuo y el entorno, evaluado por el primero como amenazante que desborda sus recursos y pone en peligro su bienestar” (Richard Lazarus citado por Maineri, 2011)

Es pertinente señalar que para algunos investigadores como Baum, Singer, Evano y Cohen, y Glass, definen el estrés como las “reacciones fisiológicas y psicológicas no placenteras a estímulos nuevos, demandantes y frecuentemente persistentes” Es decir, toman al estrés como un factor que genera impacto no sólo a nivel físico, sino que repercute a nivel psicológico y que básicamente dicho impacto se produce por exposición a situaciones nuevas, desconocidas para la persona, y que son constantes en la mayoría de las veces (Ittelson, Proshansky, Rivlin y Winkel, citados en Ortega, 2005).

El estrés influye en la salud porque altera el equilibrio del organismo, ya que si se mantiene un estado de tensión de manera prolongada, el cuerpo los manifestará con cambios en su funcionamiento.

Tipos de estrés

Se diferencian entre el estrés físico y el estrés mental, los cuales dependen del origen o causas de los mismos.

Estrés físico: “se caracteriza principalmente por manifestaciones de fatiga y cansancio”. Algunos ejemplos de estresores físicos son el ruido intenso, las temperaturas extremas, la polución atmosférica, las barreras arquitectónicas o los cambios bruscos en el medio. Se incluyen los biológicos o aquellos derivados de las condiciones del organismo como las enfermedades, intervenciones quirúrgicas, envejecimiento u otras limitaciones de sus capacidades (Maineri, 2011).

Estrés Psicológico: es derivado de estresores psicológicos, denominados también sociales, y son los que nos encontramos habitualmente en la vida diaria. “El estrés psicológico no sólo se halla en el entorno no es consecuencia exclusiva de las características de personalidad, sino que depende de un tipo particular de relación persona-medio”. El estrés psicológico se presenta cuando un individuo evalúa su entorno como amenazante, y considera que sus recursos personales son insuficientes por lo que pone en peligro su bienestar.

Ejemplos de estos estresores son el atravesar situaciones comprometidas ante los demás, los conflictos interpersonales, los agobios económicos, incluso las preocupaciones por alguna enfermedad. En el caso de los trabajadores de la salud, la presión por tener en sus manos el bienestar de los pacientes, las constantes críticas y exigencias tanto de los compañeros de trabajo, los propios pacientes y desde luego, los directivos, son estresores psicológicos (Lazarus y Folkman, citados en Domínguez, Valderrama, Olvera, Pérez, Cruz y Gonzáles, 2006).

Dentro de los tipos de estrés, encontramos también el estrés agudo, el crónico, el distrés y el eustres, siendo éstos últimos descritos por el Dr. Selye.

Estrés agudo: Es producto de una agresión intensa, la cual puede ser física o emocional. Se presentan cuando el individuo está continuamente expuesto a situaciones de agresión directa, y puede surgir básicamente en conflictos interpersonales que afectan tanto su integridad física como emocional. Puede darse de manera instantánea ante una situación que parece estar fuera del control del individuo que los experimenta. Es una respuesta a corto plazo que experimenta el individuo cuando tiene que enfrentarse a sus propios límites.

Estrés crónico: Es el que se ha prolongado considerablemente y ha sido continuo. En este, el sujeto se ve expuesto prolongadamente a hormonas como catecolamina, adrenalina y noradrenalina, las cuales son liberadas por el sistema nervioso simpático, y son conocidas como hormonas del estrés. El estrés crónico suele darse por exposición prolongada a factores estresantes, y se presenta con mayor frecuencia en médicos. En un ambiente laboral este tipo de estrés se hace manifiesto, sobre todo en instituciones en las cuales los sujetos que laboran tienen que estar continuamente en un estado de alerta. El ejemplo de los médicos se muestra con los cambios de turno y sobre todo los diversos tipos de personalidad que presentan cada paciente, son factores que promueven el desarrollo de este tipo de estrés.

La diferencia entre estrés crónico y estrés agudo radica básicamente en el tiempo de prevalencia. El agudo, según especialistas, tiene una duración menor a 6 meses, mientras que el crónico rebasa este tiempo.

Selye (1936) distinguió un estrés positivo, al que llamó eustres, y uno negativo, el distress. El primero no es otra cosa que la excitación que nos produce lo nuevo, el riesgo calculado, la aventura, el descubrimiento, el reto.

Distrés: Este tipo de estrés en muchas ocasiones funciona como un factor de motivación para vencer obstáculos y puede considerarse un nivel normal y deseable

en la vida del individuo. Sin embargo, cuando este nivel es superado, puede llegar a ser perjudicial, y a este nivel de sobreestrés se le conoce como estrés negativo, ya que paraliza la vida del individuo, siendo acompañado por un desorden fisiológico. El distrés es un estrés que ocasiona un exceso de esfuerzo en relación con la carga, es decir, se manifiesta cuando la persona está sobreexpuesta a cargas de trabajo.

Eustres: Es de tipo cognitivo, ilustrado por emociones asociadas con la preocupación empática por los demás y con los esfuerzos positivos que beneficiarían a la comunidad, y se dice que es compatible o que protege la salud del individuo, ya que lo ayuda a superar obstáculos, lo moviliza y lo impulsa a llevar a cabo acciones pertinentes para afrontar situaciones en su ambiente, en este caso a nivel laboral, protegiendo así su salud física y mental. “Es el estrés positivo, la relación con las impresiones del mundo externo y del interior no producen un desequilibrio orgánico, el cuerpo es capaz de enfrentarse a las situaciones e incluso obtiene sensaciones placenteras con ello”.

Estrés laboral: Es una forma específica de estrés que ocurre en el contexto del trabajo, donde se pueden identificar una serie de situaciones o factores generales y específicos, que actúan aislados o en conjunto como agentes estresantes. Cabe mencionar que las consecuencias del estrés laboral no se limitan a la esfera profesional, sino que se extiende a menudo a la vida personal y familiar, en consecuencia, lo que ocurre en el trabajo tiene gran impacto en el estado de ánimo (Ortega, 2005).

Causas o etiología del estrés.

La mayoría de los que se encuentran familiarizados con el tema del estrés, se preguntan ¿Qué lo provoca?, incluso las personas que no conocen el estrés pero manifiestan los síntomas del mismo, llegan a plantearse este mismo cuestionamiento.

“Estas tensiones originan cambios en el ciclo respiratorio y en el ritmo cardiaco, y nos obligan a asumir un estado de alerta continuo, lo que implica una demanda de energía adicional para nuestro organismo” (Maroto, 2006).

Hablar de las causas del estrés implica tomar en cuenta innumerables factores, sin embargo y como se mencionó anteriormente, el estrés depende en gran medida de la percepción que el individuo tenga ante una situación. A pesar de ello, dentro de los detonadores del estrés se encuentran los siguientes:

Detonadores internos.

Nuestros pensamientos influyen de manera directa en nuestras acciones, y en ocasiones en nuestras emociones. Según Maroto nuestros pensamientos pueden agruparse en dos tipos:

- a) Pensamientos positivos.
- b) Pensamientos negativos.

Los primeros están relacionados con aquellas ideas que favorecen nuestro equilibrio emocional, producen seguridad y una mayor adaptación a las circunstancias. Mientras tanto, en los segundos se encuentran los pensamientos catastróficos, es decir los descalificadores hacia uno mismo o hacia los demás, los cuales son generadores de un nivel muy alto de estrés. Laboralmente los pensamientos también tienen un impacto significativo, puesto que repercuten en el nivel de motivación de los trabajadores. Un trabajador con pensamientos negativos está más predispuesto a presentar baja motivación para desempeñarse de manera adecuada dentro de su ambiente de trabajo, así mismo está más propenso a desarrollar conflictos con sus compañeros, generando sentimientos de inseguridad, desesperanza, y desde luego un nivel bajo de satisfacción a la hora de realizar sus actividades correspondientes.

Fuentes del estrés laboral

El estrés laboral surge de un desajuste entre el individuo y su trabajo, esto es entre sus capacidades y las exigencias del empleo. Algunos autores como Martínez Silva (2004) señalan que el lugar de trabajo es un complejo sistema social en el que tanto para el estrés como para la satisfacción laboral cuentan las relaciones entre una serie de factores que se consideran fuentes de este tipo de estrés.

Por ello, es necesario analizar cada uno de los factores que intervienen en la formación del estrés, ya que esto ayudaría en la búsqueda de la disminución de las fuentes que pudiesen provocarlo, para restablecer el equilibrio en el sistema laboral.

Algunas de las fuentes más comunes de estrés laboral son:

- a) Las condiciones físicas del trabajo: Como son la temperatura, la pureza del aire, el espacio físico, la luminosidad, el ruido, la falta de mobiliario necesario para realizar las actividades, o por el contrario, el utilizar instrumentos o máquinas de trabajo para los cuales no se proporciona una previa capacitación. Así mismo las condiciones de salubridad en las

cuales se encuentran laborando los empleados resulta muy importante. Cuando las condiciones físicas no son las convenientes, los trabajadores están más propensos a sufrir accidentes o no realizar de manera satisfactoria la actividad laboral.

- b) Las características temporales del trabajo: Tienen que ver con su duración, su distribución a lo largo del día, el trabajo nocturno o por turnos que se observa claramente que alteran las actividades tanto personales como sociales de los trabajadores, generando también estrés, y esto podría traer como consecuencia que se originen incluso en trastornos de sueño y sus consecuencias.
- c) El nivel ocupacional: Abarca diversos factores como son las tareas a realizar, los roles que se desempeñan en el trabajo y su ajuste a las capacidades del trabajador. En este aspecto se incluye también la carrera profesional. Cuando el empleado no tiene claro cuál es su papel o rol dentro de la institución para la cual labora, ocasiona en él una ambigüedad y no es capaz de separar sus tareas de la de los demás, al grado de responsabilizarse del trabajo de los otros. Así mismo, el hecho de tener un rol que incluya la responsabilidad de dirigir a otras personas es un factor de estrés. Según Martínez (2004) “la responsabilidad excesiva provoca una reducción en la satisfacción laboral y una actitud negativa hacia el trabajo”
- d) Las relaciones sociales en el trabajo y el ajuste de la persona a su ambiente laboral: representan también un factor de estrés, debido a que las relaciones personales también emanan conflictos personales con los demás. Por ello, se dice que la cohesión grupal contrarresta los efectos negativos de la ambigüedad y del conflicto de roles. Así mismo la falta de comunicación o el apoyo del supervisor o superior puede ser un factor de estrés, sobre todo cuando existe un excesivo entrometimiento o crítica sobre la labor del trabajador por parte de los otros empleados.

Las relaciones conflictivas con los compañeros, los ataques o el acoso contribuyen al mal clima laboral. La falta de relaciones personales, el aislamiento social y la carencia de apoyo que se presenta en el trabajo, es un estresor importante a pesar de que las habilidades sociales dependen de la propia persona.

En lo que respecta a los problemas familiares y de la relación en pareja, éstos también influyen en la formación del estrés laboral debido a las demandas de atención que la familia pudiese presentarle al empleado, ya que cuando este se

encuentra inmerso en las actividades laborales, y no le otorga “tiempo” a actividades en familia, esta última puede verse como un factor de estrés, por la demanda de tiempo que le pudiera hacer, ya que la familia como principal fuente de apoyo social, juega un rol importante en el aumento o disminución del estrés. Un empleado con un ambiente familiar de apoyo puede desarrollar más recursos favorables para afrontar situaciones de estrés en su trabajo, que uno que no lo tiene (Sloan y Cooper, citados en Martínez, 2004).

Enfermedades psicosomáticas y su relación con el estrés.

Las respuestas que desencadena el estrés pueden prolongarse si el individuo no se adapta a ellas; si estas se acumulan o son muy intensas, traen consecuencias muy perjudiciales tanto física como psicológicamente. Ocurre estrés cuando existe una alteración en el equilibrio del organismo causada por la acción de un agente externo o interno y el organismo reacciona ante esto de forma extraordinaria para recobrar el equilibrio. Esta respuesta de estrés está constituida por un mecanismo tripartito que se denomina SGA (síndrome general de adaptación, 1956) que incluye tres etapas: reacción de alarma, etapa de resistencia y etapa de agotamiento.

De acuerdo con esta teoría, el estrés se produce cuando ocurre una alteración en el equilibrio interno del organismo y éste reacciona de forma extraordinaria realizando un esfuerzo para contrarrestar el desequilibrio. Fundamentalmente a nivel fisiológico, implicando un esfuerzo y produciendo una sensación subjetiva de tensión ante cualquier demanda. Así, ante la presencia de estímulos intensos o de duración prolongada, se producirá una hiperactividad homeostática que se traducirá en cambios fisiológicos (elevación de la tasa cardíaca, descargas hormonales, etc.) (Selye, 1936).

Dos conceptos fundamentales en esta teoría: la evaluación y el afrontamiento.

La evaluación es definida como el mediador cognitivo de las reacciones de estrés, de las respuestas personales a los estímulos relevantes y es un proceso por medio del cual los sujetos valoran la situación, lo que está ocurriendo y todo ello relacionado con el bienestar personal del sujeto. Existen tres tipos de evaluación primaria, secundaria y terciaria (afrontamiento).

La evaluación primaria se centra en las demandas de la situación y consiste en analizar si el hecho es positivo o no, si es relevante y sus consecuencias. En definitiva, responder a la cuestión ¿qué significa esto para mí? El resultado de esta

evaluación será determinante para que el suceso sea considerado bueno o malo, relevante o irrelevante, amenazante o no.

La evaluación secundaria tiene como objeto el análisis y la valoración de la capacidad del propio sujeto para afrontar el suceso que acaba de evaluar. La valoración de los recursos personales determina en gran medida que el individuo se sienta asustado, desafiado u optimista. Tiene que ver con la evaluación de los propios recursos y en ella juega un papel esencial los pensamientos anticipatorios, la historia previa de afrontamiento frente a situaciones similares y el resultado exitoso o no de la ejecución de cualquiera de las estrategias utilizadas determinan el resultado.

Por último, la evaluación terciaria es el afrontamiento, esto es la acción y ejecución de una estrategia previamente elaborada (Peiró, 1992).

Los investigadores Merín-Reig, J., Cano-Vindel, A., & Tobal, M. (1995) recopilan diferentes puntos de vista:

Según Torestad puede ser:

- Activo: centra en los eventos, confronta.
- Pasivo: Nada se puede hacer, ni cambiar.
- Escape: evitación cognitiva y física de la situación.

Para Lazarus este va a ser:

- Centrado en el problema: resolutivo-activo
- Centrado en la emoción: no resuelve-pasivo-evitativo.

El estrés contribuye a que aparezcan molestias como la tensión muscular, dolores en el cuello o la nuca, cefaleas o lumbalgias. Cuanto mayor es el tiempo que se sufre el estrés, las reacciones corporales se vuelven más dañinas y existen más posibilidades de enfermar, al grado de provocar en el organismo de la persona severos daños, los cuales podrían conducirlo a la muerte.

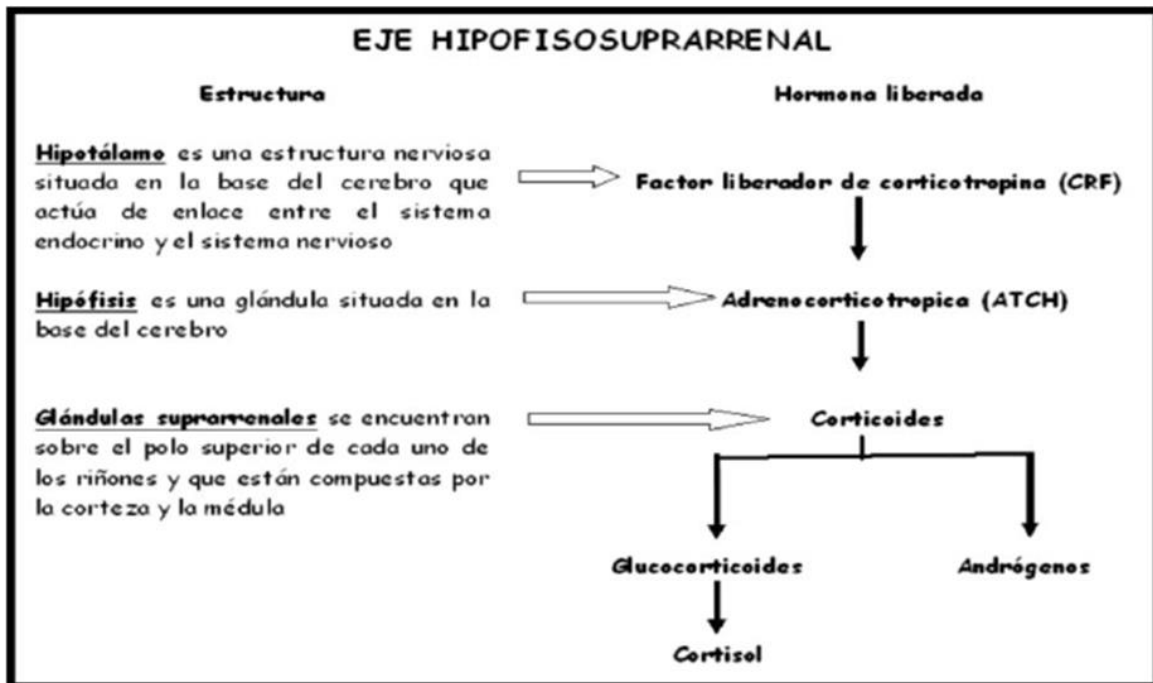
Fisiología de estrés.

La respuesta fisiológica es la reacción que se produce en el organismo ante los estímulos estresores. Ante una situación de estrés, el organismo tiene una serie de reacciones fisiológicas que trae consigo la activación del eje hipofisopararrenal y del sistema nervioso vegetativo. Ambos sistemas producen la liberación de hormonas, sustancias elaboradas en las glándulas que, transportadas a través de

la sangre, excitan, inhiben o regulan la actividad de los órganos (Padilla, Peña, Arriaga).

El eje hipofisopararrenal se activa tanto con las agresiones físicas como con las psíquicas y, al activarse, el hipotálamo segrega la hormona liberadora de Corticotropina (CRH) que actúa sobre la hipófisis y provoca la secreción de la hormona adrenocorticotrópica (ACTH). Esta secreción incide sobre la corteza de las glándulas suprarrenales, dando lugar a la producción de glucocorticoides que pasan al torrente circulatorio y producen múltiples incidencias orgánicas, como se verá más adelante. Los corticoides que se liberan debido a la acción de la ACTH son los que se observan en la tabla 5.

Tabla 5 acción de la ACTH



Los glucocorticoides: El más importante es el cortisol que facilita la excreción de agua y el mantenimiento de la presión arterial; afecta a los procesos infecciosos y produce una degradación de las proteínas intracelulares. Tiene una acción hiperglucemiante (aumento de calcio y de fosfato liberados por los riñones, y de lípidos).

Los andrógenos: Son las hormonas que estimulan el desarrollo de las características secundarias masculinas y estimulan el aumento tanto de la fuerza como de la masa muscular.

El sistema nervioso vegetativo (SNV) es el conjunto de estructuras nerviosas que se encarga de regular el funcionamiento de los órganos internos y controla algunas de sus funciones de manera involuntaria e inconsciente.

Este sistema mantiene la homeostasis del organismo. La activación simpática nos lleva a la secreción de catecolaminas:

Noradrenalina: Segregada por las terminaciones nerviosas simpáticas, gracias a la elevación del cortisol, hormona que facilita la conversión de dopamina en noradrenalina gracias a la enzima dopamina-beta-hidroxilasa, aumentando su concentración principalmente en el estrés de tipo físico, en situaciones de alto riesgo o de agresividad.

Adrenalina: segregada por parte de la médula suprarrenal, especialmente en casos de estrés psíquico y de ansiedad.

Estas hormonas son las encargadas de poner el cuerpo en estado de alerta preparándolo para luchar o huir. Son las que permiten enlazar el fenómeno del estrés con los fenómenos psico-fisiológicos de la emoción. Ambas intervienen en los siguientes procesos:

- a) Dilatación de las pupilas.
- b) Dilatación bronquial.
- c) Movilización de los ácidos grasos, pudiendo dar lugar a un incremento de lípidos en sangre (posible arterioesclerosis).
- d) Aumento de la coagulación.
- e) Incremento del rendimiento cardíaco que puede desembocar en una hipertensión arterial.
- f) Vasodilatación muscular y vasoconstricción cutánea.
- g) Reducción de los niveles de estrógenos y testosterona, que son hormonas que estimulan el desarrollo de las características sexuales secundarias masculinas.
- h) Inhibición de la secreción de prolactina, que influye sobre la glándula mamaria.
- i) Incremento de la producción de tiroxina, que favorece el metabolismo energético, la síntesis de proteínas, etc.

Cortisol y estrés

El cortisol interfiere en la producción de noradrenalina catecolamida necesaria en situaciones de estrés.

Cuando la demanda de adrenalina en circunstancias de estrés crónico se alarga en exceso la dopamina se agota, es entonces cuando el cortisol, siendo ergotrófico comienza a manifestar sus efectos negativos, ya que al no desviarse para la metabolización de adrenalina por falta de dopamina, se acumula en exceso y paraliza todos los procesos de regeneración celular del organismo, incluyendo la mucosa del tubo digestivo y las células del sistema inmunológico.

Aunque existen algunos autores que consideran que los corticoesteroides generados por el estrés no son exclusivamente inmunosupresores; incluso Monjan y Collector califican al estrés como un agente potenciador de la respuesta inmune. El cortisol antagonista de las hormonas trofótropas encargadas de la regeneración de los tejidos del organismo, incluidos los del sistema inmunológico y los de la mucosa intestinal.

Cuando aparece el estrés aparecen síntomas relacionados con trastornos digestivos, dermatológicos, del sueño y disminución de las defensas; y en casos de estrés crónico, cuadros depresivos y alteraciones del sueño debido a la disminución en los niveles de serotonina y/o dopamina.

Cuando el estrés aumenta, aumenta la liberación de hormonas ergotróficas de estrés, como el cortisol, prolactina, adrenalina, noradrenalina y glucagón; y disminuyen las hormonas trofótropas de regeneración, como serotonina, dopamina, hormona de crecimiento, testosterona, endorfinas e insulina.

La unión entre cortisol y las hormonas regenerativas se debe a que las tienen como punto de partida al colesterol, dado a que cuando aparece el estrés, el colesterol es metabolizado en cortisol en gran cantidad, siendo insuficiente entonces el colesterol para la producción de hormonas trofótropas. Explicando porqué reduce los niveles de hormonas sexuales y provoca una disminución del libido y la capacidad reproductiva y regenerativa, ya sea en hombres como en mujeres (Dunn, 1988).

El estrés es un proceso, y como tal implica una secuencia de etapas o fases para que se desarrolle totalmente y llegue a su máxima expresión implicando muchas consecuencias negativas. Cabe mencionar que el estrés puede detenerse en cualquiera de estas etapas, lo que implica que el estrés puede aliviarse o empeorarse hasta alcanzar su pleno desarrollo.

Las fases por las que pasa el estrés son las siguientes (Tabla 6):

- Fase de Alarma
- Fase de Resistencia

- Fase de Agotamiento

Tabla 6. Fases del estrés.



Fuente: Síndrome general de adaptación (Hans Selye, 1936).

Fase de Alarma.

Todos los procesos que se producen son reacciones encaminadas a preparar el organismo para la acción de afrontar una tarea o esfuerzo, ante un agente estresor.

Esta primera fase lleva a la activación del eje hipofisopararrenal; existe una reacción instantánea y automática que se compone de una serie de síntomas siempre iguales, aunque de mayor a menor intensidad:

- Se produce una movilización de las defensas del organismo.
- Aumenta la frecuencia cardíaca.
- Se contrae el bazo, liberándose gran cantidad de glóbulos rojos.
- Se produce una redistribución de la sangre, que abandona los puntos menos importantes, como la piel (aparición de palidez) y las vísceras intestinales, para acudir a músculos, cerebro y corazón, que son las zonas de acción.
- Aumenta la capacidad respiratoria.
- Se produce una dilatación de las pupilas.
- Aumenta la coagulación de la sangre.
- Aumenta el número de linfocitos (células de defensa).

Fase de resistencia o adaptación.

En esta fase el organismo intenta superar, adaptarse o afrontar la presencia de los factores que percibe como una amenaza (agente estresor) y se produce las siguientes reacciones:

- Los niveles de corticoesteroides se normalizan.
- Tiene lugar una desaparición de la sintomatología.

Fase de fatiga o agotamiento

Ocurre cuando la agresión se repite con frecuencia o es de larga duración, y cuando los recursos de la persona para conseguir un nivel de adaptación no son suficientes, se entra en la fase de agotamiento que conlleva lo siguiente:

- Se produce una alteración tisular.
- Aparece la patología llamada psicósomática, la cual es aquella que teniendo un origen psíquico, pasa a ser una afección física (Melgosa, 1999 citado en Campos, 2006, p. 68-81).

Enfermedad y síntoma

En la actualidad se tiene un amplio conocimiento de diversas enfermedades; tanto que científicos, médicos y demás profesionales interesados en el campo de la salud han desarrollado investigaciones para tratar de controlarlas o erradicarlas, con el fin de proporcionar al ser humano una mayor esperanza de vida. Sin embargo, en el aspecto científico se ha limitado un tanto al plano funcional y eficaz del individuo, olvidándose un poco de considerarlo como un ente físico y psíquico en su totalidad.

Esto de alguna manera le ha otorgado a la medicina el calificativo de “inhumana”, precisamente por enfocarse únicamente al plano funcional, impidiendo que se manifieste el significado real de las enfermedades.

“Enfermedad y salud son conceptos singulares, por cuanto que se refieren a un estado del ser humano y no a órganos o partes del cuerpo”. El cuerpo nunca está enfermo ni sano ya que en él, sólo se manifiestan las informaciones de la mente. El cuerpo no hace nada por sí mismo, y eso se ejemplifica claramente en un cadáver. El cuerpo debe su funcionamiento a dos instancias inmateriales conocidas como: conciencia y vida. La conciencia emite la información que se manifiesta y se hace visible en el cuerpo (Dethlefsen y Dahlke, 2006).

Enfermedad es la pérdida de una armonía o también el trastorno de un orden hasta ahora equilibrado. La pérdida de armonía se produce en la conciencia, en el plano de la información, y en el cuerpo sólo se muestra; por lo tanto, el cuerpo es vehículo de la manifestación o realización de cambios que se producen en la conciencia.

Si una persona sufre un desequilibrio en su conciencia, esto se manifestará en su cuerpo en forma de síntoma.

Síntoma es la expresión visible de un proceso invisible, y con su señal pretende interrumpir nuestro proceder habitual, avisarnos de una anomalía y obligarnos a hacer una indagación.

La diferencia entre síntoma y enfermedad radica en que síntomas hay muchos y son formas de expresar el desequilibrio, pero todos son expresiones de un único e invariable proceso al cual llamamos enfermedad, y que se produce siempre en la conciencia de la persona. Por lo tanto se dice que el cuerpo no es el que enferma, ya que enfermo sólo puede estarlo el ser humano.

Conviene entender entonces que sin la conciencia, el cuerpo no puede vivir, y por ende tampoco enfermar (Dethlefsen, 2006).

La enfermedad psicosomática

Los términos “Psicosomático” y “Somatopsíquico” fueron utilizados respectivamente, por primera vez, por Johann Christian Heinroth en 1818 y por Maximilian Jacobe en 1822.

Como se hizo mención anteriormente, la medicina psicosomática le confiere al síntoma el valor de mensaje, cuya función es la comunicación de alguna ruptura en el equilibrio del organismo. “La medicina psicosomática se sitúa a la mitad de un camino compuesto por dos polos que son la mente y el cuerpo. Su objetivo principal es armonizar éstos dos códigos, los cuales son lenguajes que programan toda nuestra existencia y que, en el fondo son uno, nuestro cuerpo y nuestro psiquismo” (Tordjam, 2002).

A lo largo del tiempo la medicina biológica ha alcanzado grandes avances, sin embargo, la falla para lograr totalmente su éxito radica en el hecho de no comprender aunque: “La enfermedad es algo más que una perturbación, de raíces simplemente físicas u orgánicas”. Y como se vio anteriormente en sí misma, la enfermedad representa un lenguaje dual, y necesita de un enfoque psicosomático que abarque la complejidad del hombre, en sus distintas funciones físicas y psíquicas (García, 1999).

Hoy en día y a través de varios estudios e investigaciones se sabe que todo conflicto psíquico tiene su contraparte en una perturbación física, y viceversa, puesto que lo

psíquico y lo somático no son entidades separadas, sino que deben ser tomadas como dos aspectos particulares del conjunto viviente constituido por toda persona.

Se considera que el espíritu está íntimamente ligado al cuerpo y a menudo le transmite sus malestares y sufrimientos. Pero en sí, ¿Qué son las enfermedades psicosomáticas? Partiendo del concepto de enfermedad y de acuerdo con la definición del diccionario, esta “es una dolencia o afección, un mal para alguien que hace que algo no funcione bien, y es lo que se desarrolla cuando se pierde la salud”

El término Psicosomático es definido como un “adjetivo que denota la interacción constante e inseparable de la psique (mente) y el soma (cuerpo)”. Conjugando estas dos definiciones podríamos decir que la enfermedad psicosomática es una afección caracterizada por síntomas físicos, y en donde los factores emocionales juegan un rol importante (Thomas, 1990).

“Toda enfermedad orgánica está acompañada por una pequeña neurosis (donde las energías instintivas derivadas del inconsciente forman la base para el curso de una enfermedad orgánica”. Un trastorno orgánico se puede unir a un determinado conflicto psíquico, creándose así una unidad psicosomática.

Se entiende entonces que una persona sufre somatizaciones cuando presenta uno o más síntomas físicos y tras un examen médico, estas manifestaciones no pueden ser explicadas por una enfermedad médica y pese a que la persona pueda padecer síntomas, sus consecuencias son excesivas en comparación con lo que cabría esperar (Deutsch, 1933).

“El cuerpo es sabio y da un aviso expresando emociones que aún no han encontrado su inscripción mental. En lugar de experimentar emociones, sufren modificaciones corporales” (Spagnuolo, 2011).

“El cuerpo está diseñado para la salud y la autorregulación. Si lo trata bien y alimenta, estimula, le provee descanso, experiencia nueva y propicia que se sienta bien, el cuerpo lo agradecerá y funcionará de manera saludable. Por otra parte, si se empeña en tratarlo mal, lo hará sentir y actuará de manera no saludable con malestar, síntomas o enfermedades físicas o emocionales” (García, 2005).

Causas de la enfermedad psicosomática.

Al hablar de enfermedad se hace referencia a una alteración en el organismo, que puede manifestarse a través del desarrollo de diversos síntomas. Una de las causas

de la enfermedad psicosomática está relacionada con interpretaciones irracionales sobre la realidad y con la forma que tenemos de enfrentarnos a ella” (Aparicio, 2011).

Cuando un individuo percibe una situación como algo amenazante puede afrontarla de diversas maneras, las cuales van desde una huida, hasta una sensación de inmovilidad, sin embargo, las causas que originan una enfermedad psicosomática son diversas, y pueden variar según el tipo de personalidad de cada sujeto. Además debemos tomar en cuenta que la enfermedad puede ser multicausal, es decir, no siempre está determinada por una causa específica, sino que está relacionada con diversos aspectos, como son: la familia, la pareja, hijos, trabajo y amigos. Así mismo los factores de riesgo no implican necesariamente que una persona acabe desarrollando una enfermedad, sino que varía de acuerdo a su estilo de vida. A través de estudios realizados en distintos ámbitos y contextos, se ha logrado detectar algunas de las causas que originan una enfermedad psicosomática, las cuales se clasifican y describen más adelante.

1) Los hábitos de vida poco saludables.

“Los hábitos de vida poco saludables no provocan una enfermedad como tal y de manera inmediata, pero facilitan su aparición con el paso de los años”. Si los hábitos de vida no son saludables, el funcionamiento de nuestro cuerpo será inadecuado y habrá más posibilidad de que se produzcan molestias. Las alteraciones en la alimentación, las alteraciones en el sueño y las alteraciones en la cantidad de ejercicio, son algunos de los principales hábitos de vida poco saludables. Cuando nuestro estilo de vida no resulta del todo sano, es casi imposible que el estrés no se manifieste, sobre todo si las situaciones en nuestro ritmo de vida están siendo intensas.

2) El medio ambiente y las condiciones laborales.

Otra de las principales causas del desarrollo de síntomas y de una enfermedad psicosomática es el medio ambiente, debido a que las condiciones de vida pueden desempeñar el papel de estrés y por ende, propician molestias físicas. Es importante mencionar que el individuo que habita en lugares más poblados y de gran densidad, (ciudades y/o países desarrollados), está mayormente expuesto a la contaminación y el ruido, y de esto surgen el fastidio, la impresión de soledad, abandono, y lo cual puede engendrar manifestaciones a nivel corporal.

Las condiciones del ambiente laboral tienen gran importancia para el equilibrio psicosomático. “Un trabajo que disgusta, obliga a una inversión de energía muy superior”, y por ende el esfuerzo será mayor.

Se realizó un estudio en una fábrica donde se hacía el mismo trabajo en dos departamentos. En uno el ausentismo era inquietante, mientras que el otro marchaba bien. La investigación reveló que el departamento “enfermo” estaba dirigido por un jefe tiránico, autoritario y poco comprensivo. Este dato resalta la importancia del estudio acerca del impacto que tienen las condiciones poco satisfactorias en el ambiente laboral, para desarrollar síntomas y/o enfermedad del organismo, ya que tomando en cuenta que el síntoma comunica precisamente una insatisfacción, una persona poco o nada satisfecha con sus actividades laborales está más propensa a enfermar con mayor facilidad (Tordjam, 2002).

3) Las emociones

Una de las principales causas de la enfermedad psicósomática corresponde al ámbito de las emociones. “Dependiendo de la emoción y del estado de ánimo de una persona, puede manifestar el dolor de manera diferente”.

Los síntomas de la enfermedad pueden comprenderse como traducciones corporales de nuestra percepción del mundo exterior y de nuestras emociones, ya que éstas desempeñan un rol considerable en la elaboración de nuestra personalidad; por lo que cada persona expresa sus conflictos emocionales de diferente manera, de acuerdo a la percepción que tenga de su mundo, de las situaciones y de sus emociones. Por ello, no todas las personas llegan a desarrollar síntomas físicos de una enfermedad, aunque estén expuestas al mismo contexto social o laboral. A través del síntoma físico se comunica un deseo insatisfecho o un conflicto interior (García, 1999).

“Nosotros somos un cuerpo; todo lo que se piensa y siente, todo lo que ocurre en el cerebro funciona a través de una fisiología que es la base bioquímica de los sentimientos y emociones”.

Anteriormente se tenía la creencia errónea de que las enfermedades psicológicas sólo producían llanto, tristeza, ideas de suicidio, sentimiento de inferioridad, u otros síntomas psicológicos, sin embargo, la ansiedad, la depresión y el estrés actúan también sobre las hormonas y puede producir cambios en todo el organismo, y en consecuencia molestias físicas que pudiesen interpretarse como síntomas de enfermedad (García, 2005).

ESTRÉS LABORAL Y SALUD

Los efectos del estrés en los trabajadores dependen de diferentes factores:

- Percepción del trabajador hacia el estresor.
- Preparación para el afrontamiento de problemas.
- Influencia de los patrones de conducta individuales y sociales.

La respuesta del organismo es diferente según se esté en una fase de tensión inicial –en la que hay una activación general del organismo y en la que las alteraciones que se producen son fácilmente remisibles, si se suprime o mejora la causa- o en una fase de tensión crónica o estrés prolongado, en la que los síntomas se convierten en permanentes y se desencadena la enfermedad. Levi (2003)

En el año 2000 la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo publicó una revisión sobre la investigación científica acerca del estrés relacionado con el trabajo, el citado informe concluye que la investigación existente pone de manifiesto una asociación moderada pero consistente entre el estrés laboral y la salud. El grado de asociación entre estrés y enfermedad sería más fuerte o menos importante, dependiendo de la patología concreta que tengamos en consideración.

El estrés no es exclusivo de algún sector determinado de la sociedad, ya que se puede presentar en cualquier persona por razones distintas.

Con el fin de actuar en la prevención, se describe lo que el estrés laboral causa a la salud de los trabajadores, cada persona que sufre de estrés está pagando un alto precio por su salud personal, pero también paga un alto costo la empresa para la cual trabaja, pues trae como consecuencia:

- Ausentismo.
- Rotación o fluctuación del personal.
- Disminución del rendimiento físico.
- Disminución del rendimiento psicológico.
- Afectaciones en la calidad del trabajo realizado.
- Accidentes.
- Indemnizaciones por conceptos de reclamación o certificados médicos.
- Otras.

Consecuencias del estrés laboral en la salud.

La mayoría de las enfermedades son multifactoriales y el estrés laboral es uno de los componentes de dicha causalidad; a veces, su contribución es bastante insignificante, mientras que, en otros casos, puede resultar fundamental para desencadenar las manifestaciones de la enfermedad o acelerar su curso.

Por una parte, el estrés produce desequilibrios físicos por medio de cambios en el funcionamiento de nuestro sistema nervioso autónomo, neuroendocrino e inmune. Tales sistemas son responsables de que exista equilibrio y un buen funcionamiento corporal, por lo que cualquier alteración en ellos producida por el estrés podría favorecer la aparición de problemas de salud muy diversos, especialmente en personas vulnerables o con altos niveles de riesgo.

En segundo lugar, el estrés deteriora nuestros hábitos de cuidado de la salud, las personas estresadas fuman y beben más, cuidan menos su dieta, hacen menos ejercicio, duermen peor, prestan menos atención a como se sienten y tienden a no cumplir con sus visitas médicas y tratamientos. Hoy en día es por todos conocida la relación entre estas variables del estilo de vida y la aparición de una amplia gama de enfermedades.

Por último, el estrés continuo produce un desgaste psicológico en el que los sentimientos de tensión, tristeza e irritación se vuelven cada vez más frecuentes, se pierde eficacia mental a la vez que aparecen formas de pensamiento más negativas y menos racionales. Tienden a aparecer más conflictos interpersonales, menos relaciones sociales constructivas y un peor cuidado del ocio y el descanso. Todos estos mecanismos juegan un papel muy importante en la aparición de los trastornos psicológicos y desajustes emocionales (Lima, Juárez, 2008).

Estrés e inmunidad.

Durante el estrés, el cerebro, el sistema endocrino y el inmunitario forman un circuito y se comunican a través de señales bioquímicas en la forma de neurointermediarios, neuropéptidos, hormonas, factores de crecimiento del tejido linfoide, citoquinas, eicosanoides, etc. La inmunidad resulta deprimida por el estrés psicológico, el insomnio, la melancolía, la desesperanza, el espíritu de derrota, el alcohol, las drogas, la somatostatina y la cortisona. Al contrario, aumenta con el amor, el apoyo social, la firmeza de la personalidad, el espíritu de lucha, el ejercicio físico, el sueño, las emociones positivas, la hormona de crecimiento, la prolactina y la insulina.

En el estrés agudo se observa un aumento breve de la inmunidad que se expresa por una elevación transitoria de la inmunoglobulina M (IgM), del componente C3 del complemento y de la actividad de los monocitos. En investigaciones de laboratorio las personas con estrés por tareas matemáticas mostraron un monto del total de células blancas (leucocitosis) con elevaciones del número de células asesinas naturales (NK) y células supresoras – T, y por el contrario disminuían las células B y las células Helper –T, a su vez, el estrés prolongado suprime la inmunidad mediante la depresión de la actividad de los linfocitos y la disminución de la actividad citotóxica de las células asesinas naturales (NK).

Tendencia a enfermar

Estudios sugieren que el estrés activa al sistema inmunitario. Sin embargo, si el estrés se vuelve crónico, termina deprimiéndolo, los glóbulos blancos (que reaccionan como defensa) se reducen y las personas se vuelven sensibles a situaciones tan simples como resfríos; los conflictos con otras personas vuelven a las personas sensibles a las infecciones. Actualmente se tiende a culpar a los contaminantes de las oficinas de efectos perjudiciales (cefaleas, lesiones en la piel, asma, etc.) que parecen más bien ser producidos por el estrés del trabajo en ellas. También tiene algún papel en el desarrollo de tumores.

Efectos psicológicos

Sin duda, el estrés disminuye la calidad de vida. Se alteran las relaciones interpersonales y los trastornos emocionales tienden a empeorar con el tiempo, llevando a ansiedad o depresión. Los suicidios, accidentes o episodios relacionados al uso de alcohol son más frecuentes en estos casos, especialmente en los hombres.

Ansiedad

El estrés supone una reacción compleja a nivel biológico, psicológico y social; la mayor parte de los cambios biológicos que se producen en el organismo cuando está sometido a una reacción de estrés no son perceptibles para el ser humano y se precisan procedimientos diagnósticos para determinar el nivel de la reacción. Sin embargo, a nivel psicológico muchos síntomas producidos por el estrés pueden ser fácilmente identificados por la persona que está sufriendo dichos cambios. La reacción más frecuente cuando nos encontramos sometidos a una reacción de estrés es la ansiedad. En la tabla 6 podemos observar los signos y síntomas de la ansiedad:

Tabla 6 signos y síntomas

Nivel cognitivo-subjetivo	Nivel fisiológico	Nivel motor u observable
Preocupación	Sudoración	Evitación de situaciones temidas.
Temor	Tensión muscular	Fumar, comer o beber en exceso.
Inseguridad	Palpitaciones	Intranquilidad motora (movimientos repetitivos, rascarse, tocarse, etc.)
Dificultad para decidir	Taquicardia	Ir de un lado para otro sin una finalidad concreta.
Miedo	Temblor	Tartamudear
Pensamientos negativos sobre uno mismo	Molestias en el estomago	Llorar
Pensamientos negativos sobre nuestra actuación entre los otros	Dificultad respiratoria	Quedarse paralizado.
Temor a que se den cuenta de nuestras dificultades	Sequedad de boca	
Temor a la pérdida de control	Dificultades para tragar.	
Dificultades para pensar, estudiar, o concentrarse, etc.	Dolores de cabeza, Mareo, Náuseas.	

El estrés también puede ocasionar una serie de perturbaciones sobre los procesos cognitivos superiores:

- Atención
- Percepción
- Memoria
- Toma de decisiones
- Juicios, etc.

Y un deterioro del rendimiento en contextos académicos o laborales.

Efectos en el sistema circulatorio

El estrés está identificado como un disparador de angina de pecho y constituye un factor de riesgo importante en el desarrollo de ataques cardíacos en muchas ocasiones, preceden a muertes inesperadas, puede afectar al corazón porque cierra

las arterias coronarias, reduciendo la cantidad de sangre que el músculo cardíaco recibe, también predispone al corazón a alteraciones del ritmo. Está demostrada la relación entre Patrón de Conducta Tipo A y el riesgo de padecer infarto de miocardio.

En concreto los factores del PCTA que mejor correlacionan con el riesgo de infarto de miocardio son “hostilidad”, “habla explosiva”, y la “competitividad”.

Cuando el sistema nervioso autónomo en su rama simpática se activa, uno de los múltiples efectos que se producen en el organismo es la liberación de catecolaminas, la más conocida de las cuales es la adrenalina. Las catecolaminas tienen a dosis prolongadas un efecto muy perjudicial sobre el corazón. Altas dosis de catecolaminas inyectadas en la sangre provocan una arritmia ventricular que desemboca en una muerte súbita, esto se observa también en situaciones sostenidas de alto estrés (Mathews, 1977).

Aunque la activación que se produce en situaciones de estrés es muy similar a la que se produce durante el ejercicio físico, y en las dos se observa la presencia de altas cantidades de catecolaminas, las primeras aumentan el riesgo de infarto de miocardio mientras que las segundas tienen el efecto contrario. La clave de esta diferencia está en la ausencia de actividad muscular que acompaña a las situaciones de estrés.

La sangre se espesa, aumentando la posibilidad de formación de coágulos al menos temporalmente, se liberan grasas a la circulación, con lo que los niveles de colesterol se elevan, al menos transitoriamente en la mujeres. El estrés crónico puede reducir los niveles hormonales, que constituyen un factor protector reconocido. El estrés continuado puede alterar el revestimiento interior de los vasos, predisponiendo a la aterosclerosis.

También predispone a niveles altos de presión arterial, otro problema asociado al estrés y relacionado fuertemente con los problemas cardiacos es la hipertensión activándose el sistema nervioso autónomo provoca el aumento de la presión sanguínea mediante el aumento de la tasa cardiaca y la constricción de los vasos sanguíneos. El sistema vascular avisa al cerebro de cuándo la presión arterial está siendo muy elevada y lo hace por medio de los baro receptores que se activan cuando se observan variaciones significativas de la presión.

El problema es que estos receptores, ante situaciones crónicas de presión sanguínea elevada se habitúan y dejan de informar al cerebro, pues la situación de hipertensión se ha convertido en lo habitual. Hay otra serie de factores que agravan

el problema, el principal de ellos es una dieta alta en colesterol, pues esta grasa forma placas en los vasos sanguíneos, estrechándolos y haciendo subir la presión. El exceso de sal provoca un incremento en la retención de líquidos y también favorece la hipertensión; el tabaco y el alcohol tienen un efecto perjudicial en el mismo sentido (Pockett y Roenbaum, 1980).

Trastornos de la circulación cerebral

El estrés prolongado puede producir el engrosamiento de las arterias carótidas, que llevan sangre a la mitad frontal del cerebro, su alteración son una causa importante de accidentes cerebro vasculares. En un estudio llevado a cabo en prisioneros de guerra se demostró que sufrían problemas circulatorios cerebrales mucho más frecuentemente que en soldados comunes. Los hombres que tienen situaciones estresantes en forma continua están más propensos a sufrir trastornos circulatorios cerebrales que aquellos que no los tienen.

Efectos en el sistema digestivo

El estrés puede alterar el sistema digestivo, irritando el intestino grueso y causando diarrea, constipación, cólicos y distensión abdominal, la producción excesiva en el estómago puede causar acidez, si bien ha perdido vigencia la teoría de que la úlcera era causada únicamente por estrés, se sabe que otra alteración digestiva (el colon irritable) si tiene un fuerte vínculo con él.

El estrés modifica los hábitos relacionados con salud, de manera que con las prisas, la falta de tiempo, la tensión, etc., aumentan las conductas no saludables, tales como fumar, beber o comer en exceso, y se reducen las conductas saludables, como hacer ejercicio físico, guardar una dieta, dormir suficientemente, conductas preventivas de higiene, etc. Estos cambios de hábitos pueden afectar negativamente a la salud y, por supuesto, pueden desarrollarse una serie de adicciones, con consecuencias muy negativas para el individuo en las principales áreas de su vida, como son la familia, las relaciones sociales, el trabajo, la salud, etc.

Peso

El estrés produce variados efectos en el peso de las personas. Algunos sufren pérdida del apetito y pierden peso. Otras personas sufren necesidad compulsiva de comer con sal, grasas o azúcar para contrarrestar la tensión y, de esa forma, ganan peso provocando con esto enfermedades como:

- Úlcera péptica
- Dispepsia funcional

- Síndrome de colon irritable
- Colitis Ulcerosa

Efectos en aparato músculo esquelético

El dolor crónico causado por la artritis y otras enfermedades puede agravarse por el estrés, también contribuye a las cefaleas tensionales o por contracturas musculares, que generan dolores en la frente, la nuca o el cuello, dolor de cuello y hombro son comunes, las cefaleas tensionales pueden durar minutos o días y pueden aparecer diariamente, dolores de espalda también son comunes en las personas estresadas.

En este sentido, el estrés parece ser un factor de riesgo claro para el dolor de espalda, por ejemplo, al propiciar contracturas musculares que, además de dolorosas por sí mismas, pueden comprimir estructuras nerviosas y vasculares y favorecer la aparición de lesiones específicas. Las demandas psicológicas del trabajo pueden ser un poderoso factor de riesgo para la sintomatología músculo esquelética de las extremidades superiores.

Efectos en el sistema nervioso

A la frustración, la ansiedad y la depresión que pueden experimentar quienes están sometidos al estrés en gran medida, hay que añadir otras formas en que este puede manifestarse: alcoholismo, farmacodependencia, hospitalización, con problemas psicológicos y, en casos extremos, suicidio. Inclusive, las alteraciones mentales relativamente poco importantes producidas por el estrés, como la incapacidad de concentrarse, lo reducido de los rangos de atención y el deterioro de las habilidades para tomar decisiones pueden tener en el ámbito laboral un costo significativo que toma la forma de disminución de eficiencia y de efectividad.

Trastornos del sueño

La tensión de problemas no resueltos frecuentemente causa insomnio y mantiene al individuo despierto o despertándolo en el medio de la noche.

Cefalea

Hay dos formas en que el exceso de estrés puede llegar a ocasionar cefaleas, la primera es por un problema de tensión muscular (ya antes mencionada) y el otro tipo de cefaleas son las migrañas y se producen por cambios bruscos en la presión sanguínea que afectan a los vasos que riegan el cerebro.

Efectos del estrés en el aparato genitourinario

La sexualidad y la función reproductora también resultan afectadas por el estrés, dada la estrecha relación entre el cerebro y el sistema hormonal. El estrés prolongado disminuye los niveles en sangre de la hormona sexual testosterona por lo que puede llegar a ocasionar disminución en el deseo sexual o en la incapacidad de obtener orgasmos. Los hombres pueden tener dificultad en las erecciones, las mujeres pueden desarrollar irregularidades menstruales, alteraciones en la fertilidad, y hasta se puede anular la menstruación por completo.

El estrés en el embarazo puede provocar alteraciones en el parto; se ha asociado a bajo peso al nacer o a nacimientos prematuros, los que, a su vez, aumentan la mortalidad infantil, del mismo modo, el estrés se acompaña de hábitos nocivos de comida o sedentarismo que pueden dañar al feto.

Estrés y otros sistemas.

Trastornos respiratorios: disnea, hiperventilación, tos, asma.

Trastornos del sistema sanguíneo: neutrofilia, policitemia, aumento de la agregación plaquetaria y del fibrinógeno.

Trastornos de la piel: prurito, sudoración, rubor, palidez, alopecia.

Trastornos del sistema endocrino: aumento en ACTH, prolactina, hormona tiroidea; disminución de hormona antidiurética, y testosterona; aumento de la glucemia y lípidos plasmáticos.

Principales estresores identificados por distintos investigadores:

- Estresores individuales: Son aquellos en los que se ha establecido un consenso general en el que el estrés producido en las organizaciones, son:
- Rol conflictivo: Es un estresor que se presenta cuando existe una disparidad entre las exigencias del puesto y las convicciones o valores personales del individuo, los roles en conflicto pueden ser objetivos cuando dos o más personas están dando órdenes contradictorias al empleado y son subjetivos cuando provienen del conflicto entre los requisitos formales del rol y los propios deseos, metas o valores del individuo (Ivancevich y Matteson, 1989).
- Ambigüedad de Rol: Es la ausencia de la definición del papel del individuo en el trabajo, cuando la función del empleado esta poco estructurada, cuando los objetivos a realizar son poco precisos, cuando no conoce la magnitud de sus responsabilidades o la información que tiene no es suficientemente amplia para que él pueda tomar una buena decisión. Kahn menciona que los hombres que

experimentaban en ese momento ambigüedad del rol, reportaron más insatisfacción con su trabajo, mayor tensión relacionada con el mismo y bajo nivel de confianza en sí mismos en comparación con los hombres que no reportaron cantidad de ambigüedades apreciables (Ramos, 2009).

- Insatisfacción laboral: Es cuando el individuo no logra alcanzar sus objetivos, esto lo lleva al estrés. Satisfacción laboral cuando una persona está satisfecha si consigue lo que necesita y logra obtener sus metas.
- Sobrecarga de trabajo: Hay dos tipos de maneras para definir la sobrecarga de trabajo.
 - a) Cualitativa: Son los empleados que sienten que no cuentan con la habilidad necesaria para efectuar su trabajo o las normas de desempeño son muy altas, independiente del tiempo disponible.
 - b) Cuantitativa: Es aquella en que hay mucho trabajo, se dispone de poco tiempo para realizarlo (obreros en cadena rápida, compleja, víctimas de catástrofes, trabajadores sometidos a cambios continuos y abundancia de información) (Rodríguez, 2009).
- Complejidad de la tarea: La tarea puede ser tan simple que el empleado la realice eficientemente o tan compleja que el empleado es incapaz de realizarla, sin embargo, una tarea simple se vuelve rutinaria muy pronto y las complejas implican cambios y esfuerzos, por lo que ambas son generadoras de estrés (Ocampo, 1996).
- Trabajo Repetitivo: Los efectos nocivos más conocidos del trabajo repetitivo son trastornos músculo-esqueléticos; el trabajo repetitivo tiene también una gran relación con otra problemática de la que no podemos desligar, el estrés laboral y sus repercusiones sobre la salud de los trabajadores. La realización cíclica de los mismos movimientos centenares o miles de veces que obliga al mantenimiento de posturas forzadas e incómodas. Trabajo repetitivo significa también poca variedad de tareas, escasas oportunidades de aprendizaje, pocas cosas a decir, monotonía y aburrimiento, la exposición a trabajo repetitivo es más frecuente entre las mujeres trabajadoras que entre sus homólogos masculinos, además, existen toda una serie de factores extralaborales, relacionados con el trabajo reproductivo (trabajo doméstico, cuidado de los hijos, etc.), que interactúan con los factores de la organización del trabajo productivo (Moncada, 1999).

- Autonomía relacionada con la tarea: La autonomía se encuentra relacionada con el jerárquico y las responsabilidades, a mayor jerarquía mayor control que se tiene sobre la conducta laboral, cualquier tipo de responsabilidad ya sea por recursos humanos o por recursos materiales puede ser considerada como una carga para el sujeto (Ivancevich y Matteson, 1989).
- Cambio organizacional: La mayoría de la gente se resiste al cambio organizacional, por lo que prefiere las situaciones familiares que le permitan obrar con espontaneidad. El cambio puede surgir al introducir un nuevo método, un nuevo jefe o políticas, etc., el cambio en el ambiente laboral le produce al individuo incertidumbre y por consiguiente estrés (Ocampo, 1996).
- Estresores relativos al desarrollo de la carrera: Es el progreso de la carrera laboral del empleado, algunas variables de la carrera (la inseguridad en el trabajo, no correspondencia entre las aspiraciones de la carrera, el nivel real de los logros y una promoción exagerada o desproporcionada, pueden servir como estresores cuando se convierten en fuente de preocupación, ansiedad o frustración para el empleado (Ivancevich y Matteson, 1989).
- Estresores a nivel grupal: Los siguientes son factores estresantes en los niveles grupales: Falta de cohesión grupal, conflictos intragrupal, apoyo inadecuado del grupo. Un grupo son dos o más personas que comparten valores, metas, normas y que interactúan entre sí; una organización puede crear un grupo de trabajo como una estructura, son los llamados grupos formales de la organización. También hay grupos informales, que interactúan dentro y fuera de la empresa, la falta de apoyo por parte del grupo o sus miembros, también los conflictos inter o intragrupal, en su máxima gravedad, hacen caer una organización, en esta situación se genera un alto grado de inseguridad, ansiedad y ausentismo como una manera de abandonar el conflicto (Seward, 1993).

Estresores Organizacionales: Se les conoce como macrofenómenos, están asociados a una perspectiva global del trabajo, a continuación se describen los más importantes:

- Clima de la organización: El clima se desarrolla mediante las interacciones entre los miembros dentro de un entorno organizacional y puede facilitar diversos tipos de relaciones, por tanto, el clima debe ser un vehículo de transmisión e influencia en la organización a través de los distintos mediadores organizacionales. Un clima organizacional saludable aumenta el estrés y el desempeño en sus miembros, mientras que un clima conflictivo

inhibe, frustra y estresa negativamente a los empleados. Las organizaciones con un clima saludable se caracterizan por promover valores (Schein, 1982).

El humor y el altruismo están entre los atributos de individuos que se adaptan efectivamente al estrés de la vida; los directivos y personal clave en las organizaciones son centrales para la creación, fijación del clima organizacional (Vaillant, 1977).

- **Estilo de Liderazgo:** Gerentes y supervisores están en una situación en la que pueden provocar estrés a sus empleados, consciente o inconscientemente, por su estilo de liderazgo, por ejemplo, el estilo autoritario tiende a causar presión y tensión a sus seguidores debido a su alta influencia de líder. Un líder que emplea un estilo democrático, tiende a pedir mucho más de sus empleados y puede intimidar a ciertos tipos de personalidad. La falta de liderazgo puede también ser frustrante pues aumenta la ambigüedad en el trabajo; una persona puede satisfacer su autonomía mientras a otra la percibe como una falta de claridad de rol. El estilo de liderazgo puede ser un estresor hasta el punto en que no satisface las necesidades de sus seguidores (Rodríguez, 2009).
- **Tecnología:** Tecnoestrés es la introducción de nuevas tecnologías en el lugar de trabajo. La nueva tecnología requiere que los empleados aprendan nuevas habilidades, frecuentemente acompañadas de expectativas de incrementar la producción y la velocidad. Las nuevas tecnologías pueden facilitar o dificultar el desempeño de las tareas, conllevan un cambio en las habilidades que el sujeto debe poner en práctica para desempeñar el trabajo, si las exigencias cognitivas del puesto son excesivamente altas con relación al nivel de formación de los profesionales, pueden provocar una disminución del sentimiento de realización personal y una autoevaluación negativa por parte de la persona, así mismo, problemas de carácter ético asociados con el uso reiterado de instrumentos pueden aumentar las sensaciones de agotamiento emocional.
- **Estructura organizacional:** Son causados por la estructura establecida, la jerarquía de poder y autoridad de la organización. Los componentes de la estructura que más se señalan son el tamaño, la centralización, la formalización, el ambiente físico, la rotación personal, la especialización de las tareas y la densidad del personal. El impacto del estrés sobre el tipo de estructura al que se enfrenta el individuo, el nivel en el que trabaja, depende de las necesidades individuales y grupales, para algunos individuos, la

estructura de la organización no tiene importancia y no la perciben como estresor positivo o negativa.

- Demandas de las tareas: La estructura básica de una organización es el trabajo, el cual es típicamente definido en términos de una variedad de tareas y actividades. Hay muchas demandas de la tarea de estas unidades estructurales que generan estrés en individuos, los trabajos que demandan muy poco en términos de demostración de habilidades o uso de conocimientos y experiencias son tan estresantes como aquellos que demandan demasiado de las habilidades, talentos y destrezas de un individuo (Peiro, 1992).

Estresores extraorganizacionales: Son los que se plantean fuera del ámbito de la empresa, comprenden los factores familiares, políticos, sociales y económicos que inciden sobre el individuo. La incidencia de los factores estresantes laborales sobre la vida familiar, conyugal, no podemos dejar la interrelación existente entre el ámbito laboral y el hogar o la vida de relación social (Ivancevich y Matteson, 1989).

La inadecuada interconexión hogar-trabajo genera conflictos psicológicos, fatiga mental, la falta de motivación y disminución de la productividad, así también como un deterioro de la relación conyugal y familiar (Davison y Neale, 2000).

Los accidentes de trabajo son una carga demasiado pesada para cualquier centro de trabajo, ello solo si consideramos los costos directos que un accidente acarrea, ya que si cuantificásemos el costo total de los mismos, añadiendo los costos indirectos que un accidente conlleva, como lo son:

- El tiempo perdido durante el accidente
- La distancia que ocasiona un accidente, más si fue grave.
- El costo de trasladar al lesionado desde el centro de trabajo hasta el centro de atención médica.
- El costo del personal que acompañara al lesionado.
- El incremento en la prima del seguro social para el año siguiente.
- Si se necesitaba con urgencia el trabajo que se realizaba en esa máquina, este ya no se terminará.
- Si la producción es en cadena, una falla en cualquier parte de la misma afectará toda la producción.
- El impacto psicológico sobre el resto de los trabajadores que estuvieron presentes durante el accidente.
- El reporte al IMSS y Secretaría del trabajo.

- Y con todos estos innumerables costos indirectos que en ocasiones son mayores al costo del accidente en sí mismo, nunca se consideran y son los que repercuten realmente en el centro de trabajo (Pose, 2010).

Mobbing y psicopatología

Se define el Acoso Psicológico en el Trabajo (APT) como el “Mantenimiento persistente e intencional de pautas de maltrato psicológico, que tienen lugar de manera injusta y desmedida, sin posibilidad de escape ni defensa, favorecidas o permitidas por el entorno en el que ocurren, y cuya finalidad última es eliminar al acosado o destruir su salud y sus capacidades”. Como tal, es una situación psicosocial compleja, desarrollada en la interacción de tres factores: un acosado, un acosador y el entorno interpersonal al que ambos pertenecen.

Conceptualmente, es una modalidad de estrés situacional persistente por sobrecargas con acumulación de acontecimientos episódicos micro-traumáticos, susceptibles de producir un síndrome de estrés crónico (González de Rivera, 2005).

Como sinónimo de APT han hecho fortuna los términos de “mobbing” y “adult bullying”, el primero predominantemente en la Europa Continental y el segundo en los países anglosajones. Una sutil diferencia, proponiendo aplicar el término de “bullying” en aquellas situaciones en las que destaca el papel individual del acosador, generalmente un superior inmediato de la víctima, y el de “mobbing” en aquellas otras en la que el mantenimiento de las pautas de acoso requiere la cooperación, más o menos consciente y deliberada, del entorno psicosocial de la víctima (Westhues, 2006).

El término Acoso Institucional designa las dinámicas sociales de acoso que se desencadenan de manera casi automática cuando un disidente o “cuerpo extraño” ingresa en organizaciones patológicas en las que prima la conformidad y el control por encima de la autonomía y de la creatividad (González de Rivera, 2000).

Otro sinónimo de APT es acoso moral, expresión introducida en España como traducción de la expresión francesa popularizada por Marie France Hirigoyen, que algunos autores españoles, como Aramendi (2005) y Zulueta (2005) dotan de significado propio.

En estudios clínicos y terapéuticos con personas afectadas de acoso laboral han identificado una psicopatología multiforme, cuya patoplastia guarda una relación con el momento o fase de desarrollo del proceso de acoso. Sin embargo, dado que

la gran mayoría de los afectados llegan a la atención clínica tiempo después de haberse iniciado la reacción psicopatológica, las secuencias evolutivas se establecen generalmente de manera retrospectiva. Se confirma en nuestra casuística, con una correspondencia clara entre la fase organizativa del mobbing y la expresión clínica de psicopatología en el acosado (Ver tabla 7).

Tabla 7. Correspondencia entre estadios clínicos y fase del acoso psicológico (modificado de González de Rivera y López García-Silva, 2003).

ESTADIO CLÍNICO	SINTOMAS	FASE DE MOBBING
Autoafirmación	Inquietud, protestas, agresividad moderada, insomnio leve.	Conflicto
Desconcierto	Dudas sobre su versión, Perdida auto confianza, Frustración.	Estigmatización
Depresión	Cansancio emocional Evitación y aislamiento Inadecuación y culpa	Estigmatización e intervención
Traumático	Intrusiones obsesivas Múltiples Sueños <u>ansiógenos</u>	Intervención y eliminación
Estabilización	Incapacidad Laboral Presión focalizada del pensamiento Hostilidad-depresión.	Eliminación

Leymann (1996) como Mikkelsen y Einarsen (2002) destacan la presencia de síntomas propios del síndrome de estrés postraumático en víctimas de acoso. Nuestras observaciones coinciden en la impresión de que la clínica más llamativa y específica de los síndromes de APT es la propia de la fase traumática.

Tabla 8. Síntomas del estadio traumático del síndrome por Acoso Psicológico en el Trabajo

Presión focalizada del pensamiento Dificultad de concentración Intrusiones obsesivas Sueños recurrentes Dificultad en levantarse por la mañana Temor al lugar de trabajo Ansiedad-Depresión Síntomas psicósomáticos
--

Tabla 9. Formas de evolución crónica del síndrome de APT (González de Rivera, 2007).

1. Negación: El afectado pretende que no pasa nada y que la vida es así.
2. Depresivo: Como un trastorno de depresión mayor.
3. Hostil-Paranoide: Con predominio de rasgos de hipersensibilidad y vengatividad
4. Psicossomático: Con predominio de trastornos funcionales, que suelen ser, sobre todo, de tipo músculo-articular, digestivo o cardiovascular.
5. Mixto: Síntomas de todo tipo presentes, sin predominio claro de ninguno de ellos. Frecuentemente diagnosticado como “trastorno ansioso-depresivo”.

El acoso psicológico en el trabajo es causa de severa psicopatología, de instauración progresiva, que tiende a evolucionar hasta llegar a un estadio de estabilización crónica. La forma crónica hostil-paranoide es la más evidente, pero quizás no la más frecuente.

Los acontecimientos vitales relacionados con el acoso son todos ellos de naturaleza discriminatoria, despectiva o persecutoria. El primer listado de 45 acontecimientos de acoso fue elaborado por Leymann en los años 80's, y está recogido en el Leymann Inventory of Psychological Terrorization o LIPT.

La dimensión de intimidación encubierta tiene relación directa con sintomatología fóbica, lo cual podemos entender como un efecto ansiógeno difuso, más amplio que el que ejerce la intimidación manifiesta.

Las consecuencias del Mobbing tienen efectos sobre la sociedad, sobre la organización y sobre el individuo. En la sociedad se suelen incluir los costos por enfermedad relacionada con el estrés, que son cada vez más importantes.

Los efectos sobre la organización han sido estudiados también de modo indirecto. En general, los costos del Mobbing se relacionan con una baja productividad, aumento de bajas por enfermedad, rotación, reclamaciones por compensaciones económicas, costos relacionados con la intervención de terceras partes, jubilaciones anticipadas, costos judiciales, daños a los equipos de trabajo por errores de la víctima de acoso, disminución de la motivación del personal y de la calidad en la atención al cliente, del producto, empeoramiento de la imagen y credibilidad de la organización, etc. (Buendía, 2001).

Las personas que tienen este tipo de problema 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, la cooperación, las 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 (Corella, 2009).

La Dra. María José López, del instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud de trabajo de España, sustenta dentro de la revista Expansión (2003, citado en Corella, 2009) que en las organizaciones del trabajo donde se da Mobbing hay una falta de autonomía en el puesto de trabajo, inseguridad respecto al empleo y a las condiciones laborales, poca claridad de las tareas, contradicciones respecto a lo que hay que hacer, falta de apoyo entre compañeros y superiores, baja calidad de liderazgo.

Los efectos son devastadores dado que el Mobbing viola la integridad profesional de la persona y la autoimagen, produce dudas sobre la valía personal.

Así las consecuencias del Mobbing pueden causar daños muy graves, no sólo para el trabajador afectado sino también para la organización, la familia y la sociedad.

Al hablar de los efectos del Mobbing se suele distinguir entre víctimas primarias y secundarias. Las primarias son las que sufren directamente la violencia mientras que las secundarias son los testigos de esta; tanto en unas como en otras aparecen efectos negativos (Buendía, 2001).

Las víctimas de Mobbing pueden verse afectadas por diversos tipos de distorsiones cognitivas y mostrar problemas en lo referente a la capacidad de concentración, de focalización y de mantenimiento de la atención.

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 gran número de víctimas han dejado sus trabajos.

Las víctimas de este tipo de acoso acaban sufriendo secuelas psicológicas por culpa de todo este episodio, además pueden presentar abandono del trabajo o hasta de su profesión, tomando en cuenta que se pueden presentar los síntomas que anteriormente se mencionan.

Como se ha mencionado, algunas víctimas pueden abandonar sus empleos por desesperación o como resultado de problemas de salud prolongados. Otros pueden ser expulsados o forzados a salir de su organización contra su voluntad, como táctica para deshacerse de empleados considerados improductivos o inadecuados (Einarsen y Hauge, 2006).

Las consecuencias se clasifican en:

- Centradas en el individuo:
 - Consecuencias psíquicas- El eje principal de las consecuencias que sufre el sujeto afectado gira en torno a la ansiedad, la presencia de un miedo profundo acentuado y continuo, de un sentimiento de amenaza permanente. Además es frecuente que la ansiedad que manifiesten estos sujetos, durante su tiempo de trabajo, sufra un proceso de generalización hacia situaciones de diversa índole.
 - Consecuencias físicas- Estas pueden provocarse mediante la introducción de estímulos verbales o visuales relacionados con los eventos estresantes, dando lugar a alteraciones como el aumento del pulso, de la conductividad de la piel, variaciones electromiográficas, cambios hormonales, alteraciones en receptores celulares.
 - Consecuencias sociales- La productividad del individuo se verá más afectada cuanto menos apoyo efectivo encuentre, tanto en el ámbito laboral como en el extralaboral, pues este problema puede distorsionar las interacciones que tiene con otras personas e interferir en la vida normal y productiva del individuo.

La conducta lógica de un trabajador sometido a una situación de Mobbing sería el abandono de la organización. En muchos casos este no se produce debido a la difícil situación del empleo en la economía actual de México (Reyes, 2007).

- Consecuencias en la familia- en lo que se refiere a nivel familiar, las consecuencias se centran en la forma de ser del individuo afectando a su familia, este en muchos de los casos se aislara de los demás; se convertirá en una persona solitaria, presenta agresividad e irritabilidad hacia sus familiares, así como la pérdida de ilusión y el interés por los proyectos comunes, el abandono de las responsabilidades y compromisos familiares, la disminución de la afectividad e incluso del divorcio en el caso de las parejas. El acoso laboral no solo afecta a las víctimas sino también a los familiares mediante trastornos psicológicos.

- Centradas en la organización de trabajo:
 - Rendimiento- Disminución en la calidad y cantidad de trabajo desempeñado por el afectado, entorpecimiento o la imposibilidad de trabajo en grupo, problemas en los flujos de comunicación, ausentismo justificado o no.
 - Clima laboral: Es la percepción que todos los individuos tienen con respecto al contexto social de una organización. La situación de acoso psicológico y un comportamiento inadecuado a nivel corporativo no van a ayudar mucho a tal percepción.

Las consecuencias de esta práctica afectan no sólo de manera negativa a la persona que la sufre y a su entorno laboral y social, sino también a la organización en la que trabaja. La persona afectada padece daños en su salud física y psicológica con las consiguientes repercusiones sobre el rendimiento laboral e incidencia en la siniestralidad laboral. En este sentido, las consecuencias para la organización son importantes (Giraldo, 2005 citado en Corella, 2009).

Los síntomas de enfermedad de los trabajadores muestran la ansiedad que se origina en la organización, que de entrada fortalece la violencia organizacional y afecta de manera general a los trabajadores.

Se considera que una de las consecuencias de la violencia organizacional es la disminución de la productividad, pero lo más importante son los síntomas de enfermedad que se detectan en toda la organización y que tienen similitudes tanto en las manifestaciones como en el origen.

Las distintas posibles enfermedades que se identifican tienen un factor emocional, donde el enojo, la tristeza o la insatisfacción pueden degenerar en enfermedades peligrosas, como los problemas cardiacos.

Las consecuencias desde el aspecto psicológico se identifican en la autoestima de los trabajadores, la toma de decisiones y su compromiso con la organización. Que en caso de haber problema pueden verse reflejadas aun cuando se cambie de trabajo.

Los impactos de la violencia organizacional pueden llegar a ser tan severos que hasta la muerte se puede ocasionar. La información recabada puede ser útil para la sensibilización de la alta dirección, con el fin de tomarlo en cuenta al momento de administrar al personal. Es obligación de recursos humanos tener claro este dato para a su vez realizar las estrategias donde se proteja a la persona.

Capítulo 7

Método de investigación

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En distintos medios de comunicación han expresado investigadores como: psicólogos, abogados, antropólogos, médicos, etc., su preocupación por las situaciones de violencia (Mobbing, Bullying, Bossing, Acoso sexual, Hostigamiento, etc.) que viven las personas en su centro de trabajo.

Al percibir que todo el personal de una empresa corre riesgo de padecer acciones que lo afecten física, emocional o profesionalmente, se realiza el estudio desde la perspectiva de la violencia organizacional.

En la presente investigación se analiza la correlación que existe entre la percepción que tienen los trabajadores de la administración de los recursos humanos con su percepción del nivel de violencia organizacional que viven actualmente. Para ello, se buscó responder a las siguientes interrogantes: ¿Cuál es su opinión sobre la violencia organizacional?, ¿Perciben el trabajo de recursos humanos para prevenir o corregir posibles acciones violentas por parte de la empresa para los trabajadores?, ¿La violencia organizacional se percibe como casos de mobbing?, ¿La percepción de los trabajadores de vivir violencia organizacional tiene correlación con sus estados físicos y/o emocionales?, etc.

Se considera una variable importante la percepción que se tiene de las acciones tomadas por los responsables de la administración de recursos humanos, por considerar que su objetivo es fomentar las condiciones adecuadas para el desarrollo laboral de los trabajadores, mediante la elaboración de los perfiles de puesto, descripciones de puesto, selección de personal, capacitación, sueldos y compensaciones, etc. ¿se percibe de este modo o como un generador de descontento y/o maltrato hacia los empleados?

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Existe correlación significativa entre las variables violencia organizacional, mobbing, el desempeño del área de recursos humanos y los síntomas de enfermedad que presentan los trabajadores?

HIPÓTESIS

1ª Hipótesis.- Existe correlación entre la percepción que los trabajadores tienen de los niveles de mobbing y el nivel de violencia existente en la organización.

2ª Hipótesis.- Existe correlación entre la percepción de los trabajadores del nivel de violencia organizacional y la percepción del desempeño de la administración de Recursos Humanos.

3ª Hipótesis.- Existe correlación entre la percepción de los trabajadores del estado de salud y su percepción del nivel de violencia organizacional.

II OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar si existe correlación entre la percepción de los trabajadores del impacto que les generan las actividades de la administración de recursos humanos con su percepción de la violencia organizacional, de conductas de mobbing y de su estado físico-emocional.

OBJETIVOS PARTICULARES

- Determinar a través del instrumento "Evaluación de Violencia Organizacional" Williams (1994), la percepción que tienen los empleados sobre el nivel de violencia organizacional que presenta la institución participante en la investigación.
- Identificar la percepción del personal, a través del cuestionario "Bienestar del Factor Humano dentro de la organización" de González Bueno Aurora (2009), de las distintas sucursales, respecto a la satisfacción que tienen del trabajo de las áreas Recursos Humanos de su institución.
- Determinar la correlación entre la percepción de los trabajadores sobre la violencia organizacional y su percepción de casos de mobbing, identificados a través de la Escala CISNEROS de Iñaki Piñuel (2003).
- Identificar la correlación entre la percepción de los empleados de su estado físico-emocional, a través de la Escala de Symptom Rating Test (SRT), Robert Kellner, (1967) con sus percepciones de la violencia organizacional que viven y conductas de mobbing.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Correlacional-causal.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizó una investigación no-experimental de tipo transversal.

SELECCIÓN DE LA MUESTRA

La muestra fue no-probabilística, teniendo las siguientes características:

Participaron 60 trabajadores de los estados seleccionados: DF, Querétaro, Jalisco, Nuevo León, Veracruz y Yucatán. El criterio de selección de dichos estados fue el tener mayor número de sucursales, lo que daba mayor concentración de empleados que el resto de los otros estados.

Las personas que participaron en la investigación, lo hicieron de manera voluntaria. Se realizó una invitación con semanas de anticipación a nuestra visita a la sede donde se aplicaron los instrumentos. Se hizo la aclaración de que era voluntario debido a que la administración de la institución no quería que se pensara que el estudio era por parte de la organización. La aplicación se hizo fuera de su horario de trabajo.

Se reportan los comentarios realizados de manera informal y voluntaria antes, durante y después de la aplicación de los instrumentos, previa autorización de las personas.

PARTICIPANTES

El criterio para la inclusión de los trabajadores en el estudio fue que estuvieran dispuestos a participar de manera voluntaria y fuera de su jornada laboral. Se contó con 361 participantes, con las siguientes características:

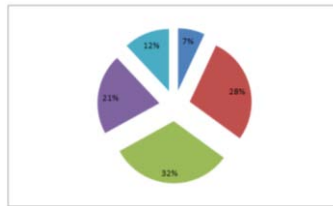
Datos sociodemográficos.

La muestra se constituyó por un total de 361 sujetos, quienes participaron de manera voluntaria, distribuidos en 60 trabajadores en cada uno de los siguientes estados: Distrito Federal, Jalisco, Nuevo León, Querétaro, Veracruz y Yucatán. Tuvieron una distribución por cada uno de los datos demográficos de la siguiente manera:

➤ EDAD.

Se agruparon en cinco intervalos, conforme a las edades de las personas que participaron. :

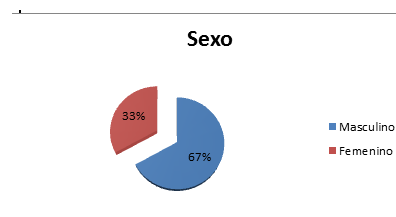
A) 17 a 21 años	B) 22 a 27 años	C) 28 a 33 años	D) 34 a 39 años	E) 40 o más
24 pers.	99 pers.	117 pers.	77 pers.	44 pers.
7%	28%	32%	21%	12%



La mayor participación se concentró en el rango de edad entre los 22 y 39 años, al tener un total de 293 trabajadores, que representan el 82% de la muestra.

➤ SEXO.

M) Masculino	F) Femenino
241 personas	120 personas
67%	33%

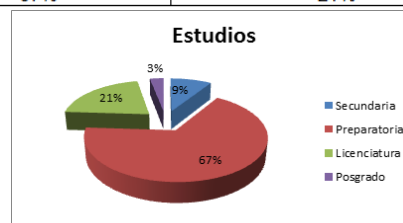


Se tuvo mayor participación masculina, 67% de la muestra, la cual refleja la proporción de hombres y mujeres que hay en las sucursales. Tienen preferencia de contratación los caballeros por considerar las actividades de la operación complejas para las mujeres.

➤ ESTUDIOS.

Se consideraron los niveles escolares que utilizan recursos humanos de la organización para aceptar a sus candidatos. Se indicó a los empleados que marcarán su nivel de estudios sin tomar en cuenta si era terminada o trunca. Teniendo la siguiente distribución:

S) Secundaria	P) Preparatoria	L) Licenciatura	POS) Posgrado
32 personas	243 personas	77 personas	9 personas
9%	67%	21%	3%



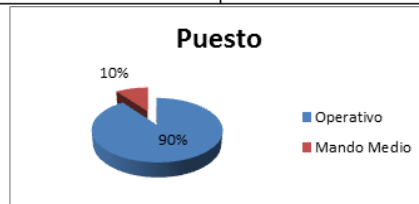
El 67% de la muestra tienen estudios de preparatoria.

➤ **PUESTO.**

Los operativos se conforman de los puestos sindicalizados y personal de seguridad interno.

Mando Medio lo conforman los gerentes de unidades de negocio.

Operativos	Mandos Medios
325 empleados	36 empleados
90%	10%

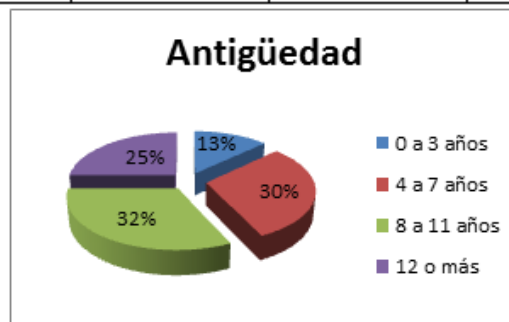


De puestos operativos participaron 325 empleados, lo que representa un 90% de la muestra. Mientras que los puestos de mandos medios tuvieron la participación de 36 gerentes, lo que representa un 10% de la muestra.

➤ **ANTIGÜEDAD.**

Se forman cuatro intervalos similar al criterio que emplea la organización para otorgar reconocimientos de antigüedad, en bloques de 3 años, los tres primeros grupos y el cuarto grupo reúne al personal con 12 o más años.

A) 0 a 3 años	B) 4 a 7 años	C) 8 a 11 años	D) 12 o más
49 pers.	108 pers.	115 pers.	89 pers.
13%	30%	32%	25%



De los empleados que participaron en la investigación se observó que 49 eran de recién ingreso, sólo representan el 13% de la muestra, mientras que 312 personas que representa el 87% de la muestra tienen una antigüedad mayor a 4 años.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE VARIABLES

Mobbing:

Intentos repetidos y persistentes de un individuo de atormentar o causar la incomodidad de otro individuo en el trabajo (Brodsky, 1976).

Percepción de violencia organizacional:

Imposición deliberada de factores de riesgo en las condiciones laborales de manera que causan daño en la salud física, psíquica o social a los trabajadores o deterioro en el medio ambiente, bien por decisión explícita de quien detenta el poder en la empresa o administración bien por la propia naturaleza de la organización (González, 2006).

Administración de Recursos Humanos

Consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. (Chiavenato, 1988).

Síntomas de salud

«La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades.» La cita adoptada por la Conferencia Sanitaria Internacional, celebrada en Nueva York (1946).

INSTRUMENTOS

Los instrumentos usados para obtener los datos fueron (ver anexos):

- a) "Evaluación de Violencia Organizacional" Williams (1994) brinda la percepción de los empleados respecto a la violencia organizacional que se tiene en la empresa.
- b) "Escala CISNEROS" (Escala de valoración de mobbing) de Iñaki Piñuel (2001), mide la percepción de violencia laboral que vive cada persona en su sucursal.
- c) "Bienestar del Factor Humano dentro de la organización" de González Bueno Aurora, (2009) identifica la satisfacción de los empleados que tienen respecto a la labor que ejercen las áreas de recursos humanos.
- d) "Escala de Symptom Rating Test (SRT)" Robert Kellner, (1967) identifica la percepción de la persona sobre su estado físico-emocional.

Se presentan los niveles de significancia, validez y confiabilidad obtenidos por sus autores:

A) INSTRUMENTO DE VIOLENCIA ORGANIZACIONAL

Instrumento realizado por el Dr. Lloyd C. Williams (1994) quién otorga su autorización (tabla 10) para el uso de su cuestionario, así como también facilita los datos finales de confiabilidad, validez y alpha de Cronbach (no se encontró el procesos de análisis estadísticos a los que sometió el instrumento).

Tabla 10.

Autorización del Dr. Williams.

Good evening, Horace.

YES, YOU HAVE PERMISSION TO USE THE ORGANIZATIONAL VIOLENCE TEST IN YOUR RESEARCH. RELIABILITY IS AS FOLLOWS:

Test - Retest Reliability is .93/1.00

Cronbach Alpha is .94/1.00

Validity is .945/1.00

Let me know if you need additional information.

Dr. Lloyd C. Williams

Prof. Dr. Lloyd C. Williams, Ph.D., Ph. D., D. Min.

Clinical and Organizational Psychologist, Professor, & Consultant

CEO and Senior Consultant,

The Institute for Transformative Thought and Learning, LLC [a global psychological consultation firm in Organizational Psychology and Change, Leadership and Multicultural /Multinational Development]

+1-(678)-834-5441

Mobile # +1-602-300-1180

www.ittl.org

orgdoctor@ittl.org

El cuestionario consta de 83 preguntas de respuestas dicotómicas (SI / NO), las cuales evalúan dos factores: el grado de violencia y el de bienestar organizacional, según la percepción del trabajador.

Por ser un cuestionario que se encontraba en su versión original en inglés, se tradujo y sometió una prueba piloto para medir su validez y confiabilidad previa a ser aplicado en la muestra de nuestra investigación.

Se tradujo con ayuda de intérpretes del inglés al español y posteriormente del español al inglés con el fin de verificar que se respetó la idea original de cada ítem.

Se aplicó en la prueba piloto a 200 personas con características similares a los que presentan los empleados de la muestra a quien era dirigida la investigación, teniendo como criterios de inclusión: el laborar en puestos operativos, tener una escolaridad mínima de secundaria, sexo indistinto.

Se realizó el análisis de consistencia interna de cada ítem con el SSPS, a continuación se muestran los resultados (ver tabla 11):

Análisis de fiabilidad

Con .866 se considera confiable, con la condición de ser un valor mayor a .8, se acepta su consistencia interna. La estructura del instrumento tiene ítems con valores menores a .8, lo que muestra que el instrumento no tiene validez, aun así se aplicó en la investigación para observar los resultados al ampliar el número de participantes a 361.

Tabla 11

Consistencia interna total

	N	%
Casos Válidos	200	100.0
Excluidos ^a	0	.0
Total	200	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.866	75

B) “Escala CISNEROS” (Mobbing)

La escala Cisneros es un cuestionario desarrollado por Iñaki Piñuel (2001), compuesto por 43 ítems que describen conductas de acoso psicológico. Dicho cuestionario forma parte del Barómetro CISNEROS® (Cuestionario Individual sobre pSicoterror, Negación, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales), integrado por una serie de escalas cuyo objetivo es sondear de manera periódica el estado, y las consecuencias, de la violencia en el entorno laboral de las organizaciones. Se informa que la escala Cisneros tiene una elevada fiabilidad (.96) una estructura bidimensional, sus ítems se ordenan en las dimensiones: Ámbito de la conducta de acoso y Tipo de conducta de acoso. En la tabla 12 se presenta el índice de discriminación de los ítems que la conforman.

Tabla 12

Índice de discriminación (ID) de los ítems y porcentaje de personas que sufren acoso. Entre paréntesis aparece la frecuencia promedio (mediana) del acoso.

Ítem	ID	% de personas en la muestra		
		Total ^a	Sin acoso ^b	Acosados ^c
1. Restricción comunicación	.63	24.5 (2)	17.4 (1)	61.8 (3)
2. Ignorar	.63	20.9 (3)	13.7 (2)	58.9 (3)
3. Interrupciones continuas	.66	23.1 (2)	15.3 (2)	64.3 (3)
4. Trabajos contra los principios	.51	16.0 (2)	10.7 (1)	44.0 (3)
5. Evaluación sesgada	.73	28.9 (2)	21.0 (1.5)	71.0 (3)
6. Inactividad forzada	.46	12.7 (2)	8.8 (2)	33.3 (3)
7. Trabajos absurdos	.61	24.3 (2)	19.0 (2)	52.7 (3)
8. Tareas por debajo de competencia	.69	32.0 (2)	25.7 (2)	65.2 (3)
9. Tareas rutinarias	.68	29.2 (2)	22.8 (2)	63.3 (4)
10. Sobrecarga	.60	18.3 (2)	11.3 (1)	55.6 (3)
11. Tareas peligrosas	.44	10.0 (2)	5.7 (2)	32.4 (2)
12. Impedir seguridad	.44	10.6 (2)	6.6 (2)	31.9 (2)
13. Perjuicios económicos	.36	6.8 (1)	4.1 (1)	20.8 (2)
14. Prohibición comunicación compañeros	.46	11.4 (2)	7.2 (2)	33.3 (3)
15. Minusvaloración desempeño	.68	22.3 (2)	14.3 (1)	64.3 (3)
16. Acusaciones difusas	.71	27.2 (2)	18.6 (1)	72.5 (3)
17. Acusación sistemática	.70	24.0 (2)	15.1 (1)	71.0 (3)
18. Amplificación errores	.73	27.7 (2)	19.4 (1)	71.5 (3)
19. Humillaciones	.61	17.4 (2)	9.4 (1)	59.9 (3)
20. Amenaza uso disciplinario	.54	15.6 (2)	9.6 (1)	47.3 (2)
21. Medidas de aislamiento	.47	9.6 (2)	5.2 (2)	32.9 (2)
22. Distorsión comunicación	.62	17.7 (2)	9.5 (1)	60.9 (3)
23. Desestabilización	.65	20.8 (2)	12.7 (1)	63.8 (3)
24. Menosprecio	.67	21.7 (2)	3.0 (1)	67.6 (3)
25. Burlas	.44	11.0 (2)	7.0 (1)	31.9 (3)
26. Críticas vida personal	.42	8.4 (1)	4.7 (1)	28.5 (2)
27. Amenazas en persona	.45	9.0 (2)	3.7 (1)	36.7 (3)
28. Amenazas por escrito	.16	1.5 (1)	1.0 (1)	3.9 (1.5)
29. Gritos	.63	21.8 (2)	14.6 (1)	59.9 (3)
30. Avasallamiento físico	.22	2.1 (1.5)	1.2 (2)	7.2 (1)
31. Ridiculización	.40	8.7 (2)	4.7 (1)	30.0 (3)
32. Rumores y calumnias	.46	10.6 (2)	5.6 (2)	37.2 (2)
33. Privar de información	.58	17.0 (2)	10.3 (1)	52.2 (3)
34. Limitación de carrera profesional	.53	14.3 (2)	8.4 (1)	45.4 (2)
35. Perjuicio imagen	.48	10.3 (2)	5.3 (1)	36.7 (2)
36. Presión indebida	.69	26.1 (2)	18.0 (1)	69.1 (3)
37. Reducción de plazos	.65	25.2 (2)	17.7 (1)	64.7 (3)
38. Modificación de responsabilidad	.61	20.1 (2)	12.8 (2)	58.9 (3)
39. Desvaloración esfuerzo	.68	21.9 (2)	13.1 (1)	68.1 (3)
40. Desmoralizar	.60	15.0 (3)	7.7 (2)	54.1 (3)
41. Inducir a errores	.49	10.2 (2)	4.8 (2)	38.6 (2)
42. Monitorización perversa	.60	16.8 (2)	10.3 (2)	51.2 (3)
43. Insimulación sexual	.28	5.6 (2)	3.3 (2)	17.9 (3)

^aN= 1.303; ^bn= 1.096; ^cn= 207

C) “Bienestar del Factor Humano dentro de la organización”

El cuestionario de González, A.(2009) se conforma de 158 ítems que miden la percepción de los empleados respecto a su satisfacción con el trato que les da la organización a través recursos humanos, agrupada en los siguientes 15 factores:

- 1) Seguridad social (1 a 8): se refiere al sentimiento de continuidad y estabilidad en el trabajo.
- 2) Compromiso organizacional (9 a 20): se refiere a la intensidad de participación de un empleado y, al grado de compromiso e identificación con la organización.
- 3) Remuneración (21 a 29): está constituida por tres formas: el salario pagado con relación al puesto ocupado, los incentivos y los beneficios ofrecidos.
- 4) Satisfacción en el trabajo (30 a 44): satisfacción que siente el trabajador por la trayectoria laboral, por la estabilidad que le ofrece la organización y por el ambiente laboral.
- 5) Responsabilidad (45 a 50): señala que tan adecuadas considera las responsabilidades para el nivel del puesto que se desempeña, así como, la libertad con la que cuenta el trabajador para decidir cómo realizar su trabajo.
- 6) Plan de vida y carrera (51 a 62): la planeación de crecimiento dentro de la organización.
- 7) Comunicación organizacional (63 a 69): se refiere a la transmisión de información relevante para la organización de manera oportuna y veraz.
- 8) Relación jefe – subordinado (70 a 81): manera de interactuar de jefes con subordinados.
- 9) Relación con compañeros (82 a 86): grado de integración y de relación que se tiene con sus compañeros de trabajo.
- 10) Condiciones físicas de trabajo (87 a 94): grado en que las condiciones físicas de la empresa contribuyen a crear un ambiente laboral agradable.
- 11) Bienestar físico (95 a 99): grado en que el trabajo y entorno laboral actúa sobre la prevención y cuidado de la salud del trabajador.

12) Reconocimiento (100 a 105): satisfacción de sentirse reconocido y/o recompensado por su trabajo.

13) Logros (106 a 112): deseo de sobresalir y ejercer el poder.

14) Organización (113 a 122): satisfacción en la división de las tareas y responsabilidades en el sistema formal de la organización.

15) Bienestar del factor humano (123 a 158): estado afectivo que tiene un trabajador respecto a su entorno laboral y a sus experiencias de trabajo.

Se presentan los coeficientes de Alpha de Cronbach's, de cada escala, obtenidos por su autora, que componen el instrumento (tabla 13):

Tabla 13

Coeficientes Alpha de Cronbach's

Característica	Alpha
Seguridad laboral	.781
Compromiso organizacional	.887
Remuneración	.896
Satisfacción en el trabajo (I)	.652
Satisfacción en el puesto (II)	.755
Satisfacción profesional (III)	.673
Responsabilidad	.661
Plan de vida y carrera	.848
Comunicación organizacional	.779
Relación jefe - subordinado	.874
Relación con compañeros (I)	.780
Conflicto entre compañeros (II)	.630
Condiciones físicas de trabajo	.865
Bienestar físico	.691
Reconocimiento	.743
Logros	.687
Organización	.784
Afectividades positivas (I)	.941
Estados de ánimo negativos (II)	.875
Estados emocionales negativos (III)	.830
Conductas negativas (IV)	.817

González (2009) determina como condición para aceptar la confiabilidad de cada escala que sea mayor a .7.

Los factores que cumplen la condición de tener una confiabilidad mayor a .7, son: seguridad laboral, compromiso organizacional, remuneración, satisfacción en el puesto, plan de vida y carrera, comunicación organizacional, relación jefe-subordinado, relación con compañeros, condiciones físicas de trabajo, reconocimientos y organización.

Las escalas que no cumplen con la condición de la confiabilidad son: satisfacción en el trabajo, satisfacción profesional, responsabilidad, conflicto entre compañeros, bienestar físico y logros.

Las escalas aceptadas por su confiabilidad miden actividades del área de recursos humanos, consideradas en nuestro estudio, que influyen en la satisfacción del trabajador con su relación con la organización. Uno de los objetivos de la investigación.

Las escalas no aceptadas se enfocan a cuestiones de satisfacción personal, por lo que no afectan el objetivo de investigación para usar el instrumento.

D) Escala de Síntomas “Symptom Rating Test (SRT)”

Diseñada por Robert Kellner, de la Universidad de Liverpool, Inglaterra, en 1967 (a), (citado en Kellner y Sheffield, 1973), para medir cambios en los síntomas de pacientes neuróticos que participaban en experimentos terapéuticos. Su versión original, consiste en una lista de verificación de 38 síntomas, 15 de ellos son somáticos y 23 psicológicos. En la versión última versión se conforma de 30 síntomas, 15 somáticos y 15 psicológicos.

Está formada de cuatro áreas: las tres primeras son ansiedad, depresión y somatización, cada una enlista varios posibles síntomas propios de cada enfermedad. La cuarta área es inadecuación que consiste principalmente en sentimientos de inferioridad y síntomas cognoscitivos.

En la tabla 14 se muestran los reactivos del instrumento y los síntomas que conforman cada subescala:

Tabla 14

Reactivos de las subescalas.

Número de reactivos	Número de reactivos
<p style="text-align: center;">Anxiety (Ansiedad o angustia)</p> <p>3 Nervous (Nervioso)</p> <p>5 Scared, frightened (Con temores o miedos)</p> <p>9 Restless, jumpy (Inquieto o asustadizo)</p> <p>16 Trembling, shaking (Temblores o sacudimientos)</p> <p>19 Tense, wound up (Sentimientos de tensión o como si me hubiesen dado cuerda (como un reloj))</p> <p>23 Thoughts you could not push out of your mind (Con pensamientos que no se pueden quitar de la cabeza)</p> <p>26 Attacks of panic (Ataques de pánico)</p> <p>29 Difficulty in falling asleep, restless sleep (Dificultad para conciliar el sueño, o sueño desasosegado, o pesadillas)</p>	<p style="text-align: center;">Depression (Depresión)</p> <p>2 Tired, lack of energy (Cansado o sin energía)</p> <p>6 Poor appetite (Con poco apetito)</p> <p>8 No hope (Sentimientos de que no hay esperanza)</p> <p>12 Feeling guilty (Sentimientos de culpa)</p> <p>18 Un worthy, failure (Sentimientos de poca valía o fracaso).</p> <p>24 Lost interest (Pérdida de interés en casi todas las cosas)</p> <p>25 Unhappy, depressed (Descontento o deprimido)</p> <p>30 Awakening early (Me despierto demasiado temprano y no puedo conciliar el sueño otra vez)</p>
<p style="text-align: center;">Somatic (Síntomas somáticos)</p> <p>1 Dizzy, faint (Mareado o débil)</p> <p>4 Feeling of pressure or tightness (Sensación de presión o tensión o tensión en la cabeza)</p> <p>7 Heart beats quickly or strongly (Palpitaciones rápidas o fuertes sin razón aparente)</p> <p>11 Chest pains (Dolores en el pecho o dificultad al respirar o sensación de no tener suficiente aire)</p> <p>14 Muscle pains, aches (Dolores musculares o Reumatismo).</p> <p>21 Feeling numb or tingling (Sensaciones de cosquilleo o adormecimiento en partes de mi cuerpo)</p> <p>27 Parts of body feel weak (Sensaciones de debilidad en partes del cuerpo)</p>	<p style="text-align: center;">Inadequacy (Inadecuación)</p> <p>10 Poor memory (Con poca memoria)</p> <p>13 Worrying (Preocupaciones)</p> <p>15 People look down on you (Sentimientos de que la gente me considera menos o piensa mal de mí)</p> <p>17 Difficulty in thinking clearly or making up your mind (Dificultad para pensar claramente o para tomar decisiones)</p> <p>20 Inferior to others (Sentimientos de ser inferior a otras personas)</p> <p>22 Irritable (Irritabilidad)</p> <p>28 Could not concentrate (Sin capacidad de concentración)</p>

La tabla 15 muestra el análisis factorial que realizó Cochrane (1980) citado por Barrie (1998) de los ítems que conforman el instrumento:

Tabla 15
Resultados del análisis factorial de las subescalas según Cochrane (1980).

Columnas de pesos factoriales	1	2	3	4	5
	Factor sin rotación oblicua		Factores resultantes después de la rotación oblicua		
Reactivos*	Factor 1	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
Anxiety scale					
3 Nervous	- 0.72	- 0.53	0.45	- 0.37	0.64
5 Scared	- 0.65	- 0.51	0.41	- 0.31	0.48
9 Restless	- 0.73	- 0.61	0.44	- 0.44	0.58
16 Tembling	- 0.53	- 0.30	0.50	- 0.34	0.38
19 Tense	- 0.74	- 0.60	0.44	- 0.55	0.53
23 Recurrent thoughts	- 0.64	- 0.57	0.30	- 0.39	0.51
26 Panic attacks	- 0.54	- 0.47	0.33	- 0.40	0.56
29 Restless sleep	- 0.60	- 0.27	0.35	0.76	0.57
Depression scale					
2 Tired	- 0.65	- 0.45	0.43	- 0.51	0.58
6 Poor appetite	- 0.45	- 0.23	0.36	- 0.26	0.28
8 No hope	- 0.66	- 0.41	0.33	- 0.37	0.47
12 Feeling guilty	- 0.48	- 0.43	0.33	- 0.45	0.28
18 Unworthy, failure	- 0.59	- 0.49	0.19	- 0.36	0.44
24 Lost interest	- 0.68	- 0.41	0.32	- 0.44	0.51
25 Unhappy, depressed	- 0.70	- 0.55	0.27	- 0.42	0.67
30 Waking early	- 0.59	- 0.17	0.35	- 0.43	0.62
Somatic scale					
1 Dizzy, faint	- 0.50	- 0.27	0.63	- 0.35	0.32
4 Pressure in head	- 0.63	- 0.36	0.52	- 0.51	0.48
7 Heart beats fast	- 0.47	- 0.22	0.57	- 0.32	0.34
11 Chest pains	- 0.51	- 0.20	0.50	- 0.35	0.44
14 Aches and pains	- 0.42	- 0.25	0.24	- 0.65	0.33
21 Numb, tingling	- 0.42	- 0.19	0.31	- 0.52	0.23
27 Weakness	- 0.66	- 0.33	0.41	- 0.63	0.49
Inadequacy scale					
10 Poor memory	- 0.43	- 0.44	0.41	- 0.25	0.24
13 Worrying	- 0.69	- 0.56	0.35	- 0.43	0.68
15 People look down on	- 0.53	- 0.42	0.25	- 0.26	0.41
17 Thinking difficult	- 0.56	- 0.78	0.23	- 0.29	0.53
20 Inferior	- 0.50	- 0.35	0.35	- 0.68	0.23
22 Irritable	- 0.65	- 0.58	0.32	- 0.54	0.53
28 Can't concentrate	- 0.66	- 0.63	0.30	- 0.39	0.35

* Reactivos transcritos sin traducir, como aparecen en el cuadro original. Fuente: Cochrane, 1980, p. 118.

En la aplicación del instrumento en México, Barrie (1998) cita los resultados de Mora, Natera y Andrade (1994) que señalan una confiabilidad de .93 (ver tabla 16), por lo que se acepta su consistencia interna al ser mayor de .8.

La carga factorial de cada ítem al ser aplicado en México en 1994, se muestra en la tabla 16:

Tabla 16

Carga factorial de cada ítem obtenido en su aplicación en México (1994)

Reactivos	Inadecuación	Somatización	Ansiedad	Depresión
1. Mareado o débil		.70388		
2. Cansado o sin energía		.62042		
3. Nervioso			.71782	
4. Sensación de presión o tensión en la cabeza			.42197	
5. Con temores o miedos			.65420	
6. Con poco apetito		.47766		
7. Palpitaciones rápidas o fuertes sin razón aparente				.63719
8. Sentimientos de que no hay esperanza			.56400	
9. Inquieto o asustadizo			.48073	
10. Con poca memoria*				
11. Dolores en el pecho, dificultad para respirar o sensación de no tener suficiente aire				.55092
12. Sentimientos de culpa	.66440			
13. Preocupaciones	.39872			
14. Dolores musculares o reumatismo		.65353		
15. Sentimientos de que la gente me considera menos o piensa mal de mí	.72078			
16. Temblores o sacudimientos			.66008	
17. Dificultades para pensar claramente o para tomar decisiones	.54131			
18. Sentimientos de poca valía o de fracaso	.67573			
19. Sentimientos de tensión	.60984			
20. Sentimientos de ser inferior a otras personas	.69706			
21. Sensaciones de cosquilleo o adormecimiento en algunas partes del cuerpo		.59714		
22. Irritabilidad				.59253
23. Con pensamientos que no se pueden quitar de la cabeza*				
24. Pérdida de interés en casi todas las cosas			.50838	
25. Descontento o deprimido			.43538	
26. Ataques de pánico			.42598	
27. Sensaciones de debilidad en algunas partes del cuerpo		.60283		
28. Sin capacidad de concentración*				
29. Tener dificultad para conciliar el sueño o tener pesadillas		.47414		
30. Me despierto demasiado temprano y no puedo conciliar el sueño otra vez				.68715
Alpha de Cronbach	.86	.82	.85	.71
Alpha total = .93				

*Reactivos eliminados del análisis.

Fuente: Mora, Natera y Andrade-Palos, 1994, p. 18.

Análisis factorial.

Mora, Natera y Andrade (1994) reportan que en la rotación varimax se extrajeron seis factores, que tuvieron un valor Eigen mayor a uno. Los tres primeros factores explicaron el 47.8%; el factor 4, el 4.8%; el factor 5, el 4.2% y, por último, el 6 explicó el 3.8% de la varianza.

Posteriormente se llevó a cabo el análisis de congruencia conceptual de los reactivos y sus respectivos factores. Se localizaron cuatro áreas principales: inadecuación, somatización, ansiedad y depresión, identificados como los primeros cuatro factores.

El factor 5, que incluyo dos reactivos relacionados con síntomas cognoscitivos, se eliminó del análisis por no conformar una dimensión, y los reactivos del factor 6 se distribuyeron con base en las cargas factoriales en los cuatro primeros factores que los explicaban mejor conceptualmente.

PROCEDIMIENTO

Se corroboró la validez y confiabilidad de cada uno de los instrumentos utilizados. Para el instrumento de violencia organizacional, al no estar diseñada para población mexicana, se llevó a cabo un estudio piloto para medir su validez y confiabilidad con una muestra de 200 personas con características similares a la muestra de la investigación. Los resultados se anexan en el apartado de “instrumentos”.

Se eligió una Institución de Asistencia Privada con presencia en: Nuevo León, Veracruz, Yucatán, Jalisco, Querétaro y Distrito Federal. Entidades donde tienen mayor concentración de trabajadores. Permitted hacer la investigación con su personal con las siguientes condiciones: participación voluntaria, fuera de sus instalaciones, fuera de su horario de trabajo, sin dar nombres reales o datos que los comprometieran. Mismas que se respetaron totalmente.

Se aplicaron los 4 instrumentos a 60 empleados de cada estado, además de registrar los comentarios de los participantes que expresaron durante las aplicaciones. El objetivo era identificar posibles consecuencias físicas, emocionales tanto para el trabajador como para la organización, relacionadas con la violencia organizacional.

Se realizaron pláticas informales con los responsables del área de recursos humanos para identificar situaciones que se percibían por parte de los participantes como acciones de violencia organizacional y conocer su postura como área que debía de intervenir para su posible solución.

Capítulo 8

Resultados

RESULTADOS

Se presentan los resultados de la investigación en el siguiente orden:

Primero- La confiabilidad y validez obtenidas en la investigación de los instrumentos: a) Violencia organizacional, b) Mobbing, c) Percepción del desempeño de recursos humanos y d) Escala de síntomas.

Segundo- Contrastaciones de las hipótesis, desde el análisis de sus correlaciones de las variables a través de: Pearson, regresión múltiple, coeficientes beta, t de Student y Anova.

Los resultados de cada uno de los instrumentos se analizaron por las subescalas que los conforman. Se observó si existían diferencias entre los resultados de las personas que reportaron vivir mobbing con los del resto de la muestra que no lo ha padecido. Posteriormente se analizaron los resultados con cada uno de los datos demográficos para identificar los grupos con mayor riesgo de padecer violencia organizacional y sus consecuencias.

A continuación se presentan las tablas y gráficas de los resultados de los análisis.

Confiabilidad y validez de instrumentos aplicados

Para conocer las características psicométricas de cada uno de los 4 instrumentos utilizados, se investigó el trabajo de validación y confiabilidad que informan sus autores (datos expuestos en el capítulo del método), adicionalmente se sometieron a prueba estas características con la muestra de este estudio.

Criterios de aceptación: se aceptaron cargas factoriales de .4 y Alfas de Cronbach iguales o mayores a .8.

1) Instrumento de violencia organizacional

Se identificó la estructura factorial y la consistencia interna de la prueba en la muestra de los 361 empleados que participaron en la investigación, los resultados se sometieron a análisis factorial con rotación varimax y Alfa de Cronbach. El instrumento obtuvo una alpha de Cronbach de .936 que se interpreta como una alta fiabilidad.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.936	.931	68

El análisis factorial no arrojó una estructura después de 100 iteraciones, por lo que los análisis posteriores se hicieron de acuerdo con la estructura original del autor.

Las subescalas del instrumento son 7, las cuales se nombran en nuestra investigación con la palabra “Violencia” y se representan con las letras A, B, C, D, E, F, G, H y V. Cada una significa lo siguiente:

VIOLENCIA A= Relaciones laborales entre compañeros.

VIOLENCIA B= Personas que benefician a la organización tienden.

VIOLENCIA C= Como trata la organización a los empleados.

VIOLENCIA D= Personas que dirigen a la organización son.

VIOLENCIA E= Relaciones entre trabajadores.

VIOLENCIA F= Sugerencias de mejora para las relaciones entre compañeros.

VIOLENCIA G= Cuando pienso en mi supervisor, me siento:

VIOLENCIA H= Cuando pienso en mis compañeros, me siento:

VIOLENCIA V= Administración de la organización

Los factores: C= Como trata la organización a los empleados y F= Sugerencias de mejora para las relaciones entre compañeros, son preguntas que dan respuestas categóricas, las cuales no aportan información en el análisis de resultados de correlación. Por lo que se determinó no considerarlas en dichos análisis.

2) Instrumento de medición de Mobbing

El análisis factorial se detuvo después de 7 iteraciones, los resultados arrojaron 2 factores que explicaron el 81.05% de la varianza, coincidiendo con lo propuesto por su autor. En la tabla 17 se presentan las cargas factoriales de cada ítem.

Tabla 17

Reactivos que componen los dos factores de Mobbing y sus Cargas factoriales.

	Reactivos	Factor 1	Factor 2
1	Mi superior restringe mis posibilidades de comunicarme, hablar o reunirme con él	0.936	
10	Me abruman con una carga de trabajo insoportable de manera malintencionada	0.933	
17	Recibo críticas y reproches por cualquier cosa que haga o decisión que tome en mi	0.933	
9	Me asignan tareas rutinarias o sin valor o interés alguno	0.926	
16	Me acusan injustificadamente de incumplimientos, errores, fallos, inconcretos y	0.924	
40	Intentan persistentemente desmoralizarme	0.919	
20	Me amenazan con usar instrumentos disciplinarios (rescisión de contrato, expedientes, despido, traslados, etc.)	0.912	
18	Se amplifican y dramatizan de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes	0.912	
42	Controlan aspectos de mi trabajo de forma malintencionada para intentar «pillarme en algún renuncio»	0.911	
41	Utilizan varias formas de hacerme incurrir en errores profesionales de manera	0.908	
32	Inventan y difunden rumores y calumnias acerca de mí de manera malintencionada	0.907	
15	Minusvaloran y echan por tierra mi trabajo, no importa lo que haga	0.899	
39	Desvaloran continuamente mi esfuerzo profesional	0.896	
36	Recibo una presión indebida para sacar adelante el trabajo	0.881	
13	Se me ocasionan gastos con intención de perjudicarme económicamente	0.879	
24	Me menosprecian personal o profesionalmente	0.876	
14	Prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo	0.873	
29	Me chillan o gritan, o elevan la voz de manera a intimidarme	0.873	
22	Distorsionan malintencionadamente lo que digo o hago en mi trabajo	0.872	
8	Me asignan tareas o trabajos por debajo de mi capacidad profesional o mis	0.868	
37	Me asignan plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables	0.868	
2	Me ignoran, me excluyen o me hacen el vacío, fingen no verme o me hacen «invisible»	0.868	
23	Se intenta buscarme las cosquillas para «hacerme explotar»	0.864	
7	Me asignan tareas o trabajos absurdos o sin sentido	0.863	
35	Me atribuyen malintencionadamente conductas ilícitas o antiéticas para perjudicar mi imagen y reputación	0.839	
3	Me interrumpen continuamente impidiendo expresarme	0.838	
33	Me privan de información imprescindible y necesaria para hacer mi trabajo	0.828	
5	Evalúan mi trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada	0.824	
4	Me fuerzan a realizar trabajos que van contra mis principios o mi ética	0.806	
19	Me humillan, desprecian o minusvaloran en público ante otros colegas o ante terceros	0.801	
21	Intentan aislar me de mis compañeros dándome trabajos o tareas que me alejan físicamente de ellos	0.749	
27	Recibo amenazas verbales o mediante gestos intimidatorios	0.646	
26	Recibo feroces e injustas críticas acerca de aspectos de mi vida personal	0.624	
38	Modifican mis responsabilidades o las tareas a ejecutar sin decirme nada	0.619	
28	Recibo amenazas por escrito o por teléfono en mi domicilio		0.917
30	Me zarandean, empujan o avasallan físicamente para intimidarme		0.882
6	Me dejan sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia		0.795
25	Hacen burla de mí o bromas intentando ridiculizar mi forma de hablar, de andar, etc.		0.719
12	Me impiden que adopte las medidas de seguridad necesarias para realizar mi trabajo con la debida seguridad		0.647
11	Me asignan tareas que ponen en peligro mi integridad física o mi salud a propósito		0.638
43	Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas		0.622
31	Se hacen bromas inapropiadas y crueles acerca de mí		0.526
34	Limitan malintencionadamente mi acceso a cursos, promociones, ascensos, etc.		0.471

El instrumento de mobbing obtuvo una Alpha de Cronbach de .995 se interpreta como una alta fiabilidad.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.995	.994	43

3) Instrumento de medición de la percepción del desempeño de Recursos Humanos.

El análisis factorial con rotación varimax, se detuvo a las 19 iteraciones, los resultados arrojaron 8 factores que explicaron el 78.91% de la varianza. La tabla 18 (ver anexos) muestra los resultados de la estructura y cargas factoriales de los reactivos en cada factor del instrumento.

Por conformarse de 158 ítems la prueba, se anotan sólo los números de cada ítem en las tablas de resultados. Las preguntas se pueden revisar en el instrumento en la sección de anexos.

El instrumento de medición de la percepción de recursos humanos obtuvo una alpha de Cronbach de .991, se interpreta como alta fiabilidad.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.991	.991	158

4) Escala de síntomas

Se sometió a análisis factorial con rotación varimax, que se detuvo a las 11 iteraciones, los resultados arrojaron 4 factores que explicaron el 79.95% de la varianza. Hay coincidencia con lo propuesto por su autor.

Tabla 19

Reactivos y cargas factoriales

	Reactivos	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
25	Descontento o deprimido.	0.855			
22	Irritabilidad.	0.822			
30	Me despierto demasiado temprano y no puedo conciliar el sueño otra vez.	0.77			
29	Dificultad para conciliar el sueño, o sueño desasosegado, o pesadillas.	0.751			
23	Con pensamientos que no se pueden quitar de la cabeza.	0.749			
24	Pérdida de interés en casi todas las cosas.	0.723			
6	Con poco apetito	0.715			
17	Dificultad para pensar claramente o para tomar	0.666			
28	Sin capacidad de concentración.	0.635			
10	Con poca memoria.	0.625			
19	Sentimientos de tensión o como si me hubiesen dado cuerda (como un reloj)	0.622			
18	Sentimientos de poca valía o fracaso.	0.591			
12	Sentimientos de culpa.		0.813		
7	Palpitaciones rápidas o fuertes sin razón aparente.		0.803		
26	Ataques de pánico.		0.758		
5	Con temores o miedos.		0.751		
11	Dolores en el pecho o dificultad al respirar o sensación de no tener suficiente aire.		0.703		
15	Sentimientos de que la gente me considera menos o piensa mal de mi.		0.688		
16	Temblores o sacudimientos.		0.659		
4	Sensación de presión o tensión en la cabeza		0.651		
9	Inquieto o asustadizo.		0.612		
2	Cansado o sin energía.		0.604		
8	Sentimientos de que no hay esperanza.		0.568		
3	Nervioso.			0.784	
14	Dolores musculares o reumatismo.			0.728	
1	Mareado o débil			0.671	
13	Preocupaciones.			0.656	
20	Sentimientos de ser inferior a otras personas.				0.817
21	Sensaciones de cosquilleo o adormecimiento en partes de mi cuerpo.				0.799
27	Sensaciones de debilidad en partes del cuerpo.				0.634

El instrumento de la escala de síntomas obtuvo una alpha de Cronbach de .978 lo cual se interpreta como una alta fiabilidad.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.978	.978	30

Conclusiones de los instrumentos

Instrumento	Alpha de Cronbach	Varianza total explicada
1) Violencia Organizacional	.936	N/A
2) Mobbing	.995	81.05%
3) Recursos Humanos	.991	78.91%
4) Escala de síntomas	.978	79.95%

N/A= No Aplica

Se concluye que los instrumentos de Mobbing, Administración de Recursos Humanos y la Escala de síntomas tienen valores de confiabilidad y validez aceptables que explican en promedio el 80% de la varianza.

En el caso del instrumento de violencia organizacional tiene alta fiabilidad pero su estructura no aporta validez. El eliminar las preguntas C y F por dar respuestas categóricas afectó para calcular la varianza.

Se decidió utilizar el instrumento de violencia organizacional aun cuando no se contó con la información completa por parte de su autor y aunque los resultados que se obtuvieron, en la aplicación de los 200 sujetos con características similares a la muestra, previa a la investigación no mostraron validez en su estructura. La razón es por considerar el instrumento útil para el tema de violencia organizacional y esperar otros resultados al ampliar la muestra.

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Se realizó el análisis de la información obtenida en la aplicación de los cuatro instrumentos, con la finalidad de identificar la relación que existe entre las variables: Violencia organizacional, Mobbing, Síntomas de salud y la percepción de Recursos Humanos, una sobre otra.

Se plantean tres hipótesis:

1ª Hipótesis.- Existe correlación entre la percepción que los trabajadores tienen de los niveles de mobbing y el nivel de violencia existente en la organización.

2ª Hipótesis.- Existe correlación entre la percepción de los trabajadores del nivel de violencia organizacional y la percepción del desempeño de la administración de Recursos Humanos.

3ª Hipótesis.- Existe correlación entre la percepción de los trabajadores del estado de salud y su percepción del nivel de violencia organizacional.

Los datos se sometieron a las pruebas estadísticas: “r” de Pearson, regresión múltiple, coeficientes beta, Anovas y “t” de student.

Correlaciones de Pearson

Para someter a prueba las hipótesis planteadas se intercorrelacionaron las variables: violencia organizacional, mobbing, recursos humanos y síntomas de enfermedad con la correlación de Pearson. Los resultados se presentan en la tabla 19.

Tabla 19

Correlaciones de Pearson entre las variables: violencia organizacional, mobbing, recursos humanos y síntomas de enfermedad

		VIOLENCIA ORG	REC HUM	SINTOMAS
MOBBING	Correlación de Pearson	.373**	-.315**	.567**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000
	N	361	361	361
VIOLENCIA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson		-.592**	.622**
	Sig. (bilateral)		.000	.000
	N		361	361
DESEMPEÑO DE RECURSOS HUMANOS	Correlación de Pearson			-.445**
	Sig. (bilateral)			.000
	N			361

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Las correlaciones entre las variables de las hipótesis planteadas pueden ser interpretadas como sigue:

1.- Existe correlación entre la percepción de los trabajadores del nivel de mobbing y el nivel de violencia existente en la organización.

Las variables mobbing y violencia organizacional tienen una correlación baja de .373. Se rechaza la hipótesis nula al tener una relación entre las variables, interpretándose como el que exista violencia organizacional en la empresa facilita o da las condiciones para que se presenten conductas de mobbing.

En la investigación los 361 empleados que conforman la muestra perciben violencia organizacional en la empresa pero sólo 46 personas reportaron padecer mobbing.

2.- Existe correlación entre la percepción de los trabajadores del nivel de violencia organizacional y la percepción del desempeño de la administración de Recursos Humanos.

Existe una correlación media de $-.592$, entre las variables de percepción de los empleados respecto a la violencia organizacional y la percepción de los empleados sobre el desempeño de recursos humanos. Se rechaza la hipótesis nula y se interpreta, por su signo negativo, que al presentar mayores niveles de violencia organizacional en la empresa menor es la aprobación que tiene recursos humanos por parte de los empleados. Al considerar a recursos humanos como posible responsable de que ocurran acciones de violencia sobre el personal.

3.- Existe correlación entre la percepción de los trabajadores del estado de salud y su percepción del nivel de violencia organizacional.

Se observó una correlación media de $.622$, entre las variables de síntomas de enfermedad y la violencia organizacional. Se rechaza la hipótesis nula al observar que los empleados reportan enfermarse frecuentemente y percibir niveles altos de violencia organizacional en su empresa.

A partir de lo anterior, se podría adelantar una primera conclusión: que la percepción de violencia organizacional tiene correlación con acciones que afectan a las organizaciones directamente en el clima laboral, la productividad y la rotación del personal. Por ser factor para la presencia de conductas de mobbing contra los empleados, la afectación de la salud de los trabajadores que se puede reflejar en ausentismo o incapacidades y en la credibilidad que tenga recursos humanos como área de desarrollo del capital humano. Situaciones que impactan directamente en la productividad de la organización.

Relación entre variables

Se analizó la información para identificar la relación existente entre cada una de las variables: Violencia organizacional, Síntomas de enfermedad, Percepción del desempeño de recursos humanos y Mobbing. Sometiéndolas a las pruebas de regresión lineal, Anova, coeficiente beta y prueba "t"; tomando cada variable como dependiente y las demás como independientes.

a) Variable dependiente: síntomas

Al tener como variable dependiente SÍNTOMAS, se obtuvieron los siguientes resultados de la regresión múltiple (tabla 20): las variables violencia, mobbing y percepción de recursos humanos explican un 52% de la varianza de la variable dependiente "síntomas de enfermedad".

Tabla 20

Resultados de la regresión múltiple con variable dependiente "síntomas".

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.722*	.521	.517	.460

a. Variables predictoras: (Constante), VIOLENCIA, MOB, RH

En la prueba ANOVA se obtuvo un valor crítico de .000 (como se observa en la tabla 21), lo que se interpreta que las variables están linealmente relacionadas.

Tabla 21.

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	81.897	3	27.299	129.245	.000*
	Residual	75.405	357	.211		
	Total	157.302	360			

a. Variables predictoras: (Constante), VIOLENCIA, MOB, RH

b. Variable dependiente: SÍNTOMAS

Para determinar la importancia relativa de cada variable independiente en la prueba de regresión múltiple, se observó los coeficientes beta (Ver tabla 22) donde se encontró que el mobbing tiene un coeficiente de .191, impacta más que recursos humanos y violencia organizacional. La variable de violencia tiene un peso de .011, un valor menor en comparación con mobbing, pero indica que también impacta de manera negativa en el bienestar de las personas.

Tabla 22.

Coefficientes beta de las variables independientes: Mobbing, Recursos humanos y violencia organizacional con la variable dependiente “síntomas”

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
		B	Error t _{íp.}	Beta		
1	(Constante)	1.454	.108		13.492	.000
	MOB	.191	.020	.383	9.612	.000
	RH	-.056	.041	-.063	-1.369	.172
	VIOLENCIA	.011	.001	.443	9.444	.000

a. Variable dependiente: SÍNTOMAS

Las pruebas t y sus niveles críticos muestran que se puede rechazar las hipótesis nulas planteadas sobre la relación que se tiene entre las variables independientes mobbing y violencia organizacional, con la variable dependiente “Síntoma”.

Se acepta únicamente la hipótesis nula de la relación entre los síntomas de enfermedad y la percepción del desempeño de recursos humanos. No se observa relación entre estas dos variables.

b) Variable dependiente: Violencia organizacional

El considerar la “VIOLENCIA ORGANIZACIONAL” como variable dependiente en la regresión múltiple se dieron los siguientes resultados (tabla 23):

Las variables: síntomas, recursos humanos y mobbing explican un 51% de la varianza de la variable dependiente “violencia organizacional”.

Tabla 23

Resultados de la regresión múltiple con variable dependiente “Violencia organizacional”.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error t _{íp.} de la estimación
1	.715 ^a	.511	.507	18.727

En la prueba Anova se obtuvo un valor crítico de .000 (tabla 24), lo cual significa que las variables están linealmente relacionadas.

Tabla 24

Resultado del Anova entre las variables independientes con la variable dependiente Violencia organizacional.

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	130915.010	3	43638.337	124.431	.000*
	Residual	125201.222	357	350.704		
	Total	256116.233	360			

Para determinar el peso de las variables independientes: Síntomas de enfermedad, percepción de recursos humanos y mobbing, sobre la variable dependiente “Violencia de la organización”, se realizó el coeficiente beta (Ver tabla 25) donde se encontró relación entre la percepción negativa que se tiene de Recursos Humanos por parte de los trabajadores con la violencia que reportan se vive en la organización.

La correlación entre violencia organizacional y síntomas de enfermedad presentan un peso de .451, la cual significa que sí afecta en las condiciones de salud de los trabajadores el vivir violencia en sus centros de trabajo.

Tabla 25

Coefficientes beta entre la variable dependiente Violencia y las variables independientes: síntomas de enfermedad, mobbing y percepción del desempeño de recursos humanos.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	17.288	5.317		3.252	.001
	MOB	-.154	.906	-.008	-.170	.865
	RH	-14.158	1.493	-.393	-9.483	.000
	SÍNTOMAS	18.218	1.929	.451	9.444	.000

Los valores de la prueba t y sus niveles críticos dan información que sustentan el rechazo de las hipótesis nulas respecto a la relación entre las variables de percepción de Rh y síntomas de enfermedad con violencia organizacional. Sólo se acepta la hipótesis nula de la relación entre las variables mobbing y la violencia organizacional.

c) Variable dependiente: Percepción del desempeño de Recursos Humanos

Considerar como variable dependiente la PERCEPCIÓN DEL DESEMPEÑO DE RECURSOS HUMANOS en la regresión múltiple dio los siguientes resultados (tabla 26).

Tabla 26

Resultados de la regresión múltiple con variable dependiente “percepción del desempeño de recursos humanos”.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.604*	.364	.359	.593

a. Variables predictoras: (Constante), VIOLENCIA, MOB, SÍNTOMAS

Las tres variables independientes explican un 36% de la varianza de la variable percepción del desempeño de recursos humanos, con un valor crítico de .000 (como se observa en la tabla 27), se afirma la relación lineal de las variables.

Tabla 27

Resultado del Anova entre las variables independientes con la variable dependiente percepción del desempeño de recursos humanos.

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	72.080	3	24.027	68.241	.000*
	Residual	125.693	357	.352		
	Total	197.773	360			

a. Variables predictoras: (Constante), VIOLENCIA, MOB, SÍNTOMAS

b. Variable dependiente: RH

Se observó que los coeficientes beta (Ver tabla 28) muestran la relación de -.511 que tiene la percepción del desempeño de recursos humanos con la violencia organizacional que vive la empresa mientras que la relación es baja con las variables mobbing y los síntomas de enfermedad que reportan los empleados.

Tabla 28

Coefficientes beta entre la variable dependiente Violencia y las variables independientes: síntomas de enfermedad, mobbing y percepción del desempeño de recursos humanos.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error t _{íp.}	Beta		
1	(Constante)	2.673	.096		27.845	.000
	MOB	-.043	.029	-.078	-1.515	.131
	SÍNTOMAS	-.093	.068	-.083	-1.369	.172
	VIOLENCIA	-.014	.001	-.511	-9.483	.000

a. Variable dependiente: RH

Los resultados de la prueba t y los niveles críticos de .000 muestran que:

Se rechaza la hipótesis nula de la relación entre las variables de violencia organizacional y la percepción del desempeño de recursos humanos.

Se aceptan las hipótesis nulas de la relación que tiene la percepción de recursos humanos con las variables de síntomas y mobbing.

d) Variable dependiente: Mobbing

Con la variable dependiente Mobbing en la regresión múltiple, se obtuvieron los siguientes resultados (tabla 29):

Violencia organizacional, síntomas de enfermedad y percepción de recursos humanos explican un 33% de la varianza de la variable dependiente Mobbing.

Tabla 29

Resultados de la regresión múltiple con variable dependiente "Mobbing".

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error t _{íp.} de la estimación
1	.572 ^a	.327	.321	1.093

a. Variables predictoras: (Constante), RH, SÍNTOMAS, VIOLENCIA

En el análisis ANOVA se tuvo un valor crítico de .000 (tabla 30), permite afirmar que las variables están linealmente relacionadas.

Tabla 30

Resultado del Anova entre las variables independientes con la variable dependiente Mobbing.

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	207.248	3	69.083	57.784	.000*
	Residual	426.802	357	1.196		
	Total	634.050	360			

a. Variables predictoras: (Constante), RH, SÍNTOMAS, VIOLENCIA

b. Variable dependiente: MOB

El peso de relación entre las variables independiente recursos humanos, síntomas y violencia organizacional con la variable dependiente mobbing, se observa en los coeficientes beta .537 (Ver tabla 31) que se interpreta como la relación significativa que tiene mobbing con los síntomas de enfermedad es de .537 y una significancia de .000.

Tabla 31

Coefficientes beta entre la variable dependiente Violencia y las variables independientes: síntomas de enfermedad, mobbing y percepción del desempeño de recursos humanos.

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	-.847	.312		-2.718	.007
	SÍNTOMAS	1.079	.112	.537	9.612	.000
	VIOLENCIA	-.001	.003	-.011	-.170	.865
	RH	-.147	.097	-.082	-1.515	.131

a. Variable dependiente: MOB

Con un puntaje de 9.61 en la prueba t y sus niveles críticos muestran que se rechaza la hipótesis nula entre la variable dependiente mobbing con la variable de síntomas de enfermedad. Mientras que se aceptan las hipótesis nulas con las variables de percepción de recursos humanos y violencia.

Resultados fragmentados

Se realizó el análisis de regresión múltiple sobre las calificaciones de cada subescala que conforman cada uno de los instrumentos utilizados para medir la percepción de: violencia organizacional, mobbing, recursos humanos y síntomas de enfermedad.

A) Análisis del Instrumento de Violencia organizacional

Recordemos que las subescalas del instrumento son 7, las cuales se nombran en nuestra investigación con la palabra “Violencia” y se representan con las letras A, B, C, D, E, F, G, H y V. Cada una significa lo siguiente:

VIOLENCIA A= Relaciones laborales entre compañeros.

VIOLENCIA B= Personas que benefician a la organización tienden.

VIOLENCIA C= Como trata la organización a los empleados.

VIOLENCIA D= Personas que dirigen a la organización son.

VIOLENCIA E= Relaciones entre trabajadores.

VIOLENCIA F= Sugerencias de mejora para las relaciones entre compañeros.

VIOLENCIA G= Cuando pienso en mi supervisor, me siento:

VIOLENCIA H= Cuando pienso en mis compañeros, me siento:

VIOLENCIA V= Administración de la organización

A.1) Resultados de la Variable Mobbing con las subescalas de la prueba de violencia (tabla 32).

Las variables explican un 27% de la varianza de la variable dependiente Mobbing,

Tabla 32

Resultados de la regresión múltiple con variable dependiente “Mobbing” con las subescalas de la prueba de violencia organizacional.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tjp. de la estimación
1	.533*	.284	.270	1.134

a. Variables predictoras: (Constante), VIOLENCIAV, VIOLENCIAH, VIOLENCIAB, VIOLENCIAG, VIOLENCIAE, VIOLENCIAD, VIOLENCIAA

Con un valor critico de .000 (como se observa en la tabla 33), permite afirmar que las variables están linealmente relacionadas.

Tabla 33

Anova con la variable dependiente Mobbing.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	180.364	7	25.766	20.048	.000 ^a
	Residual	453.685	353	1.285		
	Total	634.050	360			

a. Variables predictoras: (Constante), VIOLENCIAV, VIOLENCIAH, VIOLENCIAB, VIOLENCIAG, VIOLENCIAE, VIOLENCIAD, VIOLENCIAA

b. Variable dependiente: MOB

Se determinó el peso de cada variable independiente con mobbing, los coeficientes beta (Ver tabla 34) identifican la relación de 9.78 entre la variable dependiente Mobbing con violencia G “relación con sus supervisores” que reportan los empleados. Coincide con comentarios de los empleados referentes al problema que genera el modo de supervisión que se realiza, cuando se hace o no por parte de autoridades o jefaturas.

Tabla 34

Coefficientes beta entre la variable dependiente Mobbing y las subescalas del instrumento de violencia organizacional.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	.319	.223		1.431	.153
	VIOLENCIAA	.023	.055	.038	.427	.670
	VIOLENCIAB	-.021	.064	-.020	-.333	.739
	VIOLENCIAD	.062	.058	.081	1.067	.287
	VIOLENCIAE	-.188	.050	-.242	-3.732	.000
	VIOLENCIAG	1.267	.129	.552	9.785	.000
	VIOLENCIAH	-.851	.160	-.301	-5.311	.000
	VIOLENCIAV	-.025	.025	-.064	-.993	.321

a. Variable dependiente: MOB

Los resultados de la prueba t y sus niveles críticos reportan valores para rechazar la hipótesis nula respecto a los tipos de violencia E “relación entre trabajadores”, G “relación con supervisores” y H “sensación con compañeros de trabajo”; mientras que las demás subescalas no produjeron resultados significativos.

A.2) Variable dependiente Síntomas de enfermedad con subescalas de la prueba de violencia.

Las variables explican un 31% de la varianza de la variable dependiente.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.574 ^a	.329	.316	.547

a. Variables predictoras: (Constante), VIOLENCIAV, VIOLENCIAH, VIOLENCIAB, VIOLENCIAG, VIOLENCIAE, VIOLENCIAD, VIOLENCIAA

Con un valor critico de .000 (tabla 35), permite afirmar que las variables están linealmente relacionadas.

Tabla 35

Resultado del Anova entre las variables independientes con la variable dependiente salud.

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	51.780	7	7.397	24.745	.000 ^a
	Residual	105.522	353	.299		
	Total	157.302	360			

a. Variables predictoras: (Constante), VIOLENCIAV, VIOLENCIAH, VIOLENCIAB, VIOLENCIAG, VIOLENCIAE, VIOLENCIAD, VIOLENCIAA
 b. Variable dependiente: SALUD

Para determinar el peso de cada variable independiente en la salud, se observó los coeficientes beta (tabla 36) donde se encontró la relación que tiene la salud con la violencia E “relación entre trabajadores”, G “relación con sus supervisores”, H “sensación con compañeros de trabajo” y A “Relaciones laborales” que perciben los encuestados.

Tabla 36

Coefficientes beta entre la variable dependiente salud y las subescalas del instrumento de violencia organizacional.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error t _{íp.}	Betas		
1 (Constante)	1.890	.108		17.573	.000
VIOLENCIAA	-.084	.026	-.272	-3.192	.002
VIOLENCIAB	-.038	.031	-.070	-1.212	.226
VIOLENCIAD	.053	.028	.139	1.891	.059
VIOLENCIAE	-.156	.024	-.404	-6.440	.000
VIOLENCIAG	.372	.062	.325	5.951	.000
VIOLENCIAH	-.297	.077	-.211	-3.850	.000
VIOLENCIAV	.015	.012	.077	1.222	.223

a. Variable dependiente: SALUD

Las pruebas t y sus niveles críticos a .000 reportan datos para rechazar la hipótesis nula con la variable independiente de violencia E “relación entre trabajadores”, G “relación con supervisores”, H “sensación con compañeros de trabajo” y A “relaciones laborales”; mientras que las demás son aceptadas.

A.3) Variable dependiente Percepción del desempeño de recursos humanos con subescalas de la prueba de violencia.

Las variables explican un 33% de la varianza de la variable dependiente

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error t _{íp.} de la estimación
1	.593*	.352	.339	.603

a. Variables predictoras: (Constante), VIOLENCIAV, VIOLENCIAH, VIOLENCIAB, VIOLENCIAG, VIOLENCIAE, VIOLENCIAD, VIOLENCIAA

Con un valor crítico de .000 (tabla 36), permite afirmar que las variables están linealmente relacionadas.

Tabla 36

Resultado del Anova entre las variables independientes con la variable dependiente percepción de recursos humanos.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	69.519	7	9.931	27.334	.000*
	Residual	128.254	353	.363		
	Total	197.773	360			

a. Variables predictoras: (Constante), VIOLENCIAV, VIOLENCIAH, VIOLENCIAB, VIOLENCIAG, VIOLENCIAE, VIOLENCIAD, VIOLENCIAA

b. Variable dependiente: RH

El peso de cada variable independiente en la Percepción del desempeño de recursos humanos, en los coeficientes beta (Ver tabla 37) se identifican las subescalas con mayor influencia: la violencia G “relación con sus supervisores” y H “sensación con compañeros de trabajo”.

Tabla 37

Coefficientes beta entre la variable dependiente Mobbing y las subescalas del instrumento de violencia organizacional.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	1.601	.119		13.501	.000
	VIOLENCIAA	.083	.029	.239	2.855	.005
	VIOLENCIAB	-.055	.034	-.090	-1.593	.112
	VIOLENCIAD	.081	.031	.189	2.622	.009
	VIOLENCIAE	.096	.027	.222	3.603	.000
	VIOLENCIAG	-.234	.069	-.183	-3.405	.001
	VIOLENCIAH	.241	.085	.153	2.830	.005
	VIOLENCIAV	.009	.013	.043	.696	.487

a. Variable dependiente: RH

Con los resultados de las pruebas t y sus niveles críticos se rechazan las hipótesis nulas respecto a los tipos de violencia A “Relaciones laborales”, D “Son dirigidas por”, E “relación entre trabajadores”, G “relación con supervisores” y H “sensación con compañeros de trabajo”.

Se aceptan las hipótesis nulas con las subescalas B “personas que benefician a la organización” y V “filosofía de la organización”.

B) Análisis con subescalas de Síntomas de enfermedad.

Se hizo el análisis de las variables: Violencia organizacional, mobbing y percepción del desempeño de recursos humanos con las subescalas: Inadecuación, psicósomáticos, depresión y ansiedad, que conforman la escala de síntomas de enfermedad, con la finalidad de identificar los problemas específicos que reportan los trabajadores, se presentan los resultados:

B.1) Variable dependiente Percepción de Recursos Humanos con subescalas de síntomas

Las variables independientes explican un 24% de la varianza de la variable dependiente.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.499 ^a	.249	.241	.646

a. Variables predictoras: (Constante), INADECUACIÓN, PSICOSOMATICO, DEPRESION, ANSIEDAD

Con un valor crítico de .000 (tabla 38), permite afirmar que las variables están linealmente relacionadas.

Tabla 38

Resultado del Anova entre las variables independientes con la variable dependiente percepción de recursos humanos.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	49.269	4	12.317	29.527	.000 ^a
	Residual	148.504	356	.417		
	Total	197.773	360			

a. Variables predictoras: (Constante), INADECUACIÓN, PSICOSOMATICO, DEPRESION, ANSIEDAD

b. Variable dependiente: RH

El peso de cada variable independiente en la Percepción del desempeño de recursos humanos, se observa en los coeficientes beta (tabla 39) donde se encontró una relación baja con las variables de ansiedad, depresión y psicósomáticos.

Tabla 39

Coefficientes beta entre la variable dependiente percepción de recursos humanos y las subescalas del instrumento de síntomas de enfermedad.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error t _{íp.}	Beta		
1	(Constante)	3.214	.102		31.545	.000
	ANSIEDAD	-.049	.009	-.533	-5.484	.000
	DEPRESION	-.024	.010	-.198	-2.530	.012
	PSICOSOMATICO	.055	.020	.210	2.782	.006
	INADECUACIÓN	.027	.030	.066	.913	.362

a. Variable dependiente: RH

Los resultados de la prueba t y sus niveles críticos nos dirigen a rechazar las hipótesis nulas con las variables de ansiedad, depresión y enfermedades psicosomáticas; mientras que se acepta la hipótesis nula con la variable de inadecuación.

B.2) Variable dependiente Violencia organizacional con subescalas de síntomas.

Las variables independientes explican un 39% de la varianza de la variable dependiente violencia organizacional.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error t _{íp.} de la estimación
1	.630 ^a	.397	.390	20.828

a. Variables predictoras: (Constante), INADECUACIÓN, PSICOSOMATICO, DEPRESION, ANSIEDAD

Con un valor crítico de .000 (como se observa en la tabla 39), permite afirmar que las variables están linealmente relacionadas.

Tabla 39

Resultado del Anova entre las variables independientes con la variable dependiente percepción de recursos humanos.

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	101686.744	4	25421.686	58.604	.000*
	Residual	154429.489	356	433.791		
	Total	256116.233	360			

a. Variables predictoras: (Constante), INADECUACIÓN, PSICOSOMATICO, DEPRESION, ANSIEDAD

b. Variable dependiente: VIOLENCIA

La correlación de cada variable independiente que tienen con la violencia organizacional, se observa en los coeficientes beta (Ver tabla 40) donde se encontró correlación con las variables de ansiedad y depresión.

Tabla 40

Coefficientes beta entre la variable dependiente violencia organizacional y las subescalas del instrumento de síntomas de enfermedad.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	-32.507	3.286		-9.892	.000
	ANSIEDAD	1.493	.286	.455	5.224	.000
	DEPRESION	1.136	.310	.257	3.666	.000
	PSICOSOMATICO	-.055	.633	-.006	-.087	.931
	INADECUACIÓN	-.784	.954	-.053	-.821	.412

a. Variable dependiente: VIOLENCIA

Los datos de la prueba t y sus niveles críticos nos dirigen a rechazar las hipótesis nulas con las subescalas: ansiedad y depresión; mientras que se aceptan las hipótesis nulas con las subescalas: psicossomático e inadecuación.

B.3) Variable dependiente Mobbing con subescalas de síntomas de enfermedad.

Las variables independientes explican un 60% de la varianza de la variable dependiente Mobbing.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.780*	.609	.605	.834

a. Variables predictoras: (Constante), INADECUACIÓN, PSICOSOMATICO, DEPRESION, ANSIEDAD

Con un valor crítico de .000 (tabla 41), permite afirmar que las variables están linealmente relacionadas.

Tabla 41.

Resultado del Anova entre las variables independientes con la variable dependiente Mobbing.

ANOVA^b

Modelo	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	386.174	4	96.544	138.656	.000*
Residual	247.876	356	.696		
Total	634.050	360			

a. Variables predictoras: (Constante), ANSIEDAD2, PSICOSOMATICO, DEPRESION, ANSIEDAD

b. Variable dependiente: MOB

El peso de cada variable independiente con el mobbing, se observa en los coeficientes beta (tabla 42) la existencia de relación con las variables de depresión e inadecuación.

Tabla 42

Coefficientes beta entre la variable dependiente Mobbing y las subescalas del instrumento de síntomas de enfermedad.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	-1.770	.132		-13.443	.000
	ANSIEDAD	.030	.011	.184	2.619	.009
	DEPRESION	.194	.012	.881	15.591	.000
	PSICOSOMATICO	-.016	.025	-.034	-.630	.529
	INADECUACIÓN	-.299	.038	-.409	-7.828	.000

a. Variable dependiente: MOB

Los datos de la prueba t y sus niveles críticos permiten rechazar las hipótesis nulas con las subescalas de ansiedad, depresión e inadecuación; mientras que se acepta la hipótesis nula con la subescala psicossomática.

Partición de la escala de Síntomas de enfermedad con empleados que sufren mobbing

La autopercepción del estado general de salud del 80% de la muestra de 361 empleados que participaron en la investigación, obtuvo una calificación de REGULAR, según la escala de síntomas de enfermedad.

Con la finalidad de identificar qué variable se correlaciona más con cada una de las subescalas de síntomas de enfermedad, se hace un análisis de intercorrelaciones entre los resultados de las diferentes subescalas: ansiedad, depresión, psicossomático e inadecuación, que conforman el instrumento de síntomas de enfermedad y las variables: violencia organizacional, mobbing y percepción del desempeño de recursos humanos. Las correlaciones altas (tabla 43) indican que presentan mayores problemas los empleados que reportan mayores problemas de violencia en sus sucursales.

Tabla 43

Correlaciones con los 361 trabajadores y subescalas del instrumento Síntomas.

Rho de Spearman			VIOLENCIA	RH	SALUD	ANSIEDAD	DEPRESION	PSICOSOMATICO	INADECUACIÓN
** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).	MOB	Coefficiente de correlación	.444**	-.342**	.494**	.491**	.529**	.474**	.264**
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	361	361	361	361	361	361	361
	VIOLENCIA	Coefficiente de correlación		-.635**	.673**	.650**	.668**	.557**	.526**
		Sig. (bilateral)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N		361	361	361	361	361	361
	RH	Coefficiente de correlación			-.447**	-.477**	-.421**	-.295**	-.365**
		Sig. (bilateral)			.000	.000	.000	.000	.000
		N			361	361	361	361	361

Se observan en el rho de Spearman las correlaciones positivas considerables entre la variable de violencia organizacional con los factores DEPRESIÓN con .668 y ANSIEDAD con .650

Empleados que reportan sufrir Mobbing.

En nuestro estudio el 13% de la muestra (46 de los 361 empleados) reportaron ser víctimas de mobbing.

Con la finalidad de identificar si existe diferencia en el estado de salud entre los 46 trabajadores que reportaron ser víctimas de mobbing y los 315 que no lo viven, se realizó el análisis con los siguientes resultados (tabla 44):

Tabla 44

Correlaciones entre Violencia organizacional, mobbing y percepción de recursos humanos y las subescalas del instrumento de síntomas de enfermedad, en los 46 empleados que reportaron sufrirla.

			VIOLENCIA	RH	SALUD	ANSIEDAD	DEPRESION	PSICOSOMATICO	INADECUACIÓN
Rho de Spearman	MOB	Coefficiente de correlación	.224	.032	.328*	.263	.580**	.491**	.376**
		Sig. (bilateral)	.134	.833	.026	.077	.000	.001	.010
		N	46	46	46	46	46	46	46
*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).	VIOLENCIA	Coefficiente de correlación		-.145	.005	-.004	.056	.039	.107
		Sig. (bilateral)		.336	.974	.981	.712	.799	.479
		N		46	46	46	46	46	46
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).	RH	Coefficiente de correlación			-.026	-.199	-.056	.102	-.358*
		Sig. (bilateral)			.862	.185	.712	.501	.015
		N			46	46	46	46	46

Se muestra que los síntomas que presentan las víctimas de mobbing tienen correlación con: DEPRESIÓN con .580 y problemas PSICOSOMATICOS con .491, y un nivel significativo de .01. La correlación que se presenta con la percepción que tienen los trabajadores sobre el desempeño de recursos humanos es baja, por lo que no se considera que tenga relación con la variable mobbing. La única diferencia que se observa en las personas que reportan vivir mobbing son los síntomas de enfermedad psicósomática con una correlación baja.

Diferencias entre empleados que sí y no sufren Mobbing

Para conocer si existen diferencias entre el grupo que aceptó sufrir mobbing y el que no, se elaboró la hipótesis nula:

Ho: No hay diferencias significativas entre el grupo de 46 empleados que sufren mobbing y el grupo de 315 que comentó no padecerlo.

Para contrastar esta hipótesis se comparó las medias de cada una de las variables, así como de las distintas subescalas entre los trabajadores que son víctimas de mobbing y los que no. Con la prueba t de Student para muestras independientes, los resultados se muestran en la tabla 45.

Tabla 45

Diferencias entre medias de cada una de las variables y subescalas, de los trabajadores que sí y no sufren mobbing.

	PADECE	N	Media	Desviación t _{íp.}	Error t _{íp.} de la media
RH	NO	315	2.42	.729	.041
	SI	46	1.72	.502	.074
MOB	NO	315	.02	.245	.014
	SI	46	3.59	1.529	.225
SALUD	NO	315	1.42	.555	.031
	SI	46	2.43	.655	.097
VIOLENCIA	NO	315	8.84	26.337	1.484
	SI	46	37.52	10.850	1.600
MOBEMOC	NO	315	1.0508	9.49911	.53521
	SI	46	133.2609	54.65627	8.05863
BULLYING	NO	315	.3397	2.05548	.11581
	SI	46	19.0000	15.85630	2.33788
ANSIEDAD	NO	315	19.3619	7.22494	.40708
	SI	46	31.1087	6.35690	.93727
DEPRESION	NO	315	13.8635	4.11039	.23159
	SI	46	26.0870	6.37295	.93964
PSICOSOMATICO	NO	315	6.6349	2.57191	.14491
	SI	46	10.8043	1.88113	.27736
INADECUACIÓN	NO	315	4.0286	1.69370	.09543
	SI	46	5.2174	2.24017	.33029

En la tabla 46 se observan diferencias significativas en las medias de los factores de: “violencia organizacional” y “mobbing” en conductas que afectan a nivel emocional (se identifica como mobemoc en las tablas), a nivel físico (bullying), así como en las subescalas de ansiedad y depresión.

Tabla 46
Prueba T para determinar diferencias entre medias.

		Prueba de muestras independientes									
		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						95% Intervalo de confianza para la diferencia	
		F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error t(p. de la diferencia)	Inferior	Superior	
RH	No se han asumido varianzas iguales	10.333	.001	8.679	73.094	.000	.751	.087	.579	.924	
MOB	No se han asumido varianzas iguales	279.045	.000	-19.929	45.000	.000	-3.739	.188	-4.117	-3.361	
SALUD	Se han asumido varianzas iguales	1.197	.275	-12.463	359	.000	-1.087	.087	-1.259	-.916	
VIOLENCIA	No se han asumido varianzas iguales	70.498	.000	-18.016	304.393	.000	-31.050	1.724	-34.442	-27.659	
MOBEMOC	No se han asumido varianzas iguales	300.582	.000	-19.894	45.015	.000	-137.96515	6.93484	-151.93250	-123.99780	
BULLYING	No se han asumido varianzas iguales	466.667	.000	-8.617	45.084	.000	-19.60704	2.27533	-24.18955	-15.02453	
ANSIEDAD	No se han asumido varianzas iguales	15.713	.000	-15.193	71.936	.000	-13.09213	.86170	-14.80993	-11.37434	
DEPRESION	No se han asumido varianzas iguales	23.346	.000	-13.931	51.401	.000	-12.57226	.90248	-14.38372	-10.76079	
PSICOSOMATICO	No se han asumido varianzas iguales	20.590	.000	-14.526	77.981	.000	-4.24417	.29217	-4.82584	-3.66250	
INADECUACIÓN	No se han asumido varianzas iguales	19.710	.000	-3.625	52.863	.001	-1.23865	.34169	-1.92404	-.55326	

Las diferencias significativas son que el grupo que sufre mobbing obtuvo las medias más altas, con excepción de la percepción de recursos humanos en dónde la calificación es alta.

Los resultados de la prueba t permiten rechazar la hipótesis nula, dado que se obtuvieron calificaciones mayores que los niveles de confianza a los niveles .05 y .01, las diferencias se debieron a que las medias mayores fueron de violencia organizacional, mobbing emocional así como bullying, además de ansiedad y depresión, con mayor puntaje los 46 trabajadores que reportan vivir mobbing. Significa que sí hay diferencia entre los empleados que padecen mobbing con los que no.

Correlaciones entre los gerentes que perciben sufrir mobbing con las variables: violencia organizacional, percepción de recursos humanos y las subescalas del instrumento de síntomas de enfermedad.

De las 46 personas que indicaron sufrir mobbing, 36 (equivalente al 78%) son gerentes de sucursal y 10 (equivalente al 22%) son operativos, entre personal sindicalizado y personal de seguridad.

Para identificar las relaciones entre las subescalas de síntomas de enfermedad con las variables: violencia organizacional, mobbing y percepción de recursos humanos, en los trabajadores con el puesto de gerente, se hizo el análisis de correlación con los siguientes resultados (tabla 47):

Tabla 47

Correlaciones entre escalas y variables en la muestra de 36 trabajadores con puesto de gerente que reportan sufrir mobbing.

			VIOLENCIA	RH	SALUD	ANSIEDAD	DEPRESION	PSICOSOMATICO	INADECUACIÓN
Rho de Spearman	MOB	Coefficiente de correlación	.643**	-.527**	.664**	.697**	.611**	.539**	-.256
		Sig. (bilateral)	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.132
		N	36	36	36	36	36	36	36
** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).	VIOLENCIA	Coefficiente de correlación		-.454**	.789**	.782**	.727**	.658**	.065
		Sig. (bilateral)		.005	.000	.000	.000	.000	.707
		N		36	36	36	36	36	36
* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).	RH	Coefficiente de correlación			-.495**	-.554**	-.362*	-.241	-.235
		Sig. (bilateral)			.002	.000	.030	.156	.167
		N			36	36	36	36	36

La variable mobbing tiene mayor correlación con las subescalas: ANSIEDAD (.697) y DEPRESIÓN (.611). Respecto a la variable Violencia organizacional tiene con las mismas subescalas una correlación de .782 y .727 respectivamente, y con la subescala PSICOSOMATICO de .658. Lo que significa que perciben mayor violencia organizacional al ser presionados por los distintos niveles de la empresa, teniendo dificultades con compañeros, subordinados, jefes, directivos, etc. Lo que ha afectado su salud al percibir síntomas de enfermedad psicósomática.

Se observa una correlación negativa entre la percepción de la administración de los recursos humanos y la subescala de ANSIEDAD con -.554. Lo que significa que a menor percepción del desempeño de recursos humanos, mayor el nivel de ansiedad en los empleados que viven el mobbing. Los gerentes reportan vivir situaciones de violencia organizacional, que facilitan las conductas de mobbing en sus sucursales, lo que afecta su salud.

Al momento de resolver el cuestionario de mobbing, 37 trabajadores comentaron que debían cuidarse más los puntos de acoso sexual, ya que en el instrumento sólo se hacen dos preguntas sobre ese factor, el cual consideran frecuente en su trabajo.

Comparaciones por datos sociodemográficos

Para identificar posibles diferencias en la percepción de la violencia organizacional debidas a: su estado, edad, sexo, estudios, puesto y antigüedad en la organización, se realizó el análisis teniendo los siguientes resultados:

a) Violencia organizacional por Estado

La prueba de percepción de violencia organizacional permite calificar a la institución de acuerdo con la siguiente tabla (William, L. 1994):

Puntajes y significado para el autor original de la prueba.

21 o más	La organización es violenta.
11 a 20	La postura de los empleados es de protegerse a sí mismos de los demás.
6 a 10	Las relaciones dentro de la organización se encuentran en un nivel muy bajo.
1 a 5	Empieza a presentar violencia.
0 a -5	Organización requiere evaluar las relaciones dentro de la organización.
-6 a -20	Organización saludable
-21 o más	Organización muy saludable, caso de éxito.

Nota: No se encontró información del método para determinar los rangos y sus explicaciones. Se solicitó al autor información pero no fue proporcionada.

Se calculó la media de los resultados de cada uno de los 6 estados que participaron en la investigación; la calificación más baja fue de 8 en Jalisco y la más alta de 17 en Querétaro, como se observa en la tabla 48, así como la interpretación según el autor de la prueba:

Tabla 48.

Promedios e interpretación de resultados por cada estado.

Tabla: Media de calificación y significado

ESTADO	PROM.	SIGNIFICADO SEGÚN WILLIAMS (1994)
Distrito Federal	13	La postura de los empleados es de protegerse a sí mismos de los demás.
Nuevo León	14	
Querétaro	17	
Veracruz	11	
Yucatán	12	
Jalisco	8	Las relaciones dentro de la organización se encuentran en un nivel muy bajo.

Jalisco tiene el puntaje más bajo, con 8, interpretándose como que las relaciones son indiferentes entre los trabajadores, no hay problemas pero tampoco hay apoyo entre ellos. Mientras que los otros 5 estados tienen puntajes del rango donde se nota una postura de protegerse unos de los otros, hay problemas en sus sucursales y su actitud es defensiva y/o hasta ofensiva. Se considera ya violenta la organización.

b) Comparativo por sexo

Se buscó diferencia en los grupos, según su sexo, entre los hombres y las mujeres, planteando la hipótesis nula:

Ho: No hay diferencia significativa entre los puntajes de hombres y mujeres.

Los instrumentos fueron aplicados a 241 hombres y 120 mujeres. Al hacer el análisis estadístico de diferencias de medias con prueba T, se obtuvieron los siguientes resultados (tablas 49):

Tabla 49
Diferencias de medias

		Prueba de muestras independientes								
		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	T	Gf.	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error tip. de la diferencia	95% intervalo de confianza para la diferencia	
								Inferior	Superior	
RH	Se han asumido varianzas iguales	.406	.526	-.385	359	.701	-.032	.083	-.195	.131
MOB	Se han asumido varianzas iguales	.000	.998	-.015	359	.988	-.002	.148	-.294	.290
BI	Se han asumido varianzas iguales	1.767	.186	.671	359	.502	.026	.038	-.049	.100
SALUD	No se han asumido varianzas iguales	6.148	.014	1.103	209.449	.271	.086	.078	-.067	.238
VIOLENCIA	No se han asumido varianzas iguales	9.985	.002	-2.501	222.148	.018	-7.592	3.035	-13.572	-1.611
MOBEMOC	Se han asumido varianzas iguales	.025	.874	.067	359	.947	.36573	5.48217	-10.41547	11.14694
BULLYING	Se han asumido varianzas iguales	1.599	.207	.791	359	.429	.76027	.96119	-1.13000	2.65054
ANSIEDAD	Se han asumido varianzas iguales	1.821	.178	1.710	359	.088	1.54727	.90502	-.23254	3.32707
DEPRESION	Se han asumido varianzas iguales	1.668	.197	.822	359	.411	.55515	.67504	-.77238	1.88289
FSICOSOMATICO	No se han asumido varianzas iguales	4.129	.043	2.610	220.558	.010	.84952	.32545	.20812	1.49091
ANSIEDAD2	No se han asumido varianzas iguales	10.997	.001	1.774	204.810	.078	.37939	.21391	-.04235	.80113
VIOLENCIAA	No se han asumido varianzas iguales	9.248	.003	.251	271.818	.802	.05712	.22736	-.39048	.50473
VIOLENCIAB	No se han asumido varianzas iguales	7.543	.006	-1.352	263.035	.177	-1.7839	.13190	-.48610	.08133
VIOLENCIAD	Se han asumido varianzas iguales	2.489	.118	-.860	359	.391	-.16715	.19442	-.54950	.21520
VIOLENCIAE	No se han asumido varianzas iguales	8.346	.004	1.285	195.794	.200	.26515	.20633	-.14177	.67206
VIOLENCIAG	Se han asumido varianzas iguales	1.875	.172	.079	359	.937	.00508	.06467	-.12209	.13226
VIOLENCIAH	Se han asumido varianzas iguales	.081	.777	.330	359	.742	.01732	.05252	-.08596	.12061
VIOLENCIAV	Se han asumido varianzas iguales	1.055	.306	.356	359	.722	-.13651	.38389	-.61844	.89147

Se observan diferencias significativas con la variable de violencia organizacional donde los hombres tienen un mayor nivel de percepción que las mujeres. En la subescala de síntomas psicósomáticos las mujeres reportan percibir mayores enfermedades psicósomáticas que los hombres. La percepción sobre la administración de los recursos humanos es negativa para hombres y mujeres.

c) Comparativo por puesto

Se aplicó el análisis estadístico a las respuestas separándolos por el puesto que ocupan, 36 gerentes y 325 operativos para observar si hay diferencias en los síntomas de enfermedad, cuyos resultados se observan en la tabla 50:

Tabla 50

Diferencias de medias entre operativos y mandos medios.

Estadísticos de grupo

	PUESTO	N	Media	Desviación tlp.	Error tlp. de la media
RH	OP	325	2.30	.749	.042
	MM	36	2.64	.593	.099
MOB	OP	325	.43	1.288	.071
	MM	36	.89	1.600	.267
SALUD	OP	325	1.54	.650	.036
	MM	36	1.64	.762	.127
VIOLENCIA	OP	325	11.26	27.545	1.528
	MM	36	23.89	12.266	2.044
ANSIEDAD	OP	325	20.9662	8.07118	.44771
	MM	36	19.8889	8.62481	1.43747
DEPRESION	OP	325	16.1888	5.91227	.32795
	MM	36	17.4444	6.84708	1.14118
PSICOSOMATICO	OP	325	7.0985	2.82343	.15662
	MM	36	7.7778	3.09941	.51657
INADECUACIÓN	OP	325	4.2738	1.87135	.10380
	MM	36	3.2333	.75593	.12599

Aplicando el análisis de la t de student (tabla 51), encontramos los siguientes resultados:

Tabla 51
Diferencias entre medias a través de prueba t.

		Prueba de muestras independientes									
		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						95% intervalo de confianza para la diferencia	
		F	Sig.	T	gl.	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	Inferior	Superior	
RH	Se han asumido varianzas iguales	2.538	.112	-2.661	359	.008	-.344	.129	-.597	-.090	
MOB	No se han asumido varianzas iguales	10.108	.002	-1.660	40.187	.105	-.458	.276	-1.016	-.100	
BALUD	Se han asumido varianzas iguales	3.018	.083	-.838	359	.403	-.097	.116	-.326	-.131	
VIOLENCIA	No se han asumido varianzas iguales	29.262	.000	-4.875	82.255	.000	-12.442	2.552	-17.519	-7.365	
MOBEMOC	No se han asumido varianzas iguales	11.425	.001	-1.797	40.010	.080	-18.53410	10.31619	-39.38374	2.31553	
BULLYING	Se han asumido varianzas iguales	1.573	.211	-.548	359	.584	.82778	1.51187	-2.14545	3.80100	
ANSIEDAD	Se han asumido varianzas iguales	.445	.505	.755	359	.451	1.07726	1.42752	-1.73008	3.88461	
DEPRESION	No se han asumido varianzas iguales	5.688	.018	-1.893	40.990	.065	-2.24752	1.18737	-4.64548	-.15044	
PSICOSOMATICO	Se han asumido varianzas iguales	1.796	.181	-1.356	359	.176	-.67932	.50088	-1.66435	-.30572	
ANSIEDAD2	No se han asumido varianzas iguales	31.317	.000	5.761	93.969	.000	.94051	.16324	.61639	1.26464	

Los resultados muestran varianzas iguales de los grupos, según su puesto, en los factores de: la percepción de la administración de los recursos humanos, salud, bullying, ansiedad y enfermedades psicosomáticas. En los resultados de la prueba t se notan diferencias de sus medias en las subescalas: Depresión, Ansiedad y enfermedades psicosomáticas.

Las medias con mayor diferencia se observan en la variable Violencia organizacional y en la subescala depresión. Las personas que desempeñan funciones de mandos medios perciben que tienen mayor presión para lograr los resultados esperados por la empresa, la cual es percibida como violenta y que lejos de orientar sus acciones, los lleva a depresión que afectan su salud y su trabajo.

Al finalizar la aplicación de los instrumentos, los gerentes mencionan como un punto común la desventaja que tienen al dirigir al personal sindicalizado sin el apoyo de sus directores ni de las áreas correspondientes que deberían de participar cuando hay problemas en la cuestión de relación laboral o en violaciones a los códigos de ética.

Señalan que son presionados a cumplir metas y objetivos (en las que ellos no fueron considerados al realizar el presupuesto) pero sin darles los recursos necesarios para lograrlo. Además que la institución está haciendo cambios respecto a su posible sueldo, horarios, etc. (cuestiones de la dirección de recursos humanos) que son desmotivantes.

d) ANOVAS, Post Hoc y comparaciones múltiples de Scheffé.

Se realizaron los anovas, Post Hoc, comparaciones múltiples de Scheffé con las variables; edad, antigüedad y nivel de estudios, los cuales no arrojaron diferencias significativas, lo que nos permite concluir que el nivel de insatisfacción es similar en los grupos.

e) No se encontraron diferencias de percepción de las variables en los distintos Estados de la República que participaron, es decir, los empleados de toda la empresa perciben las mismas situaciones con sus mismas consecuencias.

Capítulo 9

Conclusiones y Discusión

CONCLUSIONES

Se detectó la falta de normas organizacionales que prevengan y detecten, situación que afecta a los trabajadores y el clima laboral.

El trabajo es, desde el punto de vista de la psicología del trabajador, un acto cognoscitivo, afectivo, intelectual, productivo y social. En otras palabras, a través del trabajo la persona pone en juego sus capacidades creativas, sus conocimientos, sus emociones, sus relaciones con otros, su integración social y su colaboración productiva.

Cuando un trabajo tiene la capacidad de hacer sentir a los sujetos, que se están desarrollando sus potencialidades en especial su inventiva y su creatividad, que están incrementando sus lazos afectivos con compañeros y familiares, ese trabajo está produciendo salud mental (OTI-OMS-1984). Por esta razón, se consideró relevante estudiar las variables de Mobbing, violencia organizacional y Síntomas de enfermedad en una organización laboral.

En el contexto de las estrategias ha llamado la atención aquel comportamiento que utiliza a los demás para obtener beneficios, rompiendo a veces, cierta moral convencional y basada en el pensamiento de que “el fin justifica el medio”.

La administración de recursos humanos debe tener presente esta situación que influye directamente en la productividad de la empresa y en el clima organizacional. Al ser el área que por la naturaleza de su función de atraer, capacitar y retener a los empleados, se determinó considerar la percepción de su trabajo como la cuarta variable a investigar.

A mayor adversidad e incertidumbre en la organización, mayor es el número de personal que decide moverse o causar baja. En épocas de adversidad, el personal que se mantiene activo en la organización dedica mayor tiempo de lo razonable en especular, provocar de manera indirecta o conscientemente, mayor conflicto y rumores. Su tiempo y energía los enfoca en re-pensar, inconformarse, quita tiempo a los demás, especula y busca a toda costa en colocarse en otra organización. Por lo tanto, la mala imagen y el deterioro del clima organizacional aumentan rápidamente. Las normas, la disciplina y el respeto a la autoridad y a los niveles jerárquicos desaparecen. Situación que no se observó en la institución donde se realizó la investigación, se tuvieron calificaciones que manifiestan alto nivel de violencia organizacional pero la rotación es baja, los movimientos se hacen más por despidos que por renunciaciones.

La organización internacional del trabajo y la organización mundial de la salud han abogado por estudios más profundos de las condiciones de trabajo que están afectando a la población trabajadora. Los índices que reportan no son nada alentadores en materia salud integral, he indican que los niveles están creciendo de manera desmedida y en algunas regiones alcanzan niveles de epidemia. Están son afirmaciones con las que encontramos coincidencia con los resultados en cuestión de los síntomas de enfermedad que se aplicaron a los participantes y donde se identificaron padecimientos relacionados con la depresión y la ansiedad como consecuencias de vivir violencia en el trabajo.

Es necesario identificar claramente las situaciones que se presentan y afectan a las personas en los trabajos, contemplar las consecuencias que se correlacionan con dichos sucesos para tomar decisiones de fondo que orienten a la alta dirección a tener en los planes estratégicos un especial cuidado con el capital humano. Tener presente la frase: lo que no se mide, no se controla; lo que no se controla no es susceptible de mejorar.

Los resultados de validez y confiabilidad demostraron que las pruebas: Bienestar del Factor Humano dentro de la organización, Escala CISNEROS y Symptom Rating Test, tuvieron valores significativos y aceptables, coincidiendo nuestro análisis con las propuestas originales de sus autores.

Correlación entre las variables Violencia organizacional y mobbing:

Con los resultados logrados, concluimos que son dos conceptos y comportamientos diferentes la violencia organizacional y el mobbing, al demostrar que no son sinónimos uno del otro. Es posible que los empleados vivan violencia organizacional y no necesariamente mobbing. La violencia organizacional es un elemento necesario para que se pueda presentar el mobbing.

Se considera a la violencia organizacional una forma de control de empleados que se maneja en la organización, sin distinción de sexo, edad, antigüedad o estudios.

Al hacer el análisis de violencia organizacional con las dos subescalas que conforman el instrumento de mobbing: emocional y físico; se detectó el ataque emocional más frecuente en las personas que reportan vivir mobbing.

No se considera viable hacer un estudio de clima laboral debido a los altos valores de violencia, lo que podría ocasionar que las respuestas no sean reales por miedo a represalias.

La diferencia identificada entre estudio de violencia y clima laboral es que hay un problema mayor a sólo el llevarse bien entre compañeros o jefes, hay situaciones que ya agreden la integridad de los trabajadores, con consecuencias tanto en la salud de los mismos como en su rendimiento laboral.

Relación entre las variables violencia organizacional y mobbing:

Los participantes señalaron que las personas que eran sindicalizadas estaban protegidas al 100% por cualquier tipo de agresión por parte de algún empleado de confianza, motivo por el cual no creían ser víctimas de ataques directos (mobbing) pero si perciben el trato que reciben como empleados en general. Reportan tener dificultades entre ellos pero sin llegar a la agresión. Cuatro empleados sindicalizados señalaron vivir mobbing.

Relación entre las variables Violencia organizacional y recursos humanos:

Se puede concluir que hay una alta relación inversamente proporcional entre las dos variables, a mayor nivel de violencia organizacional menor calificación en la percepción del desempeño de recursos humanos. El trabajo de esta área puede llegar a incitar la violencia en vez de evitarla o detenerla.

Lo propuesto por Herzberg, los motivadores higiénicos que deberían de ser parte primordial en la planeación de la administración de los recursos humanos no son considerados. Se tiene descontento con sueldos, trato entre compañeros, jefes, directivos, la selección es vista como no funcional así como la capacitación brindada por no cubrir las insuficiencias que se tienen para brindar el servicio a los usuarios.

Los estímulos económicos, que se otorgan, generan mayor rivalidad entre compañeros que beneficio a la productividad. El desarrollo profesional es considerado nulo al ser un trabajo repetitivo, siendo importante para crecer (en caso de los sindicalizados) su antigüedad más que su competencia.

No hay seguimiento por parte de recursos humanos en la aplicación de la filosofía, políticas y reglamento entre los trabajadores, dando oportunidad a comportamientos dañinos para la organización y que fomentan la violencia.

Relación entre las variables violencia organizacional y recursos humanos:

Un ejemplo que reportaban los participantes era el que tenían que tomar curso de capacitación sobre el tema de servicio, el sábado por la tarde y domingo por la mañana, días de descanso y familiares. Comentaban que se les pagaría el tiempo extra como doble las 10 horas que duraba el curso pero que realmente iban por ser prácticamente obligados a asistir.

Los participantes que aceptaron responder las pruebas de nuestra investigación lo hicieron de manera voluntaria, debido a que la organización no dio su autorización para hacerlo de manera formal e institucional, situación que fue considerada como falta de interés por dar solución a los problemas que manifiestan los trabajadores.

Se recomienda una reingeniería en el área de recursos humanos, tomando en cuenta la situación actual de la organización así como el estado de satisfacción que tienen los empleados, con el fin de hacer propuestas que enriquezcan el desarrollo de los trabajadores, haciéndolos más productivos y que ayuden a la detección de talentos. Teniendo como base todo esto el compromiso de la alta dirección para realizar y respetar.

Relación entre las variables Violencia organizacional, mobbing y síntomas de enfermedad

El estudio no tiene la capacidad de determinar si es causal una de otra, pero si identifica una alta correlación entre las variables, teniendo un estado de salud promedio de regular con altos niveles de violencia organizacional.

Con la finalidad de ser específicos en las consecuencias se dividió el análisis con las cuatro subescalas que conforman el test de síntomas: ansiedad, depresión, psicósomáticos e inadecuación. Así mismo, se hizo el comparativo con las personas que reportaron sufrir de mobbing para identificar las similitudes o diferencias, concluyendo que las personas que perciben mayor violencia organizacional presentan mayores problemas de depresión y ansiedad, coincidiendo con la gente que vive mobbing en los síntomas de depresión pero estos últimos presentan mayores síntomas psicósomáticos. Esto se debe a que el mobbing es un ataque directo a cada persona mientras que la violencia organizacional es agredirse entre todos, motivo por el cual se considera tiene mayor impacto en la salud el mobbing que la violencia organizacional.

Una situación que se presentó en la investigación fue que de las personas que manifestaron padecer mobbing, casi el 80% eran gerentes de sucursal, puesto que tienen gente a su cargo y reportan a varios jefes tanto regionales como nacionales.

Relación entre las variables violencia organizacional, mobbing y síntomas de enfermedad

Al realizar las pruebas, los gerentes de sucursal comentaban sentirse entre la espada y la pared, al momento de tener que pelear con sindicato, supervisores y directores. Sin contar con el apoyo o la asesoría de las áreas staff en casos extraordinarios, como por ejemplo el robo por parte de un empleado. Ellos al realizar el proceso señalado para dichos casos, deben de enfrentar a delegados sin el apoyo de las áreas staff que deberían participar, como jurídico. Las consecuencias que se tienen es que el empleado que roba continúe trabajando y burlándose de la autoridad como gerente. Hechos que le generan enojo, ansiedad y que han afectado su salud al presentar cuadros de gastritis, colitis, insomnio, falta de apetito, etc.

Todos los resultados anteriormente comentados, en su conjunto, permiten sintetizar algunas conclusiones previamente discutidas y, para cumplir a manera de cierre con el objetivo general:

La violencia organizacional es un hecho actual que se vive en las organizaciones y que es diferente al mobbing. Comportamiento que no distingue sexo, edad, antigüedad, puesto o escolaridad. Todos y cada uno de los miembros de una empresa pueden padecerla. De hecho, es una condición que fomenta acciones desfavorables tanto para los empleados como para la institución.

Recursos humanos debe hoy día reinventarse para enfrentar las problemáticas que se presentan y que no fueron contempladas en su planeación estratégica. Debe analizar su participación en el hecho de la violencia organizacional, ya que por el simple hecho de no hacer nada para prevenirla, controlarla o corregirla, está validándola como forma de administración del personal.

En la investigación se detectó que los síntomas de enfermedad se manifestaron más en ambientes laborales violentos, hecho que podría ser comparado en futuras investigaciones con empresas sanas o no violentas.

DISCUSIÓN

Estes y Wang (2008) a partir de una revisión de literatura plantearon la necesidad de prestar atención a este fenómeno que es frecuente y está afectando a las personas y el rendimiento de las organizaciones contemporáneas. Encontraron en su revisión que la filosofía de dirección y la cultura organizacional eran aspectos relevantes del ambiente de trabajo para el desarrollo de acciones violentas y que los departamentos de gestión humana “están dejando pasar por alto” el fenómeno.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) alerta que la violencia física y psicológica en los sitios de trabajo está aumentando en todo el mundo con prácticas como la intimidación, el hostigamiento sistemático o mobbing, las amenazas por parte de compañeros psicológicamente inestables, el acoso sexual y los homicidios.

En el estudio denominado “Violencia en el Trabajo” (OIT, 2006) se indica que este fenómeno en el ámbito laboral podría generar costos de entre 0.5% y 3.5% del Producto Interno Bruto (PIB) de los países, al manifestarse en ausentismo, incapacidades y menor productividad.

"La inestabilidad de muchos tipos de empleos que es característica en estos tiempos genera enormes presiones en el lugar de trabajo, y vemos que estos signos de violencia aparecen cada vez con más frecuencia", puntualiza la OIT (2004).

La ley federal del trabajo vigente no considera como una enfermedad o riesgo de trabajo el daño psicológico causado por situaciones de violencia organizacional, con lo cual hay un vacío legal que permite la existencia de este fenómeno en las empresas.

Cartagena (1999) comenta que el factor humano es cada uno de los miembros de la organización interactuando desde su posición en la estructura con otros miembros, ya que es el que vive y da forma a la estructura de la organización y es el que realiza los procesos necesarios para hacer que la organización alcance sus objetivos.

Deantes (2010) señala que en la medida que las organizaciones inicien procesos de cambio y modificaciones de las condiciones perversas, estarán edificando un ambiente de sustentabilidad y prestigio que desarrolle el talento e incite a generar condiciones y filosofía de calidad que tiendan al compromiso de los trabajadores. Planteamiento que no es aplicable en el estudio al encontrar una brecha entre el crecimiento de la empresa contra el desarrollo de los empleados. Existe

descontento con los sueldos, el trato, las condiciones laborales y lo más importante el trato que reciben por las autoridades de la organización.

Limitantes de la investigación

Instrumentos:

Se recomienda hacer una reestructuración del instrumento de violencia organizacional, para sacarle mayor provecho a la información que brinda y así dar resultados específicos sobre las subescalas que pudieran tener influencia para el comportamiento de la organización.

Por motivos propios de la organización no se tuvo acceso a datos económicos que pudieron servir para tratar de entender la relación que tendría la violencia organizacional con los resultados de las unidades de negocio.

La investigación se aplicó en una sola institución debido a la falta de empresas que permitan el acceso a realizar el estudio y que podría servir para generalizar los resultados.

Se considera que como inicio para futuras investigaciones se ha tenido un resultado aceptable y que brinda datos interesantes para discusiones de manera multidisciplinaria.

Es necesario realizar investigaciones adicionales para generalizar con mayor seguridad los resultados obtenidos en el presente estudio.

APORTACIONES, POSIBLES LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

La información obtenida sirve para plantear líneas de investigaciones con el objetivo de replantear el papel y la imagen de la administración de personal.

Se concluye que las pruebas utilizadas, son útiles para posteriores investigaciones al dar resultados reales y concretos para la población mexicana.

Datos cualitativos de los instrumentos:

Los 361 participantes comentaron la importancia de profundizar la investigación en el tema del acoso sexual, ya que es una constante que se vive diariamente en sus trabajos. De 31 empleados que denunciaron este hecho, 23 eran mujeres quejándose de los hombres, 5 eran hombres quejándose de mujeres y 3 hombres

quejándose de homosexuales. Se recomienda la realización de instrumentos para dicho tópico y considerar el acoso homosexual en su elaboración.

Se recomienda a la institución hacer un estudio respecto a las conductas específicas que afectan a los trabajadores para revisar la filosofía, políticas y reglamento de la empresa, que sirvan para dar orientación a las soluciones que se deberán de dar.

Se recomienda para una futura investigación contemplar el fenómeno del sindicato como variable que pudiera ser considerada como generadora de violencia o únicamente como de protección a empleados.

Aportaciones:

La aportación que se ha logrado es el brindar mayor información sobre el tema de violencia organizacional en México, estudiado en otros países pero muy poco en el nuestro. Hay estudios respecto a la violencia a unos cuantos trabajadores, pero hoy día tenemos que ampliar nuestra visión al detectar situaciones que afectan a la mayoría del personal de una organización, lo cual afecta a las personas tanto en lo profesional, personal, salud, etc. Así como a la sociedad, debido a los efectos que tiene este problema en los individuos que pertenecen a otros grupos como: familia, amigos, asociaciones, etc.

Los administradores de recursos humanos evalúan las técnicas, métodos y hasta teorías que se aplican en las empresas. Ya los tiempos han cambiado y es necesario visualizar nuevas propuestas que sean funcionales para los tiempos, situaciones y características de las nuevas generaciones.

Propuesta de acción:

Con base en la información discutida, se propone:

1 – Definir la postura de la alta dirección para dar información real y que las actividades que se realicen den como resultado mejoras, si no hay interés por modificar las situaciones que afectan a los empleados y se hacen investigaciones o promesas de acción, solo se logrará que se pierda la confianza en la organización. Lo cual se verá reflejado en las actitudes de los miembros del equipo cuando se requiera su compromiso, corriendo el riesgo de sufrir un boicot por los mismos compañeros simplemente por no cumplir con sus funciones.

2 – Dar la autoridad al área de recursos humanos para aplicar las acciones que hayan sido establecidas en un reglamento fundamentado en el código de ética de la organización, autorizado por la alta dirección (teniendo como base los valores de respeto y tolerancia). Es decir, dar el respaldo a dicha área al implementar sanciones a las personas que afecten a sus compañeros, jefes o subordinados.

Se considera que mostrar coherencia entre las palabras que se diga y las acciones que se realicen marcará la línea de actuación para todos los que laboran en la empresa.

3 – Los responsables de la administración de recursos humanos deberán de contar con un manual de procedimientos de cada una de sus actividades: selección, capacitación, higiene y seguridad, etc. mismo que debería darse a conocer a la totalidad de la organización para el uso o solicitud de apoyo de cualquiera de las áreas, así como los días, consecuencias y beneficios que puede generarle para su puesto como para su trayectoria en la organización.

4 - Tener como objetivo del área de recursos de humanos evaluar su servicio en una muestra aleatoria de empleados. Estableciendo indicadores de mejora como resultado del ejercicio.

En la evaluación deberá considerarse:

Clima laboral- Responsabilidad de directivos, jefes, compañeros y subordinados.

Percepción en el cumplimiento de las reglas y código de conducta.

Desempeño por parte de recursos humanos en cada una de las áreas.

Posteriormente deberán analizarse los resultados con el fin de entregar a la alta dirección un reporte semestral, con la finalidad de realizar acciones de mejora que perciban los integrantes de la empresa.

5 – El área de recursos humanos debe identificar personas conflictivas, reuniendo evidencias de su actuar, para establecer una estrategia que sirva para corregir o evitar los actos que afectan en su área de trabajo.

6 – Identificar los síntomas de posible enfermedad entre los trabajadores por lo menos una vez al año, cuya información sea utilizada para fomentar acciones que estimulen a los trabajadores en participar en programas de salud.

7 – Diseñar e implementar estrategias de capacitación y comunicación interna para mantener constantemente informados y actualizados a todos y cada uno de los

miembros de la organización respecto a la situación que se vive tanto en logros como en situaciones a mejorar.

8 – El área de compensaciones deberá realizar estrategias acordes a la empresa, donde se estimule en su totalidad al personal, acorde a logros o intentos de mejora que beneficien a la organización, sin considerar únicamente las recompensas monetarias ya que pudieran tener una consecuencia que no beneficia a los resultados de la empresa.

9 – Higiene y seguridad, durante sus sesiones, deberá de contemplar los posibles casos que pudieran afectar a las áreas respecto a maltrato, agresión o violencia. Respetando siempre la confidencialidad de las personas que denuncien para evitar represalias. Es importante generar una cultura de acción preventiva o correctiva, en vez de explicativa a los problemas que por naturaleza humana pueden surgir.

10 – Contemplar en sus procesos el modo de actuar en situaciones de violencia, que den solución al problema y no sólo la búsqueda de culpables, contemplando la ley federal del trabajo, al tomar una decisión que requiera despedir a un(os) miembro(s) de la empresa, respetando sus derechos y dando cumplimiento a lo establecido en dicha ley para prevenir posibles demandas que afecten a la empresa.

La propuesta no busca obligar a una empresa a tener contratado permanentemente al personal pero si es imperativo cuidar el trato que reciben durante el periodo que laboren en la organización.

REFERENCIAS

Abajo, O. (2006). *Mobbing: Acoso Psicológico en el ámbito laboral*. Buenos Aires. Lexis Nexis.

Acosta, S. (2007). *Violencia, agresión y personalidad en mujeres delincuentes*. Tesis de Licenciatura en Psicología. De la base de datos de la UNAM.

AGENCIA EFE (2011). *Caricaturistas mexicanos lanzan una campaña contra la violencia*. Cambios en Cuba.

Aguilar, H y Díaz, T. (1989). *Motivación de logro y satisfacción en el trabajo*. México, UNAM, Tesis de Licenciatura en Psicología.

Aguirre, G. (1994). *El pensar y el quehacer antropológico en México*. México, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Aiken, L. (1996). *Tests Psicológicos y evaluación*. México, Pretince Hall.

Altman, B.; Akdere, M. (2008). *Towards a Theoretical Model of Performance Inhibiting Workplace Dynamics*. *Human Resource Development Review*, 7, Octubre

Amara, G. (1976). *La violencia en la Historia*. México, ANUIES.

Andrew J. (2003). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. México: Thompson.

Arias, F. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Edit. LIMUSA

Artazcoz, L. (2003). *Estrés y riesgos psicosociales en la enseñanza*. Valladolid, Confederación de STEs-Intersindical.

Ash, W. (1969). *Marxismo y moral*. México, Era S.A.

Ashforth, B.E.,(1994). *Petty tyranny in organizations*, *Human Relations*, 47, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2).

Audirac, C.A. (2006). (et al). *ABC del desarrollo organizacional*, México: Trillas

Babson, S. (1986). *Rotación, depresión y obsolescencia de recursos humanos para el personal*. México: Edit. Limusa

Bandura, A. (1974). *Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad*. Barcelona, Alianza.

Bandura, A. (1983). *Psychological mechanisms of aggression*. Nueva York, Academy Press

Barrie, M. (1998). Revalidación de la escala de síntomas Symptom Rating Test (SRT) en estudiantes mexicanos de nivel medio superior. México, Universidad del valle de México, Tesis de Licenciatura en Psicología.

Barrios M. (2005). *Eustres y Distres*. [Http://www.efisioterapia.net/relajacion/leer.php?id_relajacion=3](http://www.efisioterapia.net/relajacion/leer.php?id_relajacion=3)

Beer, M.; Lawrence, P. (1989). *Dirección de los recursos humanos: Técnicas de Harvard Business School*. México: CECSA.

Benavides, Ruiz-Frutos y García (2004). *Salud laboral, Conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales*. Madrid: Masson.

Berkowitz, I. (1996). *Agresión, causas, consecuencias y control*. Barcelona, Desclée de Brouwer.

Bermejo, S. (1989). *Satisfacción laboral en un grupo de policías auxiliares*. México, UNAM, Tesis de Licenciatura en Psicología.

Berger, L. (1968). *La construcción social de la realidad*. Buenos aires, Amorrotu.

Blackburn, R. (1994). *The psychology of criminal conduct. Theory, research and practice*. Nueva York, John Wiley & Sons.

Blanchard, H. (1972). *La administración y el comportamiento humano*. México, Universidad Abierta, Edit. Trillas.

Bobbio, N. (et al) (1988). *Diccionario de Política*, México, Siglo XXI

Bohman, J. (1999). *Practical Reason and Cultural Constraint*. pp. 129-152, en Richard Shusterman (ed.), *Bourdieu. A Critical Reader*, Blackwell, Oxford.

Bolio, E. (1989). *Procesos Culturales*. México, IPADE EDAC.

Bowie, V. (1996). *Coping with Violence: A Guide for the Human Services*. Londres: Whitting and Birch.

Briones, G. (2010). *Estrés laboral*. Areté. Área de Ciencias del comportamiento y Educación.

Brodsky, C.M., (1976). *The Harassed Worker*, Lexington: Lexington Books

Buendía, J. (2001). *Empleo, estrés y salud*, Madrid: Pirámide.

Buss A. (1961). *The psychology of aggression*. Nueva York, John Wiley.

Campos, M.(2006). *Causas y efectos del estrés laboral*. San salvador: Universidad del Salvador, escuela de bioquímica.

Canetti, Elías. (1994). *Masa y Poder*. Barcelona, Muchnik Editores

Cante, L. (1998). *Rotación de personal con relación a la satisfacción laboral en una compañía de seguridad*. Tesis. Licenciatura en psicología. FES Iztacala. México: UNAM.

Carreras, LL. (1998). *Cómo educar en valores*. Madrid, Ed. Nancea

Carsten, J., Spector, P. (2007). *unemployment, job satisfaction and employee turnover: a meta-analytic test of the Muchinsky Model*. Journal of applied psychology, 72 (3).

Cervantes, A. (2000). *Administración de recursos humanos en una empresa hotelera*. Tesis de contabilidad y administración. México: UNAM.

Cherrington, D. (1979). *et al Age and work values*. Academy of Management Journal.

Chiavento, I. (1989). *Administración de recursos humanos*. México: Edit. Mc Graw Hill.

Chruden, H. (1985). *Administración de personal*. México, Edit. Continental.

Connor, P.; Becker, B. *Values and the Organizations: Suggestions for research*. Citado en: Rokeach, M. (1983). *Understanding Human Values: individual and societal*. Nueva York: Free Press.

Corella, A. (2009). *El acoso laboral y el hostigamiento sexual: dos fenómenos que afectan la salud de los trabajadores mexicanos, un estudio cualitativo*. Tesis de Licenciatura. México, UNAM.

Corsi, J. (1994). *Violencia familiar: una mirada interdisciplinaria sobre un grave problema social*. México, Paidós.

Corsi J. (2003). *Violencias sociales*. Barcelona, Editorial Ariel.

Corsi, J. (compilador), (2003). *Maltrato y abuso en el ámbito doméstico*. Buenos Aires: Paidós

Cosío, D. (1983). *Historia mínima de México*. México, Colegio de México.

Davis, K., Newstrom, W. (1988). *El comportamiento organizacional*. México: Edit. Mc Graw Hill.

Dejours, C., (1988). *Los factores psicosociales y la salud de los trabajadores*. en "Trastornos mentales relacionados con el trabajo". OMS, Ginebra.

Dejours, C. (1992). *Trabajo y desgaste mental*. Buenos Aires, Ed. Humanitas

Demaret, L (2003). *La acción sindical frente a la violencia en el trabajo*. La Violencia en el Trabajo, número 133 de *Educación Obrera*. OIT.

Di Martino, V. (2002). *Violencia en el lugar de trabajo en el sector de la salud: presentación de nuevas directrices*». OIT. Ginebra.

Díaz-Aguado (1982). *Desarrollo del Razonamiento Moral*. Revista de psicología general aplicada.

Diccionario de Administración y Finanzas (1983). Madrid: Océano.

Diccionario de la Lengua Española (1970). Madrid, Espasa-Calpe

Diccionario de la Real Academia Española (2005). (en red), Disponible en: <http://diccionario.terra.com.pe/cgi-bin/b.pl>

Diccionario Espasa de la Lengua Española (2004), p.412

Diccionario Jurídico sobre Seguridad Social (1994). México: Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.

Domínguez, A., Galicia, O. (2010). *Ojo por Ojo: la perspectiva social de la agresión y la violencia*. en el libro de las emociones extremas: sociobiología del amor y la violencia. México, Universidad Iberoamericana,. Pp.27-52

Domínguez, A. (2003). *La violencia, su conceptualización y socialización a través de la TV*. Tesis de doctorado. De la base de datos de la UNAM.

Drucker, P. (1993). *La nueva sociedad de las organizaciones*. Harvard Business Review. Octubre/1992. México.

Dunn, A. (1988). *Nervous system immune, system interactions: An overview*.

Einarsen, S. Raknes, B., (1998). *Harassment at work and the victimization of men*, Violence and Victims, Vol. 12

Einarsen, S. y Hauge, L. (2006). *Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo: una revisión de la literatura*. Psicología del trabajo y de las organizaciones. Vol. 22 No. 3

El economista (2011). *Niños de Ciudad Juárez sufren de estrés por violencia*, 20 de enero, México. <http://eleconomista.com.mx/sociedad/2011/01/20/ninos-ciudad-juarez-sufren-estres-violencia>

El economista (2011). *Mexicanas, 13 de las ciudades más violentas del mundo*, 13 de enero, México. <http://eleconomista.com.mx/sociedad/2011/01/13/mexicanas13-las-ciudades-mas-violentas-mundo>

Elizur, D. (1991). *The structure of Works Values: a cross-cultural comparison*. Journal of Organizational behavior, 12.

I Encuesta de condiciones de trabajo en la Comunidad Valenciana. Instituto Valenciano de Seguridad y Salud Laboral. Valencia. 2006 y «*Violencia en el lugar de Trabajo, folletos informativos*». NIOSH.

V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo (VENCT). Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2003), y Violence at Work in the European Union. -Third European Working Conditions survey on working conditions (2000).

Escobar, G. (2000). *Ética*, 4ª ed., México, Mc Graw Hill

Estes, B.; Wang, J. (2008). *Integrative Literature Review: Workplace Incivility: Impacts on Individual y Organizational Performance*. *Human Resource Development Review*, Vol. 7, No. 2

Etcetera (2011). *Firman medios de comunicación acuerdo contra violencia* 24 de marzo, México. <http://www.etcetera.com.mx/articulo.php?articulo=7144>

Excelsior *En menos de cinco años más de mil niños han muerto a manos del narco*, 19 de marzo del 2011. http://www.excelsior.com.mx/index.php?m=nota&id_nota=723220

Fernández, I. (2003). *Escuela sin violencia*. México: Alfaomega-Narcela

Floris G, (1984). *La iglesia y el derecho*. México, Porrúa S.A.

Foucault, M. (1976). *Vigilar y castigar*. Nacimiento de la prisión, México, Siglo XXI

Freud A. (1980). *El desarrollo del niño*. Barcelona, Paidós Ibérica.

Freud, S. (1985) *Consideraciones de actualidad sobre la guerra y la muerte*. Obras Completas, Tomo VI. Madrid, Alianza,

Furnham, A. y Heaven, P. (1999). *Personality and social behavior*. Londres/Nueva York: Arnold/Oxford University Press.

Galicia, O. (2010). *El libro de las emociones extremas: socio biología del amor y la violencia*. México, Universidad Iberoamericana.

García, G. (1985). *Factores relacionados con la satisfacción laboral en las mujeres: un estudio comparativo*. México, UNAM, Tesis de Maestría en Psicología.

García P., Luna L. y Rodríguez M. (2008) *Violencia y satisfacción en el entorno laboral*. Tesis de licenciatura, De la base de datos de la UNAM.

Gilleman, S. (1978). *Motivación y productividad*. México, Edit. Diana.

Godio, J. (2001). *Sociología del trabajo y política*. Buenos aires, Ateneo.

Goldhaber, G. (1977). *Comunicación Organizacional*. México, Edit. Logos Consorcio.

Goldstein, J. (1978). *Agresión y crímenes violentos*. México, El Manual Moderno.

González de Rivera, J.L. (2001). *Nosología Psiquiátrica del Estrés, Psiquis, 22*

González de Rivera, J.L. (2002). *El maltrato psicológico. Cómo defenderse del "mobbing" y otras formas de acoso*. Madrid: España.

González de Rivera, J.L. y López García-Silva, J.A. (2003). *La valoración médico legal del mobbing o acoso laboral. Psiquis, 24*

González de Rivera, J.L. y Rodríguez-Abuín, M.J. (2005). *Bullying breeds paranoia*. Brit. J. Psychiatr. <http://bjp.rcpsych.org/cgi/eletters/184/4/352#764>

González de Rivera, J.L. (2007). *Cabargar el tigre*. www.psiquis.com

Grupo de estudios ambientales (1998). *Orígenes y desarrollo de las ONG's en México*. Las raíces, México.<http://base.d-p-h.info/es/fiches/premierdph/fiche-premierdph-4419.html>

Gutiérrez, R. (1990). *Introducción a la ética*. México, Esfinge.

Halimi, S. (2006). *Wal-Mart al asalto del mundo. La multinacional del siglo XXI*. *Le Monde Diplomatique*, año X nº123.

Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing Co.

Hockley, C (2002). *Silent Hell: workplace violence and bullying* Peacock Publications Norwood South Australia

Ivancevich, J. (1996). *Organizational behavior and management*. Fourth edition. Nueva York: Mc Graw Hill

Jaramillo, C. (2004). *Competencias, saberes y herramientas de la práctica social del psicólogo necesarias para el abordaje de los ámbitos de intervención: educativo, comunitario y organizacional*. Revista Electrónica de Psicología Social FUNLAM, 8.

Johnson, R. N. (1976). *La agresión. En los hombres y en los animales*. México, Manual Moderno.

Juárez-García, A., Hernández, E., Ramírez, J. (2005). *Mobbing un riesgo psicosocial latente en el trabajo de enfermería*. Revista de enfermería IMSS. 13

Juárez, G. (2005). *Factores Psicosociales y Personalidad en relación a la salud laboral*. Tesis Doctoral. Facultad de Psicología, UNAM, México.

Kaplan, A. (1964). *The Conduct of Inquiry. Methodology for Behavioral Science*. Nueva York: Thomas Y. Crowell.

Keller, L. et al. (1992). *Work values: genetic and environmental influences*. Journal of applied psychology, 77.

Klein, M (1990). *Amor, culpa y reparación, y otros trabajos*. Buenos aires, Paidós.

Krau, E. (1989) *The transition in life domain salience and the modification of work values between high school and adult employment*. Journal of vocational behavior, 34.

Krug, E.G. (2002). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*, Ginebra: Organización Mundial de la Salud.

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo ha publicado el FACTS nº 23 sobre el hostigamiento por parte de compañeros en el trabajo, y la nº 24 que se ocupa de la violencia procedente del exterior. La definición referenciada se encuentra en el Dictamen adoptado el 29 de noviembre de 2001.Doc.1564/2/01 ES.

La prensa (2010) Aumentan a 16 los jóvenes muertos en Ciudad Juárez, Organización Editorial Mexicana, 1ero. de febrero, México.
<http://www.oem.com.mx/laprensa/notas/n1501488.htm>

Lafarga, J. y Gómez, J. (1985). *Desarrollo del Potencial Humanos Vol. 2*. México, Trillas.

Lahera, M. M. y Góngora, Y. (2002). *Factores Psicosociales Identificación de Situaciones de Riesgo*. Madrid: Fondo de Publicaciones del Gobierno de Navarra.

Lewis, J. (1968). *Hombre y evolución*. México, Grijalbo, S.A.

Levi, L. (2003). *Guía del estrés relacionado con el trabajo*. Bélgica: Agencia europea para la seguridad y sanidad en el trabajo.

Leymann, H., (1996). *The content and development of mobbing at work*, European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. 5

Lima, C., Juárez, A. (2008.) *Estudio exploratorio sobre estresores laborales*. Revista Ciencia y Trabajo. Vol.3

Llano, C. (1997). *Dilemas Éticos de la Empresa Contemporánea*. México, Fondo de Cultura Económica.

Llorens, Clara-Moncada, S.- Sánchez, E. (2005). *Organització del Treball i Salut Laboral*. Bases científiques, Jurídiques i Tècniques per a la Prevenció dels Riscos Psicosocials». *Eines per al debat* núm. 3. Barcelona, CTESC.

Lolas, F. (1991). *Agresividad y violencia*. Buenos Aires, Losadas.

Lorenz, K. (1971). *Sobre la agresión*. El pretendido mal. México, Siglo XXI.

Lundgren, Earl (1976). *Dirección organizativa y procedimientos*. México, Edit. Logos Consorcio.

Mac Donald, A. (1971). *Correlates of the ethic personal conscience and the ethics of social responsibility*. Journal of consulting and clinical psychology, 37.

Mackal, K. (1983). *Teorías psicológicas de la agresión*, Madrid, Pirámide.

Maineri C. Estrés. <http://healthclub.fortunecity.com/hockey/91/estres.html>

Manjarez, J. et.al (2009). *Emociones y conducta social* en Galicia Oscar, El libro de las emociones extremas: sociobiología del amor y la violencia. México, Universidad Iberoamericana. Pp.11-26

Marchiori, H. (2000^a). *Psicología criminal*. 7ma edición. México, Porrúa.

(2000b) *Criminología. La víctima del delito* 2da edición. México, Porrúa.

Maroto, M. (2006). *Estrés ¿moda o realidad?* México: Norma ediciones.

Martínez de Ita (2006). *El trabajo en la sociedad flexible: notas para reflexionar la situación de América Latina y el Caribe*. Buenos Aires, Seminarios REDEM.

Martínez-Lugo, Miguel E. (2006). *El acoso psicológico en el trabajo: La experiencia en Puerto Rico*, *Aletheia*, julio-diciembre, No. 24

Marzano, M. (2010). *La muerte como espectáculo. La difusión de la violencia en Internet y sus implicaciones éticas*. México, Tusquets.

Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. Nueva York, Harper.

Mathis, L. Jackson, H. (2003). *Fundamentos de Administración de Recursos Humanos: Perspectivas esenciales*. México: Edit. Thomson editores.

Megargee, E. I. y Hokanson, J. E., (1976). *Dinámica de la agresión*. México, Trillas.

Mercado, M. (1998). *Sociología norteamericana: un diagnóstico de nuestro tiempo*. México, Universidad Autónoma del Estado de México.

Merín-Reig, J., Cano-Vindel, A., Tobal, M. (1995). *El estrés laboral: bases teóricas y marco de intervención / estrés ocupacional*. Ansiedad y Estrés, 1.

Padilla, V., Peña, j., Arriaga, A. (2006) *Psicología y salud*. México: IPN

Misfud (1985). *El pensamiento de Jean Piaget sobre la Psicología Moral: Presentación Crítica*. México, Limusa.

Molitor, M. (1993). *Jóvenes trabajadores en situación precaria y modelo cultural de trabajo*. En *Economía y trabajo*, 1,2.

Montaño, L. (2007). *Nuevos modelos organizacionales y violencia en el trabajo*. En Florencia Peña Saint Martin, Patricia Ravelo blancas y Sergio Sánchez Díaz, *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre mobbing en México*, Eón, Servicio Europeo de información sobre el Mobbing y Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, México.

Mora, M. (1991). *Satisfacción laboral*. México, UNAM, Tesis de Licenciatura en Psicología.

Morales I. (1988). *Una invitación: pensar el poder sin el rey ni la ley*. El pensamiento político de Michael Foucault", en *Sociológica*, año 3, No. 6

Moreno-liménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Sanz-Vergel, Morante (2005). *Antecedentes organizacionales del acoso psicológico en el trabajo: un estudio exploratorio*. *Psicothema*, Vol. 17, No. 4

MOW International Research Team (1988). *Construction of working: An International View*. Londres: Academy Press.

Muchembled, R. (2010). *Una historia de la violencia. Del final de la edad media a la actualidad*. Barcelona, Paidós,

Münch, G.L. (2005). *Administración del Capital Humano*. México: Trillas.

Münch, L. (1996). *Más allá de la excelencia y de la calidad total*. México, Trillas.

Muñoz, H. Guerra, J., Barón, M., Munduate, L. (2006). *EL acoso psicológico desde una perspectiva organizacional*. Papel del clima organizacional y los procesos de cambio. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*. 22 (3)

Oliver, S. (1986). *Aplicación de la teoría dual de factores motivacionales e higiene de F. Herzberg a una organización en México*. México, UNAM, Tesis de Licenciatura en Psicología.

Organización Mundial de la Salud: Informe mundial sobre la violencia y la salud. Publicado en español por la Organización Panamericana de la Salud. Washington, D.C. 2002.
http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/en/Abstract%20spanish.pdf.

Orbach, I. Iluz, A. y Rosenheim, E. (1987). *Value systems and commitment on goals as a function of age, integration of personality and fear of death*. *International Journal of Behavioral Development*. 10 (2)

Organización Internacional del Trabajo, (2004). *La violencia en el trabajo en el sector de servicios y medidas para combatir este fenómeno*, Ginebra
6.1.OIT, (2002) Organización Mundial de la Salud, Programa conjunto sobre violencia laboral en el sector de la salud, Ginebra.
6.2 OIT. *La violencia en el trabajo*. Educación obrera 2003/4, número 133, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra

Organización Internacional del Trabajo (1992). *Factores Psicosociales en el trabajo: Naturaleza, Incidencia y Prevención*. México: Ediciones Alfaomega.

Parra, M. (2003). *Conceptos básicos en salud laboral*. Santiago de Chile: Oficina Internacional del Trabajo.

Pearson, C.; Andersson, L.; Wegner, W. (2001), *When Workers Flout Convention: A Study of Workplace Incivility*. *Human Relations*, Vol. 54, No. 11

Peiró, J., Salvador, A. (1992). *Desencadenantes del estrés laboral* (1ª edición). España: UDEMA S. A.

Peralta, M. (2004). *El acoso laboral – mobbing. Perspectiva psicológica. Revista de Estudios Sociales*, No. 18

Pérez-Delgado, E., García, R., y Gimeno, A. (1991). *La Psicología del Desarrollo Moral. Historia, Teoría e Investigación Actual*. Madrid, Siglo XXI de España Editores.

Piñuel, I. (2003). *Mobbing, Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Madrid, Santillana.

Polaina-Lorente, A. y González-Rey (2006). *El Workaholism como neurosis de la autorrealización en el trabajo*. Estrés laboral y Salud. Madrid, Biblioteca Nueva.

Ponce, H. (1999). *La administración de personal. Nota técnica elaborada por el departamento de desarrollo académico*. México: ICAMI

Ponencia presentada en el Conferencia de Prevención del Delito convocado por el Instituto Australiano de Criminología y la Subdivisión de Prevención del Delito, Departamento Commonwealth Attorney General y celebrada en Sydney, 12 hasta 13 septiembre 2002

Pose, G. (2010) *Estrés en la evaluación institucional*. <http://evaluacioninstitucional.idoneos.com/index.php/345577>

Ramírez, A. (1974). *Estudio experimental acerca de algunos factores de la teoría motivacional de Frederick Herzberg*. México, UNAM, Tesis de Licenciatura en Psicología.

Ramírez, J. (2001). *Mujer, trabajo y estrés*. Revista Latinoamericana de la Salud en el trabajo. 1 (2)

Reich, B.; Adcock, C. (1976). *Valores, actitudes y cambio de conducta*. México, CECSA

Reyes, B. (2007). *Propuesta para la aplicación en crisis a personas vulnerables por violencia laboral y sus secuelas*. Tesis de Licenciatura. UNAM, México.

Robbins, S. (1987). *El comportamiento organizacional, conceptos, controversias y aplicaciones*. México, Edit. Prentice Hall.

- Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional*. México, Prentice Hall.
- Rodríguez, J. (2006). *La transformación de la sociedad salarial y la centralidad del trabajo*. Madrid: Talasa ediciones.
- Rodríguez, J. (1999). *Administración Moderna de Personal*. México: Edit. ECASA
- Rodríguez, A. (1990). *Satisfacción laboral en mujeres conductoras del STC metro*. México, UNAM, Tesis Licenciatura en Psicología.
- Rodríguez M.L. (2003). *Criminología*. 18va edición. México, Porrúa.
- Rokeach, M. (1960). *The open and closed mind*. Nueva York, Basic Books. 43
- Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. Nueva York, Free Press.
- Rokeach, M. (1983). *Understanding Human Values: Individual and Societal*. Nueva York, Free Press.
- Roscigno, Vincent J.; Hodson, Randy; Lopez, Steven H. (2009). *Workplace Incivilities: the Role of Interest Conflict, Social Closure and organizational Chaos*. *Work, Employment, Society*, Vol. 23, No. 4
- Ruiz, S., England, G. (1996). *How working is defined: structure and stability*. *Journal of organizational behavior*, 17.
- Russell G. Geen y Donnerstein I. (1983a). *Aggression: theoretical and methodological issues*. Vol 1 Nueva York, Academy Press.
- (1983b) *Aggression: theoretical and methodological issues*. Vol 2 New York, Academy Press.
- Ruyer, R. (1969) *La Filosofía del Valor*. México, FCE.
- Sabino, C. (2005). *Diccionario de Economía y Finanzas*, Enciclopedia y Biblioteca Multimedia Virtual en Internet de Economía. España: Universidad de Málaga. (En red) Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/index.htm>
- Sagie, A. Elizur, D. Koslowski, M. (1996). *Work Values: a Theoretical overview and model of their effects*. *Journal of organizational Behavior*. Vol. 17

Salanova, M.; Gracia, F.; Peiró, J. (1996). *Significado del trabajo y valores laborales*. En Peiró, J. y Prieto, F., tratado de psicología del trabajo. Volumen II: Aspectos Psicosociales del trabajo. Madrid, Síntesis.

Salin, D. (2003). *Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating and Precipitating structures and Processes in the Work Environment*. *Human Relations*, Vol. 56, No. 10

Sánchez, A. (editor) (1998). *El mundo de la violencia*. México, Fondo de cultura económica.

Sandoval, Rosa (1994). *Procesos Psico-sociales: consecuencias de la falta de inducción*. México, UNAM, Tesis de Licenciatura en Psicología

Sanmartín, J. (2002). *La mente de los violentos*. Madrid, Ariel.

Sauter, S., Murphy, R., Hurrell, J., y Levi, L (1998). *Factores Psicosociales y de Organización*. Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo en línea. www.mtas.es/insht/EncOIT/pdf/tomo2/34.pdf

Scialpi, D. (2004). *A mayor violencia laboral institucional en el empleo público, mayor corrupción en el Estado: una hipótesis de investigación a profundizar»*. *Mores Maiorum*. Año IVol. 1. Pontificia Universidad Católica Argentina.

Schnall, P. (2006). *Estresores Laborales e Hipertensión: El impacto creciente de la globalización*. Memorias del 1er Foro de las Américas en Investigación sobre Factores Psicosociales: Estrés y Salud Mental en el Trabajo "Retos por la Calidad de Vida Laboral", Cuernavaca, México.

Schwartz, S. (2001). *¿Existen aspectos universales en la estructura de los valores humanos?* En ROS, M.; Gouvela, V. *Psicología social de los valores humanos*. Desarrollos teóricos, metodológicos y aplicados. Madrid, Biblioteca Nueva.

Scruton, R. (2010). *Usos del pesimismo*. El peligro de la falsa esperanza. Argentina, Ariel.

Selye, H. (1936). *Thymus and adrenals in the response of the organism to injuries and intoxications*. *Revista Médica* (1982). México: farmainvestigación. Vol. 2

Siegel, L. (1973). *Psicología industrial*. México, Edit. Continental.

- Siegfried L. (1987). *Teorías de la criminalidad*, México, Siglo XXI
- Sieglin, V. (2012). *El impacto del acoso laboral en los observadores. Estudios de caso en instituciones académicas en México*. Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho, Ano 17, nº 27.
- Siliceo Aguilar, A. (1998). *Cómo construir la cultura organizacional*. Revista Expansión, Dic.
- Smith, M. (1978). *Psychology and Values*. Journal of Social Issues. 34 (4)
- Steiner, G. (2000). *Planeación Estratégica*. México, CECSA.
- Stoner, J. (1996). *Administración*. México: Prentice hall.
- Talleres Girasol (2006). *Stress*. <http://www.talleresgirasol.com/stress.html>
- Tecla J. A. (1995). *Antropología de la Violencia*, México, Taller abierto.
- Thompson, I. (2007). *Definición de Organización*. Promonegocios. <http://www.prmonegocios.net/empresa/concepto-organización.html>
- Tocaven, R. (1990). *Psicología Criminal*. México, INACIPE.
- Todaro, R. Yáñez, S. (2004). *El trabajo se transforma*. Santiago, Cem.
- Tordjman, G. (2002). *Cómo comprender las enfermedades psicosomáticas*. Barcelona: Gedisa P.22
- Torres, B., Cortés, L. (2006). *¿Es o no es? La semblanza del mobbing en los centros de trabajo, dos estudios de caso para discutir*. Quinto Congreso Nacional AMET. Trabajo y restructuración. Los retos del nuevo siglo.
- Torres, F.M, (2001). *La violencia en casa*, México: Paidós
- Tovar, G.I. (2004). *Agresión y violencia en un grupo de delincuentes*. Tesis de Licenciatura de Psicología De la base de datos de la UNAM.
- Universidad de Guadalajara (2011). *En México predomina la impunidad*, Universidad de Guadalajara, 25 de marzo, México.
<http://www1.udg.mx/noticias/en-m-xico-predomina-la-impunidad>

Uribe-Prado (2006). *¿Qué es el trabajo?* México: Facultad de Psicología, UNAM.

Villalpalos, G., López, A. (1997). *El libro de los valores*. Barcelona, Planeta-Testimonio.

Werther, W. (2009). *Administración de personal y recursos humanos*. México: Mc Graw Hill

Westhues, K. (2006). *Ten choices in the study of workplace mobbing or bullying*. Fifth International Conference on Workplace Bullying, Trinity College, Dublin.

Williams, R. Change and stability in value systems: a sociological perspective. Citado en Rokeach, M. (1983). *Understanding Human Values: individual and societal*. Nueva York: Free Press.

Williams, L. (1994). *Organizational violence: creating a prescription for change*. Westport, Connecticut: Quorum

Wolfgang, M. y Ferracuti F. (1974). *La subcultura de la violencia*. México, Fondo de cultura económica.

Anexos

Tabla 18
 Reactivos y cargas factoriales.

	1	2	3	4	5	6	7	8
RH38	.960							
RH34	.952							
RH51	.951							
RH79	.950							
RH97	.949							
RH70	.945							
RH84	.941							
RH131	.936							
RH40	.925							
RH142	.922							
RH130	.921							
RH141	.920							
RH45	.919							
RH73	.918							
RH99	.918							
RH60	.897							
RH92	.883							
RH65	.880							
RH93	.875							
RH71	.870							
RH11	.869							
RH91	.867							
RH137	.863							
RH132	.861							
RH103	.851							
RH156	.850							
RH10	.842							
RH150	.842							
RH28	.834							
RH12	.829							
RH26	.826							
RH39	.822							
RH96	.820							
RH84	.819							
RH109	.815							
RH30	.814							
RH22	.811							
RH135	.808							
RH110	.805							
RH90	.805							

RH100	.800						
RH89	.800						
RH140	.798						
RH20	.796						
RH98	.794						
RH144	.791						
RH139	.789						
RH157	.785						
RH83	.784						
RH6	.775						
RH94	.772						
RH29	.767						
RH147	.762						
RH125	.754						
RH127	.752						
RH146	.750						
RH59	.748						
RH136	.738						
RH138	.735						
RH128	.734						
RH133	.734						
RH115	.731						
RH111	.731						
RH126	.731						
RH118	.728						
RH143	.727						
RH145	.727						
RH152	.726						
RH9	.723						
RH114	.722						
RH149	.719						
RH124	.718						
RH55	.711						
RH154	.703						
RH67	.703						
RH88	.701						
RH66	.696						
RH95	.694						
RH50	.694						
RH134	.692						
RH153	.687						
RH25	.684						
RH151	.678						

RH153	.671					
RH32	.667					
RH31	.664					
RH57	.660					
RH155	.659					
RH82	.648					
RH148	.645					
RH23	.640					
RH85	.636					
RH21	.630					
RH105	.614					
RH101	.613					
RH122	.610					
RH56	.589					
RH54	.570					
RH62	.534					
RH90	.497					
RH129	.417					
RH43		.922				
RH58		.903				
RH47		.883				
RH52		.827				
RH18		.755				
RH120		.742				
RH72		.618				
RH7		.593				
RH19		.569				
RH1		.515				
RH15			.699			
RH13			.648			
RH16			.623			
RH24			.589			
RH27			.568			
RH76			.527			
RH48			-.505			
RH49			-.477			
RH63				.729		
RH81				.720		
RH35				.648		
RH123				.648		
RH75				.618		
RH119					-.600	

RH88				.785			
RH87				.749			
RH89				.738			
RH5				.674			
RH86				.662			
RH41				-.634			
RH78				.615			
RH2				.533			
RH4				.488			
RH117					.846		
RH116					.834		
RH112					.797		
RH107					.753		
RH106					.742		
RH108					.738		
RH102					.640		
RH113					.597		
RH36						.723	
RH44						.704	
RH42						.625	
RH14							.712
RH104							.610
RH74							-.557
RH61							.538
RH3							.478
RH121							
RH37							
RH53							
RH77							
RH33							
RH8							

a. La rotación convergió en 19 iteraciones.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Cuestionario de percepción de Recursos Humanos

INFORMACIÓN GENERAL:

El presente cuestionario pretende obtener información con respecto a las características en el bienestar del factor humano; a través de la percepción del desempeño de Recursos Humanos.

INSTRUCCIONES:

1. Cada pregunta cuenta con varias opciones de respuesta; ponga el número "1" en el cuadro de la derecha de la que más se acerque a su percepción.
2. Sea objetivo en sus respuestas.
3. No deje preguntas sin contestar.

1	¿Qué tan seguro se siente en su empleo?	Totalmente seguro	Seguro	Ni seguro ni inseguro	Inseguro	Totalmente inseguro
2	Con respecto a su empresa, ¿qué tan seguro se siente de pertenecer a ella?	Totalmente seguro	Seguro	Ni seguro ni inseguro	Inseguro	Totalmente inseguro
3	¿Qué tanto le preocupa que lo puedan despedir?	81% - 100%	61% - 80%	41% - 60%	21% - 40%	0% - 20%
4	¿Siente inseguridad con respecto a su futuro en la empresa?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
5	¿Qué tan seguro se siente de sí mismo en la empresa para la que labora?	Totalmente seguro	Seguro	Ni seguro ni inseguro	Inseguro	Totalmente inseguro
6	¿La remuneración que percibe, le brinda seguridad laboral?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
7	¿Qué tan seguro se ha sentido, cuando hay recorte de personal en su empresa?	Totalmente seguro	Seguro	Ni seguro ni inseguro	Inseguro	Totalmente inseguro
8	Cuando hay algún cambio en el trabajo ¿Suele pensar que va a suceder lo peor?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
9	¿Se siente a gusto en la empresa para la que labora?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
10	¿Considera que su empresa es un buen lugar para trabajar?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
11	¿Se siente orgulloso de pertenecer en la empresa para la que labora?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
12	¿Se siente integrado en la empresa para la que labora?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
13	¿Los procedimientos y políticas de la empresa están en relación con sus valores y principios éticos?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
14	¿Qué tanto cree usted que en su trabajo, su opinión es aceptada?	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%
15	¿Los principios y valores que fomenta su empresa son compatibles con los suyos?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
16	¿Los principios y valores que fomentan la empresa realmente son operantes que se aplican en la práctica?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
17	¿Considera que usted realiza un trabajo útil para la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
18	¿Se siente comprometido con su empleo y con las actividades laborales que está realizando actualmente?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

19	En circunstancias actuales, ¿se necesitaría muy poco para hacerle que deje la empresa para la que labora?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
20	¿Se siente comprometido con la empresa para la que labora?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
21	De acuerdo con el trabajo que desempeña, el sueldo que percibe lo considera:	Muy adecuado	Adecuado	Regular	Inadecuado	Muy inadecuado
22	¿Considera que las prestaciones que percibe están dentro del mercado laboral?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
23	¿Considera que existe igualdad en la remuneración percibida en trabajos similares dentro de su empresa, entre hombres y mujeres?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
24	¿Los sueldos a los empleados y/o funcionarios se otorgan con base en sus resultados?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
25	De acuerdo con el nivel de sueldos que otorga su empresa, ¿su sueldo lo considera?	Muy adecuado	Adecuado	Regular	Inadecuado	Muy inadecuado
26	¿Su sueldo le alcanza para mantener su calidad de vida?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
27	¿Considera que su nivel salarial y el de sus compañeros de área o departamento, están en concordancia con la situación económica de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
28	Con respecto al mercado laboral su remuneración es:	Totalmente inadecuado	Inadecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Adecuado	Totalmente adecuado
29	Considera que la remuneración que percibe por su trabajo es:	Muy adecuado	Adecuado	Regular	Inadecuado	Muy inadecuado
30	¿Considera que su trabajo actual le permite desarrollar todas sus competencias laborales?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
31	¿Está satisfecho con su trayectoria en la empresa para la que labora?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
32	¿Piensa que los puestos mejores o más importantes que el suyo están ocupados por personas de menor capacidad y/o experiencia que usted?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
33	¿Considera que en su puesto tiene más funciones que sus compañeros; ganando lo mismo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
34	Su ambiente laboral, lo considera:	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
35	¿Se siente o se ha sentido desmotivado con el trabajo que realiza?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
36	¿Qué tan satisfecho se siente con los resultados obtenidos por su trabajo?	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
37	¿Qué tan satisfecho se siente con lo que ha aprendido en su trabajo?	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Satisfecho	Totalmente satisfecho
38	¿Qué tan satisfecho se siente con la estabilidad laboral que le proporciona su trabajo?	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
39	¿Qué tan satisfecho se siente con las actividades que realiza?	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
40	¿Qué tan satisfecho se siente en su trabajo?	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Satisfecho	Totalmente satisfecho

41	El interés que tiene por su trabajo es:	Muy alto	Alto	Ni alto ni bajo	Bajo	Muy Bajo	
42	¿Le gustaría cambiar de puesto dentro de su actual empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo	
43	La mayoría de las actividades en las que participa en su trabajo, no constituyen un reto, no son estimulantes ni recompensantes:	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
44	¿Se siente satisfecho en su trabajo?	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho	
45	De acuerdo a las responsabilidades que le son asignadas, el nivel de puesto que tiene, lo considera:	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado	
46	¿Depende por completo para hacer su trabajo; que le digan sus jefes qué hacer?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo	
47	¿Cuenta con la libertad de decidir cómo realizar su trabajo?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca	
48	¿Prefiere cumplir órdenes a tomar la iniciativa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo	
49	¿Prefiere tomar la iniciativa para llevar a cabo su trabajo, con sus responsabilidades consiguientes?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo	
50	Considera que la responsabilidad que le asignan en su trabajo es:	Totalmente inadecuado	Inadecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Adecuado	Totalmente adecuado	
51	La capacitación que le otorga la empresa, la considera:	Excelente	Buena	Regular	Mala	Pésima	
52	Durante el tiempo que ha permanecido en la empresa ¿qué tanto se ha desarrollado profesionalmente?	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
53	¿El puesto que ocupa en la empresa, está en relación con su preparación académica?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
54	Con respecto a las actividades que realiza, ¿cree que existen oportunidades de promoción?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca	
55	¿El puesto que ocupa en la empresa, está en proporción con la experiencia que usted tenía cuando ingreso a ella?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
56	Cuando ha requerido capacitación, ¿Se le ha otorgado?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca	
57	¿Su empresa le ha apoyado para seguirse preparando académicamente?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca	
58	¿Las oportunidades de desarrollo de su empresa, se dan por igual al personal femenino que al masculino?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo	
59	Dadas las condiciones actuales, ¿qué tanto cree usted que sean favorables para su desarrollo personal?	Totalmente Favorable	Favorable	Ni favorable ni desfavorable	Desfavorable	Totalmente Desfavorable	
60	En el tiempo que lleva laborando en la empresa, su progreso profesional lo considera	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado	

61	¿Existe movilidad o cambios respecto a las funciones que debe realizar?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
62	¿Cómo considera el plan de vida y carrera que le ofrece la empresa para la que labora?	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado
63	La comunicación con sus compañeros de trabajo es:	Pésima	Mala	Regular	Buena	Excelente
64	La comunicación, específicamente de trabajo que tiene con su jefe, la considera:	Pésima	Mala	Regular	Buena	Excelente
65	La comunicación que tiene con su(s) jefe(s) es:	Pésima	Mala	Regular	Buena	Excelente
66	¿Se han generado rumores que afectan la percepción de su desempeño laboral en la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
67	¿Lo mantienen informado de las perspectivas de negocio o de cambio de la empresa?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
68	¿Le parece fácil decirle a los demás en el trabajo cuando se siente: frustrado, molesto o enojado con ellos?	Nunca	Raras veces	Algunas ocasiones	Casi siempre	Siempre
69	¿Cómo considera la comunicación que existe en la empresa para la que labora?	Totalmente inadecuado	Inadecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Adecuado	Totalmente adecuado
70	La relación con jefe inmediato es:	Pésima	Mala	Regular	Buena	Excelente
71	El trato que recibe de su jefe inmediato es:	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
72	¿Considera que su jefe suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos le transmiten interesadamente sobre usted?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
73	Cuando surgen problemas de trabajo, la retroalimentación con su jefe es:	Muy madura	Madura	Ni madura ni inmadura	Inmadura	Muy inmadura
74	Cuando su jefe le llama la atención, ¿lo hace en privado?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
75	Su jefe propicia que se resuelvan los problemas de trabajo por medio del dialogo respetuoso, cordial y amable.	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
76	¿Su jefe lo orienta en la solución de problemas?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
77	¿Considera que su jefe es demasiado exigente con su trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
78	La proximidad y frecuencia con que su jefe le da seguimiento es:	Muy alto	Alto	Ni alto ni bajo	Bajo	Muy Bajo
79	La forma en la que su jefe juzga su trabajo es:	Totalmente justa	Justa	Ni justa ni injusta	Injusta	Totalmente injusta
80	El apoyo que recibe de su jefe es:	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado
81	¿Considera que su jefe suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos le transmiten interesadamente sobre sus compañeros de trabajo?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca

82	Considera que existe "lucha" o "pugna" entre sus compañeros para subir o mejorar de puesto, a costa de los demás:	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
83	¿Sus compañeros lo han desanimado por rumores o comentarios acerca de su futuro profesional en la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
84	La integración de su grupo de trabajo, lo considera:	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
85	Cuando existen conflictos en su grupo de trabajo, ¿éstos se resuelven a través del diálogo respetuoso, cordial y abierto?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
86	La relación que usted tiene con sus compañeros de trabajo es:	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado
87	En su área de trabajo, ¿el mobiliario que utiliza es el adecuado para realizar las actividades que le son asignadas?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
88	El equipo y señalamientos de seguridad con los que cuenta la empresa, los considera:	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado
89	La iluminación que existe en su área de trabajo, la considera:	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado
90	El orden y la limpieza que se mantiene en el lugar de trabajo, la considera	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado
91	La ventilación en su espacio de trabajo es:	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado
92	En general, los procedimientos de seguridad en donde usted labora son:	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado
93	El espacio en donde usted labora es:	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado
94	En general, las condiciones físicas que existen en su trabajo son:	Totalmente inadecuado	Inadecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Adecuado	Totalmente adecuado
95	¿Acaba la jornada de trabajo cansado?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
96	Por el tipo de trabajo que realiza, ¿se le cansa la vista?	Nunca	Raras veces	Algunas ocasiones	Casi siempre	Siempre
97	Con respecto a las presiones que existen en su trabajo, ¿Cómo siente su salud?	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
98	Comió comida rápida o chatarra en lugar de una comida completa, por no tener tiempo por cargas excesivas de trabajo:	Nunca	Raras veces	Algunas ocasiones	Casi siempre	Siempre
99	¿Se siente apurado y presionado por el tiempo que le dan para realizar su trabajo?	Nunca	Raras veces	Algunas ocasiones	Casi siempre	Siempre
100	En el puesto que actualmente ocupa ¿usted está suficientemente reconocido por su jefe?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca

101	¿Considera que es factible la promoción con base en el desempeño, experiencia y valía aportada?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
102	¿Considera que por su experiencia laboral o formación académica debería ganar más?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
103	¿Qué tan reconocido se siente usted en su trabajo?	Muy reconocido	Reconocido	Regular	No reconocido	Nada reconocido
104	Dentro de su trabajo le dejan tomar las decisiones que le corresponden:	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
105	Para promociones de puesto, cuentan más las relaciones amistosas que los resultados de trabajo:	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
106	Considera que cumple con los objetivos esperados por la empresa a un nivel del:	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%
107	¿En qué proporción logra las metas asignadas a su puesto?	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%
108	¿Alcanza las metas establecidas por la empresa, en su puesto?	Nunca	Raras veces	Algunas ocasiones	Casi siempre	Siempre
109	¿Se siente bien con lo que ha logrado profesionalmente dentro de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
110	¿Le presiona el tiempo que le asignan para desarrollar su trabajo?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
111	En general, tiende a ser un tanto crítico, pesimista y cínico acerca de la mayor parte de las cosas en su trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
112	¿Suele pensar que es menos competente o menos importante que otros compañeros de trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
113	¿Conoce bien, qué aporta su trabajo al conjunto de la empresa?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
114	¿Están bien balanceadas las cargas de trabajo entre los integrantes de su área o departamento?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
115	¿Las condiciones laborales (políticas, procedimientos y lineamientos) favorecen la realización de su trabajo?	Siempre	Casi siempre	Algunas ocasiones	Raras veces	Nunca
116	En su departamento o área de trabajo el índice de rotación de personal anual es aproximadamente del:	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%
117	En la empresa en donde usted labora, el índice de rotación de personal anual es aproximadamente del:	100% - 81%	80% - 61%	60% - 41%	40% - 21%	20% - 0%
118	¿Las políticas y procedimientos de la empresa favorecen la negociación ganar-ganar, sobre aspectos laborales?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
119	En su opinión, los objetivos que se plantea la empresa, ¿se logran cabalmente a través de sus funcionarios?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
120	¿Las funciones y actividades que se asignan en su área de trabajo, están definidas en cada puesto?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

121	Al retirarse personal de la empresa, ¿se reasignan las funciones con el personal existente, en lugar de contratar personal?	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
122	¿Cómo considera la estructura, políticas y procedimientos que rigen a la empresa para la que labora?	Totalmente adecuado	Adecuado	Ni adecuado ni inadecuado	Inadecuado	Totalmente inadecuado

Ponga el número "1" en el cuadro de la derecha en la respuesta que considere se acerque más a cómo se siente con respecto a los siguientes puntos:

123	Contento	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
124	Realizado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
125	Seguro	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
126	Comprendido	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
127	Apoyado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
128	Tranquilo	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
129	Alentado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
130	Activo	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
131	Capacitado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
132	Confiado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
133	Conforme	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
134	Escuchado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
135	Interesado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
136	Satisfecho	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
137	Motivado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
138	Estresado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
139	Presionado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
140	Desilusionado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
141	Agobiado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
142	Intranquilo	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
143	Limitado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
144	Apático	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
145	Agitado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
146	Agresivo	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
147	Ansioso	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
148	Inseguro	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
149	Desmotivado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
150	Agotado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
151	Malhumorado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
152	Enfermo	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
153	Deprimido	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
154	Infravalorado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
155	Molesto	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
156	Inactivo	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
157	Frustrado	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	
158	Inconforme	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Cuestionario de Acoso Psicológico

¿Cuáles de las siguientes formas de maltrato psicológico se han ejercido contra Ud.?

Señale **anotando el número "1"** en la(s) opción(es), en su caso, de quién(es) son el/los autor/es de cada comportamiento.

Señale **anotando el número "1"** en el cuadro de la derecha, en su caso, el grado de frecuencia con que se producen esos hostigamientos

FRECUENCIAS:

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

N°	Comportamientos	Autor/es			Frecuencia del comportamiento						
		JEFES	COMPAÑEROS	SUBORDINADOS	0	1	2	3	4	5	6
1	Mi superior restringe mis posibilidades de comunicarme, hablar o reunirme con él				0	1	2	3	4	5	6
2	Me ignoran, me excluyen o me hacen el vacío, fingen no verme o me hacen «invisible»				0	1	2	3	4	5	6
3	Me interrumpen continuamente impidiendo expresarme				0	1	2	3	4	5	6
4	Me fuerzan a realizar trabajos que van contra mis principios o mi ética				0	1	2	3	4	5	6
5	Evalúan mi trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada				0	1	2	3	4	5	6
6	Me dejan sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia				0	1	2	3	4	5	6
7	Me asignan tareas o trabajos absurdos o sin sentido				0	1	2	3	4	5	6
8	Me asignan tareas o trabajos por debajo de mi capacidad profesional o mis competencias				0	1	2	3	4	5	6
9	Me asignan tareas rutinarias o sin valor o interés alguno				0	1	2	3	4	5	6
10	Me abruman con una carga de trabajo insoportable de manera malintencionada				0	1	2	3	4	5	6
11	Me asignan tareas que ponen en peligro mi integridad física o mi salud a propósito				0	1	2	3	4	5	6
12	Me impiden que adopte las medidas de seguridad necesarias para realizar mi trabajo con la debida seguridad				0	1	2	3	4	5	6
13	Se me ocasionan gastos con intención de perjudicarme económicamente				0	1	2	3	4	5	6
14	Prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo				0	1	2	3	4	5	6
15	Minusvaloran y echan por tierra mi trabajo, no importa lo que haga				0	1	2	3	4	5	6
16	Me acusan injustificadamente de incumplimientos, errores, fallos, inconcretos y difusos				0	1	2	3	4	5	6
17	Recibo críticas y reproches por cualquier cosa que haga o decisión que tome en mi trabajo				0	1	2	3	4	5	6
18	Se amplifican y dramatizan de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes				0	1	2	3	4	5	6
19	Me humillan, desprecian o minusvaloran en público ante otros colegas o ante terceros				0	1	2	3	4	5	6
20	Me amenazan con usar instrumentos disciplinarios (rescisión de contrato, expedientes, despido, traslados, etc.)				0	1	2	3	4	5	6

21	Intentan aislar me de mis compañeros dándome trabajos o tareas que me alejan físicamente de ellos				0	1	2	3	4	5	6
22	Distorsionan malintencionadamente lo que digo o hago en mi trabajo				0	1	2	3	4	5	6
23	Se intenta buscarme las cosquillas para «hacerme explotar»				0	1	2	3	4	5	6
24	Me menosprecian personal o profesionalmente				0	1	2	3	4	5	6
25	Hacen burla de mí o bromas intentando ridiculizar mi forma de hablar, de andar, etc.				0	1	2	3	4	5	6
26	Recibo feroces e injustas críticas acerca de aspectos de mi vida personal				0	1	2	3	4	5	6
27	Recibo amenazas verbales o mediante gestos intimidatorios				0	1	2	3	4	5	6
28	Recibo amenazas por escrito o por teléfono en mi domicilio				0	1	2	3	4	5	6
29	Me chillan o gritan, o elevan la voz de manera a intimidarme				0	1	2	3	4	5	6
30	Me zarandean, empujan o avasallan físicamente para intimidarme				0	1	2	3	4	5	6
31	Se hacen bromas inapropiadas y crueles acerca de mí				0	1	2	3	4	5	6
32	Inventan y difunden rumores y calumnias acerca de mí de manera malintencionada				0	1	2	3	4	5	6
33	Me privan de información imprescindible y necesaria para hacer mi trabajo				0	1	2	3	4	5	6
34	Limitan malintencionadamente mi acceso a cursos, promociones, ascensos, etc.				0	1	2	3	4	5	6
35	Me atribuyen malintencionadamente conductas ilícitas o antiéticas para perjudicar mi imagen y reputación				0	1	2	3	4	5	6
36	Recibo una presión indebida para sacar adelante el trabajo				0	1	2	3	4	5	6
37	Me asignan plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables				0	1	2	3	4	5	6
38	Modifican mis responsabilidades o las tareas a ejecutar sin decirme nada				0	1	2	3	4	5	6
39	Desvaloran continuamente mi esfuerzo profesional				0	1	2	3	4	5	6
40	Intentan persistentemente desmoralizarme				0	1	2	3	4	5	6
41	Utilizan varias formas de hacerme incurrir en errores profesionales de manera malintencionada				0	1	2	3	4	5	6
42	Controlan aspectos de mi trabajo de forma malintencionada para intentar «pillarme en algún renuncio»				0	1	2	3	4	5	6
43	Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas				0	1	2	3	4	5	6
44	En el transcurso de los últimos 6 meses, ¿ha sido Ud. víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada (con una frecuencia de más de 1 vez por semana)?	SI		NO							



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Cuestionario de Salud

INSTRUCCIONES:

En esta parte deseamos saber ¿cómo te has sentido en los últimos tres meses?

Pon el número "1" en el cuadro que está en el lado derecho de la respuesta que mejor expresa cómo te has sentido.

Por favor, recuerda que esta información será tratada con la más estricta confidencialidad.

En los últimos tres meses he padecido:

1	Mareado o débil	Nunca	Algunas veces	A menudo	
2	Cansado o sin energía.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
3	Nervioso.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
4	Sensación de presión o tensión en la cabeza	Nunca	Algunas veces	A menudo	
5	Con temores o miedos.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
6	Con poco apetito	Nunca	Algunas veces	A menudo	
7	Palpitaciones rápidas o fuertes sin razón aparente.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
8	Sentimientos de que no hay esperanza.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
9	Inquieto o asustadizo.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
10	Con poca memoria.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
11	Dolores en el pecho o dificultad al respirar o sensación de no tener suficiente aire.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
12	Sentimientos de culpa.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
13	Preocupaciones.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
14	Dolores musculares o reumatismo.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
15	Sentimientos de que la gente me considera menos o piensa mal de mí.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
16	Temblores o sacudimientos.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
17	Dificultad para pensar claramente o para tomar decisiones.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
18	Sentimientos de poca valía o fracaso.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
19	Sentimientos de tensión o como si me hubiesen dado cuerda (como un reloj)	Nunca	Algunas veces	A menudo	
20	Sentimientos de ser inferior a otras personas.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
21	Sensaciones de cosquilleo o adormecimiento en partes de mi cuerpo.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
22	Irritabilidad.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
23	Con pensamientos que no se pueden quitar de la cabeza.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
24	Pérdida de interés en casi todas las cosas.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
25	Descontento o deprimido.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
26	Ataques de pánico.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
27	Sensaciones de debilidad en partes del cuerpo.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
28	Sin capacidad de concentración.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
29	Dificultad para conciliar el sueño, o sueño desasosegado, o pesadillas.	Nunca	Algunas veces	A menudo	
30	Me despierto demasiado temprano y no puedo conciliar el sueño otra vez.	Nunca	Algunas veces	A menudo	



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Cuestionario de Violencia Organizacional

El siguiente instrumento es para reconocer la violencia organizacional. No está diseñado para juzgar las acciones internas de la organización; más bien permite identificar las áreas de desequilibrio que podrían afectar el éxito de la organización.

Por favor, **anote el número "1"** en la columna de Falso o Verdadero, según sea su percepción, **en todas y cada una de las declaraciones** utilizando el cuadro correspondiente.

A. Los miembros de su organización consideran que las relaciones laborales entre ustedes son:

	CIERTO	FALSO	
1.-			Fáciles de hacer.
2.-			basadas principalmente en la comunicación abierta.
3.-			basadas en la confianza.
4.-			A través de aclarar lo que cada uno espera y necesita de los demás.
5.-			Basadas en el poder que han establecido los líderes.
6.-			Basadas en la influencia que han establecido los líderes.
7.-			Basadas en el control que han establecido los líderes.
8.-			Sin conocimiento de las necesidades de los demás miembros, por lo que no queda claro qué se espera o necesita de cada uno de nosotros.
9.-			Ejemplos de participación efectiva y solidaria entre las personas que forman parte de la organización.
10.-			Difíciles de hacer.

B. Las personas que benefician a la organización tienden a:

	CIERTO	FALSO	
1.-			Respetar y seguir al pie de la letra las reglas.
2.-			Pasar por encima de los demás.
3.-			Decir lo que piensan, esperando que los premien por hacerlo.
4.-			No tomar decisiones
5.-			Cambiar los procesos para hacer el trabajo.
6.-			Permanecer en silencio y permitir que todo siga igual.
7.-			Comprender lo que esperan de ellos para un desempeño eficaz
8.-			Modificar los normas según la situación que se presente en ese momento para lograr un desempeño eficaz.
9.-			Trabajar tomando el control total de los procesos.
10.-			Influir en los demás para comprometerlos con el trabajo.

C. La organización trata a la gente que trabaja en ella como:

	CIERTO	FALSO	
1.-			Obreros
2.-			Socios
3.-			Fundadores
4.-			Esclavos.
5.-			Asociados
6.-			Amigos
7.-			Familia
8.-			Empleados
9.-			Personas interesadas
10.-			Empresarios

D. Las personas son dirigidas en su organización por:

	CIERTO	FALSO	
1.-			Personas que usan el poder para hacer que el trabajo se realice.
2.-			Personas que utilizan su influencia para comprometer a otros con el trabajo.
3.-			Sistemas, reglas, procedimientos y políticas que indican formalmente lo que la gente debe de hacer.
4.-			Los caprichos de la administración que cambian constantemente los sistemas, las reglas, los procedimientos y las políticas que señalan lo que la gente debe de hacer.
5.-			Su sentido de compromiso con el trabajo y con la organización.
6.-			Su sensación de miedo con respecto a las recompensas y castigos que da la organización.
7.-			Los estilos de liderazgo de los supervisores.
8.-			Los estilos de los compañeros de trabajo.
9.-			La influencia del Sindicato.
10.-			Las normas de la organización para trabajar.

E. Las relaciones entre los trabajadores son usualmente:

	CIERTO	FALSO	
1.-			Competitivas
2.-			De colaboración
3.-			De influencia
4.-			Abierta y por encima de todo.
5.-			De Confianza
6.-			Basadas en competencias
7.-			Cubren las expectativas de la organización para lograr el trabajo
8.-			De Cooperación.
9.-			De amistad.
10.-			De Indiferencia.

F. Qué ayudaría a mejorar las relaciones entre los trabajadores:

	CIERTO	FALSO	
1.-			Más tiempo para la aclarar las funciones.
2.-			Más tiempo para la identificar los resultados.
3.-			Nada, no deseo tener contacto con nadie.
4.-			Menos tiempo para la aclarar las funciones.
5.-			Menos tiempo para identificar los resultados.

G. Cuando pienso en mi supervisor, me siento:

	CIERTO	FALSO	
1.-			Bien por el modo en que trabajamos.
2.-			Temeroso por los resultados que logremos debido a la forma en que trabajamos
3.-			Entusiasmado con la nueva asignación.
4.-			Controlado por la manera en que trabajamos.
5.-			Inseguro en las conversaciones.

H. Cuando pienso en mis compañeros de trabajo, me siento:

	CIERTO	FALSO	
1.-			Bien por el modo en que trabajamos.
2.-			Temeroso por los resultados que se obtengan debido a la forma en que trabajamos
3.-			Emocionado con la nueva asignación
4.-			Controlado por la manera en que trabajamos.
5.-			Inseguro en las conversaciones.

	CIERTO	FALSO	
I.			La organización cuenta con reglas claras.
J.			La organización cuenta con políticas claras.
K.			La organización es justa en la aplicación de las normas.
L.			La organización es demasiado complicada.
M.			La organización no tiene estándares de desempeño.
N.			Las normas son un proceso de control de empleados.
O.			Las normas ayudan, en mi experiencia, a un trato equitativo.
P.			La organización me incluye en las decisiones que afectan mi trabajo.
Q.			La organización valora al personal competente.
R.			La organización valora el trabajo en equipo.
S.			La organización valora más los resultados del trabajo en equipo que los individuales.
T.			Debo protegerme en el trabajo.
U.			Me gusta mi trabajo y siento que me respetan.
V.			La organización me ofrece oportunidades de capacitación para asegurarse de que estoy preparado para realizar mi trabajo.
W.			Puedo hablar con mi supervisor cuando tengo un problema y sé que me ayudará.
X.			Puedo hablar con mis compañeros de trabajo cuando tengo un problema y sé que me ayudarán.
Y.			Puedo ser creativo en mi trabajo para lograr resultados diferentes y tengo la confianza de que mis esfuerzos serán apreciados y reconocidos.
Z.			Sólo depende de mí lograr tener crecimiento profesional en la organización