

El acoso psicológico en el trabajo: La experiencia en Puerto Rico

Miguel E. Martínez-Lugo

Resumen. En el artículo se documenta la existencia del acoso psicológico en el contexto organizacional en Puerto Rico. Se recopiló a través de cuatro estudios información de 1039 empleados de organizaciones públicas y privadas referente a su experiencia con el acoso psicológico. Se encontró que, en promedio, un 12.5% de los participantes es víctima del acoso psicológico en sus centros de trabajo. En su mayoría las personas acosadas son mujeres y empleados del sector gubernamental. Se identificó al supervisor inmediato como la persona que en el mayor porcentaje de los casos acosa. Las víctimas informaron consecuencias a nivel físico, psicológico y social como resultado del acoso psicológico experimentado.

Palabras clave: acoso psicológico en el trabajo, violencia en el trabajo, Puerto Rico.

Workplace mobbing: The experience in Puerto Rico

Abstract. This article documents the existence of workplace mobbing in organizational contexts in Puerto Rico. Data was collected in four studies with a total sample of 1039 research participants that worked in public and private organizations. Results showed that 12.5% of the sample identified themselves as victims of workplace mobbing. In the majority of cases victims are women and employees of the public sector. Supervisors were identified as the main perpetrators of mobbing actions. Victims informed physical, psychological, and social consequences to the mobbing experience.

Key words: workplace mobbing, workplace violence, Puerto Rico.

Introdução

El acoso psicológico en el trabajo es una gran preocupación en las organizaciones de hoy día y tema de estudio de profesionales de la psicología y los recursos humanos. En algunos países como Suecia, Francia, Bélgica y Finlandia la preocupación por el fenómeno los ha llevado a desarrollar regulaciones o leyes para prohibir que se presenten estos comportamientos en los centros de trabajo (Serrano Olivares, 2005). A pesar de su reciente estudio, no debemos pensar que el mismo es un problema nuevo que surge como resultado de los cambios que se observan en las organizaciones hoy día. De

acuerdo con Espluga y Caballero (2005), el acoso psicológico ha existido siempre en los lugares de trabajo. Lo que ocurre, según estos autores, es que en la actualidad se consideraran intolerables aquellas situaciones que hasta hace poco muchas personas consideraban, en cierto modo, "normales".

¿A qué nos referimos cuando hablamos de acoso psicológico en el trabajo? De acuerdo con Leymann (1996), el acoso es un proceso de destrucción que se compone de una serie de actuaciones hostiles, que, tomadas de forma aislada, podrían parecer insignificantes, pero cuya repetición constante tiene efectos perjudiciales. Por su parte, Hirigoyen (2001)

establece que el acoso psicológico es toda conducta abusiva que atenta, por su repetición o sistematización, contra la dignidad o la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo. En la misma línea, Serrano Olivares (2005) señala que el acoso psicológico es toda conducta reiterada en un periodo de tiempo más o menos prolongado, efectuada por una o varias personas y dirigida generalmente contra otra, que tenga como finalidad o efecto un trato objetivamente degradante desde una perspectiva personal y/o profesional con la consiguiente lesión de la dignidad e integridad moral de la persona afectada y la degradación de su ambiente de trabajo.

La mayoría de las definiciones de corte científico presentadas en la literatura están de acuerdo en señalar cinco (5) elementos comunes al describir lo que es el acoso psicológico en el trabajo (Espluga y Caballero, 2005). El primero de estos elementos es la existencia de unas conductas de acoso. En este respecto hay que señalar que Leymann (1996) fue el pionero en identificar una lista de 45 comportamientos que pueden caracterizar la experiencia de acoso. Entre estas conductas figuran el sobrecargar al empleado con tareas, impedir que se comunique con los otros miembros del grupo de trabajo y monitorear su desempeño con el objetivo de hacerle daño, entre otras. El segundo elemento es la intencionalidad. De acuerdo con Piñuel (2003) e Hirigoyen (2001) el acoso tiene como propósito aislar al trabajador y llevarlo a que salga de la organización. Por lo tanto, el presentar los comportamientos típicos de una situación de acoso tiene como objetivo principal que la persona acosada renuncie a su puesto de trabajo. El tercer elemento es la repetición de las conductas, el cual es esencial para poder distinguir el acoso psicológico de cualquier otra conducta que se presenta en un contexto laboral en un momento determinado, pero que no tiene la intención de dañar al trabajador. Es por

esta razón que Leymann (1996) establece lo que él denomina el umbral del acoso: las conductas de acoso deben repetirse por lo menos una (1) vez a la semana por espacio de seis (6) meses. Como cuarto elemento importante en toda experiencia de acoso psicológico se menciona la desigualdad de poder que ocurre entre la persona que acosa y la persona que es acosada. El acoso ocurre entre personas que no están en igualdad de condiciones pues una parte tiene más poder (formal o informal) que la otra. Como último elemento se señala que la persona acosada psicológicamente responde a diferentes niveles. Se observa en ellas desconcierto, baja autoestima, sentimientos de culpa, incapacidad para concentrarse, ansiedad, depresión y aislamiento, entre otras (Blanco, 2003). Por lo tanto, el efecto del acoso se observa a nivel psicológico, físico y social.

En todo proceso de acoso están presentes cuatro elementos importantes (Bosqued, 2005). El primero de ellos es la organización o el contexto donde se desarrolla el acoso que puede tener estructuras que propician el fenómeno o factores que tienden a reforzar la ocurrencia del mismo. En segundo lugar está la o las personas que acosan, que como se observó previamente, tienen más poder (formal o informal) y más herramientas a su favor para emprender las conductas típicas del acoso psicológico. El tercer elemento es la persona acosada, que se encuentra en desigualdad de poder en relación a quien acosa y en la cual no podemos identificar unas características particulares que la hagan más propensa a esta experiencia. Por último, están los testigos del acoso. Estos pueden desempeñar un papel pasivo de meros espectadores, por miedo a ser los próximos en ser acosados o porque no les interesa lo que está ocurriendo. O, por el contrario, pueden tener un papel activo colaborando con la persona que acosa en la ejecución de su plan o ayudando a la persona acosada a enfrentar y manejar el acoso que experimenta. Por lo tanto, al analizar el acoso psicológico debemos

considerar estos cuatro elementos (contexto, persona que acosa, persona acosada y testigos) para de esa forma tener una imagen clara del mismo.

Al analizar los efectos que puede tener en el individuo el acoso psicológico, Sáez Navarro (como se cita en Peñasco, 2005) entiende que hay que establecer una gradación en el mismo basado en su gravedad. El acoso de primer grado es aquel en el cual el individuo resiste el acoso y ha conseguido escapar del mismo. Por su parte, en el acoso de segundo grado la víctima sufre una incapacidad temporal que le impide incorporarse rápidamente al trabajo. Por último, en el acoso de tercer grado, la víctima precisa de tratamiento especializado pues se encuentra incapaz para reincorporarse al trabajo.

Autores como Barbado (2004) y Serrano Olivares (2005) entienden que el acoso psicológico en el trabajo vulnera una serie de derechos básicos del trabajador o trabajadora. Estos derechos se presentan, entre otras, en la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948, la Declaración Americana de Derechos y Deberes del Hombre de 1948, la Convención Americana de Derechos Humanos de 1969 y en la Declaración de Principios y Derechos Fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo de 1998. Al hacer un análisis de la situación de acoso, Barbado (2004) concluye que el acoso psicológico vulnera el derecho del trabajador y trabajadora al respeto a su integridad física, mental y moral, derecho al respeto a su honra y el derecho a no ser discriminado.

¿Por qué ocurre el acoso psicológico en el trabajo? Ésta es una de las preguntas más frecuentes al estudiar dicho fenómeno, a lo que Piñuel (2003) responde que la resistencia a ser manipulado, el no caer en servilismo o sumisión, el despertar celos debido a competencia laboral extraordinaria o la envidia suscitada por habilidades sociales de la víctima, podrían generar en el acosador los comportamientos típicos del acoso psicológico. También se menciona la falta de supervisión, el favoritismo y la mala

organización que afecta la comunicación interna (Blanco, 2003). Sea cual sea la razón, un aspecto importante al cual hay que darle atención es a los efectos que tiene el acoso. González de Rivera (2002) establece que el experimentar acoso psicológico puede traer cambios en la personalidad de la víctima, daño en las relaciones con los compañeros de trabajo, deterioro en la relación con su pareja, daños en la esfera familiar y social y efectos en sus finanzas personales. De igual modo se observan efectos a nivel organizacional, repercutiendo el acoso en la calidad y cantidad del trabajo, aumento en el nivel de absentismo y rotación de empleados, pérdida de reputación y credibilidad frente a los clientes y los gastos legales debido a posibles demandas en los juzgados (Davenport, Schwartz & Elliot, 2002).

Ante esta realidad de los centros de trabajo, varios investigadores se han dado a la tarea de documentar de manera empírica cómo se manifiesta el acoso en sus respectivos países. Al hacer un examen de la literatura, se pueden identificar datos en diferentes países. Por ejemplo, en Suecia, Leymann (1996) encontró una incidencia de 3.5%; los estudios de Piñuel (2002, 2003, 2004) en España identificaron un 16%, 22% y 51%; en Gran Bretaña, Cusack (2000) y Quine (2001, 2002) encontraron una incidencia de 38%, 44% y 37% respectivamente; Mikkelsen y Einarsen (2001) identificaron un 14% en Dinamarca; el estudio de Ólafsson y Jóhannsdóttir (2004) en Islandia encontró un 8.3% y Salin (2001) halló un 8.8% en Finlandia. La Tercera Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo 2000 realizada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) recopiló datos sobre el acoso psicológico en el trabajo en 8 países (Suecia, Finlandia, Reino Unido, España, Portugal, Italia, Holanda y Bélgica) y encontró una prevalencia media de 9% (Hirigoyen, 2001; González de Rivera, 2002). En los Estados Unidos se estima que más de 4 millones de empleados por año experimentan algún tipo de acoso en el contexto de trabajo (Davenport, Schwartz y Elliot, 1999). Por otro lado, en Chile se

informa que un 34% de los trabajadores indica estar experimentando acoso psicológico en su actual trabajo y un 33% lo experimentó en su anterior ocupación (PrevencionIntegral.com, 2004).

Como se observa en el párrafo anterior, el acoso psicológico es una realidad que afecta un número considerable de empleados en las organizaciones. En Puerto Rico, el interés por el tema de acoso psicológico en el trabajo surgió a principios de la década del 2000 con la publicación en un diario del país de varios artículos teóricos donde se describía lo que conlleva el acoso y cómo podría manifestarse. A pesar de que el interés por el tema estaba presente, no se contaba con los datos específicos para establecer que dicho fenómeno estaba ocurriendo en los centros de trabajo. Partiendo de esta necesidad de documentar la experiencia del acoso psicológico en nuestro país con datos empíricos, el Programa Doctoral (PhD) en Psicología Industrial Organizacional de la Universidad Carlos Albizu, Recinto de San Juan se dio a la tarea de realizar investigaciones para llenar ese vacío de datos concretos que describieran la realidad de nuestros contextos de trabajo. El presente artículo resume los resultados de cuatro estudios realizados por el equipo investigador y que tuvieron como objetivos conocer la incidencia del acoso psicológico, identificar las fuentes del mismo, tiempo de duración, comportamientos de acoso más frecuentes, efectos a nivel físico y psicológico y formas de manejar la experiencia. Estas investigaciones son las siguientes: Martínez, Arroyo, Rodríguez, Seijo, Sepúlveda y Tirado (2002), Martínez, Guzmán, Martínez, Merle, Torres y Viera (2003), Rodríguez y Martínez (2003) y Arroyo, Martínez y Pérez (2004).

Método

Participantes

Las muestras utilizadas para estos estudios fueron seleccionadas por

disponibilidad y totalizan 1039 personas empleadas en diferentes organizaciones en Puerto Rico. En términos generales el 63% son mujeres y 37% hombres, con una edad promedio de 37 años. A continuación se presenta la descripción de cada una de las muestras.

En el estudio de Martínez y colaboradores (2002) la muestra consistió de 227 personas, de las cuales el 56% son mujeres y 44% hombres, con una edad promedio de 37 años. El 59% posee un título universitario, 46% trabaja en la empresa privada, el 44% en el sector gubernamental y 9% en el sector cuasi-gubernamental. El 82% indicó que trabajaba en la industria de servicio. Por su parte, en el estudio de Martínez y colaboradores (2003) la muestra consistió de 346 personas, de las cuales el 63% son mujeres y 36% hombres, con una edad promedio de 37 años. El 74% posee un título universitario y el 100% trabaja en el sector gubernamental.

Rodríguez y Martínez (2003) utilizaron una muestra de 308 participantes de las cuales el 69% son mujeres y 31% hombres, con una edad promedio de 37 años. Esta muestra fue obtenida de organizaciones dedicadas a la prestación de servicios de salud. El 43% posee un título universitario, 64% trabaja en la empresa privada y el 36% en el sector gubernamental. Por último, la muestra en el estudio de Arroyo y colaboradores (2004) consistió de 208 personas, de las cuales el 64% son mujeres y 36% hombres, con una edad promedio de 37 años. El 50% posee un título universitario, 53% trabaja en la empresa privada y 47% en el sector gubernamental.

Instrumentos

Para la obtención de los datos se utilizaron los siguientes instrumentos:

Hoja de datos demográficos. En la misma se auscultó información referente al género sexual, edad, zona de residencia, preparación académica y situación laboral.

Escala de Acoso Psicológico en el Trabajo desarrollada por Martínez, Arroyo, Rodríguez, Seijo, Sepúlveda y Tirado

(2002). La misma consta de seis secciones las cuales se describen a continuación. La primera sección presenta una lista de 45 comportamientos de acoso a los cuales se responde en una escala de Sí o No. Un ejemplo de un reactivo es el siguiente: “Se me grita o insulta en voz alta.” En términos de su confiabilidad, se obtuvo un coeficiente alfa de .94 y un coeficiente de división en mitades de .85. En la segunda sección se presentan cuatro preguntas en las cuales se ausculta si el/la participante o sus compañeros de trabajo son o han sido víctimas de acoso psicológico.

En la tercera sección se presentan nueve (9) reactivos a los cuales se responde en una escala tipo Likert de cuatro puntos (desde totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo). Ejemplo de un reactivo es el siguiente: “El acoso psicológico es un problema muy serio en mi trabajo.” Esta sección presenta un coeficiente alfa de .95 y un coeficiente de división en mitades de .94. En la cuarta sección se presentan cuatro reactivos a través de los cuales se solicita que el participante identifique quién es la persona que lo ha acosado psicológicamente o que ha acosado a sus compañeros de trabajo (supervisor inmediato, otros supervisores, compañero de trabajo, grupo de compañeros de trabajo, subaterno). A estas preguntas le siguen unas de respuesta libre donde se ausculta el tiempo que ha durado la experiencia del acoso y las razones para que el mismo ocurra.

En la quinta sección se presenta una lista de 16 posibles formas de manejo del acoso para que la persona indique cuáles ha utilizado (hablar con amigos, renunciar al trabajo, entre otros). Esta sección presenta un coeficiente alfa de .76 y un coeficiente de división en mitades de .75. Por último, en la sexta sección se presenta una lista de 44 síntomas para que la persona indique si ha experimentado los mismos como resultado del ambiente psicológico en su trabajo (por ejemplo: apatía, llanto, pesadillas, entre otros). A los mismos se responde en un formato

dicotómico de Sí o No. Esta sección presenta un coeficiente alfa de .97 y un coeficiente de división en mitades de .95.

Procedimiento

Los investigadores establecieron contacto personal e individual con cada uno de los participantes de la investigación. En dicho contacto se le entregó una carta donde se le explicaba el propósito de la investigación, el carácter voluntario de su participación y se le garantizaban sus derechos como participantes de investigación. Si la persona accedía a participar, firmaba la hoja de consentimiento y se le entregaban los dos instrumentos: la Hoja de Datos Demográficos y la Escala de Acoso Psicológico en el Trabajo. Una vez terminaba con los mismos, el investigador revisaba que toda la información requerida fuera provista y le agradecía su participación. Luego de haber contactado los participantes y que estos completaran los instrumentos, se procedió a ingresar los datos en el programa de análisis estadísticos SPSS.

Resultados

La primera información auscultada fue el porcentaje de personas que indicó ser víctima de acoso psicológico en su actual centro de trabajo. Para obtener este dato se presentó la definición de acoso psicológico en el trabajo y se recalcó que los comportamientos asociados a éste deben ocurrir repetidamente (mínimo una vez a la semana) por un periodo de tiempo de por lo menos seis meses. Tomando como base esta información, se solicitó a cada participante que indicara si se consideraba víctima de acoso psicológico en su trabajo o si había sido víctima del mismo hacia algún compañero(a) de trabajo. La información obtenida indica que el porcentaje de participantes que entiende es víctima de acoso psicológico fluctuó entre 7% (Arroyo & colaboradores, 2004) y 16% (Martínez & colaboradores, 2002; Martínez & colaboradores, 2003). En promedio, un

12.5% de los participantes indicó que era víctima de acoso psicológico en el trabajo. Por otro lado, el porcentaje de participantes que indicó ser testigo del acoso hacia sus compañeros(as) de trabajo fluctuó entre 20% (Rodríguez & Martínez, 2003) y 59%

(Arroyo & colaboradores, 2004), obteniéndose un promedio de 34.5% de testigos del acoso hacia colegas en su actual lugar de trabajo. En la Tabla 1 se presentan los datos específicos de cada estudio.

Tabla 1 – Porcentaje de personas acosadas y de testigos en cada uno de los estudios.

Estudio	Porcentaje de personas	Porcentaje de testigos del
	acosadas	acoso
Martínez y colaboradores (2002)	16%	24%
Martínez y colaboradores (2003)	16%	35%
Rodríguez y Martínez (2003)	11%	20%
Arroyo y colaboradores (2004)	7%	59%

Luego se analizaron las características de las personas acosadas psicológicamente en sus trabajos. El grupo de mujeres (60.67%) resultó ser el más afectado por el acoso psicológico en comparación con los hombres (38.67%). Es importante resaltar que en tres de los estudios el porcentaje mayor fue de mujeres, con excepción del estudio de Arroyo y colaboradores (2004) donde el porcentaje mayor fue de hombres

(53%). La edad promedio de estas personas acosadas psicológicamente fue 38 años. En cuanto al tipo de organización donde laboran las víctimas del acoso, se encontró que el mayor porcentaje pertenece al sector gubernamental con un 52.2%. Por otro lado, el 59% de las víctimas posee un título universitario. En la Tabla 2 se presentan los datos por estudio para las variables género sexual y sector de trabajo.

Tabla 2 – Género sexual, sector de trabajo y tiempo de duración del acoso psicológico en los estudios realizados en Puerto Rico.

Estudio	Género sexual de las víctima	Sector de trabajo de las víctima	Tiempo de duración
Martínez y colaboradores (2002)	56% mujeres	50% gobierno	—
Martínez y colaboradores (2003)	73% mujeres	100% gobierno	Un mes-8 años M=2 años 6 meses
Rodríguez y Martínez (2003)	67% mujeres	54% gobierno	—
Arroyo y colaboradores (2004)	53% hombres	53% gobierno	4 meses-9 años M=2 años 2 meses

Con relación al tiempo de duración del acoso, los participantes mencionaron que el mismo se ha extendido por un periodo que cubre desde un mes hasta 9 años. En promedio, de acuerdo a las víctimas, el acoso psicológico ha tenido una duración de 2 años y 4 meses (véase Tabla 2). Es importante aclarar que aunque Leymann

(1996) establece que el acoso psicológico debe tener una duración mínima de 6 meses, otros autores como Romero Rodenas (2004) apuntan a una flexibilización de este criterio. Entiende esta autora que sería absurdo no apreciar la existencia del acoso psicológico por el hecho de que el mismo cese o se suspenda antes del plazo de 6

meses. Es por esta razón que en las investigaciones realizadas en Puerto Rico, se consideró como víctima de acoso a aquellas personas que indicaron que su experiencia tuvo una duración menor al criterio establecido por Leymann.

Al auscultar de dónde proviene el acoso psicológico, el 54.75% señaló a su supervisor inmediato o jefe como la persona que acosa. Sólo un 4.67% mencionó a un subalterno como la persona que acosa (véase Tabla 3). Relacionado a las razones para que ocurra el acoso, las víctimas mencionaron las siguientes: creencias políticas, celos profesionales, envidia, ausencia de supervisión, incompetencia del acosador, resistencia de la víctima a ser manipulada y favoritismo.

Tabla 3 – Fuentes del acoso psicológico en el trabajo según los participantes.

Fuente del acoso	Porcentaje
Supervisor(a) inmediato(a)	54.75%
Otros(as) supervisores(as)	30.25%
Grupo de compañeros(as) de trabajo	22.75%
Compañero(a) de trabajo	19.75%
Subalterno(a)	4.67%

Un aspecto importante de las investigaciones fue el conocer los comportamientos de acoso que con mayor frecuencia se presentaron contra las víctimas. Los resultados reflejaron una variedad de comportamientos, por lo que se presentarán los tres que obtuvieron los porcentajes más altos en cada una de las investigaciones. Como se observa en la Tabla 4 los comportamientos con porcentajes más altos en cada uno de los estudios fueron: monitorear el trabajo con malas intenciones (67%), impedir que se exprese (57%), asignar tareas nuevas constantemente (25%) y criticar el trabajo a través de ataques verbales (74%).

Al hacer un análisis de la frecuencia con que ocurren los comportamientos de acoso psicológico, Arroyo y colaboradores (2004) examinaron cuáles de estos ocurren

diariamente. El análisis identificó los siguientes: le interrumpen al hablar (27%), monitorear y registrar el trabajo con malas intenciones (13%), cuestionamiento de las decisiones tomadas (13%), asignarle tareas nuevas (13%) y el/la jefe(a) no permite que se comunique (13%).

Tabla 4 – Comportamientos de acoso psicológico más frecuentes en los estudios realizados en Puerto Rico.

Estudio	Comportamientos
Martínez y colaboradores (2002)	Monitorear el trabajo con malas intenciones (67%), recibir maldiciones o calumnias (53%), cuestionamiento de las decisiones tomadas (53%)
Martínez y colaboradores (2003)	Impedir que se exprese (57%), criticar el trabajo a través de ataques verbales (52%), interrumpir continuamente al hablar (50%)
Rodríguez y Martínez (2003)	Asignar tareas nuevas constantemente (25%), cuestionar las decisiones tomadas (16%), monitorear el trabajo con malas intenciones (10%)
Arroyo y colaboradores (2004)	Criticar el trabajo a través de ataques verbales (74%), cuestionar las decisiones tomadas (74%), interrumpir continuamente al hablar (67%)

Otra de las áreas de importancia al estudiar el acoso psicológico es la relacionada a los síntomas experimentados como resultado de dicha experiencia. Como se observa en la Tabla 5 los síntomas con porcentajes más altos en cada uno de los estudios fueron: nerviosismo (72%), sueño interrumpido (75%), irritabilidad (25%) y dificultad para concentrarse (73%).

Tabla 5 – Síntomas más frecuentes presentados por las víctimas de acoso psicológico en los estudios realizados en Puerto Rico.

Estudio	Comportamientos
Martínez y colaboradores (2002)	Nerviosismo (72%), olvido (69%), irritabilidad (69%).
Martínez y colaboradores (2003)	Sueño interrumpido (75%), irritabilidad (75%), tristeza (73%)
Rodríguez y Martínez (2003)	Irritabilidad (25%), olvido (25%), tristeza (23%)
Arroyo y colaboradores (2004)	Dificultad para concentrarse (73%), hipersensibilidad ante las injusticias (73%), dolores musculares (67%)

Arroyo y colaboradores (2004) estudiaron también los efectos del acoso

psicológico a nivel social, personal y económico. Los resultados indican que el 71% de las víctimas informó tener problemas en su relación de pareja como resultado de su situación de acoso laboral, 50% señaló que comenzó a usar sus fondos de ahorro para poder cumplir con sus responsabilidades económicas al ver reducido su ingreso al comenzar a ausentarse de su trabajo y 50% comenzó a dudar de sus capacidades. Un 43% informó que el número de sus actividades sociales se redujo, 43% tuvo problemas en la relación con sus padres y hermanos e, igual porcentaje, confrontó problemas en la relación con sus hijos.

Al estudiar un fenómeno como el acoso, es importante auscultar de qué forma la víctima maneja o hace frente a la situación. Como se observa en la Tabla 6 las formas de manejo que obtuvieron los porcentajes más altos fueron las siguientes: hablar con los familiares (54% y 50%) y evitar el contacto con la persona que acosa (79%).

Tabla 6 – Formas de manejo más frecuentes informadas en los estudios realizados en Puerto Rico.

Estudio	Comportamientos
Martínez y colaboradores (2003)	Hablar con familiares (54%), hablar con amistades (52%), hablar con los compañeros de trabajo (46%), evitar el contacto con la persona que acosa (46%)
Rodríguez y Martínez (2003)	Hablar con familiares (50%), hablar con las amistades (49%), evitar el contacto con la persona que acosa (49%)
Arroyo y colaboradores (2004)	Evitar el contacto con la persona que acosa (79%), hablar con compañeros de trabajo (57%), recopilar evidencia (50%), buscar asesoría legal (50%)

Por último, se auscultó cómo reaccionan aquellas personas que son testigos del acoso psicológico. En la investigación de Arroyo y colaboradores (2004) los testigos informaron que frente a una situación de acoso dieron apoyo incondicional (61%), ofrecieron consejos de cómo manejar la situación (59%), escucharon a la víctima y le ayudaron a buscar alternativas (46%) y le recomendaron que buscara ayuda profesional (30%) y ayuda legal (30%). Es importante resaltar que sólo un 11% de los testigos indicó que

ignoró la situación y no hizo nada para ayudar a la víctima.

Discusión

Al analizar los resultados obtenidos en estos cuatro estudios en muestras de organizaciones en Puerto Rico se observan ciertas similitudes con los estudios realizados en otros países. Como se presentó anteriormente, en los estudios con muestras de Puerto Rico se obtuvo una incidencia promedio de 12.5% de personas que se identificó como víctima de acoso psicológico en su actual lugar de trabajo. Este porcentaje concuerda con los datos ofrecidos por Mikkelsen y Einarsen (2001) de 16% en Dinamarca, Salin (2001) de 8.8% en Finlandia, Ólafsson y Jóhannsdóttir (2004) de 8.8% en Islandia, Hoel, Cooper y Faragher (2001) de 10.6% en Gran Bretaña y Justicia (como se cita en Peñasco, 2005) de 11% en España. Por otro lado, difiere de los datos de otros estudios donde se han informado porcentajes mayores como 51% y 22% en España, (Piñuel, 2003, 2004), 38% y 37% en Gran Bretaña (Quine, 2001, 2002) y 34% en Chile (PrevencionIntegral.com, 2004). Es importante señalar, que el instrumento que se administró en los estudios en Puerto Rico solicitaba que, a partir de la definición de acoso psicológico, la persona informara si se consideraba o no víctima de acoso. Es muy probable que en estos estudios ocurriera la situación que presenta Einarsen (como se cita en Rayner, Hoel & Cooper, 2002) quien argumenta que muchas personas resisten el admitir que son víctimas de acoso psicológico en el trabajo. Esta negativa a identificarse, de acuerdo a Einarsen, puede estar asociada a que muchas personas rechazan el papel de víctima y la pasividad y debilidad que ello conlleva. Esta explicación cobra más fuerza cuando se observó que algunas personas que dijeron que no eran víctimas de acoso psicológico, admitieron haber estado expuestas a comportamientos típicos de acoso.

Al analizar el género sexual de las personas acosadas se observa que, en promedio, el 58.67% pertenece al género femenino. Este porcentaje promedio encontrado en Puerto Rico está muy cercano al 55% encontrado por Leymann (1996) en Suecia y al 55.6% de Einarsen y Skogstad (como se cita en Hirigoyen, 2001) en Noruega. También guarda concordancia con Salin (2001) quien encontró que en Finlandia el porcentaje de mujeres acosadas era significativamente mayor que el de los hombres. Otros estudios presentan porcentajes mayores, como por ejemplo Hirigoyen (2001) quien encontró un 73% de mujeres en Francia y Matthiesen y Einarsen (2001) quienes informaron un 77% de mujeres en su estudio en Noruega.

A pesar de esta tendencia, hay que recordar que en el estudio de Arroyo y colaboradores (2004) el porcentaje mayor fue de hombres. Resultados similares al de Arroyo y colaboradores también fueron encontrados por Seiler en Estrasburgo (como se cita en Hirigoyen, 2001) donde el 56.5% de las personas acosadas eran hombres y por Jennifer, Cowie y Ananiadou (2003) en un estudio con participantes de Portugal, España y Gran Bretaña con un 55.4% de hombres identificándose como víctimas de acoso.

Al discutir qué personas están más propensas a experimentar el acoso en los contextos laborales, Blanco (2003) establece que en todos los sectores laborales, primero las mujeres y luego los jóvenes, son las personas que están en mayor riesgo de caer en lo que ella denomina “las garras del sistema hostigador”. Cuando Zapf y Einarsen (2005) analizan el porqué se encuentran porcentajes más altos de mujeres entre las víctimas de acoso psicológico, estos establecen que las mujeres están con mayor frecuencia en puestos de subalternos y en situaciones de desigualdad de poder al compararse con el hombre, lo cual las hace más vulnerables a ser víctimas del acoso laboral.

Un elemento que es importante destacar es que, en promedio, el 64% de las personas acosadas trabaja en el sector

gubernamental. Este resultado es cónsono con los hallazgos de Salin (2001) y Matthiesen y Einarsen (2001). También es cónsono con el planteamiento de Blanco (2003) y de Hirigoyen (2001) de que en la administración pública es donde más se da la violencia psicológica debido a las dificultades para proceder a un despido porque dichos empleados están más protegidos que su contraparte en el sector privado. Hirigoyen argumenta que en el sector privado, el acoso es más brutal, tiene menor duración y se puede terminar cuando la víctima se marcha de la empresa. Sin embargo, en el sector gubernamental, el acoso puede durar varios años, en ocasiones decenas de años, ya que, en principio, las personas están protegidas y no pueden ser despedidas a menos que cometan una falta muy grave. Por esta razón, los métodos de acoso son más perniciosos y desembocan en resultados dramáticos para la salud y personalidad de la víctima.

Al auscultar la fuente del acoso se encontró que el mayor porcentaje fue obtenido por el supervisor inmediato. Este dato es similar a lo encontrado por Piñuel (2002), Rayner, Hoel y Cooper (2002), Mikkelsen y Einarsen (2001), Salin (2001), Hoel, Cooper y Faragher (2001), Quine (2001), Matthiesen y Einarsen (2001) y Mercado (2005) donde el supervisor era la principal fuente del acoso psicológico. Este resultado guarda relación con lo planteado por la mayoría de las definiciones de acoso psicológico que subrayan la desigualdad de poder como característica fundamental de la experiencia de acoso (Espluga & Caballero, 2005). López Cabarcos y Vázquez Rodríguez (2003) entienden que el acoso proveniente del superior se caracteriza por el uso inapropiado y perverso del poder y con ello se pretende reducir la influencia social de la víctima, aislándola de su entorno para forzarla a abandonar “voluntariamente” el puesto de trabajo.

Un elemento clave en la experiencia del acoso psicológico es la duración del mismo. Como se observó en los resultados,

las personas encuestadas indicaron que el mismo ha durado desde un mes hasta 9 años, con un promedio de 2 años. Resultados similares fueron informados por Hirigoyen (2001) quien indicó que en su estudio la duración media del acoso fue de un poco más de tres años y por Mikkelsen y Einarsen (2001) quienes señalan que el 40% de su muestra fue acosada por espacio de 6 meses a 2 años y un 15% lo fue por más de 2 años. De la misma forma, Salin (2001) informó un tiempo promedio de 2.7 años, Hoel, Cooper y Faragher (2001) indican que dos terceras partes (66.8%) de las víctimas experimentó el acoso por más de 1 año y Matthiesen y Einarsen (2001) informan que un 62% fue acosado por más de 2 años. Como se observa, la experiencia del acoso tiende a ser una larga, cumpliendo así con el umbral de acoso establecido por Leymann (1996) de un mínimo de 6 meses.

Al analizar los comportamientos de acoso más frecuentes se observan comportamientos dirigidos a afectar el área de comunicación, cuestionar su desempeño y monitorear el desempeño no con la finalidad de supervisar sino con la intención de hacerle daño al trabajador. Cuando se comparan estos resultados con los estudios en el área (por ejemplo, Piñuel, 2002; Hirigoyen, 2001; Salin, 2001; Peñasco, 2005 y otros), se observa mucha variación, por lo que se recalca que los comportamientos de acoso pueden ser tan variados como diferentes son los trabajadores y los centros de trabajo. Sí es importante resaltar que los comportamientos más frecuentes mencionados por las víctimas de los estudios realizados en Puerto Rico caen en lo que Serrano Olivares (2005) cataloga como conductas de tipo funcional, pues éstas inciden en la prestación del servicio y requieren que la persona que acosa y la víctima aparezcan vinculados por una relación de jerarquía o subordinación. Esto a su vez refuerza el hallazgo de que la persona que acosa, por lo regular, es el/la jefe(a) o supervisor inmediato.

Al estudiar los síntomas que informan experimentar las víctimas de acoso, se observa

que las manifestaciones del acoso pueden ser tanto a nivel físico como psicológico. El nerviosismo, el sueño interrumpido, la irritabilidad y los dolores musculares son algunos de los mencionados por los participantes de los estudios. Resultados similares son mencionados, entre otros, por Hirigoyen (2001), Piñuel (2003) y Peñasco (2005). Estos resultados refuerzan la postura de Piñuel (2003) y de Ortega (2001) referente a que el acoso psicológico en el trabajo es un riesgo laboral de tipo psicosocial que puede generar un daño para la salud laboral. Es por esta razón que autores como Espluga y Caballero (2005) establecen que los efectos del acoso pueden ser devastadores para la autoestima de la persona acosada y llegar a ocasionar graves trastornos crónicos de salud. Aclaran también que existe un espectro amplio de posibles reacciones y todas tienen en común sus efectos negativos sobre la salud. De igual forma, Serrano Olivares (2005) establece que al estudiar el acoso se debe recalcar en los efectos de las conductas hostiles de acoso sobre la víctima.

En términos de manejo de la situación de acoso psicológico, se encontró que el evitar el contacto con la persona que acosa y el dialogar lo ocurrido con familiares, amistades y compañeros de trabajo fueron las técnicas más frecuentes en los estudios en Puerto Rico. Cónsono con el primer resultado es el planteamiento de Folkman y Lazarus (como se cita en Hogh & Dofradottir, 2001) quienes establecen que la evitación es una de las formas de manejo más frecuentemente utilizadas por las personas cuando se enfrentan al estrés. En la misma línea, Zapf y Einarsen (2005) al analizar las estrategias de manejo utilizadas por las víctimas de acoso indican que el evitar el contacto con la persona que acosa es la estrategia más razonable en una situación como ésta. Por otro lado, la búsqueda de apoyo en familiares, amistades y colegas es similar a los resultados de Hogh y Dofradottir (2001), Quine (2001) y Lewis (2004). Para este último investigador, los colegas de trabajo son de vital importancia para la víctima pues éstos conocen y

entienden el contexto en el cual ocurre el acoso psicológico. De acuerdo con López Cabarcos y Vázquez Rodríguez (2003) el mayor aliado que puede tener una víctima de acoso psicológico en el trabajo es su entorno laboral y social. Para autores como Thoits (como se cita en Roca & Pérez, 1999) el apoyo social es un recurso que utiliza el individuo para el afrontamiento y la adaptación a circunstancias estresantes.

Por último, es interesante evaluar las reacciones que los testigos presentan frente al acoso experimentado por sus compañeros de trabajo. Estos informan que, entre otras, proveen apoyo, escuchan y orientan a las personas que están siendo acosadas. Resultados similares son informados por Peñasco (2005) que menciona que en su estudio, los testigos ofrecieron comprensión y apoyo afectivo a las víctimas del acoso psicológico. Se observa entonces, que los testigos asumen un papel activo de ayuda a la víctima y no son meros espectadores de la situación. Este resultado es cónsono con la formas de manejo informadas por los participantes, donde una mayoría indicó que hablaba de la situación con sus colegas en el trabajo.

Como toda investigación, el presente estudio presenta unas limitaciones. La principal es el tipo de muestreo utilizado. Al éste ser uno por disponibilidad, esto limita la generalización de los resultados a otros grupos de empleados y empleadas en Puerto Rico. También se utilizaron muestras pequeñas no representativas del universo de empleados en el país. No obstante, los resultados guardan relación con los datos obtenidos en estudios donde se utilizaron muestras mayores.

A pesar de las limitaciones presentadas, los resultados obtenidos por estas investigaciones en Puerto Rico evidencian la presencia de este fenómeno en contextos públicos y privados. Estos datos describen la forma en que el acoso está ocurriendo, cómo se manifiesta y los efectos que causa en sus víctimas. Es responsabilidad de los profesionales que laboran en los centros de trabajo comenzar a levantar conciencia de la repercusión que tiene el acoso en el ambiente

de trabajo y promover que se desarrollen políticas que prohíban el desarrollo del mismo. Sólo de esa forma se puede establecer una cultura de respeto hacia el trabajador, garantizándole así un trato justo y de respeto a su dignidad humana. No podemos permitir lo que señala Heinz Leymann (como se cita en Piñuel, 2001) y que presentamos a manera de cierre y reflexión: “En las sociedades de nuestro mundo occidental altamente industrializado, el lugar de trabajo constituye el último campo de batalla en el que una persona puede matar a otra sin ningún riesgo de llegar a ser procesada ante un tribunal.”

Referencias

- Arroyo, J., Martínez, M. y Pérez, J. (2004). *El acoso psicológico en el trabajo: Descripción del fenómeno en una muestra de empleados en Puerto Rico*. Ponencia presentada en Quincuagésimo Primera Convención Anual Asociación de Psicología de Puerto Rico, Ponce, Puerto Rico.
- Barbado, P. (2004). Los derechos vulnerados por el acoso psicológico en el ámbito laboral de los poderes públicos. *Jurisprudencia Argentina, 29.12.04, T.2004-IV, Fascículo 13*.
- Blanco, C. (2003). *Acoso moral, miedo y sufrimiento*. Madrid: Ediciones del Orto.
- Bosqued, M. (2005). *¡Que no te pese el trabajo!* Barcelona: Gestión 2000.
- Cusack, S. (2000, Diciembre 23-30). Workplace bullying: Icebergs in sight, sounding needed. *The Lancet*.
- Davenport, N., Schwartz, R.D. & Elliott, G.P. (2002). *Mobbing: Emotional abuse in the american workplace*. Iowa: Civil Society Publishing.
- Espluga, J. & Caballero, J. (2005). *Introducción a la prevención de riesgos laborales: Del trabajo a la salud*. Barcelona: Editorial Ariel.
- González de Rivera, J.L. (2002). *El maltrato psicológico: Cómo defenderse del mobbing y otras formas de acoso*. Madrid: Espasa Calpe.
- Hirigoyen, M.F. (2001). *El acoso moral en el trabajo*. Barcelona: Paidós.
- Hoel, H., Cooper, C. & Faragher, B. (2001). The experience of bullying in Great Britain: The impact of organizational status.

- European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 443-465.
- Hogh, A. & Dofradottir, A. (2001). Coping with bullying in the workplace. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 485-495.
- Jennifer, D., Cowie, H. & Ananiadou, K. (2003). Perceptions and experience of workplace bullying in five different working populations. *Aggressive Behavior*, 29, 489-496.
- Lewis, D. (2004). Bullying at work: The impact of shame among university and college lecturers. *British Journal of Guidance & Counseling*, 32, 281-299.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- López Cabarcos, M.A. & Vázquez Rodríguez, P. (2003). *Mobbing: Cómo prevenir, identificar y solucionar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Martínez, M., Arroyo, J., Rodríguez, E., Seijo, R., Sepúlveda, M. y Tirado, M. (2002). *El acoso psicológico en el contexto laboral puertorriqueño: Un estudio exploratorio*. Ponencia presentada en Homínis '02: Convención Intercontinental de Psicología y Ciencias Humanas, Crecimiento Humano y Diversidad, La Habana, Cuba
- Martínez, M., Guzmán, N., Martínez, M., Merle, J., Torres, W. y Viera, I. (2003). *El acoso psicológico en una muestra de empleados públicos en Puerto Rico*. Cartel presentado en 50^{ma} Convención Anual Asociación de Psicología de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico.
- Matthiesen, S. & Einarsen, S. (2001). MMPI-2 configurations among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 467-484.
- Mercado, P. (2005). *Exploración del acoso moral en organizaciones mexicanas mediante un estudio cualitativo*. Ponencia presentada en 30° Congreso Interamericano de Psicología, Buenos Aires, Argentina.
- Mikkelsen, E. & Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work-life: Prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 393-413.
- Ólafsson, R.F. & Jóhannsdóttir, H.L. (2004). Coping with bullying in the workplace: the effect of gender, age and type of bullying. *British Journal of Guidance & Counseling*, 32, 319-333.
- Ortega, F. (2001). El mobbing laboral. *El Correo Financiero*. Recuperado el 12 de septiembre de 2002 de www.ste.uji.es/mobbing/noticiasmobbing.htm.
- Peñasco, R. (2005). *Mobbing en la universidad*. Madrid: Adhara Publicaciones.
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.
- Piñuel, I. (2002). *La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España*. Recuperado el 12 de septiembre de 2002 de www.mobbing.nu/pinnuel-informeCISNEROSII
- Piñuel, I. (2003). *Mobbing: Manual de autoayuda para superar el acoso psicológico en el trabajo*. Buenos Aires: Aguilar.
- Piñuel, I. (2004). *Informe Cisneros V: La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en la administración (AEAT e IGAE)*. Recuperado el 10 de mayo de 2005 de www.el-refugioesjo.net/pinuel.htm
- PrevenciónIntegral.com (2004). *Dos tercios de trabajadores se quejan de acoso psicológico*. Recuperado el 28 de junio de 2006 en <http://www.prevencionintegral.com/>
- Quine, L. (2001). Workplace bullying in nurses. *Journal of Health Psychology*, 6, 73-84.
- Quine, L. (2002). Workplace bullying in junior doctors: Questionnaire survey. *British Medical Journal*, 324, 878-879.
- Rayner, C., Hoel, H. & Cooper, C.L. (2002). *Workplace bullying*. New York: Taylor & Francis.
- Roca, M. & Pérez, M. (1999). *Apoyo social: Su significación para la salud humana*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Rodríguez, M. y Martínez, M. (2003). *El acoso psicológico en el trabajo en una muestra de empleados de organizaciones de servicios de salud*. Cartel presentado en 50^{ma} Convención Anual Asociación de Psicología de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico.
- Romero Rodenas, M.J. (2004). *Protección frente al acoso en el trabajo*. España: Editorial Bomarzo.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: A comparison of two different strategies for

measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 425-441.

Serrano Olivares, R. (2005). *El acoso moral en el trabajo*. Madrid: Consejo Económico y Social.

Zapf, D. y Gross, C. (2001). Conflict escalation and doping with workplace bullying: A replication and extension. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 497-522.

Zapf, D. & Einarsen, S. (2005). Mobbing at work: Escalated conflicts in organizations. En S. Fox & P. Spector. *Counterproductive work behavior* (pp. 237-270). Washington, DC: American Psychological Association.

Recebido em setembro de 2005
Aceito em abril de 2006

Autor

Miguel E. Martínez-Lugo

PhD en Psicología Industrial Organizacional, Catedrático y Director del Programa de Psicología Industrial Organizacional de la Universidad Carlos Albizu, Recinto de San Juan, Puerto Rico. Miembro de la Asociación de Psicología de Puerto Rico, Sociedad Interamericana de Psicología, Society for Industrial Organizational Psychology y American Psychological Association.

Endereço para correspondência:

mmartinez@albizu.edu