RESEARCH ONLINE

University of Wollongong
Research Online

Faculty of Arts - Papers (Archive)

Faculty of Law, Humanities and the Arts

2011

Mobbing y anulación de la disidencia/descontento: tras las huellas de sus interrelaciones

Brian Martin
University of Wollongong, bmartin@uow.edu.au

Florencia Peña
Escuela nacional de Antropologia e Historia, Mexico, doniaflor@yahoo.com

Publication Details

Martin, B. & Peña, F. 2011, 'Mobbing y anulación de la disidencia/descontento: tras las huellas de sus interrelaciones', Medicina Social, vol. 6, no. 4 (Oct-Dec), pp. 284-296.

Research Online is the open access institutional repository for the University of Wollongong. For further information contact the UOW Library: research-pubs@uow.edu.au

RESEARCH ONLINE

INVESTIGACIÓN ORIGINAL

Mobbing y anulación de la disidencia/descontento: tras las huellas de sus interrelaciones

Brian Martin y Florencia Peña Saint Martin

Introducción

En diversas organizaciones, incluyendo los lugares de trabajo, cotidianamente hay dinámicas basadas en talento, compromiso, apoyo, solidaridad, amabilidad, amistad, camaradería y trabajo conjunto en aras de lograr los objetivos que son comunes. Sin embargo, con demasiada frecuencia los desacuerdos internos dan lugar a conflictos, además, lo común es que se forman grupos en el interior de tales organizaciones, a veces generándose entre ellos intereses creados que conducen a verdaderas batallas por alcanzar o mantener el poder para controlar procesos y recursos, así como para imponer puntos de vista. Juegos destructivos vinculados a estos intereses creados son un resultado negativo muy frecuente, pues a veces se asume que todos los medios disponibles pueden ser utilizados en estas luchas para "ganar". Cuando dichos intereses creados se sienten amenazados, con demasiada frecuencia los grupos que los sustentan hacen intentos desesperados, a veces exitosos, por degradar a personas "incómodas" y/o a su trabajo. Esto conduce a una variedad de formas de comportamientos institucionales contra producentes. Para evitar estas dinámicas negativas tales escenarios deben ser claramente identificados y comprendidos, junto con sus interrelaciones y dinámicas.

En los últimos años se han hecho esfuerzos importantes en esta dirección: discriminación (LeMoncheck y Sterba, 2001), *mobbing* (Leymann, 1990[a], trabajo pionero), *bullying*, acoso sexual y la anulación de la disidencia/descontento (*Suppression of dissent*, 2012), entre otros. Sin embargo, sigue habiendo confusión acerca del uso consistente de términos (por ejemplo, acoso laboral contra asedio u hostigamiento grupal) y falta de conciencia y comprensión acerca de estos problemas. Además, con pocas excepciones (Einarsen, Matthiesen y Skogstad, 1998, por ejemplo), estas acciones negativas y destructivas tienden a ser tratadas por separado, sin considerar superposiciones o interacciones. En este trabajo nos centramos en las interrelaciones existentes entre dos fenómenos: el *mobbing* y la anulación de la disidencia/descontento, tanto para distinguirlos uno de otro, como para hacer evidente algunas de sus superposiciones e interacciones.

En el caso de *mobbing*[1] o acoso laboral (como es usualmente traducido al español)[2] un grupo conspira en contra de un blanco que, por lo general, es vivido como una amenaza para dicho grupo. Comentarios desagradables, menoscabo,

Brian Martin. Doctor en física; profesor-investigador de ciencias sociales, Universidad de Wollongong, NSW, Australia (UOW). Autor de varios libros sobre disidencia, acción no violenta, controversias científicas, democracia y otros tópicos. Ha estudiado las tácticas en contra de la justicia y la injusticia por muchos años. Correo-e: bmartin@uow.edu.au

Florencia Peña Saint Martin. Doctora en antropología; profesora-investigadora, Escuela Nacional de Antropología e Historia, México, D.F.; académica visitante, UOW. Correo-e: doniaflor@yahoo.com

[1] "… comunicación hostil y desprovista de ética que es dirigida de manera sistemática por […] unos pocos individuos en contra de otro que debido al *mobbing* es empujado a una situación de indefensión y mantenido en ella…" (original en inglés, Leymann, 1996: 168).

[2] Queremos llamar la atención sobre la existencia de este fenómeno en todo tipo de organizaciones, no sólo en contextos laborales.

ostracismo, asignación arbitraria de tareas y muchas otras estrategias para hacer su vida miserable son puestos en marcha (para una evaluación de los comportamientos más comunes ver: Leymann, 1990[b]; Einarsen y Rakens, 1997; Bartlett y Bartlett, 2011).

La anulación conlleva ataques contra los disidentes y descontentos, así como también contra las ideas o comportamientos que desafían la ortodoxia o los intereses de grupos poderosos. El *mobbing* a veces ocurre para anular la disidencia/descontento, pero la gente también se convierte en blanco de asedio grupal por otros motivos. La anulación puede implicar *mobbing*, pero también puede llevarse a cabo mediante otras técnicas, a continuación elaboramos algunas de las súper posiciones y coincidencias entre el *mobbing* y anulación, así como sus diferencias.

> **Escenario 1:** En una reunión de personal, el Dr. Smith se muestra en desacuerdo con la política del hospital en el manejo de los pacientes, las opiniones de Smith no se registran en las minutas de la reunión, pero poco después el acceso de Smith a pacientes se limita, con el resultado de que sus cifras oficiales de rendimiento empeoran. El contrato de Smith no se renueva, aunque otros médicos con rendimiento similar sí conservan su contrato. Nada se le dice directamente a Smith sobre sus puntos de vista o su rendimiento, simplemente pierde su trabajo.
>
> **Escenario 2:** En una reunión de personal, el Dr. Smith se muestra en desacuerdo con la política del hospital en el manejo de los pacientes. Un grupo de administradores se siente amenazado y aunque no lo dicen abiertamente están tácitamente de acuerdo en que Smith se tiene que ir, pero hay un gran obstáculo: tiene definitividad. La gestión del director en turno está a punto de terminar y los administradores desean la posición para alguien de su propio grupo, atraerse mala publicidad en este momento sería altamente indeseable. Poco después, el acceso de Smith a sus pacientes se ve restringido y, al fin, se encuentra "su gran falla": una queja en su contra interpuesta por un paciente. Por tanto, se inicia una investigación, mientras circulan rumores negativos sobre su comportamiento sexual. El archivo de Smith es escudriñado por los administradores en detalle en busca de otras "fallas" que nunca antes fueron relevantes. En este punto forman una comisión especial para examinar la queja del paciente y las supuestas "fallas" anteriores del doctor. Durante la investigación, se encuentran quejas de tres de sus pacientes anteriores, que las reiteran por escrito. Esta nueva evidencia se agrega al expediente de Smith. A las enfermeras se les instruye a que reporten a los administradores cualquier información que observen acerca de los "malos comportamientos" de este "problemático y extraño" médico, advirtiéndoles que no estén con Smith a solas. Debido a que a Smith se le ha degradado tanto oficialmente como de manera encubierta, sus colegas se mantengan alejados. Las enfermeras encuentran aspectos extraños en todo lo que hace Smith, lo cual reportan a los administradores. Esto dura un año y medio, hasta que la Junta despide oficialmente Smith por "mala conducta". Uno de los administradores que se confabularon contra Smith se convierte en el nuevo director del hospital.

En el escenario 1, Smith y sus ideas (desacuerdo con la política del hospital) fueron anulados, pero no fue hostigado ni individual, ni grupalmente; en el escenario 2, se utilizó *mobbing* u hostigamiento grupal en su contra como medio de anulación. Ambos escenarios tuvieron el mismo objetivo: la eliminación social de los que cuestionan a los intereses creados y son, por tanto, percibido como una amenaza. En el escenario de *mobbing* la degradación de Smith a nivel personal tuvo lugar, como siempre ocurre durante este tipo de proceso.

La anulación y el *mobbing* pueden ocurrir también debido a que el afectado se encuentra en el lugar y el momento equivocados, tal como ocupar una posición que poderosos administradores quieren para otra persona. Con menor frecuencia, los esfuerzos para lograr la eliminación social de alguien se basan en razones personales, como tenerle aversión, querer ejercer venganza por celos personales o profesionales o por conflictos o desacuerdos anteriores. La anulación también

puede deberse a "daño colateral", por ejemplo, cuando un miembro de un comité quiere que alguien gane un premio o conseguir un puesto y utiliza su influencia para impedir que candidatos mejor calificados lo consigan, en algunos de estos casos el sujeto de la injusticia podría incluso no ser consciente de la anulación de la que ha sido objeto. Asimismo, una serie de acontecimientos de anulación aparentemente independientes puede ser parte de un proceso de asedio grupal, por ejemplo, lo que experimenta un profesor cuyas publicaciones son sistemáticamente rechazadas, sus promociones bloqueadas, sus clases canceladas, sus estudiantes discriminados y sus solicitudes a beca y otros derechos rechazados, lo que a veces lleva a que se le niegue la definitividad o incluso se le despida. Los blancos de *mobbing* son siempre muy conscientes de que están ocurriendo ataques en su contra y no es difícil imaginar la angustia emocional que enfrentar estas situaciones supone para los blancos, por lo que frecuentemente afectan adversamente su salud mental, emocional y física (Einarsen, 1996; Einarsen y Skogstad, 1996; Peña y Sánchez, 2007).

Vínculos entre anulación y hostigamiento grupal

Los procesos y secuencias de acontecimientos durante los eventos de anulación de la disidencia/descontento y de hostigamiento grupal son notablemente similares en todo el mundo y en diferentes organizaciones. Por lo general, un hecho crea una situación en la que hay un choque de intereses, típicamente en un contexto de desigualdad de poder, el futuro blanco de los ataques, por lo general, está en una posición más vulnerable. Después de tal hecho, comienza un proceso de degradación en su contra, a menudo mediante la difusión de rumores negativos y maliciosos acerca de su desempeño y su persona (Einarsen, 1999), resultando en estigmatización que conlleva ostracismo y aislamiento. Con tal fin, los errores del afectado son exagerados en secreto, mientras se ignoran sus logros. Gran parte de esto ocurre indirectamente y a sus espaldas, sin un desafío abierto y directo, aunque agresiones y humillaciones evidentes y obvias suelen ocurrir en paralelo también. En relación con el *mobbing*, Westhues (2004) llama a estos primeros sucesos: "la fase de preparación".

A continuación, "la falla" es encontrada (o cínicamente fabricada) y se utiliza para justificar el inicio de ataques abiertos, incluidas quejas formales y/o investigaciones administrativas o solicitudes de sanciones (Westhues, 2004). Dado que el blanco está aislado y estigmatizado como consecuencia de la etapa de preparación, en esta nueva etapa hay poca o ninguna acción de protección colectiva en respuesta a las agresiones que recibe: la mayoría de los miembros de las organizaciones responden a una lógica de grupo en el que se percibe como imprudente estar del lado de una persona estigmatizada (Goffman, 1963), con lo cual el equipo perpetrador del *mobbing* se siente seguro. En esta situación, cualquiera de las conductas emocionalmente abusivas que ya han sido identificadas (Leymann, 1990; Einarsen y Rakens, 1997; Bartlett y Bartlett, 2011), así como otras, tales como ataques cibernéticos y amenazas directas se puede utilizar abiertamente en contra del perseguido, los rumores y chismes maliciosos a menudo continúan también.

Pasar por esta experiencia es increíblemente estresante y perjudicial en parte debido a que la degradación social es a menudo el origen de la pérdida de la dignidad y conlleva el experimentar vergüenza (Lewis, 2004). Tanto la anulación de la disidencia/descontento como el hostigamiento grupal tienen la capacidad de terminar carreras exitosas o prometedoras, crear serias dificultades económicas, conflictos familiares y romper matrimonios, dado que el blanco es, generalmente, incapaz de detener los ataques de que es objeto y se convierten en el centro de su vida.[3] Si las condiciones para anular a un blanco hacen que sea imposible seguir la ruta de la vía rápida (*fast track*), como en el *mobbing*, los blancos son degradados y muy conscientes de la injusta situación en la que se les coloca.

[3] Einarsen afirma que los blancos son incapaces de defenderse a sí mismos, sin embargo, esta aseveración deja de lado las estrategias de resistencia que a menudo son puestas en marcha (Lutgen-Sandvik, 2006).

Los afectados encuentran muy perjudicial para sus emociones que los colegas y a menudo incluso antiguos amigos, no luchen por restablecer la verdad y exigir que se les haga justicia. La mayoría de los colegas no expresarán desacuerdo y hasta evitarán ser vistos en público con los afectados debido al riesgo de su estigmatización (Goffman, 1963). Esto crea en los agredidos un sentimiento de aislamiento y de injusticia que fácilmente conduce a pensamientos obsesivos acerca de la situación, resultando muchas veces en ansiedad crónica (Vartia, 2001). Ser tratados injustamente y condenados al ostracismo puede crear un profundo sentimiento de vergüenza (Lewis, 2004) y la pérdida de orgullo personal. Un malestar emocional crónico cuyas consecuencias para la salud tienen que ser investigados aún más, para añadir nueva información a la ya disponible (Einarsen, 1996; Lahelma *et al,* 2010); las consecuencias son diversas y potencialmente muy perjudiciales, pero se confunden fácilmente con otros problemas sin relación.

Lo que generalmente hace la diferencia entre la anulación de la disidencia/descontento y el *mobbing* es el contexto que rodea a los blancos y su situación personal dentro de éste; en una situación de vulnerabilidad o ya vulnerada (como en el escenario 1), la eliminación social puede seguir un procedimiento de vía rápida, ser anulados por despido o la no renovación de sus contratos. La anulación puede ejercerse contra ideas, paradigmas y líneas de investigación también, no sólo en contra de individuos. Por ejemplo, los datos de una investigación puede ser controlados, censurados, distorsionados o desacreditados (Martin, 1999[a]). El *mobbing* se realiza siempre en contra de un ser humano, aunque la razón para atacar puede incluir la anulación de ideas y objetivos de investigación.

Si los *blanco*s tienen definitividad, prestigio o un fuerte apoyo social, el *mobbing* se convierte en un proceso de degradación incesante, casi ritual (Thèrése y Martin, 2010). La intención es probablemente justificar las acciones del equipo perpetrador tanto para sí mismos, como para el contexto que los observa, pero esto puede desgastar paulatinamente la vida de los afectados y su bienestar emocional, físico y psicológico (Westhues, 2004), tal como muy a menudo sucede. Los afectados pueden volverse emocionalmente vulnerables y agotarse completamente después de una serie de ataques en su contra, por lo que les es más difícil defenderse con eficacia.

La anulación de la disidencia/descontento y el *mobbing* atentan en contra de dos necesidades humanas básicas, no biológicas:

1. El sentimiento de pertenencia a un grupo, contra el que se atenta a través del ostracismo, el rechazo y el aislamiento de que son objeto, así como a través de su devaluación social.
2. Auto-reconocimiento en los productos de las tareas en las que una persona invierte esfuerzo, habilidades, talento y creatividad, contra el que se atenta por los esfuerzos de los equipos perpetradores en demostrar que todo lo que los blancos son, hacen y dicen está mal, es una falla o un gran error.

Mediante la humillación los perpetradores pretenden inducir su renuncia, jubilación anticipada o despido, al menos su total aislamiento, pero a veces logran incluso su muerte física debido al deterioro de su salud o al suicidio, ya que como "daños colaterales" con enorme frecuencia consecuencias adversas graves para la salud también suceden,[4] al igual que crisis emocionales, enfermedades cardiovasculares y fibromialgia (Fuentes y Lara, este número).

Blancos más usuales de anulación de la disidencia/descontento y mobbing

Aquéllos que son percibidos como amenaza para los intereses creados de grupos con poder formal o informal dentro de las organizaciones y los "diferentes" son más susceptibles a ser anulados, acosados y/u hostigados grupalmente, incluyendo:

- Los que denuncian irregularidades dentro de las organizaciones de las que son miembros, empleados o ex empleados (*whistleblowers*), que generalmente hablan por el interés público, por ejemplo, acerca de corrupción,

[4] En Westhues se pueden leer las consecuencias en 32 casos: http://arts.uwaterloo.ca/~kwesthue/mobnews06.htm

irregularidades en la gestión o de peligros para el público (Glazer y Glazer, 1989).

- Los disidentes de paradigmas fuertes, verdades aceptadas o dinámicas de la organización.
- Los que tratan de promover cambios.
- La alteridad, es decir, los que se apartan de las normas culturales establecidas o los estereotipos esperados, por ejemplo, por género o preferencia sexual, grupo social o competencia promedio (Osborne, 2009).

Parece que aquéllos que no respetan el canon no escrito de las ortodoxias y las prohibiciones sociales, culturales y simbólicamente forzadas están en mayor riesgo de ser anulados, asediados grupalmente o ambas cosas.

Abuso emocional

Debido a que la violencia física es ampliamente considerada como ilegítima e ilegal[5] rara vez se utiliza dentro de las organizaciones o en los debates públicos, ya que sería contraproducente para los perpetradores. Por tanto, el abuso emocional ejercido a través de comunicación negativa es la técnica preferida tanto para suprimir como para el *mobbing*; puede ser muy sutil y fácil de negar, así como no sencilla de aprehender y denunciar, es difícil documentarlo y convencer a otros de su verdadero significado,[6] esto lo hace ideal para atacar sin sufrir repercusiones. La comunicación negativa y agresiva -verbal y no verbal, repetida y sostenida- es el "arma" utilizada en el abuso emocional. Si no se corrige, puede empeorar con el tiempo (algunos investigadores dicen que siempre se intensifica), incluye no sólo palabras o lenguaje corporal agresivo, sino una amplia variedad de técnicas.[7]

Hay un debate acerca de si el abuso emocional se debe considerar una forma de violencia o si el término "violencia" debe referirse sólo a los ataques físicos.[8] Sin embargo, hay un acuerdo general en que el abuso emocional puede ser muy perjudicial para la salud física, psicológica y emocional del blanco. Debido a que es repetido y sostenido a lo largo del tiempo, puede ser experimentado por el blanco como una forma de tortura, pues si bien le resulta impredecible cuando se producirá un nuevo ataque en su contra, sabe al mismo tiempo que, de repente, en efecto, éste se presentará. Desde 1996 Leymann y Gustafsson demostraron que el *mobbing* incluso puede asociarse al síndrome de estrés postraumático.

> El abuso emocional, los insultos, insinuaciones, críticas y acusaciones [pueden] lentamente carcomer profundamente la autoestima en la víctima hasta que [...] es incapaz de juzgar la situación con realismo. [...] se encuentra tan abatida emocionalmente, que se culpa a *sí misma* por el abuso (http://eqi.org/eabuse1.htm, 30 de agosto, 2011).

El abuso emocional en las organizaciones puede ser llevado a cabo por diferentes grupos de individuos. Si el perpetrador individual es el jefe, se llama "*bossing*" (Kerfoot, 2008). Sin embargo, grupos de personas pueden confabularse juntos para "defender" intereses creados que les garantizan poder y control, abusando emocionalmente de diversas maneras a los que perciben como una amenaza. Leymann y otros llaman *mobbing* a este asedio grupal planificado, sistemático, recurrente y colectivo, que se prolonga en el tiempo. Debido a las connotaciones negativas de las palabras "*bully*" y "*mob*" (el

[5] Excepto en arenas específicas, como en algunos deportes (box) y la guerra.

[6] Caras de disgusto, ignorar al blanco en cada encuentro; oponerse sistemáticamente a sus ideas y sugerencias; criticarlo siempre a él, sus amigos, su familia, su nacionalidad y su apariencia; invitando en público a todos a algún evento, haciendo énfasis intencional de su exclusión; ignorar sus contribuciones, pero reconocer en público con gran entusiasmo exactamente las mismas aportaciones si alguien más que sí es "del grupo" las hace, etc.

[7] Entre muchas otras: discriminación, hostigamiento, humillación, rechazo, intimidación, manipulación, coerción , criticismos constantes, negar respuesta emocionales, acusaciones injustas, dispersión de rumores, negación, aislamiento, negligencia, ignorar, ostracismo, reprimendas, calumnias, acecho, etc.

[8] La Organización Mundial de la Salud (2002) incluye en la ecuación la potencialidad de ocasionar daño como punto crítico para definir una acción como violenta.

tirano agresivo y arbitrario y la chusma que se suma a una agresión, respectivamente) consideramos que es mejor utilizar otras expresiones, por ejemplo, "instigador principal" y "equipo perpetrador".

Anulación de la disidencia/descontento

Los tipos de disidencia o descontento que pueden desencadenar eventos de anulación son muy diversos, incluyen investigar temas o publicar resultados que no son convenientes para grupos poderosos,[9] la docencia de temas sensibles, la expresión de opiniones dentro de una organización, en los medios de comunicación o en las redes sociales electrónicas. Este tipo de acciones pueden ser un desafío a una línea de mando, por ejemplo, dentro de una organización jerárquica. Otro tipo de desafío es ir en contra de la ortodoxia dominante, por ejemplo, críticas a los tratamientos estándar para el cáncer o a intereses creados, tales como revelaciones acerca de las fallas de servicios de salud público-privados. Los disidentes pueden ser conscientes de que lo que hacen está amenazando a grupos con poder, pero también pueden pensar que sólo están haciendo su trabajo honestamente.

Las represalias contra la disidencia/descontento también son muy diversas, ocurren en la línea de ostracismo, actos menores de boicot,[10] habladurías a espaldas del blanco, falta de comunicación,[11] nombramientos bloqueados, denegación de ayudas a la investigación, rechazo de artículos para publicación, difusión de rumores o amenazas, reprimendas, remisión a psiquiatras, traslados forzosos, degradaciones públicas, despidos o ingresos a listas negras. En los regímenes autoritarios o en ciertos contextos políticos, los disidentes pueden ser físicamente reprimidos mediante palizas, encarcelamiento, tratamiento psiquiátrico forzoso, tortura o asesinato.

A veces no es fácil determinar si la anulación de la disidencia/descontento ha ocurrido o está ocurriendo, finalmente, muchos de los solicitantes a puestos de trabajo no tienen éxito, es normal que algunos artículos para revistas científicas sean rechazados y muchos trabajadores pierden sus empleos debido a múltiples otras razones. Debido a que algunos tipos de represalias también son respuestas legítimas a faltas de los trabajadores, se necesita un análisis cuidadoso e información adicional antes de concluir que se está frente a un caso de anulación.

Un indicador de presencia de anulación es que las represalias comenzaron poco después de la expresión de disidencia o después de que el descontento es abiertamente conocido. A finales de 1980, Jean Lennane, una psiquiatra que trabajaba para los servicios públicos de salud en Australia, habló a los medios de comunicación sobre los efectos negativos de los recortes de fondos gubernamentales a la atención de la salud. Poco después, perdió su trabajo, la secuencia de eventos sugiere que se trató de un caso de anulación, a partir de este evento ella se involucró activamente contra la anulación de disidentes/denunciantes (Lennane, este mismo número).

Otra indicación de presencia de anulación de la disidencia/descontento es la prueba del doble rasero, que se basa en la comparación entre lo que le sucede a un trabajador que habla y lo que les pasa a los que no lo hacen. Si el trabajador que "no tiene pelos en la lengua" muestra el mismo nivel de rendimiento en el trabajo promedio que de los demás, pero se le trata de manera diferente, se está frente a un "síntoma" de anulación. La prueba del doble rasero es que diferentes normas se utilizan para medir el desempeño de diferentes trabajadores, cuando Jean Lennane perdió su trabajo, otros profesionales de los servicios de salud que no se había pronunciado en contra de los recursos presupuestales, conservaron sus puestos.

Otra indicación de que se está llevando a cabo anulación en contra de algún blanco surge del análisis de los patrones organizacionales particulares o de la dinámica de un campo de trabajo. La salud es un ejemplo perfecto de anulación de la disidencia/descontento en relación con los intereses creados de las compañías farmacéuticas, las compañías de seguros privados

[9] Con respecto a fumar tabaco ver, por ejemplo, *Medicina Social*, 5 (2), 2010.
[10] Tales como cambios poco convenientes en listas de espera o retrasos deliberados en procesos rutinarios.
[11] Como no ser informado de reuniones importantes.

de salud y los que producen la infraestructura médica. Incluso la medicina social latinoamericana al cuestionar las consecuencias de la corporalización (Krieger, 2011) de la desigualdad social debidas a las políticas económicas injustas es anulada porque desafía los intereses creados de gobiernos y grandes corporaciones. En temas de salud controvertidos, como el uso de plaguicidas, las terapias estándares para tratar el cáncer, el uso de antibióticos, el SIDA, la vacunación, la ingeniería genética o la fluoración, si las personas que cuestionan la visión estándar o el punto de vista que respalden grupos poderosos regularmente son atacadas, es muy posible que se trate de casos de anulación de la disidencia/descontento (Martin, 1999b).

Hay muchas razones por las que alguien puede sufrir ostracismo, acoso, *mobbing*, represalias o despidos, algunas personas pueden ser blanco de estos comportamientos por su sexo, preferencia sexual, etnia, nivel educativo, color de la piel, apariencia o acento. A veces los trabajadores de bajo rendimiento son blancos de agresiones y tratados de manera irrespetuosa, a menudo, mucho peor de lo que se merecen. Por otro lado, aquéllos con altos resultados a veces son también blanco de ataques porque constituyen una amenaza para los mediocres. También es posible que las personas estén bajo ataque casi al azar: simplemente se encuentran en el lugar equivocado en el momento equivocado, por ejemplo, atrapados entre dos grupos enemistados en un lugar de trabajo, dónde, por error, se supone que pertenecen a otro grupo a causa de algún factor azaroso, como utilizar ciertas prendas de vestir o porque se le vio hablando con alguien.

El concepto de anulación de la disidencia/descontento está estrechamente relacionado con la denuncia de irregularidades dentro de organizaciones. A veces, los reportes presentados por los que denunciaron son investigados y ese es el fin del asunto.[12] Sin embargo, en muchísimos casos, los que denuncian irregularidades dentro de las organizaciones son objeto de las represalias habituales que se han tratado aquí e incluso muchas veces son linchados emocionalmente. Esto es de esperarse debido a que la denuncia de irregularidades es un tipo de disidencia o descontento, pero su anulación puede también ocurrir sin la denuncia de irregularidades, por ejemplo, cuando los investigadores obtienen resultados que no son bienvenidos por ciertos grupos poderosos en sus instituciones o por corporaciones.

El concepto de denuncia de irregularidades llama la atención sobre el que denuncia, mientras que el concepto de la anulación de la disidencia/descontento se centra en los autores de los ataques y los procesos de aplastamiento que utilizan. En los casos de denuncia de irregularidades la atención se desvía al que denuncia, pero enmascarando el problema que denunció, muchas veces grave, por tanto, es necesario revertir esto.

Mobbing

Hay un debate sobre la mejor manera de referirse al comportamiento sistemático e inaceptable de un grupo en alguna organización de abusar grupal y organizadamente de las emociones de una persona durante largos períodos, tiene el potencial de causar un daño profundo. Los dos términos más comúnmente utilizados son *workplace bullying* y *mobbing*. En este artículo se usa *mobbing* por cuatro razones:

a) El *mobbing* denota claramente un comportamiento de grupo, mientras que un individuo puede ser un *bully*, un *bully* serial y un blanco puede ser intimidado por una sola persona.

b) El *mobbing* es un fenómeno presente en muchos tipos diferentes de organizaciones, no sólo en los lugares de trabajo. La investigación hasta ahora se ha centrado casi en su totalidad en los contextos laborales, un movimiento de expansión de este punto de vista ha comenzado,

[12] Por ejemplo, en una reunión el trabajador puede manifestar preocupación porque algunos recursos económicos no están siendo correctamente usados. El jefe ordena una investigación y resuelve el problema. El trabajador que hizo la denuncia recibe un agradecimiento, o, por lo menos, no es castigado por ello (esto es muy poco probable cuando el jefe es responsable de la irregularidad o no ha hecho nada por detenerla).

pero otros espacios de convivencia colectiva necesitan recibir más atención.[13]

c) La palabra *bullying* se utiliza en América Latina y en otros países de habla hispana como sinónimo de comportamiento colectivo agresivo y sistemático entre pares en las escuelas primarias y secundarias, provocando una confusión conceptual cuando se utiliza para referirse a la conducta de los adultos en las organizaciones.

d) Excepto en inglés, *mobbing* es el término utilizado en casi todo el mundo.

Es importante no confundir el *mobbing* con otros comportamientos agresivos emocionalmente abusivos dentro de las organizaciones, como jefes tóxicos, acoso, discriminación, acoso sexual, conflictos personales, eventos individuales de abuso emocional (como gritar o insultar) o abuso emocional prolongado y sistemático, pero cometido por un solo individuo. Además, con frecuencia, las diversas formas de abuso se entrelazan e interactúan, en su mayor parte, estas conexiones han sido pasadas por alto, por ejemplo y en la línea de este texto, el *mobbing* puede ser utilizado en los procesos de anulación de la disidencia/descontento y la anulación puede formar parte de las estrategias de *mobbing*, de ahí nuestro interés en el análisis de estos dos procesos juntos.

Como se señaló anteriormente, el *mobbing* se da muy a menudo sobre la base de un desequilibrio de poder entre el equipo perpetrador y los blancos afectados (Einarsen, 2000), aunque también puede llevarse a cabo para producir este desequilibrio, provocando que el afectado tenga dificultades para defenderse. El *mobbing* siempre implica el aislamiento, la degradación y la humillación de los blancos, con mensajes negativos recurrentes acerca de éstos que se dirigen principalmente a sus colegas y jefes a través de seductoras palabras "talismán" (Parés, 2007), frases emotivas dirigidas al público en general como justificación para atacar. Los afectados también pueden ser tratados de manera negativa, tanto privada como públicamente, esto último como un medio más de degradación.

En los casos de *mobbing*, la agresión puede ser vertical, tanto ascendente (de subordinados a administradores y jefes), como descendente (gerentes, presidentes y jefes a los subordinados), u horizontal (entre gerentes y presidentes o entre los subordinados) (Brandh, Ramsay y Barker, 2007). También es posible encontrar patrones mixtos, especialmente en las organizaciones "tóxicas" (Dyck y Roithmayr, 2001), donde estos comportamientos negativos se han convertido en parte de la vida cotidiana.

Heinz Leymann, si bien no fue el primer investigador en describir el fenómeno,[14] sí fue quien lo estableció como paradigma en contextos académicos y terapéuticos. La conciencia social y académica de su prevalencia e importancia se desarrolló después de él, en un primer momento en los países escandinavos (Matthiesen y Einarsen, 2010). Él creó un instrumento para evaluar la presencia de *mobbing* en las organizaciones, basada en la sistematización de sus experiencias: el Inventario de Leymann sobre Terror Psicológico (conocido como LIPT por sus siglas en inglés; Leymann, 1990b) que incluye 45 comportamientos diferentes, agrupados en cinco categorías (comunicación; contactos sociales, reputación personal, situación ocupacional y salud física).

Aunque los enfoques psicológicos han establecido perfiles de víctimas y victimarios, "los escenarios conspiracionales" que lo desencadenan se pueden crear casi de forma espontánea mediante interacciones complejas en diversos contextos.[15] Tanto el asedio grupal como la anulación de la disidencia/descontento tienen como objetivo la

[13] En Peña and Sánchez (2010) hay varios ejemplos de *mobbing* en organizaciones distintas a las laborales.

[14] Carroll Brosky (1976), con su libro *The harassed worker,* es reconocido como el primer investigador en tratar este problema.

[15] Entre mercados globales, corporaciones multinacionales, circunstancias económicas nacionales, la división internacional del trabajo, momentos históricos, transiciones internacionales y nacionales, contracción del empleo, políticas internacionales y nacionales, la historia y los cambios de las organizaciones, culturas locales, contextos multiculturales y multigeneracionales, biografías personales, etc.

eliminación de los elementos socialmente incómodos, ya sea el blanco una persona o un conjunto de ideas. Los blancos son considerados una amenaza para los intereses creados y son convertidos en parias mediante manipulación de la información sobre ellos de una manera dolosa, deshonesta y bastante cuestionable. Por definición, el hostigamiento grupal y la anulación implican el uso de métodos injustos, en teoría socialmente reprobables,[16] por lo tanto, tienen implicaciones éticas, aún por abordar. Sin embargo, la anulación puede ser llevada a cabo por un solo individuo, puede ocurrir en un solo evento y los ataques se pueden hacer sin que los afectados sean conscientes de ellos. En cambio, para que un caso sea catalogado como de *mobbing*, tiene que poder ser identificado un equipo perpetrador, así como ataques recurrentes sobre un periodo prolongado, ni el abuso emocional prolongado por parte de un autor único o eventos esporádicos abusivos perpetrados por un grupo, se consideran *mobbing*. En un escenario de *mobbing* los afectados son siempre conscientes de que están siendo "cazados", con la subsecuente creación de un estado crónico de ansiedad.

Lecciones de la anulación al *mobbing* y del *mobbing* a la anulación

Como hemos dicho antes, en el *mobbing* se utilizan diversas técnicas para atacar a un blanco, que es siempre una persona. En la anulación de un disidente, el descontento o un descontento y/o al que denuncia irregularidades se utilizan muchas técnicas que también se usan en el *mobbing*, por lo que hay una considerable superposición entre lo que sucede en el hostigamiento grupal y la anulación.

Sin embargo, en algunos tipos de anulación, el blanco no es atacado personalmente, sino que su carrera es obstaculizada, por ejemplo:

> Una enfermera dice que la política del hospital sobre el lavado de manos debe aplicarse mejor, de manera implícita lo que sugiere que algunos médicos están inadvertidamente infectando a los pacientes. Posteriormente, no tiene éxito al solicitar una promoción, una candidata "silenciosa", menos calificada y con menos experiencia es elegida en su lugar. Esto sucede en un solo acontecimiento y ella no es atacada en ninguna otra forma.

Como hemos dicho, la anulación puede aplicarse también a datos e ideas "incómodos": algunas revistas rechazan toda solicitud de publicación de textos que tratan ciertos temas o que llegan a conclusiones "inconvenientes", por ejemplo, una revista dental puede rechazar todos los artículos críticos a la fluoración. Nadie es atacado personalmente y los autores de los artículos rechazados podrían incluso no ser conscientes de la causa de los rechazos, después de todo, muchos otros artículos son rechazados también. En este escenario, no hay *mobbing*, sino anulación de ciertas ideas.

Una empresa farmacéutica puede llevar a cabo numerosos estudios sobre un nuevo medicamento, pero sólo publica los que demuestran los beneficios de la droga, los que dan cuenta de efectos secundarios perjudiciales no se envían para su posible publicación, los científicos que trabajan para la empresa o cuya investigación es financiada por la empresa no están bajo ataque, de hecho, pueden estar recibiendo pagos generosos y otros beneficios para sus investigaciones sobre la droga, sin embargo, ciertos datos relevantes sí están siendo objeto de anulación.

El concepto de *mobbing* se centra en individuos, quiénes son sus instigadores principales, los equipos perpetradores y sus blancos, así como sus interacciones y las conductas que utilizan para atacar. Presta especial atención a los efectos del *mobbing* en las organizaciones dónde ocurre y en los blancos directamente afectados, incluyendo las adversidades que producen en sus vidas, su trabajo y las consecuencias para su salud. El concepto de anulación de la disidencia/descontento incluye un espectro de análisis más amplio que va más allá de los métodos utilizados contra los individuos y las ideas. La implicación es que cuando se indagan los

[16] Por ejemplo, circulando información distorsionada, exagerando o, incluso, inventando faltas, haciendo invisibles sus logros y buenas cualidades, diseminando chismes destructivos, negando arbitrariamente derechos, tales como definitividades, promociones, publicaciones, etc., y estigmatizando todas las acciones ordinarias.

problemas dentro de organizaciones o incluso fuera de estás, vale la pena prestar atención a una amplia gama de los métodos utilizados, incluidos los no destinados a agredir las personas, tales como el rechazo a material escrito, a temas de investigación y a ciertos resultados, por la información que contienen.

Como ya abordamos, la existencia de anulación es a menudo difícil de probar debido a que algunos de los métodos utilizados, como el bloqueo a puestos o la denegación de financiamientos, también se producen por razones legítimas. Por lo tanto, criterios específicos son a veces necesarios para evaluar si se trata de una anulación, incluyendo la temporalidad (los ataques comienzan después de hablar), la prueba del doble rasero (otros que no hablan no son atacados; ignorar o exagerar la valoración de las mismas acciones, dependiendo de quién las realiza) y los patrones dentro de las organizaciones (por ejemplo: ¿Ha habido otros casos similares en el mismo campo laboral?). Estos criterios pueden ser útiles para evaluar casos de *mobbing*. En este segundo fenómeno, debido a la etapa de preparación, los afectados son construidos como cosechando sólo lo que se merecen, por lo que los observadores pueden percibir que las agresiones son justas debido a que el afectado ha hecho algo terrible (el efecto de las palabras talismán). Los blancos de estos ataques y sus partidarios pueden utilizar los criterios de temporalidad, la prueba del doble rasero y los patrones institucionales para demostrar que los comportamientos de *mobbing* son injustos y que están siendo utilizados por una razón no declarada: proteger intereses creados. La exposición de dichos intereses creados puede hacer que sea más fácil conseguir apoyo de otros que podrían ser escépticos sobre alegaciones de que se está siendo objeto de *mobbing*.

El *mobbing* siempre implica denigración, es decir, conlleva palabras y comportamientos que pueden inducir sentimientos de vergüenza en el blanco. La anulación de la disidencia/descontento a menudo implica degradación, pero a veces ésta no sucede, por ejemplo, cuando disidentes altamente calificados solicitan puestos de trabajo que pueden ser rechazados por ser incómodos por sus puntos de vista, pero no hay constatación pública sobre el motivo del rechazo, por lo tanto, no son degradados. Incluso los que están detrás de estas decisiones pueden realmente pensar que tomaron opciones justas, dado que usaron criterios de selección que valoraron paradigmas ortodoxos y los disidentes/descontentos simplemente no dieron la talla frente a éstos. La lección para el estudio del *mobbing* es que puede haber un sesgo sistemático - la anulación de ciertas ideas y de las personas que las expresan- sin que nadie de forma explícita sea objeto de ataque. Todo el mundo puede sentir que el sistema está bien, porque nadie es humillado, sin embargo, la disidencia y/o el descontento están siendo sistemáticamente aplastados.

Por último, existe el concepto de la autocensura en los espacios donde ocurre la anulación de la disidencia/descontento de manera sistemática, una persona, consciente de que la disidencia/descontento ocasiona represalias, sabe que manifestarla es arriesgarse a sufrirlas, por lo que muy probablemente decida adherirse a temas seguros y a expresar sólo comentarios cautelosos. A veces este proceso es inconsciente, pero tal persona puede censurar su propio trabajo y sus propias ideas, tratándose de adecuarse al contexto, sin siquiera percatarse a cabalidad de lo que realmente está haciendo. Esta actitud podría ser llamada auto anulación, llegar a este nivel en las organizaciones es mucho más poderoso que la anulación impuesta, porque ya nada sucede en público y, por tanto, no hay bases para queja alguna.

La idea de la autocensura se puede aplicar al *mobbing*, esto lleva a la noción de "desamparo aprendido": para evitar ser agredida grupalmente dentro de una organización donde esta práctica es común, la gente se vuelve pasiva ante irregularidades y/o injusticias y cautelosa en lo que expresa. Temerosas de ser atacadas, estas personas se ajustan a lo que piensan que los grupos perpetradores quieren, no toman la iniciativa, dan crédito a los demás por su propio trabajo e incluso comienzan a comportarse de una manera débil y dependiente, tratando de ser siempre "correctas". Sin querer, con esta actitud dan mucho poder a los instigadores principales y a los equipos perpetradores de *mobbing*. Típicamente, cuando ocurren episodios de *mobbing*, aquéllos no involucrados directamente responden a una lógica de grupo y se tornan temerosos de ser atacados de

manera similar, por lo que se comportan muy cautelosamente para evitar convertirse en blancos, confrontándose con los equipos perpetradores. De esta forma, el *mobbing* también puede inducir autocensura y auto anulación, de manera que ambos procesos tienden a prevenir acciones colectivas en contra de estos destructivos fenómenos.

Consideraciones finales

La revisión de la literatura acerca de la anulación de la disidencia/descontento y el *mobbing* deja claras arenas en las que hace falta mayor investigación y acción:

1. Hasta ahora, el *mobbing* ha sido conceptualizado como un fenómeno restringido al entorno laboral, tenemos evidencias de que puede ocurrir en muchas otras organizaciones, lo cual también debe ser investigado (Peña and Sánchez, 2010).
2. Probablemente debido a sus sutilezas, la anulación de la disidencia/descontento, en lo general, ha sido ignorada en el interior de diversas organizaciones, lo cual sugiere que la anulación discreta de los actores más vulnerados y vulnerables ha sido invisibilizada, existe, pues, una necesidad importante de analizar este tipo de eventos hasta dentro de las organizaciones que se dicen democráticas.
3. Diversas formas de ataques en contra de individuos, ideas o sugerencias en el interior de organizaciones se concatenan para proteger a los intereses creados, estas interrelaciones también han sido ignoradas, por ejemplo, la anulación de la disidencia/descontento puede convertirse en *mobbing* en el caso de que el afectado resista; una serie de acciones de anulación contra el mismo individuo constituyen, asimismo, una forma sutil de *mobbing*, el *mobbing* puede ser utilizado en procesos de anulación y ésta última puede ser parte de aquél.
4. Debido al énfasis puesto en los perpetradores, los afectados, así como las acciones y consecuencias asociadas a éstos, los intereses creados que en primera instancia motivan el conflicto se mantienen cómodamente ocultos en casi todas las investigaciones, dichos intereses y los grupos que los defienden y detentan deben ser incluidos en el panorama de análisis y de acción, en su detrimento.
5. La anulación de la disidencia/descontento y/o el *mobbing* también pueden convertirse en la cultura organizacional y resultar en instituciones tóxicas, lo cual conlleva implicaciones serias en términos éticos, de salud y de derechos humanos para sus miembros y sus objetivos públicos.
6. Aún si nadie está siendo abiertamente anulado y/o linchado emocionalmente, si la disidencia/descontento son siempre anulados para la protección de los intereses creados de los grupos con poder en el interior de las organizaciones, derechos básicos pueden estar siendo sistemática y permanentemente violentados, incluso creando problemas graves de salud que mediante la creación de este contexto permanecen invisibles.
7. El desacuerdo es algo que normalmente ocurre en los contextos donde tienen lugar las interacciones humanas, pero qué métodos son elegidos para hacerle frente establece la diferencia entre entornos que promueven democracia e interacciones respetuosas o imposiciones abusivas y poco respetuosas que crean toxicidad. En la construcción de sistemas sociales justos, incluyentes, democráticos y equitativos, asociados a una calidad de vida alta, en solidaridad y con apoyo colectivo estos son temas de primera importancia para la medicina social que aspira a promoverlos, por lo cual, consideramos, la anulación de la disidencia/descontento y el *mobbing* deben ser abordados desde esta perspectiva con relativa urgencia.

Referencias

Bartlett, J.E & M.E. Bartlett (2011). Workplace bullying: An Integrative Literature Review, *Advances in Human Resources*, 13 (1): 69-84.

Branch, S., S. Ramsay & M. Barker (2007). Managers in the firing line: Contributing factors to workplace bullying by staff - an interview study, *Journal of Management & Organization*, 13 (3): 264 – 281.

Brodsky, C. (1976). *The harassed worker,* Toronto: Lexington Books, DC Heath and Company.

Cates, S. (2011). A Self Fullfilling Prophecy? Discriminatory Business Practices or Governmental Victims in an Analysis of Eeoc Claims and Their Causal Factors, *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 7 (1): 1-9.

Dyck, D. & T. Roithmayr (2001). The toxic workplace: is your organization making workers sick?, *Benefits Canada*, 25 (3): 52-55

Einarsen, S. (1996). *Bullying and Harassment at Work: Epidemiological and Psychosocial Aspects.* Unpublished Doctoral Dissertation. Bergen, Norway: University of Bergen.

Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work, *International Journal of Manpower,* 20 (1/2): 16- 27.

Einarsen, S., Matthiesen, S. B. & Skogstad, A. (1998). Bullying, burnout and well-being among assistant nurses, *The Journal of Occupational Health and Safety - Australia and New Zealand*, 14: 563-568.

Einarsen, S., & Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and Victims,* 12, 247-263.

Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private Organisations, *European Journal of Work and Organizational Psychology,* 5: 185- 202.

Glazer, M. G. & P. M. Glazer (1989). *The Whistleblowers: Exposing Corruption in Government and Industry.* New York: Basic Books.

Goffman E. (1963). *Stigma: Notes on the Management of Spoiled Identity*. New York, NY: Simon & Schuster.

Kerfoot, K. (2008). Bossing or serving? How leaders execute effectively, *Medsurg nursing: official journal of the Academy of Medical-Surgical Nurses,* 17 (2): 133-134.

Krieger, N. (2011). *Epidemiology and the People's Health: Theory and Context*, Oxford University Press, New York.

Lahelma, E., T., Lallukka, M. Laaksonen, T. Partonen, O. Rahkonen (2010). Consequences of Workplace Bullying for Employee Mental Health Problems, *Epidemiologia & Prevenzione,* 34 (5-6, Supplement: 1): 54.

LeMoncheck, L. & J.P. Sterba (2001). *Sexual harassment: issues and answers*, Oxford: Oxford University Press.

Leymann, H. (1990[a]). "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces," *Violence and Victims* 5: 119-126. (This article is published on the Heinz Leymann Memorial Website:

http://www.mobbingportal.com/leymannmain.html, 30 de agosto, 2011.

Leymann, H. (1990[b]). *Presentation av LIPT-formularet. Konstuktion, validering, utfall [Presentation of the LIPT questionnaire. Construction, validation, measurement]*. Stockholm: Violen inom Praktikertjänst

Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165–184.

Leymann, H. & A. Gustafsson, (1996). Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders. *European Journal of Work & Organizational Psychology,* 5 (2): 251-275.

Lewis, D. (2004). Bullying at work: the impact of shame among university and college lecturers, *British Journal of Guidance & Counselling*, 32 (3): 281-299.

Lutgen-Sandvik, P. (2006). Take this job and…: quitting and other forms of resistance to workplace bullying. *Communication Monographs,* 73 (4), 406-433.

Martin, B. (1999[a]). Suppressing research data: methods, context, accountability, and responses. *Accountability in Research,* 6, 333–372.

Martin, B. (1999[b]). Suppression of dissent in science. *Research in Social Problems and Public Policy,* 7, 105–135.

Matthiesen, S.T. & S. Einarsen (2010). Bullying in the Workplace: Definition, Prevalence, Antecedents and Consequences,

International Journal of Organization Theory and Behavior, 13 (2): 202-248.

Osborne, D. (2009). Pathways into bullying. Proceedings of the 4th Asia Pacific Conference on Educational Integrity, Wollongong, http://ro.uow.edu.au/apcei/09/papers/18/, 14 de septiembre, 2011.

Parés, M. (2007). El lenguaje en el *mobbing*, in: F Peña, P Ravelo and SG Sánchez (coordinadores), *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre* mobbing *en México*, Ediciones Eón y UAM-Azcapotzalco, México, y SEDISEM, Barcelona, España, pp. 80-97.

Peña F. & S.G. Sánchez (2009) (coordinadores), *Testimonios de* mobbing. *El acoso laboral en México,* Ediciones y Gráficos Eón y ENAH-INAH-CONACULTA, México DF.

Peña, F. & S.G. Sánchez (2007). *Mobbing* y salud. Repercusiones negativas en los trabajadores y en los espacios laborales, in: F Peña, P Ravelo and SG Sánchez (coordinadores), *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre* mobbing *en México*, Ediciones Eón y UAM-Azcapotzalco, México, y SEDISEM, Barcelona, España, pp. 179-200.

Suppression of dissent: documents (2012). http://www.bmartin.cc/dissent/documents/, 3 de septiembre, 2012.

Thérèse, S. & B. Martin (2010). Shame, scientist! Degradation rituals in science. *Prometheus,* 28 (2): 97-110.

Vartia M.A. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying, *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 27 (1): 63-69.

Westhues, K. (2004). *Workplace Mobbing in Academe: Reports from Twenty Universities.* Lewiston, New York: Edwin Mellen Press.

World Health Organization (2002). *World report on violence and health. Summary*, Geneva, World Health Organization.

Recibido: 15 de septiembre de 2011.
Aprobado: 30 de noviembre de 2011.
Conflicto de intereses: ninguno.

Medicina Social
Salud Para Todos