



PERINATOLOGÍA Y REPRODUCCIÓN HUMANA

www.elsevier.es/rprh



REVISIÓN

Mobbing, amistad y enemistad en instituciones médicas



R. Fuentes Valdivieso

Sección de Posgrado e Investigación, Escuela Superior de Medicina, Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México, México

Recibido el 5 de mayo de 2018; aceptado el 10 de junio de 2018

PALABRAS CLAVE

Violencia;
Ambiente laboral;
Acoso;
Género;
Envidia

Resumen Estudiamos la enemistad para entender la significación de la ruptura de una relación entre 2 o más personas, la cual puede modelarse como un acoso y asedio grupal prolongado en el tiempo y en el lugar de trabajo. La metodología para desarrollar este estudio se centró en la cualitativa, como el método etnográfico, y en una interpretación de textos que abordaban el tema del acoso grupal. Las técnicas aplicadas fueron entrevistas en profundidad y análisis de casos, basados en la amistad y enemistad. Nos interesó conocer qué se fragmenta en una amistad para trasladarse a la enemistad o animadversión, ira y odio. Los hallazgos mostraron que la enemistad es uno de varios desencadenantes de un proceso de agresión prolongada en el tiempo que se manifiesta con características específicas en los espacios laborales, al cual se le ha llamado *mobbing*.

© 2018 Instituto Nacional de Perinatología Isidro Espinosa de los Reyes. Publicado por Masson Doyma México S.A. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

KEYWORDS

Violence;
Work environment;
Gender;
Harassment;
Envy

Mobbing, friendship and enmity in medical institutions

Abstract A study of enmity is presented in order to understand the meaning of the rupture of a relationship between 2 or more people, which can be modelled as prolonged harassment and group siege prolonged in the workplace. The methodology to develop this study focused on the qualitative ethnographic method and an interpretation of texts that addressed the issue of group bullying. The techniques applied are in-depth interviews and case analysis, based on friendship and enmity. We were interested in knowing what is fragmented in a friendship to move to enmity or animosity, anger and hatred. The findings showed that enmity is one of several triggers of a prolonged aggression process that manifests itself with specific characteristics in the workplace, which has been called *mobbing*.

© 2018 Instituto Nacional de Perinatología Isidro Espinosa de los Reyes. Published by Masson Doyma México S.A. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Correo electrónico: rofuva@yahoo.com

<https://doi.org/10.1016/j.rprh.2018.06.008>

0187-5337/© 2018 Instituto Nacional de Perinatología Isidro Espinosa de los Reyes. Publicado por Masson Doyma México S.A. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Introducción

Este artículo trata de un estudio socioantropológico sobre la amistad y enemistad en las instituciones de salud. Se analizó la ruptura de la amistad como un desencadenante de *mobbing*. En este sentido, realizamos la investigación a partir de la metodología cualitativa sostenida por el análisis de casos y la sistematización de los relatos y argumentos de hombres y mujeres que atravesaron procesos agresivos de forma grupal a partir del rompimiento de una amistad en el lugar de trabajo. Buscamos mostrar que, al romperse la amistad entre una o más personas, la relación se traslada a un campo de enemistad compuesto por la disolución de la confianza para dar paso a la deslealtad. La deslealtad construida a partir de la exposición de fundamentos personales, algunas veces narrados de manera sobreexagerada, de los que un día estuvieron unidos por lazos amistosos. Los objetivos que guiaron este artículo fueron: destacar la importancia de la investigación científica del *mobbing* para mostrar la repercusión social y en la salud dentro de los ambientes laborales hospitalarios, así como analizar la relación entre la amistad y la enemistad como un desencadenante del *mobbing*.

El acoso y asedio grupal o *mobbing* tiene la cualidad de reproducir conductas para eliminar sistemáticamente a hombres y mujeres que se convierten en una amenaza para algunos sujetos o grupos poderosos dentro de una organización¹.

El *mobbing*, término derivado de la palabra inglesa *mob* (plebe, acosar en masa), se caracteriza por la repetición de comportamientos hostiles, técnicas de desestabilización e intrigas persistentes contra un trabajador, todo ello de manera grupal, lo cual puede provocar problemas graves de salud. No se ha encontrado una definición que traduzca con precisión el término a la lengua española: el sustantivo *mob* significa 'multitud ilegal y provocadora, banda, mafia'. *Mobbing* representa el proceso de atormentar, hostigar o aterrorizar psicológicamente a otros en el trabajo. En México y América Latina se transcribe como asedio grupal, acoso moral, linchamiento emocional y violencia psicológica en el trabajo.

En función de estos antecedentes, puede describirse el *mobbing* como el proceso de agresión sistemática y constante que se expresa con palabras, discursos ofensivos, conductas intrigantes y actitudes corporales hirientes que tienen la intención de dañar a un sujeto considerado o significado por el acosador como blanco de agresión. Todo ello se desarrolla de manera grupal².

Amistad versus enemistad

Los ambientes laborales con comportamientos agresivos, abusos de poder y comparaciones personales como una medida de éxito hacen factible el continuo malestar y rivalidad entre sus trabajadores. Tales comportamientos influyen en la disminución de la productividad y, por ende, en la satisfacción de su personal. De tal manera que quienes trabajan en estos espacios han desarrollado diferentes alteraciones no solo físicas sino también emocionales y se enfrentan con limitaciones para el desarrollo de una característica humana y satisfactoria como la amistad.

La amistad es un componente esencial para mantener aspectos placenteros que permitan conservar relaciones afables y de respeto entre hombres y mujeres que interactúan o laboran dentro de una institución. Sin embargo, las dinámicas económicas de competencia y exigencia cada vez más demandantes han hecho factible que se desarrollen comportamientos individualistas y de constante comparación personal para medir los éxitos individuales o grupales³.

El estudio del *mobbing*, que definimos en este artículo como acoso grupal en el lugar de trabajo, se dio a conocer con los análisis de Leyman en la década de los ochenta, sobre los reportes de sus pacientes, que se sentían indescribiblemente agotados por lo que padecían en sus ambientes laborales, pero que no podían nombrarlo o describirlo con facilidad para esclarecer su estado anómalo. El pensamiento de Leyman tuvo impacto en diversas áreas de la ciencia y así se iniciaron investigaciones científicas sobre los ambientes laborales en diferentes partes del mundo.

Hasta hace unos años atrás, en México no se había podido cuantificar un fenómeno que no se había cualificado, como es la categoría *mobbing*. Tampoco se cuenta con cifras exactas de cuántos hombres y mujeres padecen o han vivido la experiencia de un *mobbing*, aunque datos recientes muestran que el 42% de los trabajadores en México padecen acoso en el trabajo. En el ámbito laboral, el 26.6% de las mujeres que trabajan o trabajaron alguna vez ha experimentado un acto violento. La discriminación, las agresiones sexuales y las de tipo emocional (como las humillaciones, degradación e intimidación) son los tipos de violencia más frecuentes en el trabajo, mientras que en el ámbito escolar el 25.3% enfrentaron violencia entre compañeros⁴.

El *mobbing* es un fenómeno multicausal. Puede ser desencadenado por diversas razones, no solo por aquellas que tienen que ver con aspectos organizacionales sino también con la dimensión subjetiva, como son los celos profesionales, rupturas previas de relaciones amorosas con compañeros de trabajo, deseos de escalar en la estructura jerárquica y mantenerse en el poder sin cumplir con la normativa. También se acosa por «encargo» o por alianzas, además de por lealtades que se anteponen a la conducta ética en el trabajo.

Los estudios sobre ambientes laborales hospitalarios estaban considerablemente limitados o poco estudiados. Es en los últimos 10 años cuando se ha incrementado el interés por este tema, al reconocer que se está ante situaciones complejas que repercuten negativamente en la salud y en el trato a los pacientes que asisten a estos lugares. Los pacientes muchas veces son los receptores de las violencias como consecuencia del maltrato que ejerce el personal de salud por irascibilidad: ello forma parte del comportamiento por trabajar en ambientes laborales dañinos o por desconocer las normas de conducta en el lugar de trabajo, aunque en mucho obedece al abuso de poder.

El maltrato a pacientes se hace evidente a través de las quejas, pero también tiene relación con la sobrecarga de trabajo del personal de salud. Las desigualdades jerárquicas de los profesionales favorecen la rivalidad, como, por ejemplo, que algunos sean investigadores y otros no, por tanto, emergen competencias que suelen ser irreconciliables. También influyen los conflictos intergeneracionales en el manejo del conocimiento, que denotan abuso de poder. De esta interacción intergeneracional surgen problemas que adquieren particularidades, sobre todo cuando se desarrolla

de manera frecuente la comparación personal, como por ejemplo, ¿por qué a esta persona sí y a mí no? Se entiende por conflictos intergeneracionales la lucha respecto a valores y derechos sobre situaciones, poderes y recursos escasos, en la cual el propósito es neutralizar, dañar o eliminar a los rivales⁵. Los conflictos intergeneracionales se evidencian en las instituciones en las que interactúan hombres y mujeres de diversas edades y formaciones académicas, como las especialidades. Las maneras de pensar suelen estar jerarquizadas con respecto a los hombres y mujeres: se desestima a los más jóvenes y, sobre todo, a las mujeres, en cuanto a sus saberes y conocimientos.

El análisis de la interacción de las 3 categorías (*mobbing*, amistad y enemistad) permitió reconocer que subyacen sentimientos profundos que intervienen en un proceso de acoso y asedio grupal en el lugar de trabajo, como es el conjunto de ideas significadas como «amistad».

Métodos

Para los fines de esta investigación nos centramos en los datos obtenidos a partir de las entrevistas realizadas en los últimos 8 años al estudiar el acoso grupal o *mobbing*. Para ello nos centramos tanto en hombres como en mujeres mayores de edad. La investigación se dirigió sobre la creencia generalizada de «ser amigos» o «amigas», la cual radicó en estar unidos por sentimientos de reconocimiento y confianza a excepción de críticas, aunque con observaciones que no eran significadas por ambos (amigos/amigas) como desafortunadas. El tiempo de la permanencia de la amistad no lo consideramos como un aspecto relevante para su consolidación, sino la significación de las experiencias compartidas, como los acompañamientos en actividades de trabajo y de ocio, pero, sobre todo, las confidencias de la vida personal y laboral: esto es lo que comprendió la amistad para las personas entrevistadas en instituciones de salud públicas.

A lo largo de nuestras investigaciones hemos visto que los datos conocidos sobre la vida personal pueden ser utilizados para ejercer algún tipo de acoso grupal o *mobbing*. La información se usa para atacar o justificar acciones hostiles. Por ejemplo, en el siguiente caso es visible que la información de la vida personal fue utilizada para aislar a una alumna sobresaliente de un programa de posgrado: se argumentaba que por ser «mamá» y no contar con ayuda familiar, no podía asistir a los horarios extenuantes y sin planeación que asentaban los investigadores tutores. La información de su vida personal se obtuvo a través de una ayudante del laboratorio que trabajaba en el mismo lugar y que, además, era familiar de uno de los tutores. La estrategia que utilizó para extraer la información fue crearle a la alumna la idea de que eran «amigas» y brindarle su confianza y complicidad. La alumna, en su desesperación por ser escuchada por la situación difícil que atravesaba en su vida escolar, le contó todos los pormenores de sus experiencias. La información sirvió como argumento para que después la alumna fuera excluida, no solo por sus profesores sino también por sus compañeros de clase, dado que ellos observaron que estaba siendo aislada y temieron padecer lo mismo. A la alumna, los tutores cada vez le exigieron mayor cantidad de trabajo, sin un horario concreto: igual podía permanecer en el laboratorio

a cualquier hora del día y en cualquier circunstancia. De esta manera se percató de que estaba siendo maltratada.

Resultados

Los casos que se contemplaron para analizar la traslación de la amistad y enemistad a un *mobbing* se recolectaron a lo largo de los últimos años en mujeres y hombres, todos mayores de edad y trabajadores en instituciones de salud. Interesó recalcar la relación *mobbing*-enemistad. El dato surgió durante las entrevistas, cuando se les preguntó si alguna vez convivieron o si conocían a sus acosadores y cuáles eran las posibles razones para ser acosados. De esta manera cada uno describió lo que pensaba sobre cómo se había iniciado el *mobbing* referido. Aunque la pregunta estuvo planteada de forma general, en seguida se obtuvo la respuesta de «sí, era mi amiga»; «era mi mejor amigo»; «sí, en algún momento fue mi pareja»; «colaboramos juntos en diferentes cosas del trabajo»; «se unió con otros para hablar mal de mí»; «me di cuenta cuando ya había pasado el tiempo y varios (colegas) en mi trabajo no me hablaban».

La repetición de las respuestas y el parecido de cada uno de los casos nos llevaron a deliberar sobre el papel de la enemistad. Los antecedentes revelaron proximidad por un tiempo entre el blanco de acoso y sus perpetradores. La otra condición que emergió fue «yo le tenía mucha confianza»; «le contaba todo lo que ocurría en mi vida»; «convivimos mucho rato»; «me di cuenta [de] que era él o ella quien inició un acoso contra mí porque todo lo que le platiqué de mi vida él o ella lo conocía y todos los demás lo comentaban»; «sentí que mi vida fue sacada a la luz y no solo en mi trabajo sino también en las redes sociales»; «mostró fotos íntimas mías en la oficina». A lo largo del tiempo, se obtuvieron registros cada vez más repetitivos, que hicieron semejantes los casos.

Desde esta perspectiva, los casos consideraron que un día fueron amigos, coincidieron en que les confiaron información importante de sus vidas, como sueños, aspiraciones, logros, fracasos, pero, sobre todo, hablaban de un alto grado de confianza depositada en un sujeto que, después, se significó como acosador. La confianza se rompió cuando una de las partes percibió que su presencia molestaba, que hubo traición cuando los demás colegas se enteraron de que hubo fuga de información personal en cualquiera de ellos.

A medida que se continuó con el análisis, los casos analizados de forma retrospectiva mostraron que, una vez que rompieron una amistad con un colega o jefe que era considerado amigo en el trabajo, percibieron en un primer momento exclusión por parte de colegas o compañeros de trabajo, después el desprecio por lo que hacían y decían, hasta llegar a un acoso directo y ofensivo en el que existen los elementos suficientes para renunciar al empleo.

Las personas consideraron que sus acosadores llamaron al lugar de trabajo para hablar maliciosamente de ellas, además, de mostrar información denigrante sobre su persona en las redes sociales. Todas se sintieron perseguidas en los diferentes espacios, tanto públicos como privados.

Discusión

El estudio del *mobbing* ha mostrado que en este momento histórico existe una complejidad mayor en los ambientes

laborales. Por ejemplo, que intervienen otros aspectos, como la falta de oportunidades para los hombres y mujeres que están egresando de diversas instituciones y se enfrentan con la carencia de empleos formales, con que las promociones son solo para algunos y no para todos. Las mismas políticas institucionales contribuyen a la no resolución de problemas y fortalecen las prácticas discriminatorias en la aplicación de la normativa. La indiferencia de las organizaciones e instituciones ante los problemas de acoso y asedio grupal hace factible que las denuncias se conviertan en motivos de burla. Faltan razonamientos para defenderse, cuando, en realidad, no se trata de salvaguardarse sino de hacer cumplir la legalidad basada en el respeto del otro y en el derecho a tener un trabajo digno.

Sumado a ello, la sociedad actual vive con una profunda ansiedad por no cubrir estereotipos en los ambientes laborales. Por ejemplo, algunas veces, no llegar a tiempo al trabajo por la carencia del transporte; requerir una mayor productividad y no tener los recursos para publicar o el tiempo para hacerlo. También se puede advertir que la falta de productividad hace vulnerable a un sujeto dentro de los ambientes en los que se le exige, pero en los que no existen las condiciones físicas o materiales para cumplirlo.

Las experiencias de acoso laboral son únicas; sin embargo, los casos comparten algunas similitudes, como intencionalidad, frecuencia, actos intimidatorios, expresiones verbales y no verbales. Los entrevistados mostraron que el tiempo de incubación del acoso en cada uno de los casos analizados fue distinto. Y, al contrario, las palabras empleadas para dañar e intimidar fueron muy parecidas.

Otros más han señalado que no pudieron detectar con precisión por qué fueron acosados. Esto nos llevó a inferir que el origen del acoso y asedio grupal no solo es diverso sino que también surge de conflictos que no se resuelven solo con el diálogo y la intención personal, sino que van más allá de lo que se puede observar a simple vista, es decir, el problema es multidimensional.

El acoso y asedio grupal en el lugar de trabajo se puede presentar en diversos momentos y los participantes (los acosadores o perpetradores) pueden ser de diversas edades, género, clase social y etnia. Algunos son amables, seductores, y otros denotan perversidad en sus discursos y comportamientos. Los acosadores pueden ser amigos, colegas, jefes, familiares o parientes; tal vez la pareja del acosador y los subordinados, según el ámbito laboral. Algunos entornos laborales hacen factible el acoso, lo mismo que las organizaciones.

A lo largo de la historia se ha buscado hablar de la amistad y tratar de entender este sentimiento que une a una o más personas; sin embargo, la amistad puede tener variantes en cada uno de los momentos históricos. Las nuevas tecnologías han propiciado que emerjan otras formas de amistad, como las que se mantienen por las redes de comunicación, que pueden ser distantes y transitorias, lo cual muestra que la amistad no necesariamente requiere de la proximidad física.

A través de la amistad también se pueden concertar relaciones amorosas dentro de los ambientes laborales y, cuando estas se rompen, pueden ocasionar conflictos no dichos, pero sí evidentes. La ruptura en la relación de pareja en los ambientes laborales no siempre es explícita porque en la mayoría de las veces se trata de relaciones discretas concernidas con relaciones extramaritales, si bien en otros casos

son relaciones abiertas y socialmente reconocidas como los noviazgos, uniones de pareja o conyugales.

La definición de enemistad proviene del latín *inimicitas*, lo que significa la relación entre los que están enemistados y, en la segunda entrada, habla de sentimientos hostiles de una persona hacia otra, hecho que da paso a la enemistad. El origen etimológico de la palabra *amistad* no ha podido ser determinado con exactitud. Hay quienes afirman que proviene del latín *amicus* ('amigo'), que a su vez derivó de *amore* ('amar'). Sin embargo, otros estudiosos afirman que amigo es un vocablo griego compuesto por *a* ('sin') y *ego* ('yo'), por lo que amigo significaría 'sin mi yo'. En todo caso, la amistad es una *relación afectiva entre 2 personas* y una de los vínculos interpersonales más comunes que la mayoría de los seres humanos tienen a lo largo de su vida⁶. Cuando las amistades se rompen, emerge una variedad de conflictos interpersonales que conducen a diferentes manifestaciones contrarias al reconocimiento y al afecto, para dar paso a la animadversión, y que algunas veces se vuelven grupales. El tiempo y la frecuencia pueden variar, pero en tanto sean grupales e intencionadas se tornan en un *mobbing*.

Al investigar el papel de la enemistad en el *mobbing* se corroboró que la ruptura de las ilusiones y la confianza dibujaron procesos agresivos prolongados en el tiempo hacia un sujeto. La enemistad implica ganancias; por ejemplo, vender información personal sobre el que un día fue amigo. Algunas veces los amigos crean idealmente enemigos para mantenerse dentro de una estructura de poder o para obtener de ellos lo que no pueden producir, por ejemplo, sus ideas y creatividad. Para ello se debe dar una fuga de los afectos para justificar las acciones en contra de un blanco o de alguien que fue amigo o que ya no se desea mantener como amigo. De no ser así sería difícil impulsar el poder de la enemistad, porque los sentimientos de compasión y empatía podrían activarse en un sujeto. Además, lograrían inutilizar cualquier otro tipo de ganancia que se obtuviera con la enemistad, por ejemplo, haber acordado un nuevo puesto de trabajo o dirigir un área del hospital.

La postura que sostenemos en este trabajo es que en el presente momento histórico la amistad se torna frágil y que su rompimiento implica la disolución de ideales e ilusiones para contar con una figura que inspire confianza y lealtad, lo cual se puede desarrollar a través de la compasión y la empatía.

La enemistad es lo contrario a la amistad, y se asocia con la exposición de los secretos sobre la vida del amigo que se hacen públicos, o bien con que ya no se responde a las demandas de un amigo ante situaciones específicas⁷. Para que se desarrolle la enemistad debe haber una fuga de afectos y dejar de prestar atención hacia un sujeto considerado amigo.

La enemistad emerge por diversas razones. Entre las principales está el objetivo de alcanzar de manera única el éxito. Se trata de un ideal que se quiere obtener solo, sin que nadie más destaque o sin que empantane la realización de este ideal⁸. Los amigos desempeñan un papel importante en la vida laboral, dado que algunas veces se requieren recomendaciones para encontrar un trabajo, ingresar en un hospital o mantenerse en un puesto y eso solo se logra por tener amigos influyentes. Es importante reconocer que la palabra «amistad» está deteriorada, dado que se asocia con criterios que escapan de la normativa⁹. La amistad es significativa en

los ambientes laborales en los que se abusa del poder del «amiguismo», del «cuatismo» y que en algunas ocasiones se asocia con la corrupción.

Las rivalidades se pueden expresar de diferentes formas, como los celos y la celotipia, entendida esta última como celos obsesivos, algunas veces infundados. Los celos no siempre son injustificados en los ambientes laborales con tendencia patriarcal, como los predominantes en México: no se debe perder de vista que las mujeres son vistas como objeto sexual y que los hombres las conciben desde una postura jerárquica vertical. El tener acceso amoroso a otras mujeres, aunque se interactúe con la pareja en el mismo lugar de trabajo, suele ser uno de los comportamientos frecuentes de los hombres. La probable aceptación de la pareja (no todas) o el desconocimiento de las conductas de doble moral de la pareja favorece, algunas veces, el surgimiento de las rivalidades, que no se hacen visibles, pero que se muestran con el conjunto de actitudes hostiles de desconfianza hacia otras personas que puedan ser significadas como posibles rivales.

En el pasado, la violencia entre parejas o cónyuges no era motivo de preocupación para el mundo del trabajo. Actualmente se están contemplando los actos violentos que ejercen las parejas anteriores o actuales en el ambiente laboral, y una de ellas es la enemistad compuesta por rivalidades irreconciliables, las cuales se expresan con comportamientos discrepantes hacia uno u otra, lo que puede desencadenar un *mobbing*¹⁰. Sin embargo, las relaciones amorosas conllevan privilegios mientras se mantienen de forma cordial, y hombres y mujeres se benefician de ello, dado que establecen alianzas y lealtades.

Para dar paso a la enemistad se abusa de las comparaciones personales al cotejar lo suplementario en la vida cotidiana, no se reconoce con satisfacción lo que el otro puede aportar sino que, en paralelo, se lleva un análisis detallado de lo que ocurre en la vida del otro. Ello es motivo de insatisfacción, que viene acompañada de un malestar físico como la ansiedad. Se desdibuja lo que el otro puede aportar, por tanto, hay fuga de los afectos y en su lugar se desarrolla una inconsciencia del sentir y una proliferación para ejercer el dominio del otro o de las situaciones que pueden ser exitosas¹¹.

Para Nusbaum¹² los sentimientos se forman a partir de las experiencias en la vida. La empatía la considera una reconstrucción imaginativa de la experiencia de otra persona sin que se haga ninguna evaluación particular de tal costumbre, es decir, se traslada a sentir lo que el otro puede estar pasando o sintiendo, porque tal vez, en otro momento, le puede pasar lo mismo a ese sujeto. En cambio, la compasión, entendida como sentimiento de pena provocado por el padecimiento de otros, debe provenir totalmente de la consideración de lo que el mismo sujeto sentiría si estuviera en una situación parecida de sufrimiento e infelicidad. Para la misma autora, la compasión lleva a desarrollar empatía para ubicarse en el lugar del otro, pero ello depende de lo que pueden haber experimentado los sujetos desde su infancia o en otro momento de su vida.

Algunas personas no pueden diferenciar lo propio de lo ajeno y, en su lugar, emerge la crueldad. Se entiende por crueldad el placer por el sufrimiento de los otros. Los actos de crueldad que caracterizan a la enemistad se desarrollan

a través de su abuso como una forma de dominación: se lo deslumbra como amigo para después abandonarlo, pero una vez que se obtuvo lo que pudo del otro. Esta es una acción de dominación y deseo de ser único para mantener un liderazgo y control en los ambientes laborales. En este sentido, se logra la fuga de los afectos para denigrar al otro, que lo pudo o no idealizar como un amigo. A ello le hemos llamado construir un enemigo.

La enemistad y el deseo de dominio hacen que muchos sujetos, en lugar de sentir admiración por lo que el otro tiene, sientan un malestar que frena el reconocimiento de los logros y esfuerzos invertidos por el otro. En este lugar emerge la envidia y se exacerban los celos profesionales. Una de las estrategias de la enemistad es el asedio. El asedio quiere decir cercar e impedir la comunicación con el otro. Esto emerge paulatinamente hasta modelar diferentes formas de enemistad, no solo con él o ella, sino con todos los que interactúan en el ambiente laboral y, si es posible, fuera del lugar, por ello se recurre a las redes sociales para denunciar de manera colectiva sin medir las consecuencias de la información emitida.

La agresión es percibida por el blanco del acoso cuando pone atención sobre lo que le dicen los demás colegas o compañeros o cuando está severamente afectado en su vida laboral o cuando se siente en una situación de indefensión. Es importante recalcar que un blanco puede superar estas formas de crueldad cuando entiende lo que pasa o le da un significado a las conductas de un sujeto enemigo y acosador.

Para cultivar una amistad se requiere: a) guardar secretos, b) permitir el crecimiento personal, c) aceptar errores y d) saber otorgar calidad de tiempo que genere una sensación de felicidad. Los amigos son los que están del mismo lado y comparten simpatía y admiración¹³.

Para Alberoni, la amistad se rompe por la desilusión y la mala interpretación. Cada uno espera del amigo reciprocidad, afecto y atención; si este incluso hace gala de desinterés, no se comporta como un amigo, se produce una crisis relacionada con la ruptura. Para el mismo autor, entre amigos no se pueden considerar los celos, porque estos corresponden a las relaciones amorosas, que no son relaciones de amistad.

La relación de amistad es abierta. Se trata de un vínculo estrictamente interpersonal, una preferencia, y no se debe confundir con la solidaridad de un grupo. Cuando la amistad se rompe, se altera todo el conjunto de relaciones en los ambientes donde interactuaban los sujetos.

Los ambientes laborales y académicos son los espacios donde se muestran las relaciones entre hombres y mujeres, es decir, de género. Los conflictos que de ella emergen se manifiestan de diferentes formas y esto puede ser a través de un *mobbing*, dado que son espacios jerarquizados en los que, al compartir una amistad, se tiene información guardada y custodiada, así como las alianzas cargadas de reciprocidad.

El rompimiento de las alianzas puede generar otros efectos, como el deseo de eliminación de un sujeto que un día se consideró amigo. Es aquí donde emerge una pretensión de negar los momentos agradables registrados y se denigra frente a los demás (grupo social o ambiente laboral) la figura del amigo. De acuerdo con Alberoni, este es un deseo de excluir las vivencias felices, que duelen, y los recuerdos

ante la ausencia del amigo, pero algunas veces son suplantadas por la envidia y la crueldad exacerbada para justificar la ruptura de la amistad.

La envidia está asociada con la mimesis de apropiación, como le llama Girard¹⁴, que consiste en el deseo mimético de ser como la otra persona y no poder serlo. La comparación personal, al parecer, lleva al sujeto a tener una postura de medida idealizada y cuando reconoce que no es lo que piensa que es, entonces, puede agredir a otros sujetos por no lograr parecerse.

Desde esta perspectiva, el *mobbing* emerge de sentimientos profundos no dichos, como es la envidia¹⁵. Para Hirigoyen¹⁶, el acoso moral en el trabajo obedece a la carencia de la ubicación de un conflicto, dado que en él se nombran los reproches y se puede llegar a resoluciones, pero cuando no se logra precisar el conflicto, porque cualquiera de las partes menciona argumentos de validez, entonces, aparece la comunicación perversa y es imposible discutir o nombrar lo que no funciona.

Desde nuestra perspectiva, consideramos que en los espacios laborales y académicos se manifiestan las subjetividades tradicionales de los hombres y de las mujeres, de esta manera se puede constatar que, aunque se impulsen políticas de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, subyacen en las relaciones de género aspectos que lo impiden, como por ejemplo, las formas de ser y comportarse para no aceptar relaciones equitativas entre hombres y mujeres. Es aquí donde se observa con mayor énfasis la discriminación por la identidad de género, así como los conflictos intragénero, como la rivalidad entre mujeres y las competencias entre hombres, lo mismo que entre hombres y mujeres. En el *mobbing* intervienen aspectos de la organización del trabajo y aspectos subjetivos, que se relacionan con los sentimientos y emociones, además de las formas de significar la vida y los éxitos en el trabajo.

Los mandatos de género son normas implícitas socialmente y son lo que se espera que sean los hombres y las mujeres dentro de una sociedad¹⁷. Los ambientes laborales están cargados de mandatos de género: en ellos se muestra cómo es ser hombre o ser mujer. Al ocupar cargos, existen estereotipos de cómo debe ser un jefe o jefa para ser respetado, reconocido y ejercer su liderazgo. También se aprende a ser trabajador dependiendo del contexto o lugar de trabajo¹⁸.

Los mandatos de género de la feminidad y la masculinidad cambian con el tiempo, pero subyacen formas de pensamiento socialmente aprendidos desde la niñez¹⁹. El desempeño de puestos de poder está sostenido por la manera de interpretar la vida desde la infancia y la interpretación que hacemos en el momento. Los comportamientos de los hombres y mujeres en los ambientes laborales reflejan sus expectativas y subjetividades. Esto obedece al orden simbólico del sistema patriarcal, que admite las relaciones de apoyo entre mujeres, pero no prevé las relaciones de valorización entre ellas²⁰. Esto ocurre con las mujeres, a las que se les dificulta reconocer el trabajo y logro de otras mujeres. Es importante aceptar que en algunos ambientes laborales existe una negación al reconocimiento de algunas de ellas y casi siempre su desempeño es más cuestionado que el de los hombres. Las mujeres, en los ambientes laborales, no siempre les otorgan reconocimiento a otras mujeres, sino más bien las minimizan y las denigran. A través del

registro etnográfico hemos encontrado datos de mujeres jóvenes que experimentaron diversas formas de violencia sutil debido a que sus desempeños fueron más cuestionados y sus aportaciones fueron minimizadas e incluso debatidas, pero también lo han experimentado las mujeres adultas mayores, que son excluidas por su edad y por sus formas de pensar²¹.

El mandato de la masculinidad se inicia desde la infancia y los hombres han aprendido a reconocer las jerarquías y a tener papeles más delimitados para desarrollar su trabajo en las dimensiones públicas de la vida²². Es difícil que los hombres reconozcan el trabajo de las mujeres y acepten las diferencias entre los géneros cuando se trata del ejercicio del poder en los ambientes laborales. Los hombres no aceptan fácilmente que las mujeres asuman puestos de poder, lugar que es destinado casi siempre para ellos. Amorós²³ plantea que, a partir de la Modernidad, es posible describir un pacto masculino entre pares, unidos para ejercer dominio sobre todas las mujeres. La autoridad antes omnimoda del *pater familias* se delega entonces en el Estado, institución que, desde este punto de vista, no representa al conjunto social, sino que expresa el poder de los varones, del cual son herederos. La misma autora ha considerado que en la cultura occidental, desde los griegos, en el espacio público los hombres ciudadanos se encontraban como iguales, mientras que las mujeres estaban relegadas a los espacios privados. Es a partir de lo público como los hombres se apropian de las diferentes dimensiones de la vida tanto pública como privada. Las mujeres no fueron concebidas como ciudadanas con los mismos derechos que los hombres: este hecho permitió que a las mujeres se les dificultara más defender sus ideas e ideales. Situación parecida describe Lomnitz cuando alude a la política mexicana y menciona la importancia del «cuatismo». El término, de origen nahua, cuya traducción es 'gemelos', los describe como amigos que pasan tiempos juntos, son compañeros de parrandas y mantienen las distancias sociales. Las mujeres se encuentran totalmente excluidas de la relación de cuates. Aunque la vida moderna permite tener estos comportamientos en mujeres, aún subyacen formas de pensar tradicionales en los ambientes laborales mexicanos.

Para Amorós, es importante que las mujeres se ejerciten en la cultura del pacto, dado que se ha registrado que, al insertarse en los ámbitos laborales, suelen existir formas propias de la globalización que las eliminan y que esto obedece a las nuevas misoginias que están emergiendo, además de que se están desarrollando un conjunto de rivalidades que se oponen a sus logros.

El trabajo, como organizador social y subjetivo moderno, ha perdido su carácter dador de identidad y no garantiza una ubicación social consistente y previsible. El sistema capitalista de las sociedades de consumo experimenta crisis periódicas que se tornan cada vez más frecuentes, y generan una inestabilidad existencial promotora de angustia y ansiedad generalizada que tiene manifestaciones físicas, con consecuencias en la salud²⁴. Otra característica de esta tendencia reside en que, actualmente, todos los trabajos tienen características que antes fueron propias de las inserciones laborales de las mujeres, es decir, que son precarios, por contratos limitados, sin estabilidad laboral y, algunas veces, sin cobertura de servicios de salud.

Tanto hombres como mujeres alternan períodos de desocupación o subocupación con etapas de multiempleo, y estas fluctuaciones son imposibles de administrar según los requerimientos de la vida privada, lo que dificulta la conciliación entre trabajo y familia, situación que afecta con más frecuencia a las mujeres. En estas contradicciones propias de una sociedad en constante competencia por asegurar un empleo, es muy complicado que emerja una amistad duradera y que no sea frágil. La amistad se puede llegar a romper cuando un amigo ha superado a otro laboralmente; entonces, es posible que emerja la comparación personal y, lejos de sentir empatía, se puede desarrollar la crueldad hasta hacerse grupal a través de la persuasión con el lenguaje verbal y no verbal. De esta manera, se configuran subjetividades colectivas que se caracterizan por el acoso y asedio o *mobbing*, que se conectan a través de la persuasión sin cuestionar si debe ser o no atacado el blanco del acoso.

La complejidad del estudio del *mobbing* se advierte cuando se analiza el conjunto de aspectos subjetivos y objetivos que deben concurrir para que este se desarrolle. El problema no solo se centra en la parte acosada, sino en la parte acosadora, pues subyacen en los participantes otros talentos más allá de las relaciones de poder entre los géneros, tales como la edad, la forma de significar la vida, la educación, las experiencias vividas desde la niñez, además de las políticas institucionales, que se utilizan para ejercer el *mobbing*. Los agresores no necesariamente carecen de una formación profesional, sino que pueden llegar a tener incluso altos grados académicos.

Conclusiones

La enemistad es uno de los posibles desencadenantes de un proceso de agresión prolongada en el tiempo y en un espacio laboral como los ambientes hospitalarios. El estudio de la enemistad nos permitió reconocer que las subjetividades de hombres y mujeres están conformadas por sentimientos aprendidos desde la niñez; sin embargo, se reconfiguran con la significación del momento, es decir, con las circunstancias vivenciales de un sujeto, las cuales se continúan reproduciendo en todo momento de la vida adulta. El *mobbing* ha pasado a ser un fenómeno discrecional de este momento histórico para despedir, anular y excluir a quien pone en riesgo poderes establecidos o que se están consolidando. Asimismo, corresponde a un tipo de violencia sutil y con diferentes intensidades: los ataques son algunas veces esporádicos, pero igualmente dañinos.

La demanda de productividad conforma modelos de éxitos individuales, es decir, hay que ser únicos y sobresalientes, acaparar el mayor número posible de indicadores de productividad (en cada profesión y especialidad varían las tareas que significan ser productivos). Se corroboró que en este momento histórico el acoso es una alternativa anómala para eliminar a un sujeto de su área laboral hasta llevarlo a la indefensión. La indefensión no siempre es posible: si intervienen las autoridades. El diálogo y la exposición del caso o denuncia es una iniciativa para la solución.

Por tanto, la investigación científica del *mobbing* muestra que existen un conjunto de mandatos de género que intervienen en la ruptura o crisis de una amistad para dar paso a la enemistad, la cual emerge como una fuerza que

promueve un proceso largo de comunicación hostil, deseos de venganza, ansiedad, ira, envidia y aspiración de aniquilar a un sujeto que se le ha significado como merecedor de ser un posible blanco de acoso. Se vuelve grupal cuando a través de la persuasión se incita a hacer ver y sentir a las demás personas de un grupo social (ambiente laboral) que este sujeto es idóneo para ser el blanco de acoso cuando no se le puede eliminar de otra manera. La sutileza del acoso grupal radica en no evidenciar los sentimientos que pueden generar vergüenza a sujetos acosadores, que venden una imagen socialmente comprometida (como ser justos con causas sociales) o que están caracterizados por la defensa de los derechos humanos o, simplemente, porque subyace el deseo no explícito de eliminar a un sujeto significado como amenazante para uno o varios acosadores. La enemistad da paso a emociones anómalas, aunque con una posible reflexión individual y social es probable que emerjan sentimientos afables con un sentido de compromiso social. En las sociedades corruptas, la amistad es el medio para pasar por alto a los demás, para eludir la norma o lo socialmente establecido, sobre todo en los ambientes laborales en los que predomina el clientelismo. Sin las amistades, muchos sujetos no gozarían de poder para realizar ejercicios arbitrarios en los diversos ambientes laborales.

La amistad sí es posible: debe ser fomentada a través del reconocimiento del trabajo de de los demás en los ambientes laborales hospitalarios, dado que puede mejorar las relaciones entre los trabajadores, colegas y pacientes; el mejoramiento de las relaciones hace posible el intercambio respetuoso de ideas y proyectos, los cuales contribuirán en la mejora de la productividad. La amistad desde una postura de intercambio de ideas, respeto y reconocimiento de la otra persona es viable para evitar la violencia en los ambientes laborales actuales, aunque se debe tener en cuenta que son relaciones frágiles.

Conflicto de intereses

No tengo conflicto de intereses.

Bibliografía

1. Cárcar A. Lo que nunca se ha dicho sobre el bullying, mobbing y violencia de género. La perversión de los instintos, el culto a la gran mentira. 1.ª ed. EE. UU.: Create Space Independent Publishing Platform; 2014.
2. Fuentes VR. Bajo la mirada de los perpetradores: mobbing y cultura. 1.ª ed. México: IPN; 2014.
3. Castells M. Comunicación y poder. 1.ª ed. Barcelona: Paidós; 2008.
4. ENDIREH. México; 2016.
5. Coser A. Las funciones del conflicto social. 1.ª ed. México: Fondo de Cultura Económica; 1961.
6. Diccionario de uso del español María Moliner. 3.ª ed. Barcelona: Gredos; 2017.
7. Alberoni F. La amistad. 4.ª ed. Barcelona: Gedisa; 1998.
8. Castells M. Networks of outrage and hope. 1st ed. EU: Polity Press; 2012.
9. Lomnitz L. Redes sociales, cultura y poder: Ensayos de antropología latinoamericana. 1.ª ed. México: FLACSO; 1994.
10. Reunión de expertos sobre la violencia contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo. 1.ª ed. Ginebra: OIT; 2016.

11. Kancyper. Bullying, acoso o convivencia escolar. La Época APA online [video]. Asociación Psicoanalítica Argentina. N.º 6, marzo 2015.
12. Nusbaum M. Paisajes del pensamiento. 1.ª ed Barcelona: Paidós; 2012.
13. Calixto E. Un clavado a tu cerebro. 1.ª ed México: Aguilar; 2017.
14. Girard R. La ruta antigua de los hombres perversos. 1.ª ed Barcelona: Anagrama; 1989.
15. Piñuel I. Mobbing: estado de la cuestión. 1.ª ed España: Editorial Gestión; 2008.
16. Hirigoyen M. El acoso moral en el trabajo. 2.ª ed España: Paidós; 2001.
17. Lagarde M. Género y feminismo. 1.ª ed España: Horas y Horas La Editorial; 2002.
18. Meler I. Construcción de la subjetividad y actitudes ante el trabajo: diferencias y similitudes entre los géneros. Subjetividad y Proceso Cognitivos. ENDIREH. 2012;16:70-94.
19. Chodorow N. El poder de los sentimientos. 4.ª ed España: Paidós; 2003.
20. Lamas M. Feminismo: transmisiones y retransmisiones. 1.ª ed México: Taurus; 2006.
21. Fuentes R. La discriminación institucionalizada: una violencia silenciosa. En: Peña SF, Fuentes VR (editores). Tras las huellas del asedio grupal en México. México: Eón Sociales, Universidad Autónoma de Nuevo León, Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Medicina; 2012. pp. 173-192.
22. Burin M, Meler I. Varones género y subjetividad masculina. 1.ª ed Argentina: Paidós; 2004.
23. Amorós C. Hacia una crítica de la razón patriarcal. 1.ª ed Barcelona: Anthropos; 1985.
24. Fuentes VR, Lara PE. Mobbing y fibromialgia. 1.ª ed México: Ediciones Oklever; 2011.