

January 2017

Mal clima organizacional institucionalizado, acoso y riesgos laborales psicosociales. Perspectiva jurídica

Adriana Camacho Ramírez

Universidad del Rosario, adriana.camacho@urosario.edu.co

Daniela Rocío Mayorga Valderrama

Universidad del Rosario, daniela.mayorga@urosario.edu.co

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/eq>

Citación recomendada

Camacho Ramírez, A., y D.R. Mayorga Valderrama (2017). Mal clima organizacional institucionalizado, acoso y riesgos laborales psicosociales. Perspectiva jurídica. *Equidad y Desarrollo*, (29), 143-160. <https://doi.org/10.19052/ed.4172>

This Artículo is brought to you for free and open access by the Revistas Unisalle at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Equidad y Desarrollo* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

Mal clima organizacional institucionalizado, acoso y riesgos laborales psicosociales. Perspectiva jurídica*

Adriana Camacho-Ramírez**

Daniela Rocío Mayorga-Valderrama***

Palabras clave

Acoso laboral organizacional, clima organizacional, precariedad en el trabajo, riesgos psicosociales

Clasificación JEL

J81, J28, J79

Resumen

Existe una nueva modalidad de acoso laboral, muy poco desarrollada por la doctrina, que surge cuando la empresa es la victimaria. Ello se aparta de la figura convencional en la que el acosador es un individuo, con características y finalidades determinadas. En este panorama, y con el mal clima organizacional como aliado silencioso, las conductas desarrolladas consciente o inconscientemente por el empresario pueden también tener consecuencias en otro tipo de riesgos psicosociales diferentes al acoso laboral institucionalizado, los cuales se ven afectados por la normativización escasa frente a estos temas, además de lo poco de jurídico y mucho de psiquiátrico, psicológico y sociológico de las normas existentes que lo convierte en poco práctico desde la perspectiva jurídica de los riesgos en el trabajo. Para la investiga-

Cómo citar este artículo: Camacho-Ramírez, A. y Mayorga-Valderrama, D. R. (2017). Mal clima organizacional institucionalizado, acoso y riesgos laborales: perspectiva jurídica. *Equidad & Desarrollo*, (29, suplemento), 143-160. doi: <http://dx.doi.org/10.19052/ed.4172>

Fecha de recepción: 1 de febrero de 2017 • Fecha de aceptación: 22 de julio de 2017

* El presente artículo fue elaborado dentro del marco del proyecto de investigación intitulado “Mobbing”, del Grupo de Derecho Privado de la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad del Rosario

** Abogada de la Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia. Abogada de la Università degli Studi di Milano, Italia. Magíster en Derecho Laboral y Administración del Personal de la Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, Italia. Doctora en Derecho de la Universidad Alfonso X El Sabio, España. Profesora de carrera de la Universidad del Rosario y miembro del grupo de investigación en Derecho Privado de la misma universidad. Correo electrónico: adriana.camacho@urosario.edu.co

*** Administradora de Negocios Internacionales de la Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia. Estudiante de noveno semestre de Jurisprudencia de la Universidad del Rosario. Integrante de la línea de investigación Mobbing, del grupo de Derecho Privado de la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad del Rosario. Correo electrónico: daniela.mayorga@urosario.edu.co

ción se empleó el método cualitativo, ya que permite analizar los conceptos manejados transversalmente entre varias disciplinas, y el deductivo, para argumentar las conclusiones.

Poor Institutionalized Organizational Environment, Harassment and Occupational Psychosocial Risks: A Legal Perspective

Abstract

There is a new form of work harassment that is very little developed by doctrine, which is when the company is the aggressor. This differs from the conventional figure in which the aggressor is an individual, with specific characteristics and purposes. In this scenario, and with the poor organizational environment as a silent ally, behaviors consciously or unconsciously developed by the employer may also have consequences on other types of psychosocial risks, different from institutionalized work harassment, which are affected by the limited standards against these issues, in addition to the fact that existing standards lack legal support while having a wide psychiatric, psychological and sociological support, which makes it impractical from the legal perspective of risks at work. The qualitative method was used for the research, since it allows the analysis of the concepts transversally handled between several disciplines, and deduction to argue the conclusions.

Keywords

Organizational environment, work instability, psychosocial risks, organizational work harassment

Mau clima organizacional institucionalizado, assédio e riscos trabalhistas psicossociais. Perspectiva jurídica

Resumo

Existe uma nova modalidade de assédio trabalhista, muito pouco desenvolvida pela doutrina, que surge quando a empresa é a vítima. Esta está longe da figura convencional na qual o agressor é um indivíduo, com características e finalidades determinadas. Neste panorama, e com o mau clima organizacional como aliado silencioso, as condutas desenvolvidas consciente ou inconscientemente pelo empresário podem também ter consequências em outro tipo de riscos psicossociais diferentes ao assédio trabalhista institucionalizado, os quais são afetados pela normatização escassa para estes temas, além do pouco de jurídico e muito de psiquiátrico, psicológico e sociológico das normas existentes que

Palavras chave

Clima organizacional, precariedade no trabalho, riscos psicossociais, assédio trabalhista organizacional

o torna pouco prático desde a perspectiva jurídica dos riscos no trabalho. Para a pesquisa utilizou-se o método qualitativo, já que permite analisar os conceitos manejados transversalmente entre várias disciplinas, e o dedutivo, para argumentar as conclusões.

Introducción

Cuando un trabajador ingresa a una empresa surgen varias expectativas. Por un lado, el empleador espera contar con alguien comprometido, dispuesto a dar lo mejor de sí en el desarrollo de sus funciones para que se vea reflejado en una mayor productividad. Por otro lado, los trabajadores buscan no solo tener un ingreso económico que les permita alimentar a sus familias, sino también desenvolverse social y profesionalmente en un ambiente agradable que potencie sus conocimientos y habilidades. No obstante, en su materialización concurren diversos factores que pueden afectar no solo el desempeño laboral en la empresa, sino también llegar a perjudicar al trabajador psicológica, física y socialmente, cuando dichos elementos no son manejados de manera adecuada por los empleadores, las administradoras de riesgos laborales (ARL) y el Estado.

Las condiciones de trabajo, el clima organizacional y las dinámicas promovidas desde la gerencia en la empresa se convierten en determinantes para evitar situaciones de riesgos psicosociales en los trabajadores. Cada organización tiene la labor de proteger a sus empleados, cuidar de su salud y garantizarles un ambiente adecuado para desempeñar sus funciones. Sin embargo, cuando en su interior sucede todo lo contrario, como ocasionar riesgos como el acoso laboral, estas se vuelven organizaciones “tóxicas”, pues trabajar en ellas resulta siendo nocivo para los trabajadores.

Con base en lo anterior, se pretende analizar las consecuencias de un buen clima organizacional en una empresa, así como el vínculo entre el mal clima con la precariedad en el trabajo y los riesgos psicosociales. Luego de esto, se examina una nueva modalidad de acoso laboral poco desarrollada por la doctrina, que surge cuando el acosador o victimario es la empresa misma; esto se denomina *acoso laboral organizacional, institucional o estructural*. El cuerpo del presente artículo termina con los problemas hallados en las normas de los ordenamientos jurídicos relacionados con los riesgos psicosociales. Finalmente, se presentan las conclusiones.

Clima organizacional y su relación con la productividad

146

Entre los componentes del ambiente interno se hallan la organización propiamente dicha, con su estructura organizativa, historial de éxitos, comunicaciones, el cumplimiento de metas, etc.; el personal, que comprende sus relaciones laborales, instrucción, adiestramiento, programas de capacitación, satisfacción laboral, exámenes médicos preventivos realizados, ausentismo, aptitud para y actitudes ante el trabajador, y la producción, que implica condiciones adecuadas y seguras para el proceso productivo, el empleo de la tecnología, la adquisición de materias primas, etcétera. Esto nos conduce a su seguimiento regular con vista a identificar potencialidades, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para la empresa que influyen sustancialmente en el logro de sus objetivos y en la creación de un ambiente capaz de influir en su rendimiento. (Salazar Estrada et al., 2009, p. 68)

Así es como la organización, el personal y la producción se encuentran interrelacionadas de tal forma que si alguna de ellas falla, no se podrán cumplir los objetivos de la empresa, o su consecución será tan difícil que requerirá un gran esfuerzo por parte de la organización, el cual se verá reflejado en mayores costos de operación. Teniendo en cuenta que los trabajadores son seres biopsicosociales:

[...] su salud, bienestar y felicidad son partes integrantes no solo de la vida sino también del trabajo. [...] Pero el bienestar y la felicidad no se pueden administrar, porque son reflejo de la armonía física y psicológica con el medio. Su percepción es también vital. Para que el ambiente laboral se convierta en fuente de salud debe existir un clima que cree confianza y favorezca la eliminación de sentimientos y actitudes negativas hacia la organización o algunos de sus miembros. Deberá sentirse que se hace algo útil, algo que proporciona un sentido al esfuerzo que se realiza. Cada individuo debe sentir la preocupación de la organización por sus necesidades y problemas. (Salazar Estrada et al., 2009, p. 71)

Considerando el contexto actual, es de vital importancia para las organizaciones diferenciarse en el mercado, y es precisamente aquí donde el clima organizacional

“que busca el bienestar, la felicidad y la satisfacción de los hombres como personas y no solo como empleados en su puesto de trabajo, se vuelve un factor y una ventaja competitiva de enorme significación para cualquier organización” (Salazar Estrada et al., 2009, p. 72). Esto tiene sentido en la medida en que a mejores condiciones de higiene, seguridad, salud e infraestructura percibidas por los trabajadores, será posible generar la motivación y satisfacción en el ámbito del trabajo que impulsarán los procesos organizacionales.

Se concluye, entonces, que existe una evidente y directa relación entre clima laboral y la productividad. En la medida que se tenga un ambiente favorable a la cooperación, que genere confianza y optimismo entre los trabajadores, quedarán a un lado el egoísmo, los chismes y las malas percepciones que crean conflictos graves entre los trabajadores. Estos hechos afectan su salud y les impide desarrollar adecuadamente sus funciones y trabajar en equipo. Así se potencia el crecimiento tanto individual como corporativo.

Es esencial desde la organización contar con una infraestructura adecuada que genere espacios de trabajo amigables para los trabajadores, una correcta distribución de los ambientes, decoración, ventilación y niveles de ruido. Estudios han demostrado que la percepción de los trabajadores cambia a partir de una *adecuación* de los artefactos en sus organizaciones (Zurbriggen, 2006). Lo anterior implica que haya un entendimiento de las diferencias y necesidades de todas y cada una de las personas que allí trabajan, pues no contar con las herramientas y condiciones de acceso propicias para todos envuelve de entrada, indisposición y mayor exposición a los riesgos. Tal es el caso de empresas con trabajadores en situación de discapacidad o mujeres en estado de embarazo.

Si los trabajadores tienen buenas percepciones y se sienten cómodos, lo van a reflejar con sus conductas; por el contrario, si se ven enfrentados a lidiar día a día en el cumplimiento de sus funciones con un ambiente con poca luz, escritorios incómodos, recintos estrechos y sin ventilación, su estado de ánimo se verá afectado negativamente, por ende, serán más propensos a tener choques con sus compañeros o a sufrir las consecuencias de la falta de prevención de los riesgos laborales y psicosociales.

El clima organizacional se convierte en un aliado de las empresas a la hora de generar percepciones positivas reflejadas en satisfacción laboral y en una mayor productividad. A su vez, se torna en un factor necesario para prevenir el desarrollo de riesgos psicosociales que perjudican la vida de los trabajadores y su desempeño laboral. “El logro de un clima organizacional apropiado es responsabilidad de

"El clima organizacional se convierte en un aliado de las empresas a la hora de generar percepciones positivas reflejadas en satisfacción laboral y en una mayor productividad. A su vez, se torna en un factor necesario para prevenir el desarrollo de riesgos psicosociales que perjudican la vida de los trabajadores y su desempeño laboral".

la alta dirección de la institución” (Salazar Estrada, et al. 2009, p. 71). Se debe tomar conciencia y analizarse con mirada crítica para identificar si el mal clima organizacional se origina desde la misma organización —lo cual es más fácil de corregir al no depender de alguien más— o por elementos externos.

Mal clima organizacional institucionalizado, precariedades en el trabajo y riesgos psicosociales

Hasta el momento se ha establecido la relación entre clima laboral y sus repercusiones en la productividad de la organización. Sin embargo, es de gran importancia estudiar la forma en que las empresas están actuando, pues muchas veces no son conscientes de que promueven un mal clima en su interior, lo cual las lleva a perjudicarse a sí mismas.

Como consecuencia de la modernización, y buscando aumentar su productividad, numerosas organizaciones recurren “a la adopción de medidas

flexibles tales como la realización de contratos a término definido, recortes de personal, celebración de contratos a tiempo parcial, contratación de trabajadores capaces de realizar múltiples funciones, recorte de salarios para aumentar márgenes de ganancia” (Camacho Ramírez, 2014, p. 24), o incluso poca inversión en el acondicionamiento de espacios y herramientas de trabajo. Así es como se da una situación de flexibilización laboral que lamentablemente termina convirtiéndose en sinónimo de precarización, la cual influye en la salud de los trabajadores y finalmente en el clima laboral.

Por lo anterior, los trabajadores resultan expuestos a grandes riesgos, o se propician malas prácticas desde la misma organización, lo que repercute en sus percepciones, la manera que interactúan entre ellos, su salud o la generación de

conflictos que puedan terminar en acoso laboral. A continuación, se exponen aquellos aspectos que deben ser considerados y replanteados por las organizaciones si no desean ser las primeras en verse perjudicadas con su propio actuar (Paris-Marcano, 2014).

149

Estilos de liderazgo

Hace referencia al conjunto de características, actitudes y creencias usadas por los líderes para manejar e influir en el comportamiento de sus subordinados. Según Peiró y Rodríguez (2008), “la conducta de los líderes, cuando no es adecuada, puede ser abusiva y agotadora y volverse una fuente importante de estrés que contribuya al surgimiento de experiencias negativas de los empleados y perjudique su bienestar” (p. 72). De igual manera, se ha determinado que los trabajadores que perciben a sus supervisores como abusivos experimentan bajos niveles de satisfacción laboral y, con ello, “menores niveles de compromiso, afectividad y mayores niveles de conflicto entre el trabajo y la familia” (Tepper, 2000).

Es menester entender la importancia de los líderes dentro de una organización, pues estos desempeñan un papel decisivo en la formación y reforzamiento del clima y la cultura organizacional. “Los líderes determinan qué se debe atender, medir y controlar; participan en los incidentes críticos y las crisis empresariales; planifican la enseñanza y el adiestramiento y establecen los criterios para el reclutamiento, selección, promoción, jubilación y segregación de los empleados” (Salazar Estrada et al., 2009, p. 72). Por ello las organizaciones deben evitar aquellos tipos de líderes impositivos y autoritarios, pues finalmente no permiten el correcto funcionamiento de la empresa, obstaculizan la productividad y generan mal ambiente laboral.

Cultura organizacional

La cultura organizacional “constituye un conjunto de valores y prácticas compartidos a través de todos los grupos, una fuerza poderosa para moldear la conducta del empleado y factor significativo para promover e inhibir el desempeño organizacional” (Toca Torres y Carrillo Rodríguez, 2009, p. 120). “La percepción del mundo que tienen los individuos está determinada por la cultura institucional en

la que se desempeñan. [...] Individuos y organizaciones solo pueden actuar a partir de los valores y del conocimiento que les proporciona su marco institucional” (Zurbriggen, 2006, p. 71).

150 Dichos valores y tradiciones inherentes a cada organización pueden propiciar un clima laboral adecuado en la medida que estén basados en el respeto y tolerancia de las diferencias. Los inconvenientes surgen cuando desde la misma institucionalidad hay conductas dañinas que son percibidas como “normales” o “cotidianas”, incluso desde sus directivas, pero en realidad tienden a ser ofensivas, discriminatorias u opresivas hacia los empleados, lo cual genera un mal clima organizacional.

Ante un escenario así, los trabajadores pueden asumir tres posturas: se acostumbran y las asumen con la misma normalidad; chocan entre ellos al verse enfrentados a convivir en un ambiente hostil; por miedo a no quedarse sin empleo, prefieren aguantarlo a pesar de los efectos nocivos que ello pueda implicar para su salud física y psicológica.

Acoso laboral organizacional. Cuando el victimario es la empresa

Este panorama es un caldo de cultivo para el denominado acoso organizacional o acoso institucional, poco conocido y desarrollado por la doctrina, pues en la idea general se encuentra una persona que acosa u hostiga a otra, bien sea en manera descendiente (el jefe al subordinado), ascendiente (los trabajadores al que se encuentra jerárquicamente en un nivel superior) u horizontalmente (un compañero a otro). Pero ¿qué sucede cuando es la misma empresa que de forma consciente o inconsciente promueve el acoso laboral desde su institucionalidad?

Hay dos tipos de esta modalidad de acoso laboral, los cuales están clasificados dependiendo de su intencionalidad. Por un lado, se encuentran las organizaciones tóxicas que por ciertos intereses promueven el acoso laboral de forma intencional, así como aquellas que a pesar de que no quieren promoverlo, lo están haciendo de forma inconsciente mediante ciertas prácticas erróneas o negativas. Es decir, en el primer caso, las empresas escogen y desarrollan aquellas actuaciones encaminadas a lograr su objetivo, mientras que, en el segundo caso, se observan prácticas sin tener consciencia de que inciden en la aparición del acoso laboral. Al primero lo denominamos *acoso laboral institucional consciente* y al segundo, *inconsciente*.

Acoso laboral consciente

Las organizaciones tóxicas promueven el acoso laboral de forma intencional, con el fin de privilegiar sus intereses propios frente al bienestar y salud de los trabajadores, como cuando las conductas son usadas a conveniencia de la misma empresa. Algunos ejemplos de ellas se presentan a continuación (López Pino, Seco Martín y Ramírez Camacho, 2011).

151

Acoso organizacional para reducir costos

Surge como resultado de una estrategia usada por las empresas para disminuir sus costos operativos mediante el despido de gran parte de los trabajadores. Las organizaciones buscan cubrir satisfactoriamente todas las labores en su interior empleando la menor cantidad de recurso humano posible. En aras de cumplir esta finalidad, se conserva a los trabajadores más jóvenes bajo el entendimiento de que presentan los mayores índices de productividad, y se decide dejar a un lado a quienes tienen ciertas cualidades o características que no se desean mantener. Así es como los principales afectados de estas políticas internas resultan siendo las personas de la tercera edad o aquellos con mucho tiempo de permanencia en su puesto de trabajo, pues se les percibe como los que menos aportan a la productividad. Por ello, para apartarlos de la empresa se les ofrecen planes de negociación invitándolos al retiro anticipado o prejubilaciones.

En primera instancia, se podría considerar una circunstancia que forma parte de la cotidianidad en las dinámicas empresariales. No obstante, los inconvenientes aparecen cuando dentro de dicha estrategia para reducir costos se difunden “chismes” de despidos en masa y reformas estructurales que finalmente producen sensaciones de gran inseguridad en aquellos llamados a analizar su situación laboral de tal forma que, ante el escenario de ser inminentemente despedidos, prefieren ceder y retirarse con ciertos beneficios antes que partir sin ningún tipo de apoyo a futuro.

En caso de que los trabajadores no accedan a recibir los planes ofrecidos, son las mismas empresas las que se encargan de asumir ciertas conductas inaceptables como “restricciones a herramientas y dotaciones de trabajo; situaciones de abuso de poder en las que arbitrariamente se establecen cambios sorpresivos en la movilidad de cargos, funciones, flexibilidad horaria, salarios y condiciones de trabajo en

general; o situaciones caracterizadas por no asignar ninguna función a los trabajadores sometidos a negociación” (López Pino, Seco Martín y Ramírez Camacho, 2011, p. 318). Con esto buscan que finalmente sean los trabajadores quienes tomen la decisión de renunciar para librarse de pagar altos montos en indemnizaciones a causa del despido. Aquí se observa notoriamente una situación de acoso laboral impulsado por los altos mandos de la organización, que se basan en sumir al trabajador en un ambiente laboral tan agotador que hace que renuncie y se aparte de la empresa por su propia voluntad.

Acoso organizacional ante un conflicto de derechos

Se produce como resultado de “un conflicto de intereses en torno a los derechos” (López Pino, Seco Martín y Ramírez Camacho, 2011, p. 322). Consiste en aquellos derechos que tiene un trabajador entre los que se encuentran las incapacidades otorgadas por un accidente de trabajo o alguna enfermedad laboral, licencias por participación sindical o de maternidad. Las empresas ven que sus propios intereses encaminados a tener la mayor productividad y réditos posibles están enfrentados a los derechos en los cuales se encuentran protegidos sus trabajadores (consagrados en las leyes en materia laboral o convenciones colectivas) que, por circunstancias como una enfermedad, encontrarse en embarazo o tener licencias consecutivamente ven afectada su productividad. Así, al incrementar las cargas del trabajador, aislarlo, alternar constantemente sus horarios o designarle tareas a las que no está habituado, se desea propiciar su agotamiento para que salga de la organización. Aquí se evidencia de forma palpable que hay un propósito de acosar laboralmente al trabajador, aunque en principio tales prácticas se desarrollen en un contexto legal.

Acoso laboral inconsciente

A pesar de que la organización no busca producir un ambiente en el que haya acoso laboral, sin darse cuenta lo está haciendo. La complicación más grande en estos casos es que hay una gran dificultad para identificarlo, pues en la medida que la empresa no es consciente de lo que está causando, en el momento que salen los

trabajadores terminan culpando a terceros o a situaciones externas, por lo que siguen cometiendo los mismos errores y el problema se mantiene a largo plazo.

Acoso organizacional frente a la productividad y gestión de la calidad

El mundo globalizado exige que las organizaciones cumplan con grandes requerimientos en los productos ofrecidos, pues se encuentran en un ambiente muy competitivo y dinámico. Lo anterior hace que deban modificar sus estructuras internas conforme a las necesidades cambiantes de los consumidores, lo cual hace que finalmente estas nuevas estrategias de adaptación y mayores rendimientos se vean reflejadas en mayor presión y en acoso laboral para los trabajadores.

Con el fin de aumentar su rendimiento, los trabajadores se están midiendo constantemente y evaluando con base en su productividad. Se les imponen parámetros para reducir tiempos en el desarrollo de las funciones asignadas, se diseñan objetivos para alcanzar en la producción y se delegan grandes responsabilidades por cumplir con los compañeros de trabajo. Todo esto va afectando de forma progresiva la salud física y mental de las personas, por lo cual se evidencia que al tener grandes cantidades de trabajo medidas por una nota o estándares impuestos para hacerles seguimiento, se “puede desencadenar situaciones de acoso laboral al desestabilizar emocionalmente a los trabajadores causándoles estrés, ansiedad y depresión por el posible incumplimiento de las metas” (López Pino, Seco Martín y Ramírez Camacho, 2011, p. 321).

"Con el fin de aumentar su rendimiento, los trabajadores se están midiendo constantemente y evaluando con base en su productividad. Se les imponen parámetros para reducir tiempos en el desarrollo de las funciones asignadas, se diseñan objetivos para alcanzar en la producción, y se delegan grandes responsabilidades por cumplir con los compañeros de trabajo. Todo esto va afectando de forma progresiva la salud física y mental de las personas".

A pesar de que una organización no tenga en su mente desarrollar dinámicas de acoso laboral en su interior, es necesario que se tengan en cuenta factores de medición realistas y equilibrados hacia los trabajadores para que la productividad aumente, pero que vaya de la mano con una vida sana y sin complicaciones que puedan traer efectos no deseados.

Normativización legal y sus problemas

Desde finales del siglo pasado los factores psicosociales son uno de los temas que mayor atención y preocupación han causado entre los involucrados en el tema de la salud, seguridad e higiene ocupacional (Fajardo-Zapata et al., 2013). Y es indudable la influencia de las ciencias naturales en el desarrollo de estas figuras. Sin embargo, las ciencias jurídicas deberían estar más involucradas e incluso investigadores, académicos, legisladores y jueces deberían empezar a dar pautas desde el ámbito del derecho. Deben trazar un cierto límite con los estudios en gran parte prestados desde la psicología, ya que muchas veces no son compatibles los conceptos.

Así, las normas jurídicas que se han desarrollado lo han hecho significativamente mediante “la consideración de una concepción biopsicosocial de la salud y la necesidad de que ésta sea promovida en los lugares de trabajo” (Peiró, 2004, p. 180). La Unión Europea lleva la bandera en el desarrollo de políticas del tratamiento de los riesgos psicosociales. A partir de la Directiva Marco de 1989, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud en el trabajo, se “obliga a las empresas a adoptar medidas preventivas para proteger a los trabajadores frente a accidentes y enfermedades laborales; en consecuencia, las estrategias de las organizaciones en materia de salud y seguridad deben tener en cuenta los riesgos psicosociales” (Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2014, p. 1). Igualmente, “la protección de la salud y el bienestar de los trabajadores durante toda su vida laboral es un requisito exigido para conseguir el objetivo Europa 2020 de aumentar el empleo en toda la UE” (p. 1). De igual forma:

Los interlocutores sociales europeos han reconocido la importancia de los riesgos psicosociales con la firma del acuerdo marco sobre el estrés ligado al trabajo (2004), y el acuerdo marco sobre el acoso y la violencia en el trabajo (2007). Estos acuerdos representan un compromiso con el desarrollo y la aplicación de su contenido a escala nacional. (p. 1)

Por su parte, en Colombia, el Ministerio del Trabajo, a través de la Resolución 2646 del 2008, estableció lineamientos:

[...] para la identificación, evaluación e intervención de los factores de riesgo psicosocial y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional, los cuales fueron fortalecidos con la Ley 1616 de 2013, de salud mental, la cual señala que las administradoras de riesgos laborales (ARL) deben garantizar que sus empresas afiliadas incluyan dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el monitoreo permanentemente de los factores de riesgos psicosocial en el trabajo. (Ministerio del Trabajo de Colombia, 2015)

155

Actualmente, el Ministerio se encuentra desarrollando el protocolo de intervención de los factores de riesgo psicosocial con el fin de proteger a los trabajadores de riesgos como el *burnout* (Gil-Monte y Peiró, 1999) o estrés.

A simple vista, el tema ha sido de interés para los organismos internacionales y los Estados, pero son normas muy generales y demasiado influenciadas por el área de las ciencias naturales que lo tratan desde el punto de vista de la salud del trabajador (salud física y mental). Por ejemplo, la denominación y desarrollo de las normas sobre el acoso laboral, uno de los riesgos más serios a los que se ve enfrentado el trabajador, ha llevado a la víctima a tener graves problemas prácticos, en especial desde la prueba y los medios probatorios. Mientras el trabajador quisiera una sanción, una indemnización o un reintegro, derivado objetivamente de las conductas realizadas en su contra, las normas subjetivas hablan del daño que previamente debe establecerse para poder considerarlo acoso —de ahí que los estudios psicológicos y psiquiátricos sobre el tema lo denominen acoso psicológico en el trabajo (Piñuel y Zabala, 2001) o acoso moral (Hirigoyen, 1999)—. Si debe constituirse un daño psicológico o moral para poder probar el acoso, hay que esperar no solo esa reiteración de conductas vejatorias por un mínimo de seis meses (Leymann y Gustafsson, 1996) —que aquellas disciplinas consideran necesario precisamente para que se configure el daño, elemento esencial del acoso laboral—, sino que el resultado será tan variado como las personas puedan variadamente soportar. No es justo ni ideal desde una perspectiva jurídica.

Otros de los problemas identificados al momento de normativizar los riesgos psicosociales se presentan a continuación.

Dificultad de objetivización

156

Es una variable cualitativa, pues el recurso más utilizado en su evaluación consiste en la apreciación de la experiencia colectiva, la cual es distinta de persona a persona. Uno de los grandes problemas de los factores psicosociales es la dificultad para encontrar una objetiva unidad de medida (Fajardo-Zapata et al., 2013). Esto lleva a que haya una ineffectividad en su tratamiento, se terminan creando medidas reactivas para subsanar el daño causado, y no medidas preventivas que son las que atacan el problema de raíz.

Falta de concientización

Los Estados tienen la responsabilidad de desarrollar un marco normativo que proteja el bienestar de su fuerza laboral, pero en las empresas los trabajadores se desenvuelven y se exponen a los distintos riesgos. Por ello es de vital importancia que tanto empleadores como trabajadores sepan identificar las situaciones y denunciarlas de tal forma que el Estado tenga las herramientas para regular conforme a las necesidades de la población:

El diálogo social a distintos niveles, desde la UE hasta el lugar de trabajo, contribuye a aumentar la concienciación acerca de los riesgos psicosociales y ayuda al desarrollo de políticas y acciones a nivel de las empresas. Este tipo de iniciativas deben continuar en el futuro, especialmente en países donde las políticas siguen estando menos desarrolladas. (Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2014, p. 2)

Diferentes grupos de trabajadores

Los responsables de la formulación de políticas y otras partes interesadas en mejorar las condiciones de trabajo y la prevención de riesgos tienen que considerar los riesgos psicosociales específicos en diferentes grupos de trabajadores (Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2014). Esto, unido a la dificultad en su objetivización, hace más compleja la labor del legislador, especialmente

cuando se trate de grupos de especial protección como mujeres, discapacitados o minorías tales como miembros de la comunidad LGBTI o migrantes.

157

Debe ser tratado como un fenómeno que abarca otros factores

“La inseguridad laboral está relacionada con algunos efectos negativos en la salud. La formulación de políticas holísticas sobre empleo, desarrollo profesional, apoyo socioeconómico y reestructuración puede ayudar a abordar las causas y las consecuencias de esta inseguridad laboral” (Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2014, p. 2).

Conclusiones

En principio puede parecer que el clima organizacional es algo relativo y sin gran impacto para el desarrollo de la actividad empresarial. Pero lo cierto es que hay una estrecha relación entre el clima organizacional y la productividad. Es muy importante contar con una fuerza laboral que se sienta motivada y en óptimas condiciones de salud para asumir sus responsabilidades. En la medida que las personas estén a gusto en su lugar de trabajo —que debe tener infraestructura, espacios limpios y organizados, herramientas apropiadas para desarrollar las funciones y buenas relaciones con sus compañeros y sus jefes—, será posible obtener mayores índices de productividad. Las empresas deben verlo como una inversión y no como un simple gasto, pues a futuro evitan altas rotaciones de personal, la aparición de riesgos psicosociales, licencias por accidentes de trabajo o enfermedades laborales, entre otros.

Considerando las dinámicas del mundo en la actualidad, numerosas empresas deciden flexibilizar las condiciones de trabajo ofrecidas, pues desarrollan prácticas como contratos a tiempo parcial, pago de salarios bajos, recortes de personal, etc., los cuales desafortunadamente se tornan en una precarización laboral que afecta de forma negativa el bienestar de los trabajadores y su salud. Esto hace que haya repercusiones en el clima laboral de la organización y, por ende, en su productividad. Por lo anterior, aspectos como el estilo de liderazgo y la cultura organizacional,

como factores que dependen específicamente de cada empresa, se convierten en sus aliados para promover un buen clima organizacional.

En la medida que se cuente con líderes respetuosos, que motiven a los trabajadores y no los hagan sentir menospreciados, habrá un mayor sentimiento de compromiso hacia la organización y retribución en su rendimiento laboral. De igual forma, mediante los valores institucionales y las prácticas en la compañía se debe promover una cultura de respeto, tolerancia e inclusión entre los trabajadores, que facilite la comunicación y un clima organizacional sano.

Por otro lado, desde un punto de vista académico, el acoso laboral organizacional es un tema que ha sido poco desarrollado por la doctrina. Antes no se consideraba a la organización como la victimaria en este tipo de situaciones, pues se entendía que necesariamente el victimario debía ser una persona concreta y no la institución como tal. Sin embargo, tal concepción ha ido cambiando, pues, aunque parezca contradictorio, las mismas empresas también lo están promoviendo, ya sea de forma consciente o inconsciente.

Cuando el acoso organizacional es propiciado intencionalmente o de forma consciente, se puede dar por dos razones: con el fin de reducir costos y ante un conflicto de derechos. La primera hace referencia a cuando se despiden aquellos trabajadores que no son “importantes” para la organización, por considerarlos como poco productivos, para lo cual les ofrecen planes de retiro o prejubilaciones. El problema surge cuando se crean “chismes” de despidos masivos para que los escogidos a negociar se sientan inseguros y prefieran acceder a retirarse de la empresa con ciertos beneficios que sin nada. En caso de no aceptar, son sometidos a distintas situaciones que producen su agotamiento y posterior renuncia; de esta forma las empresas se ahorran cuantiosas sumas de dinero en el pago de indemnizaciones. Por su parte, el conflicto de intereses surge cuando las organizaciones evidencian choques entre sus deseos de mejorar la productividad y los derechos que protegen a los trabajadores, especialmente en aquellos momentos que no pueden ser tan productivos —ya sea por encontrarse en estado de embarazo, o padecer alguna enfermedad que los incapacite—. Por ello se valen de distintas maniobras para ejercer presión y hacer que finalmente este tipo de trabajadores decida apartarse de la organización de forma voluntaria.

Por otro lado, se encuentra el acoso organizacional generado de forma inconsciente frente a la productividad y gestión de la calidad. Aquí se imponen a los trabajadores altos estándares y objetivos por cumplir que son desproporcionados. La presión por cumplir los objetivos y de la mano con altas cargas laborales terminan

agotando y afectando la salud de los trabajadores, quienes terminan renunciando. Este tipo de acoso laboral es el más complejo, pues es muy difícil para las empresas identificar lo que están propiciando con sus políticas internas, y le atribuyen este tipo de efectos a factores externos o terceros.

Para terminar, la normativización legal es una tarea de gran dificultad para los legisladores, pues es un tema que ha tenido mayor desarrollo en la psicología, psiquiatría y sociología. Por tal razón, es importante que los jueces, académicos, legisladores e investigadores se involucren más, comprendan las dinámicas de los factores psicosociales y manejen los mismos conceptos para que se pronuncien adecuadamente desde una perspectiva jurídica. Por último, se encontraron otros problemas como la dificultad de objetivización, la falta de concientización por parte de las empresas, los diferentes grupos de trabajadores por cubrir y el entendimiento de los riesgos psicosociales como un fenómeno que abarca otros factores simultáneamente.

Referencias

Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo. (2014). *Riesgos psicosociales en Europa: Prevalencia y estrategias de prevención. Resumen ejecutivo*. Recuperado de <https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications/reports/executive-summary-psychosocial-risks-in-europe-prevalence-and-strategies-for-prevention>

Camacho Ramírez, A. (2014). Flexibilización sin precarización: estrategias para prevenir la precarización en la era de la modernización económica. *Criterio Jurídico*, 13(2), 11-33. Recuperado de <http://revistas.javerianacali.edu.co/index.php/criteriojuridico/article/viewFile/1019/1588>

Fajardo-Zapata, Á., Montejo-Angel, F., Molano-Vargas, G., Hernández-Niño, J. y Quintero-Guzmán, A. (2013). Correlación entre los factores de riesgo intralaboral y los niveles séricos de cortisol en docentes universitarios. *Ciencia y Trabajo*, 15(46),

1-6. doi: <https://doi.org/10.4067/S0718-24492013000100002>

Gil-Monte, P. y Peiró, J. (1999). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. *Anales de Psicología*, 15(2), 261-268.

Hirigoyen, M. (1999). *El acoso moral, el maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Paidós.

Leymann, H. y Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorder. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-275. doi: <https://doi.org/10.1080/13594329608414858>

López Pino, C. M., Seco Martín, E. y Ramírez Camacho, D. (2011). Prácticas de acoso laboral en empresas colombianas: una mirada estructural e inter-subjetiva. *Cuadernos de*

Administración, 24(43), 307-328. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v24n43/v24n43a15.pdf>

Ministerio del Trabajo de Colombia. (2015). *La salud mental de los trabajadores, prioridad del Ministerio de Trabajo*. Bogotá: autor. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/octubre-2015/4953-la-salud-mental-de-los-trabajadores-prioridad-del-ministerio-del-trabajo.html>

Paris-Marcano, M. (2014). *Factores antecedentes no individuales que inciden en el acoso psicológico en el trabajo: el caso del acoso laboral institucionalizado* (tesis doctoral). Puerto Rico: Universidad del Turabo. Recuperado de http://ut.suagm.edu/sites/default/files/uploads/Centro-Estudios-Doctorales/Tesis_Doctorales/2014/MParis.pdf

Peiró, J. y Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 68-82. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/778/77829109.pdf>

Peiró, J. M. (2004). El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo. *Actualiza Revista*, 3(2), 179-186.

Piñuel y Zabala, I. (2001). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Sal Terrae.

Salazar Estrada, J., Guerrero Pupo, J., Machado Rodríguez, Y. y Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v20n4/aci041009.pdf>

Tepper, B. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190. doi: <https://doi.org/10.2307/1556375>

Toca Torres, C. y Carrillo Rodríguez, J. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. *Civilizar*, 9(17), 117-136. doi: <https://doi.org/10.22518/16578953.711>

Zurbriggen, C. (2006). El institucionalismo centrado en los actores: una perspectiva analítica en el estudio de las políticas públicas. *Revista de Ciencia Política*, 26(1), 67-83. doi: <https://doi.org/10.4067/S0718-090X2006000100004>