

Riesgos psicosociales en la universidad

El síndrome de “burnout” y el “mobbing”

José Buendía

INTRODUCCIÓN

El “burnout” o síndrome de estar “quemado” es muy frecuente entre los trabajadores de los servicios humanos: profesores, enfermeras, trabajadores sociales, médicos, y en general de aquellas profesiones que implican trato directo con las personas. Cuando decimos que el profesional está quemado queremos expresar que la situación le ha desbordado, y su capacidad de adaptación ha quedado reducida.

El “burnout” fue mencionado por primera vez en 1974 por Freudenberger para describir el estado físico y mental en relación con el trabajo que él observó entre los jóvenes y voluntarios que trabajaban en una clínica de desintoxicación. Después de un año, muchos de ellos se sintieron agotados, fácilmente irritables y habían desarrollado una actitud cínica hacia sus pacientes y una tendencia a evitarlos.

Maslach, profesora de la Universidad de San Francisco, lo introdujo en el ambiente psicológico, reservando el concepto para referirse al desgaste profesional que sufren los trabajadores de los Servicios Humanos (educación, salud, Administración Pública etc.). El síndrome de estar quemado es definido como un cuadro clínico cuyos síntomas principales son el cansancio emocional, la despersonalización y la falta de realización personal.

Cansancio Emocional (CE), se caracteriza por la pérdida progresiva de energía, el desgaste, el agotamiento y la fatiga. Este es el aspecto clave del “burnout”, el aumento en los sentimientos de agotamiento emocional.

La Despersonalización (DP), que se manifiesta en el desarrollo de actitudes negativas y sentimientos fríos e impersonales hacia los destinatarios del trabajo (clientes, pacientes, alumnos etc.)

La falta de Realización Personal (RP) que consiste en la tendencia de los profesionales a evaluarse negativamente, y de forma especial esa evaluación negativa afecta a la habilidad en la realización del trabajo y a la relación con las personas a las que atienden. Los trabajadores se sienten descontentos consigo mismos, desmotivados en el trabajo e insatisfechos con sus resultados.

EVALUACIÓN DEL “BURNOUT”

Maslach construyó el “Maslach Burnout Inventory” (MBI) para medir el “burnout” en educadores y personal de los servicios humanos (enfermeras, médicos, psicólogos, asistentes sociales, etc.) La escala evalúa las tres dimensiones mencionadas por medio de tres subescalas. Dado que el MBI puede aplicarse fácilmente, ha sido ampliamente utilizado. Por eso debido a su reiterada utilización con muestras de todo tipo, la definición de “burnout” de Maslach se ha convertido en la más aceptada. Consta de 22 ítems que recogen afirmaciones sobre pensamientos, sentimientos, emociones y conductas del profesional relacionados con su trabajo.

FASES

En el proceso de desarrollo del síndrome de “burnout”, podemos distinguir varias fases:

1. Fase inicial

Se experimenta entusiasmo al inicio de un nuevo puesto de trabajo, con muchas expectativas positivas. No importa tener que prolongar la jornada de trabajo.

2. Fase de estancamiento

Las expectativas profesionales no se cumplen. Se replantea la relación entre esfuerzo personal y beneficios. El profesional se siente incapaz y empieza a actuar de forma poco eficaz. La salud empieza a fallar.

3. Fase de frustración

El trabajo se siente como algo carente de sentido. Se piensa que no funcionará nunca. Cualquier cosa le irrita y provoca conflictos en el equipo de trabajo. La falta de recursos personales y organizacionales puede condicionar el tránsito a una fase de apatía.

4. Fase de hiperactividad y apatía

Se dice sí a demasiadas cosas. El profesional va muy acelerado, no escucha, se olvida de sí mismo, hasta que se produce el colapso. Se pierde la esperanza y hay un distanciamiento creciente de la actividad laboral, que conlleva evitación e incluso inhibición de la actividad laboral. El trabajador se vuelve apático.

5. Quemado

Colapso físico, emocional y cognitivo que obliga a dejar el empleo, cambiar de trabajo o arrastrar una vida profesional de frustración y de insatisfacción.

Así pues, podemos considerar el síndrome de “burnout” como un proceso en el que el trabajador se desentiende, “pasa” de su trabajo, como respuesta al estrés y agotamiento que experimenta. Pero los cambios de actitud son una desafortunada e ineficaz válvula de escape ante una situación que probablemente a largo plazo resultará insostenible.

DIFERENCIAS ENTRE EL ESTRÉS GENERAL Y EL “BURNOUT”

Frente al estrés general, se considera el “burnout” como una de las posibles respuestas al impacto acumulativo del estrés laboral crónico.

Otros autores consideran el “burnout” como el estadio final de un proceso adaptación/inadaptación entre las demandas y los recursos del sujeto; mientras que el estrés se refiere a procesos temporales más breves. También se sugiere que el “burnout” está asociado con actitudes negativas hacia los clientes, el trabajo y la organización, cosa que no ocurre en el estrés.

Por otro lado mientras que el estrés tiene efectos positivos y negativos, el “burnout” sólo tiene efectos negativos.

El “burnout” entendido como un proceso supone una interacción de variables emocionales (cansancio emocional y despersonalización), cognitivas (falta de realización en el trabajo) y actitudinales (despersonalización). Estas variables se articulan entre sí en un episodio secuencial, con una relación antecedentes-consecuentes, dentro del proceso más amplio de estrés laboral.

EL SÍNDROME DE “BURNOUT” EN PROFESORES

Las condiciones de trabajo, las presiones de tiempo y el devaluado contexto escolar destacaban como principales fuentes de estrés en los primeros trabajos realizados sobre el estrés de los profesores hace ya dos décadas.

Posteriormente se han señalado como importantes el conflicto o ambigüedad de rol, la participación en la toma de decisiones, los sistemas de premios, la autonomía en el ejercicio de la actividad profesional, la evaluación del profesorado, la relación profesor/alumno, la falta de promoción y el apoyo que recibe de la organización.

También algunos autores han relacionado el “burnout” de los profesores con factores de personalidad o variables individuales como la autoestima o la orientación vocacional.

La investigación ha puesto de manifiesto que los profesores más quemados son aquellos que tienen alumnos difíciles, por lo que se enfatiza la influencia de las dificultades de manejo de las interacciones en el aula como una de las fuentes fundamentales del “burnout”. También se ha observado que los profesores de enseñanza media y superior presentan niveles más bajos de realización personal que sus colegas de enseñanza primaria; y los **profesores universitarios muestran mayor grado de despersonalización que los profesores de enseñanza secundaria y primaria.**

El ejercicio de la actividad docente es a veces tan duro que algunos profesores deciden abandonar la profesión, quemados por la labor diaria. La National Education

Association descubrió que la tercera parte de los profesores no volvería a dedicarse a la docencia si pudiese elegir de nuevo. Como es obvio, estos profesionales necesitan una atención especial.

ESTRATEGIAS PARA NO QUEMARSE EN EL TRABAJO

Actualmente no existe ninguna medida paliativa o terapéutica que por sí sola pueda ser efectiva frente al “burnout”. Una parte importante de los programas se centran en concienciar a los trabajadores sobre el papel que pueden desempeñar en la prevención a diversos niveles: vida sana, vigilar el estado de salud, evitar hábitos que incrementen el riesgo, etc.

- Es importante modificar los procesos cognitivos de autoevaluación de los profesionales.
- Desarrollar estrategias que neutralicen o eliminen las consecuencias del síndrome, como, por ejemplo, técnicas de control de estrés, técnicas de solución de problemas, etc.
- Desarrollar habilidades de comunicación interpersonal.
- Fortalecer las redes de apoyo social.

Estrategias individuales:

- Ejercicio físico. Un ejercicio físico moderado puede producir efectos tranquilizantes significativos.
- La relajación. Se combinan ejercicios de respiración con técnicas de relajación física y mental.
- Técnicas cognitivas. Se trata de volver a evaluar y reestructurar las situaciones problemáticas para que dejen de serlo.

Estrategias organizacionales:

- Rediseñar la realización de tareas.
- Clarificar la toma de decisiones.
- Establecer objetivos claros para los roles profesionales.
- Mejorar las redes de comunicación organizacional.
- Favorecer y regular con precisión el desarrollo de la carrera profesional.
- Aumentar la participación en la toma de decisiones.
- Promover el trabajo en equipo.
- Establecer líneas claras de autoridad y responsabilidad.

Hay que intentar que sean **las propias empresas y organizaciones las que velen** porque sus trabajadores no caigan en lo que para muchos significa la muerte profesional.

Estrategias sociales:

- Apoyo social de compañeros
- Separar deliberadamente la familia y el trabajo.

MECANISMOS PROTECTORES QUE NUNCA FALLAN

Antes de finalizar quiero aludir, aunque sólo sea telegráficamente, a algunos mecanismos protectores que podemos utilizar frente al “burnout”, y que considero muy importantes.

En primer lugar es necesario modificar el sentimiento de impotencia. Para ello hay que tener el **atreimiento de pararse a pensar**. ¿Cómo sabe un trabajador que se está quemando?. Normalmente los que primero detectan esta situación son las personas que rodean a la víctima. Es difícil que el propio afectado por el desgaste profesional severo se de cuenta de ello. Es **urgente saber parar y mirar atrás**. Los estadios iniciales de “burnout” son fácilmente combatibles con una mejor organización de la agenda, organizándose mejor.

Atreverse a comunicar. No es bueno guardar secreto cuando precisamente es más necesario el apoyo de las personas cercanas. Se da una resistencia a reconocer y sobre todo a decir que uno está siendo víctima del síndrome de “burnout”. Aquí también es imprescindible *“salir del armario”* para no quemarse.

Atreverse a responder a los desafíos de la realidad. Cuando un hombre culto se resigna y acepta la superioridad de los hechos sobre las ideas ha empezado a estar enfermo. Pero si por el contrario, parte del convencimiento de que la esencia del hombre es el conocimiento, el futuro aparece infinitamente abierto.

Para enfrentarse al “burnout” es necesario desarrollar la capacidad de transformarse y de transformar. El requisito esencial para el *coping* (enfrentamiento) está en promover y desarrollar las propias capacidades, destacando la **Autoestima** y el **Control** como los dos principales criterios de transformación.

Por último, como ya hemos señalado, el **Apoyo Social** sería la variable moderadora más importante de los efectos del “burnout”. Mediante el apoyo social, los profesionales pueden sentir que sus actitudes y comportamientos forman parte todavía de alguna red social valorada, incluso en el caso de situaciones críticas.

Es vital **hacer del trabajo una fuente de placer**, aunque para ello haya que plantar cara a los “mandarines” de turno. Como dice el poeta Joan Maragall:

*Ama tu oficio
tu vocación, tu estrella
aquello para que sirves
aquello en que
realmente eres uno
entre los hombres,*

*Esfuézate en tu quehacer como si
de cada detalle que piensas, de cada palabra que dices,
de cada pieza que pones, de
cada golpe de tu martillo, dependiera
la salvación de la Humanidad. Porque depende, créelo.*

*Si olvidado de tí mismo haces cuanto puedes
en tu trabajo, haces más que un emperador rigiendo
automáticamente sus Estados; haces más
que el que inventa teorías universales
para satisfacer sólo su vanidad,
haces más que el político,
que el agitador, que el que gobierna.*

*Puedes desdeñar todo esto y el arreglo del mundo,
el mundo se arreglará bien él sólo
con sólo hacer cada uno todo su deber,
con amor, en su casa*

“MOBBING”, EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO

El hostigamiento moral en el trabajo, constituye el problema más grave y devastador en comparación con los demás factores de estrés laboral. El “mobbing” es un ataque emocional que comienza cuando un individuo se convierte en el objetivo de daño psicológico de forma persistente (al menos seis meses) y deliberada, mediante comentarios, actitudes y manipulaciones ambientales y psicosociales. Si tenemos en cuenta de que la organización o la institución ignora o instiga la conducta, puede decirse que la víctima está indefensa. Sin embargo, sabemos que si el acoso se detecta en las primeras fases, se puede frenar. Y de eso se trata, queremos facilitar información y difundir estrategias de autoprotección para no ser víctima de “mobbing”.

El “mobbing” identificado por primera vez por el profesor Heinz Leymann hace dos décadas, ha adquirido en España cifras preocupantes. Este tipo de agresión continuada y silenciosa amenaza la salud física y psicológica de muchos trabajadores.

Todos los expertos en “mobbing”, describen perfectamente el fenómeno, pero apenas se ha estudiado por qué ocurre. Pienso que el tema está falto de una perspectiva teórica adecuada, desde la que pueda ser analizado y comprendido correctamente. De igual forma todos los autores hablan de los efectos del “mobbing” incluido el suicidio en el veinte por ciento de las personas que se suicidan, pero apenas dicen nada del por qué se produce. Me parece fundamental esta cuestión, ¿por qué se produce el hostigamiento?, ¿cuál es el perfil del hostigador?, ¿por qué actúa de esta manera?. Son preguntas que vale la pena plantearse.

EL ACOSADOR

En primer lugar hay que decir que el acosador es un adicto al poder y se siente poco o nada culpable. Otros rasgos son la mediocridad, la envidia, la tendencia compulsiva a controlar a los otros; pero también la inseguridad junto a un hipervalorado sentido del Yo.

El acosador piensa continuamente en el poder: cómo adquirirlo, cómo conservarlo, cómo ampliarlo, y cómo utilizarlo para sus fines. El poder es su ideología, su amigo, su concubina, su amante, su pasión: ¿qué presupuesto controlo?, ¿es grande mi despacho?, ¿cuántas personas hay por debajo de mí?, ¿cuánto cobro más que los demás?. La mentalidad de poder del acosador tiene una voz interior que le dice: “¡ojo con este tipo. Mejor que te lo quites de encima!”.

Y sobre todo la conducta. La conducta del acosador crea una contaminación conductual general que envuelve el entorno de la organización y de la empresa. La confabulación, la intriga, la conspiración y la paranoia sustituyen a la cooperación entre compañeros. Y no basta con tener éxito, otros tienen que fracasar. Pero para que se de el acoso institucional o el “mobbing”, resulta imprescindible la colaboración o permisividad del resto de personal de la organización. La persecución psicológica se desarrolla en medio de un sorprendente silencio e inhibición de los observadores, que antes de nada procuran “ser de los nuestros”. El factor catalítico clave en el inicio y desarrollo del acoso es el resto de la organización. ¡Cuanto más se parezca una organización a una camada de ratas, más probable es que el acoso tenga lugar en su seno!. Un acosador verdaderamente eficaz tiene comprado a todo el personal, incluyendo a los representantes sindicales. Y nadie se atreve a mostrar simpatías hacia el estigmatizado. Lo interesante de todo el proceso es que, una vez empeñados en eliminar a una persona concreta, no se repara en gastos ni siquiera en los perjuicios que causan a la propia institución.

EL ACOSADO

Colocar sistemáticamente a una persona en posición de inferioridad es uno de los requisitos del “mobbing”. Convertirse, por tanto, en acosado es relativamente fácil, se trata de señalar a la víctima, hacerla culpable de algo y después demostrar que lo es. Cualquiera puede en un momento estar en el punto de mira, tan sólo por negarse a ser manipulado, inspirar celos, o tener una cualidad muy destacada. Pero hay personas susceptibles de sufrir acoso institucional. Voy a señalar algunos rasgos que nos den idea del perfil psicológico del acosado:

- Una de las características del acosado es la **autenticidad**. Se plantea el sentido de la vida. Persigue ante todo la autorrealización y el autoconocimiento. Es una persona comprometida con sus propias dinámicas de desarrollo interno.
- La **inocencia**. No es capaz de dañar. Tiene cierta incapacidad para descubrir las intenciones ocultas de los demás. Prefiere puestos que le permitan aplicar su capacidad empática, mientras que el acosador gravita hacia puestos en los que pueda ejercer su control tanatofílico (dirección y gestión).
- **Dependencia afectiva**. Necesidad de ser querido y aceptado. Esto condiciona a la víctima a mantener relaciones interpersonales que debería evitar.

El acosado es una persona que necesita proteger y conservar sus lazos interpersonales, incluso ante la evidencia de que son un peso negativo. La familia y el sistema educativo le han repetido hasta la saciedad que el bien triunfa, que si hace lo correc-

to se le reconocerá y se le recompensará. Este mensaje no es malo, pero es imperfecto, y hace que tenga una visión ingenua de la vida. La realidad no es así. “Los que trabajan y se esfuerzan obtienen el éxito”, como diría una operación triunfo cualquiera, no es cierto. Desgraciadamente el triunfo no es de los que lo merecen. ¡Cuántos Bustamantes permanecerán en el andamio hasta el final de sus días!.

La vida que nos presentan a diario los medios es mala, solitaria desagradable y corta. Es una fantasía pensar que la razón y el bien siempre gana. Las Escuelas y la Universidad deberían incluir entre sus materias otras dos: Razonamiento y Realidad. El joven acosable que estudia en nuestras universidades cree erróneamente que se prepara para el mundo real, cuando en realidad se prepara para aprobar un examen. El acosado suele ser una persona que trabaja, se concentra en el rendimiento y espera una recompensa por el trabajo bien hecho. El acosador, por el contrario, se concentra en que sus jefes tengan la impresión de que ha hecho un buen trabajo. Cabe señalar más diferencias:

- Si el acosado es listo, el acosador es vivo.
- Si el acosado es capaz, el acosador es astuto.
- Si el acosado es hábil, en su trabajo, el acosador es hábil en atribuirse el mérito.
- Si el acosado es diligente para la organización, el acosador lo es en su beneficio.

Debajo de la interacción acosador-acosado subyace una verdad capital sobre las relaciones humanas: la capacidad del acosado supone una amenaza para el progreso personal y el éxito del acosador, y este lo sabe perfectamente: “¡Ojo con este tipo, mejor que te lo quites de encima”. Resumiendo, quiero destacar tres grupos de personas susceptibles de sufrir acoso institucional:

- **Los envidiables.** Personas brillantes y atractivas que con su mera presencia amenazan los sentimientos de superioridad del mandarín de turno.
- **Los vulnerables.** Individuos con alguna peculiaridad o defecto, o simplemente necesitados de afecto y aprobación.
- **Los amenazantes.** Activos, eficaces y trabajadores que ponen en evidencia lo establecido y pretenden implantar reformas.

En la era de las negociaciones, las comunicaciones rápidas y la economía global, donde se nos pide rendir al máximo, no resulta fácil detectar a tiempo el origen y desarrollo del “mobbing”, pero es de capital importancia hacerlo.

CÓMO VENCER EL ACOSO

El agravio o presión psicológica por parte de jefes, colegas o subordinados conlleva efectos graves tanto en lo que se refiere a la salud como a la vida social y familiar. Los cuadros clínicos más frecuentes que tienen lugar en el “mobbing” se refieren a trastornos de ansiedad, alteraciones del estado de ánimo o depresiones, y cambios en la personalidad. El síndrome de acoso es una respuesta adaptativa a una situación anormal, traumática y estresante, por lo que necesariamente ha de resultar patógena.

De ahí la urgencia de tomar medidas para vencer el acoso, e incluso prevenirlo. Cualquier persona que haya sido víctima de “mobbing” sabe que una de las cosas que

más le preocupa al acosador es ser desenmascarado y censurado. Teme que descubran las múltiples caras de su inseguridad: rabia, envidia, deseos de venganza, etc. En ese momento lo más eficaz es permanecer en el lugar de trabajo aplicando estrategias para sobrevivir, llevando a cabo una serie de pasos:

- Analizar y definir la situación, escribiendo en un cuaderno, por ejemplo, las razones por la que está siendo perjudicado, cuál es la causa del conflicto, y las posibles soluciones.
- Mantener la calma. Relajarse, mantener el control y no reaccionar por impulso. Es muy importante no empeorar las cosas.
- No perder tiempo buscando razones para comprender los motivos de quienes apoyan al hostigador; ellos están compartiendo poder y eso les hace sentirse seguros.
- Hay que poner de inmediato en marcha estrategias de autoprotección y, por supuesto, buscar apoyos, lo cual no es fácil porque el “mobbing” conlleva una pérdida súbita de apoyo, y aparece en su lugar entre los compañeros el “por algo será”. Es bastante habitual la creación de “linchamientos públicos” en el entorno laboral: reuniones de trabajo en las que se cuestionan actitudes, opiniones, tareas etc. de la víctima. Con la organización de estos “linchamientos públicos”, se quiere mostrar a la víctima que la posición del hostigador se encuentra arropada por el grupo. Ese intento del hostigador de arrojarse con el resto de los compañeros de trabajo es una muestra de la debilidad de sus opiniones.
- Mantener abiertas otras puertas. Hay que evitar hacer del trabajo el único motivo interesante de la vida. No es bueno convertir el trabajo en el medio más importante para proyectarnos hacia los demás y recibir gratificaciones.
- Tomar una decisión. No caer en la trampa de dejar de actuar por temor, para ello es bueno consultar con un abogado y acudir a un sindicato. Y si el miedo le supera, también consultar con un psicólogo. Debe tener en cuenta que cuando se dispone a actuar, todo empieza a cambiar, se ponen en marcha de modo automático mecanismos de protección que le aportan fortaleza.
- A veces el “mobbing” aparece como un delito claramente. Entonces lo mejor es acudir a los jueces y que se apliquen las leyes.

El “mobbing” es antes que nada un abuso de poder, que puede ser consciente y deliberado, maquinado para hacer daño, por ejemplo el acoso a un profesor ayudante para que se marche y deje el sitio al sobrino de la jefa. Pero también puede ser inconsciente y automático, ejercido de manera estúpida y patológica.

Hay que tener en cuenta que el hostigador llega tan lejos como le permite su empresa, y que hay empresas que reúnen todas las condiciones para que surja y se desarrolle el “mobbing”. El tamaño organizacional, el grado de complejidad de la organización, la centralización/participación, y la formalización/normativa son aspectos que influyen decisivamente en el acoso moral en el trabajo, y deben ser transformados en su caso. Si tuviera que poner un ejemplo de un estructura organizacional que favorece el “mobbing”, hablaría de la institución universitaria, cuya estructura es obsoleta. En ella se dan grandes vacíos de poder, al mismo tiempo que algunas personas asumen demasiadas competencias. Las organizaciones en las que se propaga el “mob-

bing” suelen ser organizaciones rígidas y altamente burocratizadas. Así es como los funcionarios de la Administración Pública o de las Comunidades Autónomas y el personal universitario son colectivos especialmente afectados por el “mobbing”.

En cualquier caso, conviene tener en cuenta que los aspectos psicológicos son fundamentales para vencer el acoso. Lo más importante de todo para superar el “mobbing” es el convencimiento de que el individuo humano es capaz de transformarse y de transformar. Confiar en las propias percepciones, ser consecuente, confiar en los recursos personales, borrar de la agenda la palabra culpa, y cuidarse física y mentalmente son pautas para recuperar el control. Una psicología que no tenga este potencial transformador y liberador, no es una buena psicología.

Al margen de la actuación individual, los poderes públicos han de intervenir legislando la protección contra el “*linchamiento psicológico*” de nuestros mejores recursos humanos. Las organizaciones, a través de los departamentos de Recursos Humanos y Comités de Seguridad Laboral deben establecer protocolos de seguridad y prevención. Mientras esto ocurre la batalla contra el “mobbing” ya ha comenzado.

“MOBBING” EN LA UNIVERSIDAD DE MURCIA

AVANCE DE RESULTADOS

Nosotros hemos tenido el atrevimiento de querer detectar si también en la Universidad se da el “mobbing”. Y el camino recorrido no ha sido fácil, porque esta institución tan secular, escuela de mandarines, se resiste a ser investigada. Instancias como la Gerencia y Recursos Humanos nos cerraron el camino para dirigirnos a los trabajadores por escrito y mucho menos a encuestarlos directamente durante la jornada laboral. Tuvimos que valernos de “ingeniosos procedimientos” para adivinar el puesto y el lugar de trabajo de cada profesional tanto del Personal Docente e Investigador como del Personal de Administración y Servicios (PAS).

Les hicimos llegar por correo interno con fecha 28 de marzo de 2003 los cuestionarios, señalando que “*la investigación tiene carácter confidencial, y se garantiza el anonimato de las personas que participan en ella. Su colaboración es importante para poder identificar aquellos problemas que afectan a la salud laboral de cuantos trabajan en nuestra universidad*”.

Los cuestionarios recogen información relativa al individuo (sexo, edad); a su situación laboral (categoría profesional, grado académico, años en la universidad...). Se incluyó también el M.B.I. (**Maslach Burnout Inventory**) para medir el “burnout” y determinar si hay universitarios quemados por el estrés crónico. Este instrumento está suficientemente contrastado a nivel internacional, y consta de 22 ítems con tres subescalas: Despersonalización, Agotamiento emocional y Autoestima.

Para evaluar el “mobbing” se utilizó el cuestionario **Cisneros IV** (Piñuel 2002) elaborado para instituciones educativas, contrastado y aplicado ya a diversos colectivos en nuestro país. Consta de 45 preguntas sobre el acoso psicológico en el trabajo.

También se les solicita si han sido testigos de “mobbing”, quiénes son los autores del

acoso y cuáles son las razones del hostigamiento. Por último se pregunta sobre los daños sobre la salud física y psicológica y sobre las estrategias de afrontamiento frente al maltrato.

Se entregaron 2.625 (dos mil seiscientos veinticinco) encuestas a la plantilla docente y del PAS de la Universidad de Murcia, que es la población estudiada (885 a PAS y 1.740 a Profesores), y devolvieron 435 (cuatrocientos treinta y cinco), por lo que el porcentaje de respuesta fue del 16.57%, considerado como muy por encima del índice de participación habitual en estudios similares. Tomamos, por tanto, como referente empírico una muestra representativa, siendo el error global de estimación de 5%, con un nivel de confianza del 95%.

Durante los meses de abril y mayo se estuvieron recibiendo los cuestionarios cumplimentados en la dirección del equipo investigador, y en la del presidente de la Junta de Personal Docente e Investigador.

Pero el estudio tiene un enfoque principalmente cualitativo. Por lo que estamos manteniendo entrevistas personales con profesores y PAS que se consideran a sí mismos víctimas de “mobbing” y solicitan algún tipo de asesoramiento.

Por último en reuniones de grupo con técnicas no directivas, se analiza la situación de las personas afectadas.

También contamos con varias historias de vida de personas que padecen “mobbing”, donde se relatan esas graves y dolorosas experiencias.

Nuestro procedimiento metodológico principalmente es el análisis de casos.

RESULTADOS PRELIMINARES MÁS RELEVANTES

“Burnout”

La prevalencia del síndrome de “burnout” o estar quemados en la Universidad de Murcia es alta: el 83.6% sufre estrés crónico en mayor o menor grado, lo que coincide prácticamente con los resultados obtenidos en la Universidad de Salamanca (87.5%)

- Alrededor del 33% de los encuestados tiene sentimientos de inutilidad
- Un 57.9% padece nerviosismo o agitación interior
- El 33.5% se siente irritado
- Un 67.8% se siente triste
- El 54% tiene problemas para conciliar el sueño
- El 30.3% no tiene esperanza en el futuro
- Un 10.3% siente incluso ataques de pánico sin motivo que lo justifique,
- Un 8% ha notado que la idea de quitarse la vida le viene a la cabeza.
- El 33.4% presenta síntomas físicos o psicológicos, que podrían requerir atención especializada.

“Mobbing”

El número de trabajadores maltratados verbal o modalmente en su actividad laboral es de ciento noventa y tres, 193 (120 profesores y 73 PAS).

No estamos hablando de porcentajes a partir de una muestra, sino de **casos identificados como tales**. En cualquiera de las interpretaciones, (por supuesto que habrá más), al menos **ciento veinte profesores y setenta y tres PAS son víctimas de “mobbing”**. Las **fuentes de violencia** más frecuentes son **“jefes” directos 43.9%** de los casos, y **compañeros de trabajo en un 59.3%**. También los subordinados aparecen como **acosadores** en algunos casos.

Formas principales de acoso

- Distorsionan lo que digo o lo que hago en mi trabajo, 51.6%
- Evalúan mi trabajo de manera injusta o con un sesgo negativo, 49.5%
- Manipulan a las personas de mi entorno indisponiéndolas (envenenándolas) contra mí, 49%
- Inventan y difunden rumores y calumnias que perjudican mi imagen ante los demás trabajadores, 44%
- Se restringe mi comunicación con otras personas de mi entorno laboral, 39.8%
- Soy excluido de las reuniones en las que debería participar por razón de mi trabajo, 36.2%
- Me privan de información necesaria para hacer mi trabajo, 32.6%
- Se me amenaza verbalmente de manera sutil, 29.7%
- Me levantan la voz, me chillan, o me gritan, 20.3%.
- Se intenta hacerme aparecer como alguien con problemas psicológicos, 20.2%
- Recibo amenazas mediante notas o escritos, 4.7%
- Me zarandean, empujan o avasallan físicamente, 2.3%

Principales causas del “mobbing”

- Envidia o celos profesionales, 15.8%
- Ser innovador y emprendedor de nuevas formas de trabajo, 11.5%
- Suponer una amenaza, debido a mi progresión profesional, 8.5%
- El no someterme a chantaje, 17.3%
- El no querer participar en comportamientos fraudulentos o ilegales, 6.9%
- Por solidarizarme con otros, 11.5%

ESTE ANÁLISIS NOS LLEVA A PODER AFIRMAR DE MANERA GENERAL LO SIGUIENTE:

PRIMERO. La Universidad, con una estructura muy compleja en la que se insertan diversas organizaciones de gestión (Facultades, Departamentos, Comisiones, Consejo de Gobierno, Rectorado...) es un potente agente estresante: docencia con grupos masificados, burocracia asfixiante, actividad investigadora interminable, y un sistema que no siempre es apto para calificar adecuadamente los resultados; un procedimiento de promoción injusto; salarios inadecuados... Estas y otras razones suponen una exposición crónica a factores de estrés que lleva a los universitarios a ser candidatos a sufrir un desgaste profesional importante.

SEGUNDO. Existe un sistema de **apadrinamiento** que genera **relaciones de vasallaje**, (basta pensar en los sexenios o en la forma de acceso a los Cuerpos de profesores: *“un catedrático se hace con un padrino y dos votos más”* al menos hasta ahora). Este síndrome de afiliación lleva a *que los huérfanos queden libres para el “mobbing”*.

TERCERO. La organización de la universidad deja espacios para la impunidad, al mismo tiempo que genera acosadores. La sumisión es condición necesaria para adaptarse: *“soy víctima de mobbing por no querer participar en comportamientos fraudulentos”*, señalan algunos.

CUARTO. Se ha detectado un *“virus mental”* entre comillas: **el miedo al poder**. La beca, la plaza a la que aspira, el desarrollo de la carrera profesional, la financiación del proyecto etc. condiciona el que uno se vea obligado a ser *“bueno”*, y calle. Bajo el escudo del *“estilo universitario”*, con diplomacia florentina, se ocultan los casos de *“mobbing”*, como hechos de los que es vergonzoso hablar. Hay incluso una resistencia a considerarse víctima de *“mobbing”*, dado que funciona la presunción de culpabilidad: *“algo habrá hecho”*.

PREVENCIÓN Y AFRONTAMIENTO

Generalmente, ni los afectados ni su entorno reconocen el problema de *“burnout”* y sobre todo el del *“mobbing”*, o lo hacen demasiado tarde.

Los riesgos psicosociales son silenciosos y tardan en ser advertidos.

Reconocer, enfrentar y prevenir los problemas emocionales que afectan a los trabajadores de la universidad es un desafío ineludible dentro de las complejas transformaciones que influyen en la vida universitaria actual.

Es sumamente importante que las autoridades puedan disponer de información relativa al *“mobbing”* para tomar medidas que prevengan la aparición de nuevos casos y destierren definitivamente de la institución estos comportamientos tan graves.

Es urgente también, fomentar el apoyo real a Profesores y PAS, mejorando las condiciones de trabajo, y evitando la desilusión y los sentimientos de frustración.

ALGUNAS CONCLUSIONES

El síndrome de **“burnout”** está muy extendido en la Universidad de Murcia. Es imprescindible que las autoridades tomen conciencia de este hecho y articulen políticas que aseguren un control rápido del problema.

El *“burnout”* supone una amenaza para la calidad de vida y tiene importantes repercusiones sobre la formación de los estudiantes. Su influencia es evidente en el rendimiento de la Institución, y con él, el prestigio de la misma, podría quedar claramente disminuido.

La existencia de *“mobbing”* en la Universidad produce inquietud y perplejidad. **Ciento noventa y tres casos detectados, sólo en la muestra, son muchos casos,**

sin que haya habido, que sepamos, una reacción individual o asociada, que sería de esperar en un contexto tan cultivado como el universitario.

Uno de los pilares fundamentales en la Universidad es la independencia de criterio, la capacidad de elección sin el acoso del omnímodo poder de los “mandarines” de turno.

La existencia de “**mobbing**” supone vivir en un contexto de violencia e imposición, lo cual es intolerable.

A partir de ahora, conmovidos ante provocaciones de tanta envergadura, los universitarios no tenemos más remedio que reaccionar. **Otra universidad es posible**, si tenemos en cuenta que el verdadero poder radica en la participación y en el compromiso.

ADDENDA

Nuevos datos de interés

Los universitarios identificados en la muestra como víctimas del “mobbing” tienen las siguientes categorías profesionales: 11 Catedráticos de Universidad, 71 Titulares de Universidad, 1 Catedrático de Escuela Universitaria, 13 Titulares de Escuela Universitaria, 6 Profesores Asociados, 15 Profesores Ayudantes, 3 Formación del Profesorado. Total 120 pertenecientes al personal docente e investigador más otros 73 pertenecientes al personal de administración: PAS.

En total, 193 casos de “mobbing” sólo en la muestra, lo que representa una cifra escandalosa en la población estudiada que no nos atrevemos a expresar todavía en este avance de resultados.

Llama la atención la **gran mayoría de los profesores acosados pertenezcan a los Cuerpos Docentes Universitarios**, y, por lo tanto, son funcionarios de carrera (96) y un grupo considerable (11) tengan la máxima categoría profesional: **Catedráticos de Universidad**. Las víctimas pertenecen al escalafón más alto.

La clave nos la da también la identificación de los acosadores. ¿De dónde proceden las víctimas del “mobbing”? **Las víctimas proceden de la lucha entre grupos de poder, cuando han sido “derrotados en combate”, y se les niega el pan y la sal, es decir: la promoción profesional, nuevas plazas, recursos materiales, becas, reconocimiento y, en general, condiciones de existencia y de trabajo**. La persecución llega en algunos casos hasta extremos inimaginables, como podemos ver en el relato de algunos entrevistados.

Hay que tener en cuenta que algunos grupos de poder funcionan en la Universidad Española como “*pequeñas mafias*”; peor lo tienen los que no están afiliados a ninguna de estas “mafias” entre comillas. Esto sería inconcebible en la empresa privada, pero en la Universidad rige la ley del más fuerte. La Universidad es una jungla, como ha escrito recientemente un compañero. ***Saber, Poder y Derecho es lo mismo en la Universidad***. El “**mobbing!** aquí es un efecto del sistema. No se trata de que las relaciones vayan mal con el jefe o con algunos compañeros, como alguien ha dicho, esto sería una visión simplista de la realidad.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDERSON, M.; IWNICKI, E. (1984). "Teacher motivation and its Relationship to Burnout". *Educational Administration Quarterly*. 20 (2): 109-132.
- BUENDÍA, J.; RAMOS, F. (Eds.) (2001). *Empleo, Estrés y Salud*. Madrid, Pirámide
- BUENDÍA, J. (Ed) (1998). *Estrés Laboral y Salud*. Madrid, Biblioteca Nueva
- BUENDÍA, J. (Ed) (1993). *Estrés y Psicopatología*. Madrid, Pirámide.
- BURKE, R.; GREENGLASS, E. (1988). Career Orientations and Psychological Burnout en Teachers. *Psychological Report*. 63. 107-116
- GONZÁLEZ DE RIVERA J. L.(2002). *El maltrato psicológico*. Madrid, Espasa Calpe.
- GUERRERO, E. (1998). Burnout o desgaste psíquico y afrontamiento del estrés en el profesorado universitario. Tesis Doctoral. Universidad de Extremadura.
- LEYMANN, H. (1996). *Mobbing. La persécution au travail*. Seuil, París.
- PAREDES, M.(2001) Caracterización multivariante del síndrome de burnout en docentes de la Universidad de Salamanca.Tesis Doctoral. Universidad de Salamanca
- PIÑUEL Y ZABALA I. (2001) *Mobbing*. Santander, Sal Terrae.
- VICENTE, P. (1999) *El síndrome de burnout en los profesores de la Universidad de Salamanca*. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Salamanca.



Extraído del libro DANGER. Colección de carteles de prevención de accidentes laborales (1925-1937) del ANC.

Editado por Viena Ediciones (Barcelona) con la colaboración de Fraternidad-Muprespa.

Autor: Fries, Berlín (Alemania).