

La antisocialidad empresarial: Un reto para las organizaciones

Business anti-computing: A challenge for organizations

Dr. Sinuhé Carlos Guardado López¹

¹ Licenciado en Administración por la Universidad del Valle de México, Maestro en Administración Organizaciones) por la Universidad Nacional Autónoma de México, Doctor en Derecho Penal con Orientación en Criminología y Posdoctorado en Derecho por el Centro de Estudios Superiores en Ciencias Jurídicas.

E-mail: guardadolopez@comunidad.unam.mx
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-1025-3207>

Recepción: 03/04/2020. Aceptación: 01/07/2020. Publicación: 31/07/2020

RESUMEN

Las organizaciones en la actualidad enfrentan múltiples retos que inciden en la forma y el alcance de sus objetivos. Uno de estos retos es la correcta gestión del talento humano en un vertiginoso y turbulento ambiente. Por lo general, se considera que el área o departamento de Recursos Humanos efectúa de forma adecuada las diversas tareas que le han sido encomendadas, entre estas destacan el reclutamiento y selección del personal, tales actividades son fundamentales para el funcionamiento de la empresa. Sin embargo, algunos empleados actúan en contra de los intereses de la organización y su colectividad, lo cual debería de inquietar a los gerentes y a los encargados de Recursos Humanos de las empresas. Los costos de las conductas antisociales al interior de la organización y que la Ciencia de la Administración ha matizado con el nombre de “anómalas” o “desviadas”, cuestan millones de dólares al mundo empresarial. El presente manuscrito interdisciplinario (Neuropsicología, Criminología y Ciencia de la

Administración), fundamenta científicamente las conductas antisociales, sus causas y los factores de riesgo endógeno y exógeno, que enmarcan las conductas citadas.

PALABRAS CLAVE: antisocial, Empresa, Comportamiento, Administración, Recursos Humanos.apreciación, organización, cultura, comportamiento, percepción.

ABSTRACT

Organizations today have multiple challenges that affect the way and reachment of their objectives. One of these challenges is the correct management of human talent in a vertiginous and turbulent environment. In general, it is considered that the Human Resources area or department adequately performs the various tasks that have been entrusted to it, among them the recruitment and selection of personnel, such activities are essential for the operation of the company. However, some employees act against the interests of the organization and collective, which

should disturb organizational managers and Human Resources managers of the companies. The costs of antisocial behaviors within the organization and that the Administration Science has qualified with the name of "anomalous" or "deviated", cost millions of dollars to the companies world. This interdisciplinary manuscript (Neuropsychology, Criminology and Administration Science) scientifically bases antisocial behaviors, their causes and endogenous and exogenous risk factors, which frame the aforementioned behaviors.

KEYWORDS: antisocial, Organization, Behaviour, Management, Human Resources.

INTRODUCCIÓN

En años recientes las estadísticas a nivel global han demostrado un tendiente aumento en los problemas mentales y emocionales de la población, no son únicamente un desafío sólo para los sistemas de salud pública de los tres órdenes de gobierno en México, también debería de serlo para las organizaciones y sus respectivos centros de trabajo.

La Organización Mundial de la Salud (2019) estima que cada año se suicidan más de 800 000 personas, siendo éste la segunda causa de muerte en el grupo de 15 a 29 años de edad. Hay indicios de que por cada adulto que se suicida hay más de 20 que lo intentan. Un dato relevante para México y Latinoamérica señala que el 75% de los suicidios tienen lugar en países de ingresos bajos y medios. El panorama nacional en el aspecto laboral denota cifras fehacientes, México es el país en el que más horas laboran sus trabajadores y en el que se tiene uno de los salarios más bajos de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico.

México obtiene pobres resultados en calidad de los ingresos, un dato relacionado con la escasa productividad y los elevadísimos niveles de desigualdad de ingresos. La tensión laboral es similar al promedio de la OCDE aunque los mexicanos son los que más horas trabajan de la OCDE. (OCDE, 2018, p. 2)

Por lo expuesto, considerar que las organizaciones privadas o coloquialmente llamadas empresas, están aisladas y son herméticas a los efectos de las políticas públicas al no formar parte del sector público, o en su caso, del tercer sector, de las nombradas Organizaciones No Gubernamentales

(ONG' s), es vivir en una falacia. Las organizaciones de cualquier sector (público, privado o social) necesitan de diversos insumos para llevar a cabo sus operaciones de forma eficaz, uno de los recursos que necesitan las organizaciones y que aparentemente abunda es la mano de obra o recurso humano.

Sin embargo, hacerse del talento adecuado para las organizaciones no es una tarea sencilla y mucho menos la administración de éste, aunque en los últimos años el área de Recursos Humanos no a sido valorada ni gestionada de forma adecuada, quedando relegada ante los ojos de los gerentes frente a otras áreas, sobre todo en las empresas, por ejemplo, ante el área de producción o de finanzas. Conforme a lo señalado, el área de Recursos Humanos, no sólo tiene un reto político en su propia empresa frente a los ojos de los gerentes que en la retórica señalan la importancia de las personas que integran su organización; no obstante, las cifras de los centros de trabajo señalan una realidad distinta a lo planteado en el discurso.

(...) Organizaciones como la OMS y la OIT lo respaldan: altas exigencias laborales dan como resultado siete veces mayor riesgo de agotamiento emocional; poco apoyo de los compañeros, dos veces mayor riesgo de problemas en espalda, cuello y hombros; bajo control del trabajo, dos veces mayor riesgo de mortalidad cardiovascular; y, mucha tensión puede producir tres veces mayor riesgo de morbilidad por hipertensión.

De igual forma, la OMS señaló que los riesgos directos del estrés laboral para la salud han sido relacionados con cardiopatías, trastornos digestivos, aumento de la tensión arterial, dolor de cabeza y trastornos músculo-esqueléticos como lumbalgias. Lo referido, puede ocasionar actitudes poco saludables como el consumo de alcohol, tabaco y drogas, e incluso en casos extremos acciones fatales como el suicidio, motivadas además por un contexto adverso interno y externo. (Guardado, 2017, pp. 67-68)

De acuerdo al contexto enunciado, el área de encargada de administrar el Talento Humano en las organizaciones, encuentra diversos desafíos no sólo en materia de seguridad, higiene y clima organizacional, también encuentra retos en materia de selección productividad, retención y desarrollo laboral y humano.

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

La Antisocialidad Empresarial

El comportamiento de los trabajadores, igualmente llamados socios o colaboradores, es algo que no debe pasar desapercibido para las áreas de Recursos Humanos de las empresas, quienes en múltiples ocasiones se enfocan únicamente en temas denominados “administrativos” como son las nóminas, la productividad, la rotación, el ausentismo y en cubrir las vacantes a la brevedad. Aunque esto último implique no cubrir con el candidato el perfil ideal solicitado por el puesto o no realizar un proceso de selección consistente.

Lo anterior, generalmente deriva en lo que se denomina para el campo de la Ciencia de la Administración como “conductas anómalas” (Robbins, 2004); sin embargo, el término correcto son conductas antisociales. Este tipo de conductas tienden a ser mal clasificadas, desvalorizadas y subestimadas al ser matizadas en las organizaciones, no son atendidas de forma individualizada y con el rigor científico que se merecen.

La conducta antisocial la podemos definir como los actos en contra del bien común, vulneran la estructura básica y el funcionamiento armonioso de la sociedad, se destruyen valores

esenciales, lesionando las normas elementales de convivencia. (Rodríguez, 2014; Hikal, 2013) Por su parte, Kidwell y Martin (2005) visualizan el fenómeno de la antisocialidad con una óptica sociológica al utilizar el término de “desviación en el centro de trabajo”. Este término se puede entender como los actos cometidos por miembros de la organización o que tienen la intención de dañar a los compañeros, directivos o a la propia organización. (Bennett y Robinson, 2003; Vardi y Weitz, 2004)

La Administración de Seguridad y Salud Ocupacional (OSHA), la cual es una agencia del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos, cataloga el fenómeno de la antisocialidad empresarial objeto del presente texto como “violencia en el centro de trabajo” y lo define como el asalto físico, comportamiento amenazante, abuso verbal, hostilidad, o acoso dirigido a los empleados en su trabajo o en su deber. (Mondy, 2010) Son numerosas las conductas catalogadas en las empresas como “anormales” o “conflictivas”. Sin embargo, estos tópicos son tratados de forma somera y en ocasiones sin un sustento científico, esto es respaldado por el prevaleciente enfoque

ambientalista o exógeno en la Ciencia de la Administración.

Algunos autores de la Ciencia de la Administración como D' Souza (1998); Robbins (2004); Mondy (2010); y, Dessler y Varela (2017), prestan especial atención a este tipo de conductas "problemáticas", las cuales impactan en las relaciones interpersonales y en la dinámica organizacional. A continuación se enumeran algunos de los comportamientos o conductas consideradas "anormales" o "conflictivas" por estos teóricos de la Ciencia de la Administración y que se manifiestan en las empresas.

Un aumento de la sensación de agotamiento emocional; Actitudes negativas, muchas veces únicas con relación al trabajo y a la organización; Aburrimiento; Depresión, pesimismo exagerado; Desesperación; Sensación de estar preso en el trabajo; Incapacidad para afrontar pequeñas enfermedades y tendencia a estar enfermo durante mucho tiempo; Evidencia de baja moral; Absentismo; Consumo de alcohol y drogas en el centro de trabajo; Problemas con la familia, dificultades conyugales; Dificultades en las relaciones

con los compañeros de trabajo, conflictos en diferentes dimensiones como son los conflictos interpersonales, intragrupal o intergrupales.

Asimismo, existen conductas como: Obsesión por las fuerzas externas, locus de control externo; Necesidad compulsiva de un control absoluto; Inestabilidad en su comportamiento al excusar que requieren emociones constantes; Expectativas poco realistas, se ponen furiosos con lo que consideran "injusticias", exigen cambios y que sus colegas vean el trabajo del mismo modo que lo ven ellos; Actuar cínico respecto a sus idealistas objetivos iniciales; Difusión de rumores infundados y dolosos de otros compañeros; Cuando existe un problema algún miembro del grupo se "desquita" gritándole a otros compañeros; Hostigamiento sexual constante; Sentimiento de autodestrucción.

En la misma línea se manifiestan: Irritabilidad, tendencia a perder la calma; Baja autoestima, sentimiento de rechazo; Comportamiento impulsivo, incompatible con las pautas de comportamiento normal; Dificultad para relacionarse con los demás; Incapacidad de aceptar críticas; Tendencia a criticar

extremadamente a los demás; Incapacidad de afrontar los problemas y frustraciones.

Este tipo de conductas tensan las relaciones entre los miembros de la organización, generan consecuencias negativas a interpersonal, grupal e intergrupal. A su vez, impactan a nivel organizacional y en la economía de la

empresa. Se debe puntualizar que la existencia de conductas antisociales efectuadas por los mismos trabajadores, incluso por quienes ocupan cargos directivos en la organización, quienes realizan conductas antisociales contra su propia empresa u organización. La siguiente tabla enuncia las causas que “aparentemente” han dado crecimiento a este tipo de conductas.

Tabla 1.

Causas de las conductas antisociales en la organización.

Tipo de causa	Explicación
Causas con origen en la estructura empresarial	Se suele hacer referencia, en primer lugar, a modos de estructurar o configurar la empresa que ofrecen oportunidades de delinquir, como ocurre, por ejemplo, cuando la empresa está diseñada de tal manera que carece de mecanismos de control suficientes. Si a esta falta de control se le suman los fenómenos de la internacionalización, el desarrollo tecnológico y la sofisticación de la economía, las posibilidades de delinquir se multiplican. En segundo lugar, el clima de anonimato es un elemento que nutre la delincuencia intraempresarial. Aquél se fomenta, en gran parte, mediante la falta de explicación de las decisiones empresariales, pues ello genera un clima de cierta decepción y distanciamiento respecto a la empresa. En ese clima de anonimato, el directivo no ve la empresa como algo propio y, con ello, su inhibición frente al delito es menor.
Causas vinculadas a la subcultura empresarial	Hay que destacar, en primer lugar, la crisis de valores en la empresa. A este respecto, suele decirse que la misma economía ha nutrido un modelo de darwinismo social en el que los valores de la solidaridad y la consideración con los demás brillan por su ausencia y en el que el modo de actuación que se fomenta es egoísta, pues se rige por la búsqueda exclusiva del propio interés. Desde luego, esa crisis de valores no fomenta la fidelidad al Derecho, el cual es contemplado más bien como un obstáculo a la libertad económica. En segundo lugar, en estrecha relación con lo anterior, los destinatarios de aquellas normas jurídicas que inciden en la actuación empresarial –incluidas las normas penales– relativizan la fuerza vinculante de estas últimas, haciendo depender su observancia del contexto y de las necesidades impuestas por las circunstancias. Y bajo ese parámetro de la relativización del Derecho, se genera una subcultura de aceptación de comportamientos contrarios a Derecho que serían considerados inadmisibles fuera del mundo empresarial
Causas relacionadas al personal directivo	En primer lugar, éste se nutre de la mencionada subcultura empresarial; en segundo lugar, conoce bien las oportunidades de delinquir que le ofrece la estructura de la empresa –quién mejor que él sabe dónde están las lagunas de control–; y, en tercer lugar, su perfil se corresponde con el del delincuente económico

Fuente: Pastor, 2006, pp. 4-5.

Otros efectos de las conductas

antisociales en las empresas son: la ruina

financiera de muchos trabajadores de rango debido a las acciones ilegales de los gerentes corporativos; los asesinatos múltiples; y, otros actos de violencia cometidos por los empleados en el lugar de trabajo y los costosos veredictos de hostigamiento sexual (Kidwell y Martin, 2005). La antisocialidad empresarial es un tópico de relevancia para la Ciencias Sociales, incluida la Ciencia de la Administración y las Ciencias del Comportamiento, tal y como acotan Díaz y Ostrosky (2012),

La violencia, en sus distintas formas, es un problema que preocupa cada vez más a la comunidad internacional. En México las conductas violentas son cada vez más comunes en nuestra sociedad y se consideran en la actualidad un problema de salud pública. (p. 556)

Sin embargo, es complicado que la antisocialidad empresarial sea tomada con seriedad y dimensionada como el problema que realmente es. Al respecto, Pastor (2006) enuncia una serie de factores que han contribuido a que este problema sea complejo y prácticamente impenetrable para la norma legal:

1. El riesgo de descubrimiento del hecho es bajo, debido a que las empresas son estructuralmente complejas y existen mecanismos o

vacíos que permiten a directivos o trabajadores llevar a cabo operaciones “maquilladas”.

2. El riesgo de condena es bajo, debido a la complejidad referida.
3. Las sanciones penales intimidan en general menos que algunas consecuencias jurídico-civiles o laborales, las cuales consisten más en multas que en privación de la libertad.
4. La falta de cooperación de las organizaciones que han sido víctimas, traduciéndose en un bajo número de denuncias. Al respecto, existen causas que motiven este numeral, por ejemplo: la empresa ya no podría controlar las consecuencias derivadas de la denuncia; afectación de la reputación organizacional; el proceso judicial puede causar incertidumbre y enrarecer el clima organizacional.

La Antisocialidad Empresarial en Números

Bennett y Robinson (2003) señalan que es difícil calcular el costo estimado del comportamiento que

denominan desviado en el lugar de trabajo pero que incluye diversas expresiones como: fraude corporativo; robo efectuado por el empleado; bullying y acoso; venganzas; retención de pagos; alcoholismo; drogadicción y violencia. El estimado económico de las conductas referidas y que se ejercen forma rutinaria puede ser de billones de dólares. Por su parte, Murphy (1993) estima un rango de pérdidas de 6 a 200 billones de dólares anualmente como consecuencia de “empleados desviados” y la delincuencia empresarial. Igualmente, Agustina (2010) y Mondy (2010) señalan las siguientes cifras como producto de diferentes investigaciones:

- En Estados Unidos la investigación efectuada por Dickens revelaba transferencias producto de actividades delictivas por un monto cercano a los 56 billones de dólares;
- En 2002 la Association of Certified Fraud Examiners atribuyó el 87% del valor de los delitos a las apropiaciones indebidas; un estudio de McGoey en 2005 atribuyó un 48% de responsabilidad a los trabajadores por la baja de los inventarios como resultado del hurto efectuado por estos

con un coste de 15 billones de dólares y añade que se deberían de contemplar los costos indirectos ejercidos para video-vigilancia; y,

- Las investigaciones de PricewaterhouseCoopers en la llamada Encuesta Global Económica del Crimen con base a 5400 encuestas en 40 países distintos arrojaron pérdidas en números absolutos que rebasaban los 4.2 billones de dólares pero las pérdidas no detectadas ascendían aproximadamente a 5.7 billones de dólares.
- Una encuesta aplicada en 1,000 adultos estadounidenses arrojó que más del 25% de ellos creían que no estaban preparados para gestionar la violencia en la empresa. Asimismo, uno de cada diez empleados estadounidenses, refieren haber experimentado personalmente violencia en su centro de trabajo.

Por su parte, Berta (2003) efectuó un estudio de aproximadamente unas 600 horas de trabajo en la industria restaurantera de Texas y la Florida, EEUU. Los resultados obtenidos indicaron los siguiente: más de una cuarta parte de los entrevistados

admitieron haber tocado de forma obscena e inapropiada a algún compañero o compañera de trabajo; el 21% de los entrevistados habían sido testigos del robo a la caja por parte de algún compañero pero no lo reportaron a su gerente; el 22% de los entrevistados han llamado a sus compañeros en forma despectiva; el 37% se ha burlado de la forma de hablar o del acento de los clientes y/o de los compañeros de trabajo; el 12% admitió haber preparado o servido intencionalmente comida contaminada a los clientes; y, el 24% aceptó haber consumido drogas o sustancias ilegales antes de empezar su jornada laboral.

Ackroyd y Thompson (1999); Armour (1999); Bennett y Robinson (2003); y, Leonard (1999), indican que en los últimos años los empleados han desarrollado creativas e inteligentes formas de engancharse con las acciones negativas, por ejemplo, usar el internet de la empresa para jugar en línea o descargar material pornográfico, enviar correos electrónicos de hostigamiento o amenazas y configurar sitios web para deshonrar a sus empresas.

Los costos asociados a la violencia

en el lugar de trabajo pasaron de los USD\$4.2 billones a los USD\$36 billones en 1995 y en 2010 alcanzaron los USD\$121 billones. El asesinato es el delito número uno que se comete en los centros de trabajo en contra de las mujeres, mientras que en el caso de los hombres es la tercer causa de muerte, después de los accidentes en vehículos motorizados y las muertes por trabajo con maquinaria, según el Instituto Nacional para la Seguridad y Salud Ocupacional de los Estados Unidos. En 2006, la violencia en el centro de trabajo ocupó el 18% total de los crímenes violentos en los Estados Unidos de América. (Mondy, 2010)

Con un enfoque latinoamericano, Dessler y Varela (2017), enfatizan en la necesidad de mejorar la selección de los trabajadores ya que alrededor del 30% de los ataques en el centro de trabajo son realizados por los propios colaboradores, tales agresiones se relacionan con factores personales y situacionales, aunque no detallan cuáles son esos factores, únicamente se limitan a señalar que las personas con “rasgos de enojo” o con predisposición a actuar de forma hostil son proclives a mostrar

conductas agresivas en el centro de trabajo.

El escenario expuesto es innegable, no obstante, la Ciencia de la Administración y las áreas de Recursos Humanos de las empresas poseen una visión limitada del fenómeno del conflicto ya que únicamente reconoce de forma somera a este sin ahondar en las causas de este tipo de conductas que vulneran a las empresas, sus recursos y al personal que integra éstas.

La Antisocialidad y la Ciencia de la Administración

Como se ha referido, prácticamente la totalidad de la literatura de la Ciencia de la Administración, específicamente, del área de Recursos Humanos, posee un enfoque ambiental, o bien, situacional como origen de la manifestación de comportamientos antisociales. Por ejemplo, las injusticias laborales o un mal liderazgo (Dessler y Varela, 2017) pueden ser factores si bien, no predisponentes, si pueden ser factores preparantes desde el punto de vista criminológico para la comisión de un comportamiento antisocial.

Por lo anterior, es importante que

en las tareas de investigación de los teóricos e investigadores de la Ciencia de la Administración exista un enfoque interdisciplinario que facilite la comprensión y tratamiento científico ante el fenómeno de la antisocialidad en las empresas. En esta línea de la antisocialidad empresarial, se debe indicar la existencia de los factores criminógenos, que pueden ser endógenos y exógenos. Los factores endógenos son aquellos que provienen del componente biológico del individuo, tanto en su estructura como en el funcionamiento. Mientras que los factores exógenos del individuo residen en el ambiente, por ejemplo, la familia, la cultura, la sociedad. (Rodríguez, 2014)

La Ciencia de la Administración generalmente considera diversas causales de las conductas antisociales, prácticamente todas son de carácter exógeno o en su caso, situacionales como se ha enunciado. Algunos de las causales que diversos teóricos de la Ciencia de la Administración como Meggison, Mosley y Pietri Jr. (2001); Robbins (1998, 2004); Robbins y DeCenzo (2002); Robbins y Judge (2017); Chiavenato (2017, 2006, 2002); Argyris, Oliart y Moreno (1964); Dalton,

Hoyle y Watts (2007); Whetten y Cameron (2004); Baron (1996); Dessler y Varela (2017); y, David (2003), consideran como factores exógenos (ambientales o situacionales) de las conductas antisociales son: los problemas de semántica, las relaciones de poder, la incompatibilidad por los objetivos personales o valores sociales, los factores administrativos y/o estructurales, la cultura nacional, la reputación, los factores psicológicos, las barreras físicas, los estereotipos del género, la percepción de la incompatibilidad de objetivos o de una posible interferencia, la escasez de recursos que puede experimentar una organización, las presiones competitivas o los despidos de personal

MÉTODO

La presente investigación tuvo un alcance de tipo exploratorio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Los estudios de tipo exploratorios son útiles y necesarios cuando no existen muchas investigaciones ni indagaciones sobre el tema, también cuando se proponen

aspectos aún no estudiados o muy poco estudiados (Vara-Horna, 2012). El diseño de investigación fue de tipo cualitativo, específicamente de teoría fundamentada.

La técnica de investigación utilizada fue documental, basándose en información obtenida a través de documentos como libros, artículos, actas, autobiografías, diarios, cartas, entrevistas, entre otros (Guardado, 2006). Se consultaron fuentes documentales y electrónicas como libros, tesis, artículos, monografías, ensayos, opiniones, antologías, periódicos, revistas especializadas.

DESARROLLO/ANÁLISIS/RESULTADO

El entendimiento y comprensión científica del fenómeno de la antisocialidad empresarial u organizacional, es decir, lo que se denominan conductas desviadas o anómalas para algunos autores de la Ciencia de la Administración (Robbins, 2004; Robinson y Bennett, 1995), es indispensable una visión y un conocimiento interdisciplinario para la interpretación exhaustiva del fenómeno

de la antisocialidad empresarial. Por tal motivo, es necesario hacer uso de la Neuropsicología, la Criminología y la Ciencia de la Administración.

Con relación al rubro endógeno, se debe señalar a las Neurociencias y la Neuropsicología, las cuales coinciden en que el cerebro es el órgano más importante que posee el ser humano, es el maestro y ejecutor de nuestras acciones y respuestas de tipo biológico, emocional y racional. Sin embargo, se debe puntualizar que existen factores endógenos y exógenos que condicionan la estructura y/o el funcionamiento adecuado de este extraordinario órgano. Al respecto, los lóbulos frontales son considerados los más importantes en el cerebro, son el lóbulo maestro, el ejecutor. Goldberg (2002) se pronuncia respecto a su trascendencia de la siguiente manera:

Los lóbulos frontales son al cerebro lo que un director a una orquesta, un general a un ejército, el director ejecutivo a una empresa (...) Los lóbulos frontales son el puesto de mando del cerebro (...) un daño sutil en los lóbulos frontales produce apatía, inercia e indiferencia (...) Nuestra capacidad para conseguir nuestros objetivos depende de nuestra capacidad para juzgar críticamente nuestras propias acciones y las acciones de quienes nos rodean. Esta capacidad reside en los lóbulos frontales el daño en

los lóbulos frontales produce una ceguera debilitadora en el juicio. (pp. 22-23)

Al respecto, Luria describe tres propiedades muy importantes de los procesos neuropsicológicos, mismas que ocurren gracias a los lóbulos frontales: Programación; Regulación; y, Control. Mediante estas tres propiedades se planea, organiza y controla la conducta humana más compleja. Precisamente, debido a este control se pueden evaluar y seleccionar los esquemas de acción o respuestas más apropiadas para una condición específica, y evitar las respuestas impulsivas. (Flores y Ostrosky, 2012)

Por lo enunciado, y de acuerdo a la trascendencia señalada del cerebro, es conveniente referir a los denominados factores de riesgo, quienes ejercen una influencia importante en el desarrollo y en el desempeño comportamental, y consecuentemente, laboral de toda persona. Pita, Vela y Carpena (1997) definen al factor de riesgo como

(...) cualquier característica o circunstancia detectable de una persona o grupo de personas que se sabe asociada con un aumento en la probabilidad de padecer, desarrollar o estar especialmente expuesto a un proceso mórbido. Estos factores de riesgo (biológicos, ambientales, de comportamiento, socio-culturales,

económicos...) pueden sumándose unos a otros, aumentar el efecto aislado de cada uno de ellos produciendo un fenómeno de interacción. (p. 1)

Una vez explicado qué es un factor de riesgo, es indispensable detallar qué es un factor criminógeno, los cuales en el ámbito clínico se denominan factores de riesgo de conductas o comportamientos antisociales: “Por factor criminógeno entendemos todo aquello que favorece la comisión de conductas antisociales” (Rodríguez, 2014, p. 280). El factor criminógeno puede tratarse de un “(...) estímulo endógeno, exógeno o mixto concurrente a la formación del fenómeno criminal”. (Mayorca en López-Rey, 1975, p. 47)

Los factores criminógenos endógenos, implican la dimensión biológica del individuo y sugieren estudiar el funcionamiento de las glándulas del sujeto, así como de su cerebro y su equipo neuronal. También la investigación de las causas psicológicas, contempla indagar traumas, frustraciones, complejos, personalidad y si la persona está enferma, la razón por la que los “inhibidores” fallaron y que sumaron a la comisión de la conducta antisocial. (Manzanera, 2014)

En el rubro de los factores criminógenos exógenos diversos académicos e investigadores (Hikal, 2009; Peñaloza, 2012; Wolff, 1976; Solís, 1975) señalan los siguientes: la familia y su dinámica, los amigos, las instituciones de educación, el clima, los medios masivos de comunicación (televisión, radio, prensa, internet), las pandillas, los centros de diversiones y de vicios, la estructura social, la organización política, el trabajo, la crisis económica, la desigualdad social, crecimiento demográfico descontrolado, migración, pobreza, desempleo, mala administración de justicia, la ineficiencia en los centros penitenciarios, cuerpos de seguridad corruptos e ineficientes, venta incontrolada de alcohol y otras sustancias perjudiciales a la salud, una mala o inadecuada política criminal, la cultura nacional, la subcultura social (“tribus urbanas”), la educación adquirida, entre otros.

En el rubro social (factores criminógenos exógenos), es importante determinar hasta dónde influyó el grupo social en la comisión de la conducta antisocial, por lo que se debe saber cómo está integrada su familia, conocer la

biografía del sujeto, la forma en que ha vivido, las necesidades que posee, donde ha trabajado, etc. (Rodríguez, 2014) Una vez señalados diversos argumentos científicos en los que es evidente la correlación entre los factores endógenos y la conducta antisocial, es menester señalar dos grandes procesos intervinientes que son necesarios en el proceso de comisión de una conducta de tipo antisocial: la Criminogénesis y la Criminodinámica.

La Criminogénesis es el estudio del origen o principio de la conducta criminal, engloba el conjunto de factores y causas que dan por resultado la conducta antisocial. Entre los elementos que destacan en la criminogénesis se encuentran el factor criminógeno, causa criminógena y el móvil criminógeno (Rodríguez, 2014 a, 2014 b; López-Rey, 1991).

Por su parte, la Criminodinámica es la explicación de los procesos seguidos para llegar a la conducta antisocial, es decir, para la realización de la conducta antisocial el individuo requiere de una secuencia de movimientos que son activados por una serie de movimientos. (Rodríguez, 2014

a; Rodríguez, 2014 b) En el mismo tenor de la Criminodinámica, existen diferentes factores intervinientes, estos son:

- a) Los factores predisponentes: son de naturaleza endógena, son de tipo biológico. Su presencia aumenta la probabilidad de una conducta antisocial, su presencia coloca en un grado de vulnerabilidad al sujeto que las posee.
- b) Los factores preparantes: son de naturaleza exógena, provienen del entorno del individuo, por ejemplo, el alcohol es un factor preparante en algunos individuos al acentuar los “activantes” y también disminuir los “inhibidores”.
- c) Los factores desencadenantes: son aquellos que precipitan los hechos, es el último eslabón de la cadena, es lo que coloquialmente se denomina “la gota que derrama el vaso”, puede ser de naturaleza interna o externa. Sin embargo, este factor es el menos importante ya que es la punta del iceberg de la antisocialidad. A los factores desencadenantes les preceden los predisponentes y preparantes.

Por lo tanto, cuando algunos reclutadores, seleccionadores, agencias de recursos humanos o los denominados “head-hunters”, piensan que sólo están reclutando y seleccionando a un trabajador, exhiben la carencia de una visión holística del fenómeno organizacional y facilitan que se fragüe la antisocialidad empresarial que con frecuencia se manifiesta y que cuesta miles de millones de dólares al año a las empresas alrededor del mundo sin importar su tamaño ni nacionalidad.

Sin embargo, no todo es negativo ya que algunas empresas han tomado partida respecto a la prevención de los comportamientos antisociales al implementar medidas preventivas de seguridad, algunas medidas son: la eficaz iluminación en las áreas comunes y en las áreas que podrían ser consideradas como críticas en los centros de trabajo (callejones, estacionamientos, perímetros de bodegas o almacenes); la instalación de circuitos cerrados de video vigilancia; rondines por parte del personal de seguridad; revisión de portafolios, mochilas y bolsas al personal que labora y visitantes; instalación de botones de

pánico; creación de protocolos de seguridad en atención al género; y, no permitir que los supervisores y directivos fuercen o persuadan a los trabajadores a que se queden después de su horario laboral, o bien, que asistan fuera de este.

Las medidas preventivas expuestas en materia de antisocialidad empresarial son de tipo administrativo, material y tecnológico. No obstante, algunas empresas, sobretodo MiPyMES, considerarían tales medidas costosas por la tecnología a implementar y los procesos que conlleva. Por lo que es más viable una científica y eficaz selección del personal, es decir, se necesitan mejorar los filtros de ingreso del personal, una mala selección de personal se estima que cuesta entre 1.8 y 2 veces el salario anual del empleado. (Forbes, 2013)

Algunas de las actividades que Dessler y Varela (2017) proponen y que deberían de ser motivo y objeto de una investigación más profunda por parte del personal del área de Recursos Humanos en proceso de selección del personal son: Un periodo de vacío importante en el historial laboral; Información incompleta o falsa en el currículum vitae; Una referencia negativa o falsa, o bien, la

ausencia de referencias; Conductas de violencia previas en el entorno laboral y familiar; Antecedentes penales; Historial delictivo que incluya acoso o comportamientos violentos; Menciones de un despido previo con una explicación sospechosa; Historial de abuso de drogas y alcohol; Fuertes señales de inestabilidad en la vida personal y laboral; y, Pérdida de licencias o acreditaciones.

Asimismo, es importante que el área de Recursos Humanos y los jefes directos se esfuercen y sepan detectar mediante cursos de capacitación relativos a violencia en el trabajo, diversos comportamientos que merman los esfuerzos por alcanzar un clima organizacional favorable, por ejemplo: Actos violentos dentro o fuera del centro de trabajo; Conductas erráticas en las tareas laborales; Abierta confrontación con los compañeros de trabajo; Manifestaciones de índole sexual; Insubordinación; Tendencia al aislamiento; Poca tolerancia a las críticas, exageración ante estas; Interés hacia las armas, la violencia y las catástrofes; Comportamientos que atenten contra la seguridad de los compañeros de trabajo o la organización; Posesión de armas en el centro de

trabajo, aun siendo consideradas armas blancas; Tránsito de la privacidad de los compañeros; Quejas crónicas e irracionales; Actitud vengativa; Llanto sin razón aparente; Bajo rendimiento o energía del trabajador; Trabajo o labor deteriorada y apariencia física desarreglada. (Dessler y Varela, 2017; Mondy, 2010)

No obstante, el escenario en el ocaso de la segunda década del siglo XXI, es complejo porque las empresas excusándose en la competitividad y los bajos costos con que deben trabajar para hacer frente a la competencia del mercado, continúan con una incongruencia respecto al discurso y las verdaderas condiciones laborales en las cuales los trabajadores se desenvuelven (gran estrés, jornadas laborales superiores a las ocho horas diarias, sueldos bajos, contratos mensuales, contratación sin seguridad social, etc.), acentuándose este fenómeno en México y el resto de América Latina, en la que el poder adquisitivo es precario comparado con las horas de trabajo.

Lo anterior, se contextualiza en un entorno económico y social, sobretodo este último, en el que el tejido social se

encuentra en evidente descomposición y en el que se ve de forma cotidiana expresiones de violencia en cualquiera de sus formas de una persona a otra, en cualquier contexto, incluido el laboral.

CONCLUSIONES

Como se pudo apreciar, la antisocialidad empresarial es un fenómeno innegable en diversas organizaciones (y no solamente implica el recientemente nombrado Mobbing), difícilmente alguna de las empresas ha logrado escapar de las actitudes y conductas antisociales. Este fenómeno no distingue la jerarquía en el organigrama, el sexo, la religión, preferencia sexual o ideología política del miembro que la ejerza.

El problema que enfrentan la mayoría de los grandes empleadores no es si alguna vez enfrentarán un acto de violencia en el lugar de trabajo, sino cuándo. Asimismo, no se deben únicamente enfocar los esfuerzos en reducir la antisocialidad empresarial con consecuencias fatales en las empresas, también se deben canalizar los esfuerzos

y recursos necesarios en reducir actos como el bullying, las amenazas verbales, el acoso, la intimidación, las presiones, los empujones, las bofetadas, las patadas y las peleas. (Mondy, 2010)

La importancia de poseer un conocimiento científico e interdisciplinario de la antisocialidad empresarial para los gerentes y jefes de los departamentos de Recursos Humanos de las empresas debe ser un conocimiento ya que son los encargados de integrar y gestionar a los trabajadores que deberían contar con las competencias mínimas para desempeñar de forma satisfactoria sus labores mediante el trabajo en equipo. Sin embargo, lo señalado no se cubre en la mayoría de las empresas ya que estas por lo general aplican e interpretan de forma superficial, las denominadas pruebas psicométricas. Estas generalmente, engloban rubros como inteligencia, habilidades, aptitudes y test proyectivos.

Al respecto, se debe puntualizar que el contexto en que se aplican las pruebas, por ejemplo: el espacio físico; el tiempo que se llevó el aspirante en realizar la prueba; el medio en que la realizó, es decir, si fue en línea o

presencial; la selección de la prueba adecuada para cada puesto a cubrir; y, la preparación académica y experiencia con la que cuenta el examinador es fundamental, ya que de éste depende la correcta aplicación, calificación, interpretación e integración de la prueba al expediente del aspirante para poder reconocer al candidato que cubra el perfil ideal del puesto requerido. Asimismo, es primordial que el examinador posea un sólido conocimiento de técnica de la entrevista.

En esta línea de la selección científica del talento humano, una de las áreas de oportunidad con las que cuentan las empresas ubicadas en América Latina y que podría ayudar a combatir eficazmente el fenómeno de la antisocialidad empresarial es aceptar que existe la ignorancia y estigmatización en el tópico de las enfermedades mentales. Pese a disponer de tratamientos eficaces, existe la creencia de que no es posible tratar los trastornos mentales, o de que las personas que los padecen son difíciles, poco inteligentes o incapaces de tomar decisiones. Esa estigmatización puede dar lugar a malos tratos, rechazo y aislamiento, y privar a las personas

afectadas de atención médica y apoyo. (OMS, 2019)

Asimismo, la última Encuesta Nacional de Epidemiología Psiquiátrica, indica una baja utilización de los servicios por parte de la población que presenta este tipo de padecimientos ya que solo una de cada cinco personas con algún trastorno afectivo recibieron atención y solo una de cada diez con algún trastorno de ansiedad lo obtuvieron. (OPS-OMS, 2011) Es necesario que las empresas se concienticen y asuman su costo en el impacto que tienen sobre la salud del personal que labora en sus empresas y en su respectiva calidad de vida. Si las empresas consideran aún que sólo están contratando a un trabajador por un mínimo de ocho horas al día, es una visión retrograda y que parcializa el entendimiento de un ser humano, por lo que esa falta de entendimiento y poca empatía hacia la persona puede explicar en gran parte el origen de numerosos problemas manifiestos en la antisocialidad empresarial.

También, es preciso que las empresas rediseñen sus procesos de selección del personal, así como replantear los horarios y las cargas de

trabajo que imprimen a sus trabajadores. Igualmente, monitorear el comportamiento y las relaciones interpersonales que se van tejiendo entre los colaboradores de forma vertical u horizontal siempre con un enfoque de tipo preventivo frente a la antisocialidad empresarial. Todavía quedan pendientes para lograr mejores prácticas en materia de Recursos Humanos en América Latina, por lo que es imprescindible la generación de conocimientos por medio de la investigación interdisciplinaria en las universidades, las cuales están obligadas a brindar un sustento científico a los encargados y colaboradores de las áreas de Recursos Humanos de las empresas, quienes con el respectivo apoyo de la gerencia lograrían disminuir la antisocialidad empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

- Ackroyd, S., y Thompson, P. (1999). *Organizational Misbehaviour*. London: SAGE Publications.
- Agustina, J. (2010). *El delito en la empresa, Estrategias de prevención de la criminalidad intra-empresarial y deberes de control del empresario*. Barcelona: Atelier.
- Argyris, C., Oliart, F. A., y Moreno, F. J. (1964). *Personalidad y Organización: el conflicto entre el sistema y el individuo*. Madrid: Centro de Formación y Perfeccionamiento de Funcionarios.
- Arias, F. (2018). *Administración de capital humano para el alto desempeño*. México: Trillas.
- Armour, S. (1999, July 12). *Web locales become whine country: Employees turning to sites to air thier workplace gripes*. USA Today, p. B3.

- Baron, R. A. (1996). *Psicología*. (3a ed.) México: Prentice Hall.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2003). The past, present, and future of workplace deviance research. En J. Greenberg (Ed.) *Organizational behavior: The state of the science* (pp. 247-281). Estados Unidos: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2003). The past, present, and future of workplace deviance research. En J. Greenberg (Ed.) *Organizational behavior: The state of the science* (pp. 247-281). Estados Unidos: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Berta, D. (2003). Employee behavior study alarms operators. *Nation's Restaurant News*, 37 (31), 1-21.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. (5ª ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos humanos, El capital humano de las organizaciones*. (10ª ed.) México: Mc Graw Hill Education.
- Dalton, M., Hoyle, D G., y Watts, M. W. (2007). *Relaciones Humanas*. (3ª ed.) México: Thomson.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. (9ª ed.) México: Pearson Educación.
- Dessler, G., y Varela, R. (2017). *Administración de recursos humanos, Un enfoque latinoamericano*. (6ª ed.) México: Pearson
- Díaz, K., y Ostrosky, F. (2012) Desempeño neuropsicológico prefrontal en sujetos violentos de la población general. *Acta de Investigación Psicológica*, 1 (2) 555-567.
- Forbes México (2013, 12 de octubre) “¿Cuánto cuesta contratar al candidato equivocado?” [En línea] Forbes Sección Negocios. México. Párr. 1. Disponible en <https://www.forbes.com.mx/cuanto-cuesta-una-contratacion-fallida/>

- Flores, J. y Ostrosky, F. (2012). Desarrollo neuropsicológico de lóbulos frontales y funciones ejecutivas. México: El Manual Moderno.
- Goldberg, E. (2001). *The Executive Brain, Frontal Lobes and the Civilized Mind*. New York: Oxford University Press.
- Guardado, S. C. (2017). Burnout: La enfermedad silenciosa de la organización. *Iberoamerican Business Journal*, 1(1), 55-71.
- Guardado, C. (2006). *Nuevo manual para aprender a investigar*. México: The Printing House.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista. Ma. (2014) *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.) México: Mc Graw Hill.
- Hikal, W. (2009). Los factores criminógenos exógenos. *Revista del Instituto Universitario de Investigación en Criminología y Ciencias Penales de la Universitat de Valencia*. 1-15.
- Hikal, W. (2013). *Introducción al Estudio de la Criminología*. (3ª ed.) México: Porrúa.
- Hikal, W. (2013). *Introducción al Estudio de la Criminología*. (3ª ed.) México: Porrúa.
- Kidwell, R. E., y Martin, C. L. (2005). *The prevalence (and ambiguity) of deviant behavior at work*. Estados Unidos: Sage.
- Leonard, B. (1999). Cyberventing Disgruntled employees take their beefs to the World Wide Web. *HR Magazine*, 44(12), 34-41.
- López-Rey, M. (1975). *Criminología*. Madrid: Aguilar.
- Meggison, L. C., Mosley, D. C. y Pietri Jr., P. H. (2001). *Administración: Conceptos y aplicaciones*. México: CESCOSA.
- Mondy, R. W. (2010). *Human Resource Management*. (11a ed.) Estados Unidos de América: Pearson.
- Murphy, K. R. (1993). *Honesty in the workplace*. Estados Unidos: Thomson Brooks/Cole Publishing Co.

- Organización Mundial de la Salud. (2019) 10 datos sobre la salud mental. Obtenido de: https://www.who.int/features/factfiles/mental_health/mental_health_facts/es/index2.html
- Organización Panamericana de la Salud /Organización Mundial de la Salud. (2011) Informe de la evaluación del sistema de salud mental en México. [En línea] Obtenido de https://www.who.int/mental_health/who_aims_country_reports/who_aims_report_mexico_es.pdf
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2018) Situación de México – OCDE. [En línea] Obtenido de <https://www.oecd.org/mexico/jobs-strategy-MEXICO-ES.pdf>
- Pastor, N. (2006). La respuesta adecuada a la criminalidad de los directivos contra la propia empresa: ¿Derecho penal o autorregulación empresarial? *InDret Revista para el Análisis del Derecho*, 4, 1-17
- Peñaloza, P. (2012). La juventud mexicana una radiografía de su incertidumbre. México: Porrúa.
- Pita, S., Vila, M. T., y Carpenente, J. (1997). Determinación de factores de riesgo. *Fisterra*, 4, 1-6.
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10ª ed.) México: Pearson
- Robbins, S. y DeCenzo, D. A. (2002) *Fundamentos de Administración*. (3ª ed.) México: Pearson Educación.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, 38 (2), 555-572.
- Rodríguez, L. (2014) *Criminología Clínica*. (6ª ed.) México: Porrúa.
- Rodríguez, L. (2014 b). *Criminología*. (28ª ed.) México: Porrúa.
- Solís, H. (1985). *Sociología Criminal*. (3ª ed.) México: Porrúa.

Vara-Horna, A. (2012). Desde la Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. (3ª ed.) Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres: Lima.

Vardi, Y., y Weitz, E. (2004). Misbehavior in organizations: Theory, research, and management. Estados Unidos: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Whetten, D. A., y Cameron, K. S. (2004). Desarrollo de habilidades directivas. (6a ed.) México: Pearson.

Wolff, W. (1976). Introducción a la Psicopatología. México: Fondo de Cultura Económica México.