

# Un estudio acerca de la envidia en los centros laborales en el Perú

**Ramón León**

Universidad de Lima  
Lima, Perú

*Se llevó a cabo una investigación acerca de la presencia de la envidia en los centros laborales en el Perú, aplicando una encuesta a 167 profesionales (69 hombres y 98 mujeres, entre 21 y 55 años). La muestra respondió a una encuesta con preguntas en las cuales se les solicitaba valorar la envidia en la sociedad peruana, en los centros de trabajo en general, en sus centros de trabajo, y la que ellos creían provocar en los demás, así como también cómo reaccionarían ellos si supieran que eran envidiados. Se encontró una elevada valoración de la presencia de la envidia en los centros de trabajo y en la sociedad peruana, sobre todo en las mujeres. No reconocer los méritos del otro y hablar mal de un compañero fueron las principales expresiones de envidia, según los integrantes de la muestra.*

---

envidia / centros laborales / Perú

---

## **A study on envy in the Peruvian workplace**

*This research explores the presence of envy in the Peruvian workplace through a survey applied to 167 persons (69 men, 98 women, ages between 21 and 55 years old). The surveyed had to provide an evaluation of envy in the workplace and in Peruvian society. Additionally, they had to evaluate the envy they could produce in others and indicate how would they react upon learning that they were envied. Results show that there is a high rate of envy in the workplace and in Peruvian society as well, particularly among women. Inability to acknowledge others' merits, and badmouthing working colleagues were among the most significant expressions of envy.*

---

envy / workplace / Peru

---

---

Dirección del autor: rleon@correo.ulima.edu.pe

Se escucha en la vida cotidiana que hay mucha envidia entre los peruanos. Algunos estudiosos de la historia y de la realidad social del Perú suscriben ese parecer: Basadre, en su *Historia de la República del Perú* (1970), habla de “un país de envidia pronta”. Rotondo *et al.* (1963), en sus investigaciones en poblaciones marginales de la Lima de los años cincuenta y sesenta, anotaron la frecuencia con la cual los individuos creían ser objeto de envidia. Esto justifica la, asimismo, frecuente afirmación de que uno debe desconfiar de las personas y tomar precauciones en el trato con ellas, evitando mostrarse tal como uno es y permitirles acceso a la intimidad.

Sociedad caracterizada por extremas carencias, la peruana presenta también severos déficit en las posibilidades laborales al alcance de las personas, agravados por el largo periodo de recesión económica que vive el país (Figuroa *et al.*, 1996). Los niveles de desocupación en el Perú son elevados, así como también lo son los del subempleo (Agenda Perú, 2000), y el ofrecimiento de generar puestos de trabajo está en todos los programas electorales de las agrupaciones políticas. Por su parte, aquellas personas que están en posesión de un puesto laboral tienen tanto el temor de perderlo como la preocupación de ser postergadas o marginadas en su carrera, preocupación comprensible debido a la crisis económica que afecta al país.

El trabajo es un bien escaso en el Perú, razón por la cual su acceso y la po-

sesión de éste son buscados por todos los medios, legales e ilegales, podría afirmarse. Fenómenos como el nepotismo, el empleo de las influencias y los contactos personales, tienen una desproporcionada frecuencia en la sociedad peruana, determinando no sólo el logro de un empleo sino también el ascenso dentro de él.

De otra parte, como lo anota Garavito (1995):

... lo reducido del mercado, en términos de demanda efectiva para los bienes y servicios producidos en el sector moderno, impide una expansión del mismo, lo cual trae como consecuencia un nivel de ingresos laborales promedio reducido (p. 115).

Figuroa *et al.* (1996) señalan que los salarios reales han caído de modo continuado desde mediados de los sesenta, incrementándose así los niveles de pobreza.

Ya en 1988, o sea ocho años antes de la afirmación de Figuroa *et al.* (1996), un estudio de los cambios de la economía de las familias de Lima metropolitana entre 1972 y 1985 concluía, de modo lapidario, que “se presenta una drástica reducción de los ingresos por trabajador de manera generalizada para todos los grupos sociales, cualesquiera sea su nivel de educación” (Amat y León & Monroy, 1988, 55).

Como realidad social, la pobreza no sólo significa carencia de bienes y limitaciones marcadas en la capacidad de consumo de las personas, así como limitado acceso a servicios; ella también

supone una atmósfera de frustración, de sensación de fracaso, de falta de estímulo para el progreso personal, que en el caso del Perú ha quedado plasmada en obras como las de Mario Vargas Llosa (2001) y Julio Ramón Ribeyro (1973).

Contextos de marcada pobreza suelen ir asociados a sentimientos negativos, a baja autoestima y a relaciones interpersonales caracterizadas por la desconfianza y la hostilidad (Alarcón, 1986). Delgado (1974) exploró esos sentimientos en su conocido ensayo *Ejercicio sociológico sobre el arribismo en el Perú* (pp. 103-118).

Aunque redactada hace más de 25 años, la descripción que Delgado hace de la realidad social peruana en el siguiente párrafo sigue conservando vigencia:

En el Perú, el sistema social sigue caracterizado por una marcada rigidez que en gran medida dificulta e impide formas fluidas de movilidad social. La rígida estrechez del sistema, en cuanto red de desplazamientos sociales, determina que el éxito social sólo pueda alcanzar a grupos relativamente pequeños de individuos. En una sociedad así, donde la virtualidad operativa de los mecanismos de movilidad social sufre el impacto decisivo de las influencias personales, el poder de patronazgo de ciertos individuos dentro de la sociedad es en realidad considerable y, por ende, la posibilidad de manipular tal poder en beneficio propio gravita con fuerza irresistible para estimular determinados tipos de comportamiento de gran eficacia dentro del contexto de un ordenamiento patrimonial de la sociedad. En una sociedad de tales características las posibilidades

de éxito social son extremadamente reducidas y es muy alta la competencia por el acceso a posiciones de prestigio, riqueza y poder, concebidas como bienes supremos. Como tales bienes se juzgan inalcanzables para tantos competidores, como la competencia es muy acentuada, y como las posibilidades de éxito se consideran mínimas, la lucha por el triunfo social alcanza a veces niveles de verdadera ferocidad (pp. 104-105).

Como resultado de esto, conductas anómicas como el arribismo (que estudiara Delgado) y sentimientos de desconfianza y temor frente a reacciones negativas hacia una por parte de los otros, encuentran apropiado caldo de cultivo.

El presente estudio tuvo como objetivo explorar la percepción de la envidia en los centros de trabajo en el Perú, utilizando para ello una muestra de profesionales a los que se les aplicó una encuesta preparada especialmente.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La envidia es un afecto universal, pero al mismo tiempo negado (Salovey, 1991). Un afecto tímido se le suele llamar, pues las personas difícilmente admiten que lo experimentan (Castilla del Pino, 1996). “La envidia es un sentimiento que apenas se reivindica para uno mismo”, escribe Bernard (2000, 77).

Lersch señala que la envidia es “el sentimiento que corroe a la vista de los valores de utilidad, de gracia, de pose-

sión y de ganancia que otro posee, lo cual se registra como un fracaso del propio querer-tener” (Lersch, 1968, 213).

En el caso de la envidia, se está ante un afecto de particular complejidad, de carácter displacentero (Silber & Sabini, 1978), vinculado a nuestras autoevaluaciones en atributos que se consideran relevantes (Smith *et al.*, 1990), que determinan una sensación de falta o de limitación (Smith *et al.*, 1996) y, por tanto, deviene sentimiento de inferioridad (Smith *et al.*, 1994).

La envidia surge en la interacción humana y se expresa en ella (Salovey, 1991). Su valoración social es sumamente negativa, pues se le considera causa de agresiones verbales y físicas, y opuesta de modo radical a afectos prosociales (Foster, 1972).

Sociólogos y antropólogos han estudiado este afecto y también lo han hecho teóricos de la justicia como Rawls (1995). El libro de Schoeck, *Envy: a theory of social behaviour* (Schoeck, 1987), originalmente publicado en 1966, abrió las puertas del estudio de la envidia a la sociología, y es considerado como uno de los clásicos sobre el tema. Schoeck plantea que la envidia es una fuerza que no puede ser erradicada de la condición humana, a pesar de que suele ser sistemáticamente ignorada. Entre otros aspectos de gran interés, Schoeck destaca cómo en sociedades primitivas todo progreso individual es visto como algo que ocu-

rrer a expensas de la posibilidad de avance y logro de los demás integrantes de la comunidad.

Mucho antes, sin embargo, la literatura, la filosofía y la ética se interesaron por la envidia. Aristóteles, Hobbes, Kant, Goethe, la tratan en sus escritos. Como lo señalan Zammuner & Seminati (1996), “la envidia ha sido tema del cual se han ocupado algunos de los más insignes pensadores del pasado, como Montaigne, La Rochefoucauld, San Agustín y Nietzsche” (p. 471). *Billy Budd marinero*, de Herman Melville (1982); y, *Abel Sánchez*, de Miguel de Unamuno (1987), son magistrales análisis literarios de la envidia. Para Rene Girard (1995), la obra de Shakespeare expresa lo que él denomina *los fuegos de la envidia*.

La psicología ignoró por mucho tiempo la envidia, como en general dejó de lado el estudio de las emociones, un dominio de la subjetividad considerado inaccesible a la investigación y no sistematizable.

Fue sobre todo la psicología profunda la que trató de la envidia. Sigmund Freud, Alfred Adler y Melanie Klein destacaron su importancia en la dinámica de la vida psicológica, aunque dándole diferente significado. Freud acuñó el término *envidia del pene*, un afecto central en el desarrollo de la identidad femenina (Peters, 1984). Adler, por su parte, vinculó a la envidia con el sentimiento de inferioridad, para él motivo central en la vida psi-

cológica (Kretschmer, 1985). Por último, Melanie Klein la consideró, junto con la codicia, uno de los dos afectos básicos del ser humano (Klein, 1988).

Los últimos 20 años han sido el escenario de un interés cada vez mayor de la psicología académica por la envidia y el desarrollo de un abordaje de ella basado en el enfoque psicométrico (Salovey, 1991). El concepto de *comparación social*, de Festinger (1954), ha ofrecido un marco de trabajo fructífero para el estudio de la envidia. En el ámbito de la psicopatología, el estudio de la personalidad limítrofe y narcisista, ha estimulado asimismo un examen más detenido de la envidia (Ebert *et al.* 2000).

Como “afecto tímido”, la envidia propone múltiples desafíos y es casi un tema tabú (Nicholson, 1999): ¿en qué medida el enfoque psicométrico es útil para su estudio?, ¿cómo se le puede reconocer en la vida diaria?, ¿por qué parece ser más difundida hoy, en una época en la cual predomina la igualdad de derechos, deberes y valor de las personas? No menos importante es su diferenciación con respecto a los celos, el resentimiento y el odio, emociones igualmente complejas (Salovey, 1991; Lersch, 1968; Hassoun-Lestienne, 2000).

Especial significado tiene, finalmente, el estudio de las consecuencias de la envidia, tanto las negativas (como la hostilidad, la agresión y la maledicencia; véase Foster, 1972), como también

las positivas (la emulación, la admiración; véase Gillman, 1996).

Hace unos años se investigó la percepción de la envidia en el Perú (León & Moscoso, 1991; León & Martell, 1994), un país en el cual –como ya se dijo– es frecuente afirmar que hay mucha envidia (Basadre, 1970). Los resultados obtenidos permiten afirmar que los peruanos creen que la envidia es un sentimiento predominante en su sociedad; que ella se expresa de modo no verbal y que se percibe a la sociedad peruana como poco estimuladora de la autoafirmación y del espíritu de empresa. Esos resultados se enmarcan en una realidad social en la cual predominan la desconfianza (Westcott, sin fecha), la desigualdad social y la presencia del racismo (López Jiménez, 1996).

El trabajo es causa de envidia y escenario en el cual muchas veces pueden observarse comportamientos y actitudes que parecen guardar relación con este afecto. En la cultura occidental, el trabajo no sólo cumple la función de generación de ingresos que permiten la subsistencia; también posee un importante rol en el estatus social de los individuos y va, por lo tanto, asociado a prestigio, capacidad de consumo y poder, tres elementos a los que se concede particular atención en el mundo de hoy.

El trabajo es, asimismo, el dominio de la vida humana en el que los individuos pueden desplegar una serie de características altamente valoradas por la sociedad: competitividad, búsqueda de exce-

lencia, creatividad, ambición, liderazgo. Así, por ejemplo, en un *best-seller* en el mundo de los negocios puede leerse que “la ambición puede convertir una idea simple en un gran negocio”, y que “es el catalizador que enciende a los realizadores audaces y convierte lo ordinario en extraordinario” (Champy & Nohria, 2000, 7). Todo esto va asociado a un complejo sistema de recompensas, reconocimientos y promociones que terminan estableciendo diferencias entre las personas.

Por eso Bedeian (1995) es del parecer que la envidia es muy frecuente en las profesiones y en el mundo académico.

La asignación de los limitados recursos organizacionales, tales como promociones, dinero para viajes, incrementos salariales, mejores oficinas, carros, etc., crean el potencial para sentimientos de envidia entre los compañeros de trabajo (p. 50).

El libro *Envy as a retarding force in science*, de Gillman (1996), ofrece excelentes ejemplos de la influencia de la envidia en la vida y en la obra de personalidades como Galileo Galilei y Charles Darwin.

Tomei (1995) distingue seis variables como causa de celos y envidia en el medio laboral: 1) variable tangible relacionada con el trabajo (recibir una recompensa o premio relacionados con el trabajo, como ascensos, mejores escritorios, etc.); 2) variable intangible que se relaciona con el trabajo (recibir una recompensa intangible relacionada con el trabajo, como reconocimiento, elo-

gio, etc.); 3) variable tangible que no se relaciona con el trabajo (recibir una recompensa tangible ofrecida por algunas personas de la organización como, por ejemplo, el caso en el cual un proveedor ofrece a un funcionario un viaje como premio); 4) variable intangible que no se relaciona con el trabajo (reconocimiento o elogio de alguien de la organización); 5) variable interpersonal que se relaciona con el trabajo (recibir atención especial en el trabajo por parte del director); y, 6) variable interpersonal que no está relacionada con el trabajo (quien tiene una atención especial no es un directivo).

Comportamientos arribistas, manipulaciones, políticas personales de naturaleza anómica destinadas a “abrirse espacio”, suelen ser denunciadas pública o privadamente por muchos, por cierto no sólo en el Perú.

Pero en nuestro país todo esto se ve fuertemente influido por la atmósfera de recelo y temor al qué dirán, característicos de la sociedad peruana, así como por la creciente desocupación.

La investigación que es la base de esta comunicación tuvo como propósito explorar la percepción de la envidia en los centros de trabajo y las reacciones de las personas frente a ella.

## MUESTRA Y MATERIAL

Ciento sesenta y siete profesionales (69 mujeres y 98 hombres), entre 21 y 55 años, que cursaban estudios de posgrado en dos universidades de Lima

(Universidad Ricardo Palma y Universidad Nacional Federico Villarreal), conformaron la muestra de este estudio.

Noventa de ellos trabajaban en entidades estatales, 60 se desempeñaban en empresas privadas, 17 indicaron otro tipo de empleo (como el negocio propio), o afirmaron estar desocupados. El 38,9% indicó tener entre uno y tres años de trabajo; el 21,6%, entre 4 y 7; el 10,8%, entre 8 y 10; el resto, más de 10 y hasta 27 años.

Finalmente, el 11,3% se definió como funcionario de categoría superior, 26,8% como funcionario de categoría intermedia; y 54,2% como empleado. El resto (13 sujetos) respondió con categorías variadas.

Los sujetos respondieron, anónima y colectivamente, una encuesta destinada a evaluar la valoración de la envidia en la sociedad peruana, en los centros de trabajo en general en el Perú, en su centro de trabajo, y la envidia que ellos creían provocar en los demás. Asimismo, se les preguntó cuán envidiosos creían ser ellos. Además, se les presentó una escala de valoración de satisfacción

con el trabajo actual. Por último, dos ítems indagaban acerca de cómo reaccionarían los sujetos si reconocieran que alguien en su trabajo los envidiara, con ocho posibilidades; y la valoración de diez conductas como expresión de envidia. En el apéndice se presentan todos los reactivos.

## RESULTADOS

### *Validación de la encuesta acerca de la envidia*

Se procedió, en primer lugar, a la validación estadística de la encuesta que evaluaba la envidia. La tabla N° 1 da a conocer los resultados.

Como puede observarse, todos los ítems arrojan una adecuada correlación ítem-total, y el alfa de toda la encuesta es elevado (.81). Esto último merece ser destacado, si se tiene en cuenta el número más bien reducido de ítems que la conforman (cinco en total).

Para llevar a cabo la validación de constructo, se realizó un análisis factorial exploratorio a través del método de

**Tabla N° 1**  
**Correlaciones ítem-total y alfa de Cronbach de la encuesta que evaluaba la envidia**

Ítem	r.	Alfa si el ítem se retira
1. Envidia en la sociedad peruana	.63	.76
2. Envidia en los centros de trabajo en el Perú	.68	.75
3. Envidia en su centro de trabajo	.70	.73
4. Envidia en usted	.45	.81
5. ¿Cuánto lo envidian a usted?	.55	.79
Alfa	.81	

N: 167



los componentes principales y la rotación Varimax, que arrojó un solo factor, con un autovalor de 2.93, que explicó el 58,5% de la varianza total.

### **Evaluación de la envidia**

La tabla N° 2 presenta los promedios para cada uno de los cinco ítems de la encuesta. Los promedios más altos en el grupo total son los referidos a la envidia en los centros de trabajo en el Perú (7.57), seguidos muy de cerca por la envidia en la sociedad peruana (7.53) y por la envidia en sus respectivos centros de trabajo (6.93). El más bajo fue, como era de esperarse, el de la envidia en uno mismo (3.48).

envidia en la sociedad peruana ( $t = 2.03$ ;  $p = .044$ ).

Por su parte, en la valoración de la envidia en uno mismo y en la que ellos provocaban en los demás, los hombres obtuvieron promedios más elevados.

En la tabla N° 3 se presentan las correlaciones entre los diferentes ítems de la encuesta de la envidia y el grado de satisfacción en el trabajo.

La envidia en la sociedad peruana arroja altos coeficientes de correlación con la envidia en los centros de trabajo en general ( $r: .71$ ;  $p < .000$ ) y con el centro de trabajo de cada cual ( $r: .55$ ;  $p < .000$ ). Menor, pero igualmente significativa, es la correlación con la envi-

**Tabla N° 2**  
**Promedios para el grupo total y por sexo de los ítems de la encuesta acerca de la envidia**

Ítem	Total N: 167	Hombres N: 69	Mujeres N: 98	t	p
1.	7.53	7.19	7.80	2.03	.044*
2.	7.57	7.34	7.70	1.25	.212
3.	6.93	6.75	7.02	.80	.423
4.	3.48	3.63	3.39	.73	.469
5.	5.41	5.48	5.35	.32	.747

\* $p < .05$

Por género, la valoración de las mujeres de la envidia en la sociedad peruana, en los centros de trabajo en general en el Perú y en sus respectivos centros de trabajo, arrojó promedios mayores que la de los varones. Las diferencias fueron estadísticamente significativas en lo concerniente a la presencia de la

envidia provocada en los demás ( $r: .44$ ;  $p < .000$ ).

La valoración de la envidia en los centros de trabajo en general y en sus respectivos centros de trabajo arrojan una elevada correlación ( $r: .70$ ;  $p < .000$ ).



**Tabla N° 3**  
**Correlaciones de los ítems de la encuesta acerca de la envidia y el grado de satisfacción laboral**

Ítem	ECT	ESC	EUD	EDEM	SATIS
ESP	.71*	.55*	.33*	.44*	-.01*
ECT		.70*	.35*	.42*	-.05
ESC			.40*	.54*	-.12
EUD				.38*	.01
EDEM					.03

\*p<.000

Nota: ESP: Envidia en la sociedad peruana; ECT: Envidia en los centros de trabajo en general en el Perú; ESC: Envidia en su centro de trabajo; EUD: Envidia en usted; EDEM: Envidia que usted provoca en los demás; SATIS: Satisfacción con su trabajo actual.

**Tabla N° 4**  
**Promedios por género en cada una de las posibilidades de reacción frente a la envidia en los centros de trabajo**

Reacción	Hombres (N:69)	Mujeres (N:98)	t	p
1. Mantener distancias	1.52	1.89	1.78	.077
2. Le haría ver que me envidia	1.18	1.25	.30	.768
3. Me cuidaría de esa persona	2.82	2.78	.23	.819
4. Fingiría no darme cuenta	1.91	2.18	1.21	.229
5. Me volvería agresivo(a) con ella	0.27	0.65	2.51	.013*
6. Sería muy amable con ella	2.20	2.06	.71	.482
7. Pensaría por qué me envidia	2.91	2.98	.41	.680

\*p<.05

De otro lado, la satisfacción con el empleo actual no arrojó correlaciones significativas con ninguno de los tipos de envidia.

### **Reacciones frente a la envidia**

La tabla N° 4 da a conocer los promedios por género en cada una de las posibilidades de reacción frente a la envidia en los centros de trabajo.

*Reflexionar acerca de las razones por las cuales alguien le tendría envidia a uno, y cuidarse de la persona envidiosa,*

fueron las conductas que obtuvieron los promedios más elevados. En tercer lugar se encuentra la tendencia a disimular (*sería muy amable con ella*). Aunque los promedios son bajos, la agresividad (*me volvería agresivo/a hacia ella*) obtuvo un promedio más elevado en las mujeres ( $t = 2.51$ ;  $p < .013$ ).

### **Conductas como expresión de envidia**

La tabla N° 5 presenta los promedios de hombres y mujeres en la valoración de conductas como expresión de envi-

dia y la valoración de la presencia de una de ellas en su centro de trabajo.

*No reconocer los méritos del otro, hablar mal de un compañero de trabajo, criticarlo y oponerse a los proyectos del otro*, fueron considerados por los hombres y por las mujeres como expresión de envidia. En el caso de las mujeres está además el *lanzar indirectas*. Esas mismas conductas ocurren con elevada frecuencia en los centros de trabajo.

### ***Género, centro de trabajo y envidia***

Para averiguar la influencia del género y el centro de trabajo en la evaluación de las diferentes formas de la envidia se llevó a cabo el análisis de varianza para cada uno de los ítems de la encuesta. No se encontraron diferencias significativas por género, por centro de trabajo ni en la interacción género-centro de trabajo, excepto en el de

género-percepción de la envidia en la sociedad peruana ( $F: 4.340; p = .039$ ), lo que confirma la  $t$  de la tabla N° 2.

### ***Satisfacción laboral según centro de trabajo***

A fin de evaluar la relación entre la valoración de la satisfacción laboral según el centro de trabajo (estatal, privado, negocio propio), se llevó a cabo un ANOVA de una vía, que se resume en la tabla N° 6.

El ANOVA arroja una  $F: 3.92$  (con  $p < .0218$ ), lo que indica que hay diferencias en materia de satisfacción laboral según el centro de trabajo. El grupo de sujetos que trabajaba en entidades estatales obtuvo un promedio más elevado (7.10) que el de los que se desempeñaban en entidades privadas (6.24) y en sus propios negocios (6.50). El test de Scheffé confirmó estas diferencias.

**Tabla N° 5**  
**Promedios de conductas como expresión de envidia, y de la frecuencia de ellas en su centro de trabajo por género**

Conducta	Expresión de envidia		Frecuencia en centro laboral	
	H	M	H	M
1. Hablar mal de un compañero	6.40	6.19	6.42	6.78
2. Criticar el trabajo de otro	5.91	5.74	6.25	6.48
3. Ser indiferente	3.23	3.65	4.10	4.22
4. No informarle de cosas importantes	5.65	5.63	5.25	5.50
5. Burlarse del otro	4.91	5.43	4.79	5.02
6. Mantener distancias	4.11	4.27	4.23	4.63
7. Lanzar indirectas	5.46	5.83	5.52	5.43
8. Ser extremadamente amable	2.98	3.54	3.76	3.72
9. Oponerse a los proyectos del otro	5.77	5.62	5.57	5.33
10. No reconocer méritos	7.13	6.82	6.40	6.26

**Tabla N° 6**  
**Análisis de varianza de la satisfacción laboral según centro de trabajo**

Fuente	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Cuadrado promedio	F	p
Entre grupos	2	26.3683	13.1841	3.9266	.0218 *
Dentro grupos	150	503.6448	3.3576		
Total	152	530.0131			

\* p<.05

### **Edad, centro de trabajo, género y satisfacción laboral**

La tabla N° 7 resume el ANOVA de 3 vías que evalúa la interacción entre edad, centro de trabajo, género y satisfacción laboral.

Puede observarse que el género, el centro de trabajo y la edad, cada uno, influyeron en la satisfacción laboral. Pero la interacción entre ellos no arrojó diferencias significativas.

Con el propósito de precisar la influencia de la edad en la satisfacción laboral, se llevó a cabo un ANOVA, que se resume en la tabla N° 8.

El ANOVA demuestra la existencia de diferencias por grupos de edad (F: 6.3394; p: <.0023). Al compararse los grupos de edad (21-30 años: 6.27; 31-40 años: 6.59; 41 y más: 7.58) se encontró a través del test de Scheffé diferencias significativas.

**Tabla N° 7**  
**Análisis de varianza de la satisfacción laboral según edad, centro de trabajo y género**

Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Cuadrado promedio	F	p
Efectos principales	70.921	5	14.184	4.352	.001**
Género	27.484	1	27.484	8.433	.004**
Centro de trabajo	23.202	2	11.601	3.560	.031*
Edad	20.236	2	10.118	3.104	.048*
Interacción de dos vías	14.138	8	1.767	.542	.823
Género x centro de trabajo	2.641	2	1.320	.405	.668
Género x edad	1.810	2	.905	.278	.758
Centro de trabajo x edad	8.991	4	2.248	.690	.600
Interacción de 3 vías	1.717	3	.572	.176	.913
Género x centro de trabajo x edad	1.717	3	.572	.176	.913
Explicado	86.776	16	5.423	1.664	.061
Residual	443.237	136	3.259		
Total	530.013	152	3.487		

\* p<.05

\*\* p<.01

**Tabla N° 8**  
**ANOVA de la satisfacción laboral según grupo de edad**

Fuente de variación	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Cuadrado promedio	F	p
Entre grupos	2	41.0611	20.5305	6.3394	.0023
Dentro grupos	151	489.0233	3.2386		
Total	153	530.2844			

## DISCUSIÓN

La primera conclusión es que la percepción de la envidia en la sociedad peruana es muy elevada en el grupo en el cual se ha trabajado, y que esa percepción se expresa de modo más agudo en lo que se refiere a la envidia percibida en los centros de trabajo en general en el Perú.

Esta conclusión puede ser vista como la comprobación de la presencia de la visión de que en la sociedad peruana la envidia es un afecto de elevada frecuencia, como lo anotaran Rotondo *et al.* (1963), León & Moscoso (1991) y León & Martell (1994).

De hecho, como lo demuestran las correlaciones entre los diferentes tipos de envidia (tabla N° 3) así como el análisis factorial de la encuesta acerca de la envidia, puede proponerse la existencia de un solo factor de percepción de la envidia en la muestra de este estudio, lo que explicaría los promedios elevados a los que se ha hecho referencia.

Las personas del sexo femenino perciben mayor envidia en la sociedad peruana ( $p < .044$ ), algo que igualmente confirma hallazgos previos (León &

Moscoso, 1991); como también en los centros de trabajo en el Perú en general y en sus respectivos centros de trabajo.

No es fácil proponer una explicación plausible para esto. Una posibilidad es la existencia de vínculos entre la mayor percepción de la envidia y niveles más elevados de tensión entre las mujeres, un rasgo que se ha reportado en otra parte (León & Sirlopú, 1996); característica que haría que las personas del sexo femenino estén más alertas a su contexto social y a las reacciones de éste ante ellas. Es decir, que experimenten mayor ansiedad social. Tanto en sus formas menos pronunciadas como en aquéllas en las que la intensidad genera cuadros propios de la psicopatología, la ansiedad social incluye la comparación social (Schlenker & Leary, 1982), que ha sido ya mencionada, y que se encuentra como uno de los componentes de la envidia.

Otra posibilidad es que las mujeres perciban con mayor sensibilidad gestos, conductas y jerarquías, como resultado del proceso de socialización, en el cual históricamente (Flores Galindo, 1991) las familias ejercen mayor presión en las mujeres para que adopten

un patrón conductual que incluye la selección de amistades masculinas y femeninas apropiadas y la preservación de una imagen social altamente positiva. Fuller (1993), en su estudio sobre las características de las mujeres de clase media en Lima, ha destacado el valor que ellas conceden a los signos exteriores de estatus, a las diferencias sociales expresadas en la instrucción y en las formas de comportamiento.

Anotemos, de otro lado, que fueron las mujeres las que se sintieron menos satisfechas con su actual posición laboral (6.36 vs. 7.20 de los hombres;  $p < .004$ ). Esto último, sin embargo, no parece guardar relación con la percepción de la envidia, si nos basamos en la tabla N° 3.

Las relaciones entre satisfacción laboral y percepción de la envidia deberán, sin embargo, ser exploradas en mayor detalle, dado que en el presente estudio se empleó sólo un grueso indicador de la satisfacción en el trabajo, que es un asunto de extrema complejidad.

Volvamos a la menor satisfacción laboral en las mujeres. En los centros laborales ellas suelen enfrentar mayores dificultades, que van desde remuneraciones más bajas hasta el acoso sexual, pasando por postergaciones y escaso reconocimiento de sus capacidades. En la muestra con la cual se ha trabajado, conformada por profesionales que realizaban estudios de posgrado, puede suponerse que el hecho de que llevaran a cabo tales estudios, implica que esperaban mejorar su posición y su nivel de

competitividad en el mercado laboral, lo que apunta a un menor nivel de satisfacción con los logros alcanzados hasta la fecha.

En lo que se refiere a las conductas que eran vistas como expresión de la envidia, *no reconocer los méritos del otro, hablar mal de los demás, criticarlos y oponerse a sus proyectos*, fueron las conductas más destacadas.

La expresión de la envidia es uno de los temas más discutidos con respecto a este afecto. Tratándose de un sentimiento que es visto como negativo, se espera que las personas tiendan a evitar expresiones de él (Zammuner, 1996). Esto hace posible que virtualmente cualquier conducta percibida como agresiva pueda ser entendida como expresión de envidia.

Las tres conductas consideradas mayoritariamente como expresiones de envidia suelen ser asociadas a ella en la experiencia común: hablar mal del otro, cerrarle el paso, oponerse a sus ideas y al desarrollo de sus proyectos, son algunas de las quejas que más se escuchan en el medio laboral peruano (Delgado, 1974), y suelen ser vistas en general como expresión de envidia (Levin & Arluke, 1987).

En cuanto a las estrategias de reacción frente a la envidia, al igual que los hombres, las mujeres *pensarían en las causas de la envidia y se cuidarían de los envidiosos*, pero también  *fingirían no darse cuenta*. Sin embargo, ellas mismas optarían —en mayor medida

que los hombres— por *ser agresivas*. Obsérvese, por último, que las mujeres suelen estar más atentas a las indirectas como expresión de envidia.

Así pues, las mujeres se muestran en general como más escépticas acerca de la atmósfera laboral y menos satisfechas con su trabajo. Y, aunque en general reaccionan de modo similar a los hombres ante la envidia, se muestran más proclives a interpretar conductas como alusiones oblicuas a ellas, y a reaccionar con mayor agresividad.

Dejando de lado el género, es de anotar que los empleados estatales se manifestaron más satisfechos que los privados. Este hecho es sorprendente, pues, por lo general, las remuneraciones de los empleados públicos suelen ser menores que las de los privados. Una explicación puede provenir de la seguridad y estabilidad laborales de las que aún gozan los empleados del Estado. Debe recordarse que el grupo en el cual se ha trabajado es un grupo profesional, que por lo general ocupa puestos de mayor responsabilidad, prestigio y remuneraciones en el escalafón estatal.

La edad demostró ser otro factor que influye en la satisfacción laboral (tabla N° 8), con los que tienen mayor edad como los más satisfechos, lo que probablemente tiene que ver con el hecho de que se consideran afortunados por tener un trabajo en una época de desocupación, por la mayor familiarización con las actividades que desempeñan y con que eventualmente ocupen puestos

de mayor responsabilidad, mando y remuneración.

Obviamente, dada la complejidad del tema así como también debido a las limitaciones del estudio reportado, quedan algunos aspectos de gran interés que merecen estudios y reflexiones posteriores. El más importante de ellos es cómo las personas elaboran su percepción de la envidia en la sociedad peruana y, en el tema aquí tratado, de la envidia en sus centros de trabajo.

Silver & Sabini (1978) han abordado esta pregunta. Ellos consideran que una persona es percibida como envidiosa cuando sus acciones son vistas como un intento inapropiado de devaluar a otra persona (el envidiado o la envidiada) a fin de proteger su propia autoestima. Señalan, asimismo, que la envidia no es identificable por medio de una conducta particular, sino más bien a través de contextos específicos.

Aceptando lo que estos autores afirman, sería de gran interés llevar a cabo una investigación que permitiera identificar qué características tienen las situaciones que constituyen la base para la valoración de las personas como envidiosas.

Un tema adicional es el referido a las diferencias por género que han sido reportadas en este trabajo. Silver (1982) hace referencia al estereotipo del sexo femenino como el *sexo envidioso*, explicándolo como resultado de la situación de las mujeres de clase media a comienzos del siglo XX:

... a inicios de la centuria, la mayoría de las mujeres de clase media permanecía en su casa y tenía por tanto los mismos parámetros de éxito –los ingresos del esposo, el tamaño de la casa, el número de hijos–, de modo tal que ellas eran comparables debido a su homogeneidad. Había, por ello, muchas personas a las cuales envidiar (p. 81),

algo que ha cambiado de modo sustancial en nuestros días, en que las mujeres han sido liberadas de sus roles tradicionales, por lo cual –afirma Silver– son menos proclives a la envidia. ¿Es válida una afirmación como ésta para una realidad social como la peruana?

Finalizando este estudio, debe afirmarse que la elevada percepción de envidia en la sociedad peruana y en los centros laborales trae como consecuencia una atmósfera de recelo y suspicacia, de precaria disposición hacia el trabajo en conjunto, que a no dudarlo influye en la efectividad y en la productividad.

## REFERENCIAS

- Agenda Perú (2000). *Perú: Agenda y estrategia para el siglo XXI*. Lima.
- Alarcón, R. (1986). *Psicología, pobreza y subdesarrollo*. Lima: INIDE.
- Amat y León, C. & Monroy, L. (1988). *Los cambios en la economía de las familias de Lima Metropolitana: 1972-1985*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Basadre, J. (1970). *Historia de la República del Perú*. Lima: Universitaria.
- Bedeian, A. (1995). Workplace envy. *Organizational Dynamics*, 23, 49-56.
- Bernand, C. (2000). Ocupar el lugar del otro. En: Hassoun-Lestienne, P., (Dir.) *La envidia y el deseo*, 77-95. Barcelona: Idea Books.
- Castilla del Pino, C., compilador (1996). *La envidia*. Madrid: Alianza Universidad.
- Champy, J. & Nohria, N. (2000). *Ambición. La cualidad que establece la diferencia entre gerenciar y liderar*. Barcelona: Norma.
- Delgado, C. (1974). *Problemas sociales en el Perú contemporáneo*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Ebert, M.H.; Loosen, P. T. & Nurcombe, B. (2000). *Current diagnosis & treatment in psychiatry*. New York: Lange Medical Books/McGraw Hill.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 117-140.
- Figueroa, A.; Altamirano, T. & Sulmont, D. (1996). *Exclusión social y desigualdad en el Perú*. Lima: OIT-Oficina Regional para América Latina y el Caribe.



- Flores Galindo, A. (1991). *La ciudad sumergida. Aristocracia y plebe en Lima, 1760-1830*. Lima: Horizonte.
- Foster, G.M. (1972). The anatomy of envy: a study in symbolic behavior. *Current Anthropology*, 13, 165-202.
- Fuller, N. (1993). *Dilemas de la femineidad*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Garavito, C. (1996). Desempleo y bajos ingresos: el mercado laboral peruano. En: Portocarrero, G. & Valcárcel, M., (Eds.), *El Perú frente al siglo XXI*, 111-126. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Gillman, M.A. (1996). *Envy as a retarding force in science*. Aldershot: Avebury.
- Girard, R. (1995). *Shakespeare. Los fuegos de la envidia*. Barcelona: Anagrama.
- Klein, M. (1988). *Envidia y gratitud*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Kretschmer, W. (1985). Neid. En: Brunner, R.; Kausen, R. & Titze, M., (Eds.), *Woerterbuch der Individualpsychologie*, 307-308. Munich, Basilea: Reinhardt.
- León, R. & Martell, E. (1994). Valoración de conductas verbales y no verbales como expresión de envidia. *Revista de Psicología (PUCP)*, 12, 191-219.
- León, R. & Moscoso, S. (1991). Percepción de la envidia en el Perú en un grupo de universitarios de Lima metropolitana. *Revista de Neuro-psiquiatría*, 54, 9-28.
- León, R. & Sirlopú, D. (1996). Diferencias de género en el patrón de conducta tipo A en un grupo de estudiantes universitarios de Lima metropolitana. *Revista de Psicología (PUCP)*, 14, 183-209.
- Lersch, Ph. (1968). *La estructura de la personalidad*. Barcelona: Scientia.
- Levin, J. & Arluke, A. (1987). *Gossip. The inside scoop*. New York: Plenum Press.
- López, S. (1996). *Perú: Mapas de una ciudadanía inconclusa*. Lima: Sociedad Anónima.
- Nicholson, M. (1999). *Male envy. The logic of malice in literature and culture*. Lanham: Lexington Books.
- Melville, H. (1982). *Benito Cereno / Billy Budd, marinero*. Buenos Aires: Hyspamerica.
- Peters, U.H. (1984). *Woerterbuch der Psychiatrie und Medizinischen Psychologie*. Munich: Urban & Schwarzenberg.
- Rawls, J. (1995). *Teoría de la justicia*. México DF: Fondo de Cultura Económica.
- Ribeyro, J. R. (1973). *La palabra del mudo. Cuentos 52/72*. Lima: Milla Batres.
- Rotondo, H. et al. (1963). Percepción de envidia como probable mecanismo de defensa. En: Caravedo, B.; Rotondo, H. & Mariátegui, J., *Estudios de psiquiatría social en el Perú*, 302-307. Lima: Ediciones del Sol.
- Salovey, P. (1991). *The psychology of envy and jealousy*. New York: Academic Press.
- Schlenker, B.R. & Leary, M.R. (1982). Social anxiety and self-presentation: a conceptualization and model. *Psychological Bulletin*, 92, 641-669.
- Schoeck, H. (1987). *Envy: a theory of social behavior*. Indianapolis: Liberty Press.
- Silver, M. (1982). When envy strikes-how to spot it, ways to cope. *U.S. News & World Report*, 93, 81-82.

- Silver, M. & Sabini, J. (1978). The perception of envy. *Social Psychology Quarterly*, 41, 105-117.
- Smith, R.H.; Diener, E. & Garonzik, R. (1990). The roles of comparison level and alternative comparison domains in the perception of envy. *British Journal of Social Psychology*, 29, 247-255.
- Smith, R.H.; Parrott, W.G.; Ozer, D. & Moniz, A. (1994). Subjective injustice and inferiority as predictors of hostile and depressive feelings in envy. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20, 705-711.
- Smith, R.H.; Turner, T.J.; Garonzik, R.; Leach, C.W.; Erch-Druskat, V. & Weston, Ch.M. (1996). Envy and Schadenfreude. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 158-168.
- Tomei, P.A. (1995). *Envidia en las organizaciones*. México DF: McGraw-Hill.
- Unamuno, M. de (1987). *Abel Sánchez*. Madrid: Alianza Editorial.
- Vargas Llosa, M. (2001). *Conversación en la catedral*. Lima: Peisa.
- Westacott, G. (sin fecha). *La confianza interpersonal en el Perú*. Lima: ESAN.
- Zammuner, V.L. (1996). Felt emotions, and verbally communicated emotions: the case of pride. *European Journal of Social Psychology*, 26, 233-245.
- Zammuner, V.L. & Seminati, L. (1996). Invidia: l'esperienza emotiva e la sua condivisione a livello verbale. *Giornale Italiano di Psicologia*, 23, 469-492.

**Anexo**

**Encuesta**

A continuación unas preguntas acerca de un afecto sobre el cual nunca hablamos: la envidia. Queremos averiguar cómo percibe usted la envidia en la sociedad peruana y en su ámbito laboral. Por favor, contéstelas todas. La encuesta es completamente anónima.

Marque X donde corresponda.

Sexo: Masc ..... Fem: ..... Edad: .....

Trabaja usted en:

Una entidad estatal ( ) Una empresa privada ( ) Negocio propio ( ) No trabaja ( )  
Otro (especificar) .....

¿Qué tiempo tiene usted trabajando en esa entidad? (años) .....

¿Es usted funcionario de categoría superior ( ) categoría intermedia ( ) empleado ( )?

01. Valore cuán grande cree usted que es la envidia en general en la sociedad peruana

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Nada Regular Mucha

02. Valore cuán grande cree usted que es la envidia en los centros de trabajo en general en el Perú

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Nada Regular Mucha

03. Valore cuán grande cree usted que es la envidia en su centro de trabajo

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Nada Regular Mucha

04. ¿Cuán envidioso(a) cree ser usted?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Nada Regular Mucha

05. Valore cuán grande cree que es la envidia que usted provoca en los demás en su centro de trabajo?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Nada Regular Mucha

