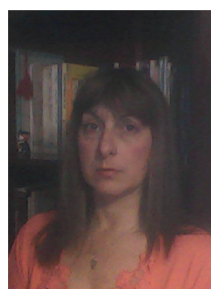


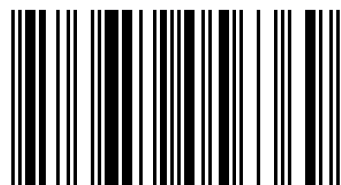
Mobbing

Dado el incremento de hechos de violencia en la actualidad se considera pertinente plantear dicha temática en este caso, particularmente en el ámbito laboral, dado las devastadoras consecuencias que puede producir tanto en la salud física como mental de los trabajadores. Este trabajo pretende familiarizar al lector con el tema con la intención de generar conciencia crítica sobre el fenómeno, y desnaturalizar este tipo de conductas inadmisibles.



Jacqueline George

Egresada de la Facultad de Psicología del Uruguay. Postgrado Fac. Enfermería. Maestría en Salud Mental. Ha realizado cursos de formación profesional continua en Psicología Forense y Violencia. Es referente de Violencia Doméstica del MSP y miembro de la Comisión de Salud Laboral del INRU. Labor clínica en Colonia Etchepare en el área Reahabilitación.



978-3-659-05636-9

editorial académica española



Jacqueline George

Mobbing

El acoso psicológico en el trabajo

Jacqueline George

Mobbing

Jacqueline George

Mobbing

El acoso psicológico en el trabajo

Editorial Académica Española

Impressum / Aviso legal

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Alle in diesem Buch genannten Marken und Produktnamen unterliegen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichem Schutz bzw. sind Warenzeichen oder eingetragene Warenzeichen der jeweiligen Inhaber. Die Wiedergabe von Marken, Produktnamen, Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen u.s.w. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutzgesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Información bibliográfica de la Deutsche Nationalbibliothek: La Deutsche Nationalbibliothek clasifica esta publicación en la Deutsche Nationalbibliografie; los datos bibliográficos detallados están disponibles en internet en <http://dnb.d-nb.de>.

Todos los nombres de marcas y nombres de productos mencionados en este libro están sujetos a la protección de marca comercial, marca registrada o patentes y son marcas comerciales o marcas comerciales registradas de sus respectivos propietarios. La reproducción en esta obra de nombres de marcas, nombres de productos, nombres comunes, nombres comerciales, descripciones de productos, etc., incluso sin una indicación particular, de ninguna manera debe interpretarse como que estos nombres pueden ser considerados sin limitaciones en materia de marcas y legislación de protección de marcas y, por lo tanto, ser utilizados por cualquier persona.

Coverbild / Imagen de portada: www.ingimage.com

Verlag / Editorial:

Editorial Académica Española

ist ein Imprint der / es una marca de

AV Akademikerverlag GmbH & Co. KG

Heinrich-Böcking-Str. 6-8, 66121 Saarbrücken, Deutschland / Alemania

Email / Correo Electrónico: info@eae-publishing.com

Herstellung: siehe letzte Seite /

Publicado en: consulte la última página

ISBN: 978-3-659-05636-9

Copyright / Propiedad literaria © 2012 AV Akademikerverlag GmbH & Co. KG

Alle Rechte vorbehalten. / Todos los derechos reservados. Saarbrücken 2012

AGRADECIMIENTOS:

A mis padres quienes despertaron mi interés por el estudio e hicieron posible el mismo.

A mi hijo y a mi esposo por la espera durante mis horas de trabajo.

A mis docentes de postgrado quienes me alentaron en este proyecto.

A la editorial por interesarse en mi trabajo y permitirme difundirlo.

A mi amiga Claudia Cavalieri y compañeros por su constante apoyo.

Jacqueline George es egresada de la Facultad de Psicología del Uruguay, Universidad de la Republica (UdelaR).

Ha realizado cursos de formación profesional continua en Psicología Forense y Violencia.

Se desempeña como referente de Violencia Doméstica del MSP (Ministerio de Salud Pública) del Uruguay y como miembro de la Comisión de Salud Laboral del Instituto Nacional de Reumatología.

A dictado cursos para la JUNASA (Junta Nacional de Salud) y talleres de sensibilización en dichas áreas.

Realizó posgrado de Psicología del Deporte en el ISEF (Instituto Superior de Educación Física) del Uruguay con la intención de abordar la Rehabilitación de una forma integral.

Desarrolla su labor clínica en la Colonia de Asistencia Psiquiátrica Bernardo Etchepare en el área de Rehabilitación con personas con trastornos mentales severos y persistentes.

Culminó la Maestría en Salud Mental en la Facultad de Enfermería (UdelaR) y se encuentra en la actualidad dedicada a la investigación de los factores de riesgo psicosociales en el ámbito laboral.

INDICE:

Introducción.....	4
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
Aspectos epidemiológicos	5
Fundamentación.....	9
¿Qué se entiende por mobbing?.....	11
Diferencia entre mobbing y otras formas vinculares.....	20
Violencia en la Administración Pública.....	24
Violencia y género.....	26
El mobbing como factor de riesgo	28
Formas de acoso psicológico.....	31
¿Cómo, dónde y porque surge?.....	33
Fases del acoso psicológico.....	37
Perfil de la víctima	41
Perfil del agresor	43
El acoso grupal.....	51
Cuadro clínico.....	53
Consecuencias para la salud.....	53
Sugerencias.....	56
Referencias bibliográficas.....	58

“Para favorecer la violencia colectiva, hay que reforzar su inconsciencia., al contrario, para desalentar esa violencia, hay que mostrarla a plena luz, hay que desenmascararla.”

René Girard

Introducción:

Dada la importancia que cobra a diario la violencia en el ámbito del trabajo se considera necesario hacer especial hincapié en la misma y tomarla en cuenta como uno de los factores de riesgo psicosociales que pueden surgir en el ambiente laboral.

Se cree de utilidad plantear el fenómeno del hostigamiento psicológico (*mobbing*) en el trabajo como patología sociolaboral de las organizaciones dado las dimensiones que ha tomado y las nefastas consecuencias que puede ocasionar.

El carácter solapado e intencional de esta forma de acoso nos remite literalmente a la posibilidad de asesinato psíquico de la persona escogida como blanco de agresión, razón por la cual se considera necesario sacar a luz este fenómeno con la intención de reflexionar sobre la temática con la finalidad de generar conciencia crítica sobre el mismo.

palabras clave: *violencia, acoso laboral, acoso institucional*

Objetivo general:

Plantear el mobbing como patología emergente de la relación salud- trabajo y algunas de sus posibles consecuencias en la salud mental de los trabajadores.

Objetivos específicos:

Reflexionar sobre la temática para a través de la generación de la conciencia crítica, cuidar y promover la salud mental de los trabajadores.

Desnaturalizar las situaciones de violencia para mejorar la calidad de vida del trabajador y generar posibles estrategias de afrontamiento.

Promover acciones de protección (recursos adaptativos) ante los factores de riesgo para la salud.

Aspectos epidemiológicos:

F. Tomasina 1) plantea que en la salud de los trabajadores, al igual que en las otras disciplinas de las ciencias de la salud pública, para el abordaje colectivo de los procesos de salud enfermedad se hace necesario el aporte de la epidemiología y que este aporte no es solamente para estudiar la distribución de los procesos de salud enfermedades en las colectividades, como plantea la epidemiología convencional, sino que debe contribuir también al análisis de los profundos determinantes de los mismos

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) empezó a preocuparse por esta problemática desde que se publicó *Violence at Work*, en 1988. Sus autores Duncall y Di Martino hacen referencia a los brotes de violencia que surgen en los lugares de trabajo, jerarquizando que existen ámbitos laborales con un mayor nivel riesgo, como ser entre otros el personal sanitario y el docente. De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (OMS), los trabajadores del sector salud representan aproximadamente treinta y cinco millones de personas a nivel mundial, a pesar de constituir un grupo numéricamente relevante, éste ha sido relegado de las actividades de la salud ocupacional.

- 1) Profesor Agregado del Departamento de Salud Ocupacional, Facultad de Medicina, Universidad de la República (UdelaR), Uruguay.

Paradójicamente mientras brindan servicios de salud, se ven expuestos a condiciones laborales o aspectos organizacionales que afectan negativamente en la salud de ellos. El acoso psicológico afecta el estado de salud del trabajador –víctima, con importantes efectos perjudiciales en su equilibrio emocional y psíquico, multiplicando exponencialmente las enfermedades psicosomáticas, el riesgo de accidentes, la baja productividad y el ausentismo.

Se considera esta forma de violencia psicológica como un riesgo psicosocial emergente.

Según S. Giachero 2) en Uruguay aún no existen estadísticas oficiales sobre este tipo de violencia en el trabajo, pero se sabe que es causa de sufrimiento psicológico en una parte importante de la población trabajadora.

Se estima que el 81% de la población no sabe que lo padece, sin considerar la dificultad existente para comprobarlo.

Estudios epidemiológicos realizados en centros de salud en los Estados Unidos de Norteamérica (USA) indican que los trabajadores de hospital tienen un riesgo elevado de experimentar violencia en su lugar de trabajo. Según cálculos aproximados del Departamento de Estadísticas de Trabajo los empleados de hospital sufrieron 2,637 agresiones no mortales en 1999, es decir una tasa de 8.3 agresiones por cada 10,000 trabajadores, iniciada generalmente por pacientes o familiares de estos, sin tener en cuenta dentro de esta estadística el *mobbing* o acoso psicológico (Galíndez, L *et al.* 2007)

En estudios realizados en Irlanda, O`Moore *et al.* (1998) se informa que cuando las víctimas de maltrato describen sus respectivos ambientes laborales dicen que son altamente estresantes, con gran cantidad de conflictos interpersonales, falta de apoyo y continuos cambios organizacionales.

2) Licenciada en Psicología, especialista en Recursos Humanos. Uruguay.

D. Scialpi (1999) plantea que no existen datos que permitan evaluar debidamente el impacto que esta violencia causa en la salud física y psíquica de los funcionarios públicos en Argentina, sin embargo existen investigaciones que evidencian los efectos dañinos que ejercen en la salud los modelos de organización actuales.

Según Pellegrini Filho, A. (1999) la violencia puede y debe ser tratada como un problema de salud pública, no solo por el daño que causa, sino también por el impacto en el deterioro de relaciones de solidaridad y cooperación que produce.

El mobbing destruye la ética, los vínculos y atenta contra los valores de convivencia, generando desconfianza y aislando a las personas atentando contra los derechos humanos.

“En la sociedad de nuestro mundo occidental altamente industrializado, el lugar de trabajo constituye el último campo de batalla en el que una persona puede matar a otra sin ningún riesgo de poder ser procesado ante un tribunal”

Heinz Leymann

Fundamentación:

La OMS (organización Mundial de la Salud) en el Primer informe mundial sobre la violencia y la salud, 2003 plantea que la violencia en el ámbito laboral, tanto física como psicológica (mobbing) viene creciendo alcanzando niveles preocupantes. Considerando desde 1996 a la violencia como una prioridad de salud pública.

Según la OMS, una de cada seis personas enferma de maltrato en el trabajo.

En España el 11% de los trabajadores ha sufrido violencia laboral, y el 7,4 % acoso psicológico (EPA, 2007).

En Uruguay en 5 años se han denunciado 400 casos de acoso laboral y los juicios van en aumento. Nueve de cada diez casos se da en el ámbito público, ocho de cada nueve son mujeres y esto se debe a que muchas veces el acoso sexual precede al acoso moral, y al no consumarse puede el victimario acosar laboralmente a la víctima. (Diario La República, 16/6/12 Montevideo, Uruguay)

Un estudio realizado por el * Ps.**Basoglu** de la Universidad de Londres en el año 2007 donde se entrevistó a 270 víctimas de tortura, comprobó que el maltrato psicológico provoca los mismos resultados que el abuso físico, despersonalizando, desobjetivizando y cosificando al otro.

La Dra.** Elsa **Wolfberg**, presidenta de la Cátedra de Psiquiatría Preventiva de la Asociación Psicoanalítica Argentina sostiene que “La violencia en el trabajo es una epidemia, desde la salud pública se dice que va a causar más enfermedades y muertes que las patologías infecciosas.”

El mobbing es considerado por la OIT (Organización Internacional del Trabajo) como “la nueva plaga del siglo XXI”, estimando a fines de 1998 que entre el 10 y el 15%

de los suicidios ocurridos en Suecia en los últimos dos años fueron producto de situaciones de acoso psicológico laboral.

Razones más que valederas para tener en cuenta esta problemática.

*Basoglu, M . animo.wordpress.com/2007/.../maltrato-psicológico-tan-devastador-c...

**Wolfberg,E. “La salud de los profesionales de la salud” www.cemic.edu.ar/descargas/burnout-crisi.doc

“el acoso laboral puede surgir debido a “envidia, celos, inseguridad o por placer a la maldad disfrazada de bondad. Simplemente sin dejar huellas ni testigos. Es un crimen perfecto.”

Soto, 2005

¿Que se entiende por Mobbing?

Concepto de mobbing o acoso psicológico:

En los avances de la vigésima tercera edición del Diccionario de la Real Academia Española (2005) se define el acoso moral o psicológico como la “práctica ejercida en las relaciones personales, especialmente en el ámbito laboral, consistente en un trato vejatorio y descalificador hacia una persona con el fin de desestabilizarla psíquicamente”.

Se trata, según Einarsen et al (1996) de una persecución sistemática por un compañero, subordinado o superior, lo cual si es continuado, puede causar severos problemas a nivel socio-psicológico y psicósomáticos para las víctimas. Pudiendo incluso conducir a la víctima a la muerte psíquica, destruyendo a la persona elegida como blanco de agresión en su condición de sujeto.

A decir de M,F,Hirigoyen,1999 “el perverso tiene que poder controlar el juego, su víctima no es más que un objeto que no debe abandonar su posición de objeto y no un sujeto interactivo”.

Dado las devastadoras consecuencias que puede producir y la dificultad de sacar a luz este fenómeno, vale denominarlo “el crimen perfecto”, ya que suele carecer de testigos, o éstos no suelen intervenir.

Cabe destacar que la palabra crimen hace alusión a la acción de destruir a una persona con intencionalidad y premeditación, hechos que están presentes en el mobbing.

Hanz Leymann 3) describe hasta 45 comportamientos en el acoso psicológico. Debemos tener en cuenta la dificultad de probar este tipo de comportamientos a pesar de su gran incidencia en la salud mental y física del trabajador, complicándose aún más con la falta de una regulación específica.

3) Catedrático de Derecho del Trabajo y Seguridad Social. Universidad de Jaén

Doctor en Psicología del Trabajo y profesor de la Universidad de Estocolmo, considerado como el primer investigador en el conocimiento y la divulgación del acoso laboral en Europa.

Consecuencia de la estigmatización que el propio fenómeno genera muchas veces se termina culpabilizando a quién es en realidad una víctima de la situación, siendo más fácil para su entorno promover la desaparición de la persona que se considera conflictiva. Procurando la eliminación real o simbólica de la misma a través de la renuncia o incapacidad física.

El objetivo suele ser reducir la influencia de la persona escogida como blanco de acoso sobre su entorno o bien forzarla de forma inmoral a abandonar su lugar de trabajo a través de la renuncia o solicitud de traslado. Puede incluso tratarse de un recurso utilizado para justificar el despido, planificado previamente, valiéndose de una serie de ataques con la finalidad de estigmatizar a la víctima y justificar su accionar.

El acoso psicológico abarca conductas atentatorias contra la autoestima y/o reputación de la víctima.

El objetivo del agresor es descalificar y desacreditar a la víctima, separándolo de sus vínculos sociales ya sea compañeros o jefes. Se da un fenómeno sistémico en el cual se genera alianza o simpatía hacia un polo (víctima) u otro (agresor), se trata de un fenómeno colectivo que se produce en cadena. Se producen fenómenos sociales en torno a la víctima, de parte del hostigador: secuaces, sostenedores del fenómeno activo o pasivo y de parte del defensor, posibles defensores o espectadores pasivos. Lo que favorece y ampara indirectamente de una forma u otra la conducta hostigadora.

Generalmente los compañeros temen que si se muestran solidarios, se les estigmatice y puedan recibir represalias, deteriorándose valores como la confianza, solidaridad y compañerismo.

Scialpi,1999 sostiene que este fenómeno se ve favorecido particularmente en la Administración Pública, dado el conservadurismo de una estructura jerárquica, vicios institucionales, privilegios, inmunidades y conflictos personales.

El mobbing puede surgir por comportamientos individuales, pero debido a las características propias de la organización, sin las cuales no se podría desarrollar

(individualismo, competencia, pobre comunicación, clima laboral tenso y poco reconocimiento entre otros).

El acosador actúa con más facilidad en una organización desorganizada y mal estructurada, por lo tanto, determinadas características de la misma pueden facilitar la instauración del acoso.

En el caso de los funcionarios públicos su estabilidad en el empleo dificulta enormemente las posibilidades de “expulsión” de la organización, aún en el caso que sea detectado el ejercicio de conductas hostiles. No por eso debemos eximir a la organización de su conducta pasiva o de omisión al respecto, tolerando este tipo de comportamientos.

El acoso psicológico afecta el estado de salud del trabajador –víctima, con importantes efectos perjudiciales en su equilibrio emocional y psíquico, multiplicando exponencialmente las enfermedades psicosomáticas, el riesgo de accidentes, la baja productividad y el ausentismo.

Algunas denominaciones:

El concepto de hostigamiento cuenta con diferentes terminologías según el origen del autor, pero todas se refieren a un mismo tipo de comportamiento violento y abusivo. De acuerdo al origen de los autores se encontrará diferentes denominaciones:

Mobbing (Leymann, 1984), *Emotional Abuse* (Keashly, 1998), *Bullying* (Einarsen and Skogsta d, 1996, Rayner, 1997, Vartia, 1996), *Mistreatment* (Spratlen, 1995), Victimización (Enrasen and Raknes, 1997^a, 1997^b), Acoso Moral (traducción Revista Uruguay del Francés *Harcèlement Moral*, Hirigoyen, 1998).

Los términos **maltrato psicológico** y **abuso emocional** se suelen usar como sinónimos, así como los términos **acoso moral** y **acoso psicológico**.

El término **mobbing** hace referencia específicamente a la violencia que surge en el ámbito laboral mientras que **bullying** abarca un concepto más amplio, no teniendo en primera instancia relación con el ambiente laboral. To bully significa ofender,

maltratar; en inglés se utiliza para describir conductas que se relacionan con humillaciones, novatadas o amenazas hacia jóvenes, niños o personas nuevas en una organización.

En EEUU se utiliza el término **harassment** para designar “ataques repetidos e inapropiados por parte de un sujeto hacia otro, con la finalidad de hostigarla y atormentarla.”

En Japón se utiliza la palabra **ijime** para referirse a la violencia ejercida entre alumnos e incluso por parte de ciertos docentes en centros educativos, haciéndose extensivo también a conductas humillantes y abusivas que pueden surgir en ciertas empresas. Este concepto trae aparejado la noción de anulación de la alteridad. Hirigoyen, 2001 cita un refrán japonés que ejemplifica este fenómeno: “el clavo que sobresale se encontrara con un martillo”.

Whistleblower se utiliza para designar a personas que alertan a la opinión pública y los medios sobre irregularidades, corrupción y/o disfunciones que pueden presentarse en organizaciones a las que pertenecen. Generalmente surgen conductas de represalia sobre quienes denuncian este fenómeno. Suele presentarse principalmente en las fuerzas militares.

Mientras que **Mistreatment**: hace alusión a una conducta cruel que se lleva a cabo con la intención de hacer sufrir sobretodo físicamente, suele referirse a situaciones de brutalidad y maltrato policíaco en establecimientos penitenciarios. **Victimización**: se utiliza para referirse a cualquier acción en la que los derechos de un sujeto han sido vulnerados a través de actos deliberados y maliciosos, ocasionando en la persona acosada consecuencias nocivas, producto de dicha acción.

El profesor Heinz Leyman fue el primero en utilizar el término *mobbing* durante un Congreso sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo en el año 1990. El mismo proviene del verbo inglés “*to mob*” – atacar con violencia y refiere a un tipo de situación comunicativa que amenaza con infringir daño al individuo graves perjuicios psíquicos y físicos.

El término mob fue introducido por Konrad Lorenz en la etología, en un primer momento se utilizó para describir el comportamiento agresivo por parte de los miembros débiles, contra uno más fuerte de una misma especie. En un segundo momento se utiliza esta denominación para hacer referencia al comportamiento agresivo que presentan ciertos animales con el objetivo de echar a un intruso del grupo. Posteriormente Leyman utiliza el término mobbing para designar a las formas de acoso laboral en las organizaciones.

El *mobbing* es un proceso de destrucción, se compone de una serie de actuaciones hostiles que, tomadas de forma aislada, podrían parecer anodinas, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos” Niño, E, J.2002.

M.F.Hirigoyen (2000) lo define como toda conducta abusiva que, manifestándose fundamentalmente por comportamientos, palabras, actos, gestos, escritos, es susceptible de atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de una persona, poner en riesgo el empleo de ésta o degradar el clima laboral.

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España (INSHT) considera el *mobbing* como el hostigamiento psicológico en el trabajo y lo define como un estrés derivado de los conflictos interpersonales en el ámbito laboral que provocan en la víctima estados de ansiedad, estrés, depresión, alteración del sueño, pérdida de la autoestima e irritabilidad entre otros síntomas.

H. Leymann (1984) afirma que el *mobbing* consiste en una estrategia de intimidación dirigida a una persona en su entorno laboral de manera sistemática (al menos una vez por semana) y reiterada durante un período (por lo menos 6 meses). Para considerar que trata de mobbing y no simplemente de conflictos deben cumplirse tres condiciones: 1) que la acción sea sistemática y persistente, 2) que exista una relación asimétrica en la relación (desbalance de poder) y 3) que ocasione consecuencias negativas en la salud de la persona afectada.

Según Hirigoyen (2000) se trata de un proceso de destrucción moral que puede conducir a la enfermedad mental. Empieza como un abuso de poder y continúa como

un abuso narcisista, en el sentido que el otro pierde su autoestima. La autora considera que dichos actos se transforman progresivamente en verdaderas conductas perversas que tienen graves consecuencias para la salud psicológica de las víctimas. Este fenómeno tiene el potencial de infringir un daño emocional intenso que puede conducir a cuadros psíquicos como angustia, depresión y estrés post traumático entre otros.

Cabe resaltar que este fenómeno si bien se manifiesta en el ámbito laboral y en función de la organización del trabajo, se desarrolla muchas veces en función de las circunstancias sociales de la víctima.

Según Chapell y Di Martino (1998) se trata de un problema estructural que hunde sus raíces en una combinación de causas, que comprenden tanto el comportamiento individual, como el entorno y las condiciones de trabajo, la interacción entre los compañeros, entre clientes o usuarios y trabajadores, y entre directivos y subordinados.

Se puede considerar la violencia laboral como un factor de riesgo que se puede desencadenar en la propia organización y considerar a la misma como una estructura enferma.

“la empresa en su conjunto se puede convertir en un sistema perverso: cuando el fin justifica los medios, y cuando esta dispuesta a todo-incluso a destruir a sus empleados en toda su escala -con tal de alcanzar sus objetivos”.

M.F.Hirigoyen, 1999

Para intentar aproximarnos a la comprensión de este fenómeno se debe tener en cuenta tanto los factores individuales como los situacionales, organizativos y sociales en relación al mismo.

La falta de oportunidades laborales condiciona a que la persona para no perder esa fuente de ingresos necesaria, soporte ese trabajo patógeno más allá de lo tolerable. No se puede negar que las agresiones psicológicas son una forma grave de expresión de violencia.

La palabra violencia evoca en lo institucional el empleo de la fuerza psicológica, emocional, económica y política. El empleo de la fuerza se constituye en un método posible para resolver conflictos como un intento de doblegar al otro, para anularlo en su calidad de “otro”, mediante el control de la relación obtenido a través del uso de la fuerza (abuso de poder) (Corsi, 1995).

La naturalización o negación de este tipo de comportamientos en pos de la tranquilidad de la Institución cataloga de “persona equilibrada” a quien se “adapta” al sistema y no cuestiona lo que está sucediendo, haciendo que la víctima permanezca la mayor parte de las veces aislada, sin ningún tipo de apoyo.

Generalmente consecuencia del desprestigio que el mismo acoso genera promueve que se culpe y catalogue de conflictivo a quien realmente es una víctima.

Usualmente los compañeros temen que si se muestran solidarios, se les estigmatice y puedan recibir represalias; pudiendo el hostigador permanecer impune a pesar de la gravedad de su conducta y nefastas consecuencias en el trabajador hostigado.

E. Pinkola (1998) hace referencia a la normalización de lo anormal, sugiere que nuestra psique se adapta a la violencia (intentando normalizar lo anormal) perdiendo la capacidad de reaccionar.

Seligman, 1975 hace referencia al **síndrome de indefensión aprendida** para referirse a situaciones en las que un ser humano o animal ha aprendido a comportarse pasivamente, sin poder hacer nada para defenderse o revertir una situación desagradable o peligrosa para sí, producto de la percepción de ausencia de control sobre el resultado de la misma, sintiéndose incapaz de controlar la situación a la que debe enfrentarse.

Scialpi (1999) sostiene que la población trabajadora de la Administración Pública, acepta como natural los casos de violencia intraburocráticos identificados y acepta, como parte natural del trabajo que la transgresión sea cometida, convalidando y perpetuando (por acción u omisión) la arbitrariedad en los ámbitos laborales.

González de Rivera cita a Schuster (1996) y hace alusión a ciertas características que pueden estar presentes en algunas de las personas propulsoras del mobbing, así como en ciertos jefes que desempeñan funciones en instituciones donde aparece este fenómeno.

El autor denomina al conjunto de las características: **Síndrome MIA** (Síndrome de Mediocridad Inoperante Activa).

A través de este síndrome describe a un trastorno de personalidad que se caracteriza por:

La apropiación de méritos ajenos y exacerbada ansia de notoriedad que puede llegar a generar una pronunciada envidia ante cualquier logro o mérito que otra persona pueda alcanzar, a la cuál intenta destruir por todos los medios a su alcance, procurando obstaculizar y/o empañar cualquier tipo de progreso o realización personal por parte de quien considere que puede destacarse. Siendo incapaz de reconocer méritos ajenos y ocultando cualquier dato que implique una valoración positiva de otra persona.

Tim Field, 1996 sostiene que los rasgos controladores predominan entre los burócratas y personal jerárquico que suelen dedicarse a la gestión, control y optimización de

recursos sin poder tener en cuenta las necesidades y/o problemáticas de los trabajadores. Este modelo gestión favorece la aparición de conductas de acoso como forma de imposición ante la amenaza de una posible pérdida del poder institucional que creen poseer.

Cabe destacar que además de lo anteriormente expuesto el mobbing surge por la colaboración y/o permisividad directa o indirecta por parte del resto de los trabajadores quienes no intervienen ya sea por complicidad o por temor a convertirse ellos mismos en blanco de persecución.

Diferencia entre Mobbing y otras formas de vinculares:

Dada la similitud que puede presentar los efectos del acoso psicológico con los cuadros clínicos de estrés o burn out se considera pertinente establecer las principales diferencias entre estos.

Así como el poder diferenciar situaciones de acoso psicológico de otra formas vinculares como conflictos interpersonales, agresiones esporádicas y ciertos modelos de gestión.

1) Estrés: Contrario a lo que ocurre en el acoso laboral o mobbing en el estrés **no hay intencionalidad** por parte de otra persona para que este se produzca. Suele producirse por situaciones sociopsicológicas que lo generan, como por ejemplo: malas condiciones laborales, conflictos familiares, problemas económicos y/o sobrecarga laboral entre otros.

La Organización del Trabajo y el estrés plantea que el estrés laboral es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las entidades para las que trabajan (OIT 1986,1992).

Define el **estrés laboral** como la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades,

y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación. Este podría generarse ante determinadas situaciones laborales cuándo la presión se hace excesiva o difícil de controlar. Exigencias que se transforman en carga psíquica en la interacción con los trabajadores. La razón del trabajo resulta un importante factor que hace al desarrollo personal del trabajador. La monotonía generada en un trabajo rutinario con bajo o prácticamente nulo nuevos modelos de organización donde la competitividad personal es sobrevalorada, se identifica como generadora de estrés.

Se estaría ante la presencia de estrés laboral, cuándo las condiciones que la producen se encuentran relacionadas al lugar donde el hombre desempeña una actividad de modo permanente; Implicando consecuencias nocivas para el trabajador y la organización para la cual trabaja.

La Comisión Europea define el estrés en el trabajo como un “conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos de la organización o el entorno del trabajo. La misma considera el estrés laboral como un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación.

2) Burn out: En algunas situaciones, el desgaste podría alcanzar diferentes niveles, pudiendo como sostiene Burke, 1992 ocurrir a nivel individual una experiencia negativa que podría dar lugar a distrés y/o discomfort. Pudiendo llegar incluso en algunos casos al **burn out** como plantea Maslach,2004.

Este autor sostiene que existen demandas psicosociales “universales” que afectan la salud de los trabajadores en forma crónica, independientemente de las características de la actividad laboral, destacando dentro de los factores que influirían en la salud mental: la falta de recompensas, la carga del trabajo y el tipo de apoyo que se establece en el trabajo.

El síndrome del Burnout, o también llamado “Síndrome del quemado” según Maslach y Jackson, 1986 se caracteriza por ser un síndrome de “agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas”. Suele afectar a personal sanitario, docentes,

policías y otras personas que por su trabajo se involucran en situaciones emocionalmente demandantes.”

3) Concepto de conflicto:

Las principales diferencias entre mobbing y conflicto, es que el conflicto surge producto de diferencia de posturas, creencias y/o desavenencias; estando los actores del mismo en igualdad de condiciones; independiente del cargo que ocupen. La relación es **simétrica** entre los protagonistas, ambos exponen sus puntos de vista y la diferencia es manifiesta.

Por el contrario en el mobbing el acoso es oculto, silencioso, solapado, se trata de una lucha de poder en la cual el hostigador pretende imponer su voluntad. No existe simetría en la relación sino que el victimario procura imponer su voluntad tratando de establecer una relación sometedor -sometido en la cuál este último no tenga lugar.

El mobbing debe distinguirse de los **conflictos laborales**, estos son actos que se producen en el entorno laboral, que ocurren en el transcurso de las relaciones conflictivas con los compañeros y en algunas circunstancias en contacto con usuarios o terceros. Habitualmente se produce de forma impulsiva sin tener una intencionalidad personal hacia quien recibe la agresión.

Suele desarrollarse en un espacio público y es con frecuencia puntual, intenso, visible por lo tanto es fácil de reconocer y se produce en un entorno de confrontación existiendo una relación de igualdad. Generalmente se trata de una acción reactiva a determinada situación con un marcado componente emocional.

4) Agresiones ocasionales: Lo que diferencia fundamentalmente a las agresiones esporádicas del mobbing es la continuidad en el tiempo. Mientras la agresión ocasional es un hecho puntual, el mobbing se trata de una serie de conductas sostenidas por parte del acosador en forma reiterada durante cierto tiempo. Leymann; 1984 plantea para considerar una situación como acoso psicológico, esta se debe

producir en forma sistemática, al menos una vez por semana en forma reiterada durante por lo menos 6 meses.

Las profesiones más vulnerables son las relacionadas con las actividades sanitarias, de ayuda social, policiales, de enseñanza y atención al público en general.

4) **Formas de gestión:**

M .F. Hirigoyen,1999 hace alusión a ciertas conductas tiránicas que pueden presentar ciertos jerarcas, sometiendo a los trabajadores a una fuerte presión. La diferencia con el mobbing sería que mientras el procedimiento de acoso psicológico es solapado, las conductas tiránicas son visibles por todos los miembros de la organización, pudiendo incluso visiblemente utilizar procedimientos perversos como por ejemplo generar conflictos para hacer enfrentar a los trabajadores.

“la violencia laboral en el empleo tiene efectos devastadores: afecta la salud física y mental de los servidores públicos, pervierte los resultados de la gestión pública, vulnera nuestro Estado de Derecho, e instala un modelo autorizado en toda la sociedad y es condición necesaria para la propagación de la ineficiencia del Estado...”

Scialpi, Diana

Violencia laboral en la Administración Pública:

Se considera pertinente hacer breve referencia a las distintas formas de violencia institucional en la gestión pública por ser otra de las formas de vulnerar los derechos de los trabajadores.

Scialpi,2001 plantea que la violencia intra-organizacional afecta la salud física y mental de los servidores públicos, pervierte los resultados de la gestión pública, vulnera los derechos humanos y al Estado, siendo condición necesaria para instalar la corrupción en el Estado.

En su trabajo menciona factores como: la existencia de diferentes escalafones, lo que promueve discriminaciones e inequidades remunerativas, criterios irracionales de selección de personal, asignación amiguista de los cargos, concursos espurios, personal contratado como trabajadores autónomos aún cuando su prestación no condice con tal condición, escandalosas desigualdades salariales percibiendo paradójica mente mayores ingresos personas no capacitadas para el cargo que ocupan. Nombramiento de no-idóneos en cargos directivos o de gran responsabilidad.

Capacitación solo para algunos escalafones o personas designadas por la institución, desaliento a la excelencia profesional, evaluaciones de desempeño arbitrarias, “techo cristal” para las trabajadoras mujeres, cosificación de los empleados, sumarios injustificados y uso arbitrario de las normativas entre otros.

Estos hechos serían favorecedores del surgimiento del fenómeno de mobbing, ya que como se expuso anteriormente los vínculos asimétricos en el ámbito laboral, propician el acoso.

Scialpi sostiene que para que exista corrupción en una organización es condición previa y necesaria la existencia de violencia, la que promueve miedo, silenciamiento y un entorno directa o indirectamente cómplice

“ podemos suponer que toda situación de trabajo estresante contiene un potencial importante de conflictos y, por tanto, de riesgo de mobbing”

(Leymann,1996 :168)

Violencia laboral y Género:

Si bien el Mobbing es un tipo de violencia laboral que es ejercida por personas sin distinción de género, se considera necesario plantear la temática de género ya que las mujeres pueden ser víctimas en su lugar de trabajo, ya sea a través del acoso sexual o por discriminación laboral no logrando acceder a cargos jerárquicos ni retribución económica adecuada por el solo hecho de ser mujeres.

Estadísticamente se comprobó que las víctimas más frecuentes de acoso en el trabajo son mujeres jóvenes que consiguen su primer trabajo, mujeres solas (madres solteras o divorciadas) con responsabilidades familiares, o mujeres que acceden por primera vez a sectores profesionales o categorías tradicionalmente masculinas. (Pérez Bilbao J.,Nogareda Cuixart C.,Martín Daza F.,2001)

Piñuel 2002 “El Mobbing afecta tanto a hombres como a mujeres pero existe mayor riesgo en el grupo femenino” en Barómetro Cisneros II (*) y Parés 2006 “El castigo ejemplar del mobbing” en Jornada Salud laboral desde una perspectiva de género. UGT Avila.(**).Allí se plantea que el mobbing como proceso de aislamiento afectaría tanto a hombres como a mujeres; si bien destaca un aumento del acoso sobre las madres trabajadoras, básicamente para impedir que disfruten de los beneficios laborales de protección a la maternidad.

* Iñaki Piñuel. Barómetro Cisneros II <http://www.acosomoral.org/cisneros2.htm>

** Marina Parés. “El Castigo ejemplar del mobbing” UGT Avila.

<http://www.acosomoral.org/pdf/castigoejemplar.PDF>

Generalmente las estadísticas señalan una incidencia mayor de trastornos en las mujeres en relación a los problemas de trabajo y salud, sin embargo estos datos no siempre son concluyentes, dado que las mujeres suelen ser más emotivas y expresivas a la hora de hablar de sus emociones. Si bien el género es una variable importante al momento de abordar la temática de mobbing no se han constatado resultados contundentes.

Moreno Jiménez, 2005 cita a Salin (2003) , quien afirma que aquellos individuos con menor poder social, como por ejemplo las minorías étnicas o las mujeres se pueden sentir más intimidados y ser más sensibles a los conflictos interpersonales, concibiendo de este modo una mayor proporción de situaciones conflictivas como acoso psicológico.

Se estima que para aproximarnos a la comprensión de este flagelo se debe considerar además del género, los factores individuales de los actores involucrados y los factores organizacionales de donde se desarrolla el mismo.

A modo de cierre a este capítulo se cita la definición de violencia de género expuesta en el XX Congreso Mundial de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social llevado a cabo en Santiago de Chile en septiembre 2012.

“Se consideran formas de violencia de género en contra de las mujeres, las siguientes:
[...]

Acoso u hostigamiento: Es toda conducta abusiva y especialmente los comportamientos, palabras, actos, gestos, escritos o mensajes electrónicos dirigidos a perseguir, intimidar, chantajear, apremiar, importunar y vigilar a una mujer que pueda atentar contra su estabilidad emocional, dignidad, prestigio, integridad física o psíquica, o que puedan poner en peligro su *empleo, promoción, reconocimiento en el lugar de trabajo* o fuera de él.”

XX Congreso Mundial de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social Santiago de Chile, septiembre 2012
ACOSO MORAL O MOBBING EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES DE TRABAJO por
CÉSAR AUGUSTO CARBALLO MENA, Jefe del Departamento de Derecho Social y profesor de Derecho del Trabajo en la Universidad Católica Andrés Bello (Caracas, Venezuela)

“el riesgo de mobbing debe ser considerado en una evaluación de riesgos psicosociales del trabajo dado que: es un riesgo en la medida que puede producir claros daños psicológicos a la salud”

Niño Escalante,2001

El mobbing como factores de riesgo psicosocial:

Niño E.,2001 sostiene que el mobbing es un riesgo laboral porque se produce en el trabajo e involucra relaciones laborales.

Los factores de riesgo psicosociales son condiciones que podrían afectar la salud de los trabajadores, pudiendo generalmente los mismos ser derivados de las organizaciones del trabajo.

Cuenca,2002 sostiene que los factores psicosociales que se encuentran en el trabajo son numerosos y de diferente naturaleza, comprenden los aspectos del medio físico y ciertos aspectos de la organización y los sistemas de trabajo, así como la calidad de las relaciones humanas en el lugar de trabajo. Toma en cuenta además las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y situación fuera del trabajo, el medio ambiente y las condiciones de la organización. Todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo (Organización Internacional del Trabajo, 1984).

Según el INSHT, 2004 (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo) los riesgos psicosociales constituyen indicadores fiables de bienestar y salud integral del trabajador. Para la OIT, 1986 estos factores son resultado de la interacción entre los aspectos relacionados con los procesos organizacionales y de gestión. Afirma que la organización constituye un sistema complejo, debiendo producirse los cambios en el interior de la misma y no de forma aislada.

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT, 1997) los define como “aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o la

salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo. La OIT ,1986 entiende por factores psicosociales de riesgo a los aspectos del puesto de trabajo y del entorno del trabajo, como el clima o cultura de la organización, las funciones laborales, las relaciones interpersonales del trabajo y el diseño o contenido de las tareas. Estos serían producto de la interacción entre los contenidos, la organización, la dirección del trabajo, las condiciones laborales y el entorno organizacional por un lado y las competencias y necesidades de los trabajadores por el otro.

Gil -Monte (2006) los define como las condiciones presentes en una situación directamente relacionada con la organización del trabajo y la salud física, psíquica o social del trabajador.

Existen estudios epidemiológicos que relacionan la salud mental con el clima psicosocial que evidencian un aumento de los procesos mórbidos relacionados con las condiciones psicosociales propias del trabajo. Existiría por lo tanto una relación entre los factores psicosociales, la organización del trabajo y la salud. La mayoría de los autores coinciden en que los factores psicosociales en el trabajo se relacionan con los factores relativos a la organización, factores relacionados con la tarea y factores propios del trabajador estando los factores psicosociales determinados por la organización y las variables relacionadas con la persona.

Kompier y Levi (1995) entienden por factores psicosociales a las variables presentes en el medio laboral que tienen que ver con la organización, el ritmo de trabajo, de los sistemas de comunicación y supervisión, que pueden generar satisfacción o insatisfacción en los trabajadores y por lo tanto repercutir en el trabajo, en la calidad de la vida laboral y la salud de los mismos.

Las investigaciones de A. Khalef (2003) aportan datos que demuestran que los factores de riesgos psicosociales generan en algunos casos estrés y otras patologías cuyo mantenimiento se puede transformar en violencia laboral.

El mobbing forma parte de los factores de riesgo psicosocial y deriva de múltiples factores como: estilos de mando y liderazgo, carga de trabajo, estilo de comunicación y clima laboral.

Dado lo recientemente expuesto y teniendo en cuenta la cantidad de horas que transcurren en el trabajo y el tipo de vínculos que se establecen en el mismo se puede afirmar que determinadas condiciones del ambiente laboral podrían favorecer la aparición de patologías emergentes como el mobbing.

“de todos los animales, el hombre cruel es el único que infringe dolor por el placer de hacerlo”.

Mark Twain

Clasificación de las formas de acoso psicológico:

Millán Silvana, 2008 hace referencia a distintas formas de ejercicio del mobbing, lo clasifica en:

Clásico: cuando el hostigador no deja en paz a la víctima, gratificándose con su conducta, utilizando estrategias para desestabilizarle emocionalmente, existiendo una clara intencionalidad de someter y perjudicar a la persona escogida como blanco de acoso.

Plantea que en algunas ocasiones puede surgir una forma de acoso **Casual:** producto de conflictos no resueltos, mal resueltos o que permanecen en estado latente y que finalmente se tornan en acoso psicológico. En este caso no habría al principio una mala intencionalidad, sino que esta sería reactiva a conflictos previos, adquiriendo otra dimensión y dejando de ser meramente un conflicto.

Sostiene que suele llevarse a cabo de forma **ligera:** “siendo en este caso los actos vejatorios y humillantes sutiles e imperceptibles, estratégicamente planificados como un asesino silencioso” y que generalmente no se lleva a cabo de forma **directa:** a través de actos violentos y manifiestos para cualquier observador. Mantiene que esta es la menos común de las formas de acoso, ya que la conducta de hostigamiento suele llevarse a cabo en forma solapada.

Independientemente de quien ejerza este tipo de conducta, queda claro que estamos frente a fenómenos patológicos que requieren una rápida intervención para mitigarlos, erradicarlos y restablecer un ambiente laboral sano.

En cuánto a las modalidades, el mobbing **vertical** puede darse en sentido **ascendente** (presión ejercida por un trabajador o un grupo de trabajadores sobre un superior jerárquico); o **descendente:** presión ejercida por un superior sobre uno o más subordinados (bossing). También puede ocurrir el mobbing **horizontal** entre personas del mismo grado o rango.

Cabe destacar que estos casos se caracterizan por el **carácter asimétrico** y desequilibrio de poder entre los actores.

Los agresores procuran establecer alianzas y generar simpatías en el entorno, con la finalidad de conseguir secuaces; basándose en características como, antigüedad y posición jerárquica.

Shuster 1996 sostiene que el acoso institucional es una de las experiencias más devastadoras que puede sufrir un ser humano, siendo la víctima blanco de agresión por miembros de su propio grupo social. Lo diferencia del rechazo social, donde la víctima es excluida por sus iguales de contactos e interacciones (“peer rejection”) y de la instancia en que el sujeto es simplemente ignorado (“peer neglect”) pero **no siendo perseguido** en ninguna de estas instancias.

“Basta con que un grupo, una empresa o un gobierno cuenten con uno o varios individuos perversos para que todo el sistema se vuelva perverso. Si esta perversión no se denuncia, se extiende subterráneamente mediante la intimidación, el miedo y la manipulación. Efectivamente, para atar psicológicamente a un individuo basta con inducirlo a la mentira o a ciertos compromisos para convertirlo en cómplice del proceso perverso.”

M.F.Hirigoyen, 1999

¿ CÓMO, DÓNDE Y PORQUÉ SURGE ?

Características del entorno laboral:

Para intentar comprender este fenómeno se debe considerar los sujetos intervinientes en el mismo, el tipo de estructura organizativa, el clima laboral; así como el manejo de las relaciones laborales, el tipo de trabajo y cultura organizacional.

Este fenómeno surge debido a las características de la personalidad del acosador y de la víctima, por la incompetencia de los directivos para manejar este tipo de situaciones y producto de la interacción entre el trabajador y la organización. Aspectos de la misma y el clima laboral que pueden favorecer el surgimiento del mismo.

Una cultura organizacional favorecedora del mobbing puede tener alguna de estas características: intervenciones rígidas y autoritarias, exceso de control, conflictos interpersonales frecuentes, falta de seguimiento de las problemáticas planteadas por parte del personal de parte de los jefes, órdenes contradictorias, comunicación poco efectiva u obstáculos en la misma.

Suelen negar la problemática, siendo incapaces de tomar parte activa del problema considerando que las relaciones entre trabajadores forman parte del ámbito privado en el que no les compete intervenir.

Suele tratarse de instituciones con una pobre estructura organizativa, sin distribución específica de funciones ni responsabilidades, carga excesiva de trabajo, conflictos de rol y multiplicidad de tareas a desempeñar por necesidades de servicio o falta de personal.

“Para aplastar a un hombre, para aniquilarlo por completo, para infringirle el más terrible de los castigos de modo tal que el asesino más feroz se estremecería y se acobardaría al pensarlo, solo es preciso darle un trabajo de carácter absolutamente y completamente inútil e irracional.”

Dostoievski

Cobra especial importancia muchas veces la incompetencia de los directivos y mandos medios que rigen las instituciones donde se produce el acoso psicológico; suelen caracterizarse por ausencia de liderazgo, pobre valoración de los trabajadores e impedimento de la participación de los mismos en la toma de decisiones.

También pueden existir situaciones poco éticas o valores institucionales que algunos trabajadores no comparten y se niegan a aceptar.

El ingresar a una institución implica aceptar sus normas, valores y cultura organizacional pudiendo surgir dificultades con quienes no logran adaptarse a la misma. En algunas instituciones muchas veces se dificulta la alteridad, siendo necesario para ser aceptado ajustarse a las creencias y valores de la misma. Pudiendo por lo tanto si no lo consigue, ser rechazado por el entorno, convirtiéndose en una potencial víctima de mobbing.

Moreno Jiménez et al.,2005 plantea que en contextos particularmente estresantes aparece con más facilidad el fenómeno del mobbing, aclara que no se produce por una carga excesiva de trabajo sino por un ambiente laboral adverso sin regulación interna en lo que respecta a la metodología de trabajo y a los comportamientos interpersonales.

Suele caracterizarse por ser ambientes de pobre comunicación donde se restringe la circulación de información e influye en las relaciones interpersonales.

Generalmente se practica el doble discurso, existen pronunciados desajustes entre las promesas de autorrealización y desarrollo personal que se puede lograr realmente. Truncando cualquier posibilidad de aspiración de desarrollo personal.

Cabe destacar la importancia de poder realizarse en el ámbito laboral, contar con el reconocimiento de la organización para poder establecer un sentimiento de identidad para reconocerse como parte de la misma.

El mobbing suele surgir en ambientes competitivos, caracterizados por falta de autonomía e imposibilidades de influir sobre las decisiones que afectan al trabajador así como por monotonía en el puesto de trabajo.

Los ambientes facilitadores para la aparición del mobbing suelen jerarquizar dentro de su cultura organizacional el poder y el control sobre la eficacia y productividad.

Particularmente en la Administración Pública es donde se conocen mas casos, esta se caracteriza por la prácticamente inexistencia de despido, con lo cual, el sujeto acosado se encuentra atrapado en una situación de la que no puede escapar.

Scialpi,1999 plantea que este tipo de conductas promueve, dado el conservadurismo de la estructura jerárquica, vicios institucionales, privilegios, inmunidades y conflictos interpersonales.

También hace alusión Cristóbal Molina Navarrete, 2008 a que el carácter cerrado o autosuficiente de este tipo de organizaciones y el miedo al desempleo jugaría, con otros factores, un papel determinante para crear el caldo de cultivo “organizacional” necesario para el diseño y puesta en práctica de comportamientos de hostilidad, acoso o aislamiento del trabajador seleccionando como blanco de acción de los agresores o acosadores.

Su aparición se ve favorecida en instituciones conservadoras, suelen ser estructuras jerárquicas que promueven la competitividad entre los trabajadores manteniendo un estilo de mando autoritario. Piñuel y Zabála, 2003 jerarquiza como características de la organización “el fomento de la competitividad interpersonal como valor cultural, la ausencia de ética empresarial y el ascenso inexplicable a puestos directivos de individuos incompetentes o con rasgos psicopatológicos.”.

Cabe destacar que todo el personal de la institución estaría implicado en el lugar donde surge el fenómeno ya sea como agresores específicos, sutiles, víctimas, hostigadores, secuaces, sostenedores pasivos, posible defensores o espectadores pasivos.

“en el ámbito empresarial, la violencia y el acoso nacen del encuentro entre el ansia de poder y la perversidad”

(Hirigoyen,1999: 47)

Fases del acoso psicológico:

Leymann,1996 plantea que el fenómeno de acoso psicológico laboral consta de cinco fases:

- 1) **incidentes críticos:** plantea que por lo general dura poco tiempo y se trata de un hecho generalmente puntual como ser una discusión o conflicto que no se produce en forma sistemática ni perdura en el tiempo y por lo tanto no constituye una forma de acoso en sí.
- 2) **Acoso y estigmatización:** el hecho adquiere otra dimensión, el agresor se vale de la manipulación agresiva para estigmatizar a su víctima. Por medio de comportamientos repetitivos de pequeñas agresiones procura doblegar al sujeto blanco de su agresión. Cabe destacar que si estas conductas se produjeran en forma aislada, en distintos contextos no revestirían tal importancia.
- 3) **intervención de la dirección:** según Leymann en esta fase el acoso se considera un problema, debiendo intervenir la jerarquía institucional, pero según su planteo en este momento se producen errores de atribución debido al proceso de estigmatización previo, generalmente la víctima es considerada responsable de lo que acontece.
- 4) **diagnóstico incorrecto:** dada la dificultad de visualizar y reconocer este fenómeno, de acuerdo a lo recientemente expuesto en el ítem 3 (errores de atribución) y puesto que generalmente la víctima se siente confundida, culpable y hasta merecedora de lo que le sucede, suelen hacerse apreciaciones incorrectas de lo que realmente está ocurriendo. Generalmente se le cataloga de “conflictiva” y/o “desadaptada” a la víctima impidiéndole directa o

indirectamente cualquier tipo de ayuda, truncando su posibilidad de rehabilitación y sobre todo **revictimizándola**.

5) salida de la organización: las víctimas suelen pedir traslado en la administración pública y/o la renuncia en el sector privado. Las víctimas que permanecen en la organización se ven seriamente afectadas, comprometiendo su salud al punto que aumentan notoriamente su grado de ausentismo, descendiendo significativamente su nivel de productividad, aumentando considerablemente las probabilidades de despedido y confirmando erróneamente las falsas atribuciones realizadas.

“el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes, sino de las percepciones de los trabajadores de estos factores Sin embargo, esta percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización.”

Bustos,et al. Al,2005

Consecuencias que ocasiona el mobbing para la organización:

Puede sintetizarse según Dipp-Millán *en: mal clima y ambiente laboral, afectación de la calidad y productividad del trabajo, interferencias en los circuitos de información y comunicación, descenso de la creatividad e innovación, despreocupación por la satisfacción de los clientes o usuarios, empeoramiento de los servicios prestados, frecuente rotación de personal, deseo de cambiar de trabajo, aumento del índice de absentismo y certificaciones médicas, de la probabilidad de accidentes y enfermedades laborales.

Pérdidas económicas, de trabajadores valiosos, de prestigio, potencial intelectual, fidelidad hacia la empresa o institución, de confianza y motivación de los otros trabajadores.

Deterioro de las relaciones sociales y aspectos como la cooperación y la solidaridad, produciendo descontento, desmotivación, falta de compromiso con la tarea y la organización así como un elevado nivel de insatisfacción general.

Destrucción de las relaciones interpersonales, quebrantos de salud en los trabajadores con consecuencias como aumento del ausentismo, mala atención, baja productividad con las consecuentes repercusiones económicas para la organización. Todo esto afecta severamente el clima organizacional.

El Dr. González Cuevas 2002** plantea que el mobbing no es tan solo un problema del individuo que lo padece o el acosador que lo desencadena, sino que más bien sería el síntoma de deficiencias de la organización del trabajo, el clima laboral, la

asignación de tareas, la selección o promoción de directivos o mandos medios, el estilo de mando y de la cultura de la organización.

*Dipp Millán ¿Qué es el mobbing? -CPBA www.cpba.com.ar/Biblioteca_Virtual/...Qué-es-el-mobbing.pdf

**Dr. González Cuevas www.chu.es/ojs/index.php/Lan_Harremanak/article/.../5824/5500 PDF

“ la víctima se encuentra en una situación de dependencia, de relación asimétrica donde el hostigador y/o la organización que lo alberga, tiene el control sobre los recursos que la víctima desea o necesita ”

Barón Duque (2002)

Perfil de la víctima:

Hirigoyen,1999 sostiene que no existe un perfil psicológico específico de las personas a las que se acosa sino un contextos laborales en los que el acoso se desarrolla con mayor facilidad y los trabajadores corren más riesgos.

Potencialmente cualquier persona puede ser víctima, no necesariamente debe presentar rasgos de personalidad mórbida, si bien algunas características de personalidad pueden facilitar la aparición del mobbing aunque no son determinantes.

Suelen poseer determinadas características que logran ser atractivas para el hostigador: puede tratarse de una persona con aspectos que al acosador desearía poseer (envidiables) como ser personas que gozan del respeto y/o admiración de sus pares dada su inteligencia o simpatía, tornándose para el victimario en un posible peligro o competencia.

Otras veces se trata de sujetos que se destacan por ser eficientes y/o innovadores, representando una potencial amenaza para sujetos que pretenden permanecer en una organización conservadora.

Otros de los blancos de atención pueden ser sujetos que por determinadas características personales son considerados vulnerables por parte del hostigador, por ejemplo trabajadores nuevos en la organización, personas jóvenes, inseguras o necesitadas de aprobación o afecto.

Pudiendo tratarse de sujetos que se caracterizan por ser muy emotivos y/o sensibles. Muchas veces se trata de personas ingenuas o complacientes, incluso puede tratarse de personas valiosas que no se destacan en el ámbito laboral por prudencia y/o falta de confianza o personas temporalmente vulnerables por problemas personales, familiares como ser enfermedades o divorcio por ejemplo.

Generalmente se trata de personas capacitadas, eficientes responsables y cumplidoras. Dificultándosele por lo tanto el poder entender lo que esta sucediendo, siendo incapaces de reaccionar en forma apropiada frente a lo que le esta aconteciendo. Puede tratarse de sujetos “demasiado” honestos, entendiendo el entorno que los mismos poseen un defecto de adaptación al sistema de creencias y valores imperantes.

Piñuel,2005 plantea que: “ para los acosadores, las víctimas de mobbing “han hecho algo,”por lo general son trabajadores que se destacan, con habilidades sociales y que no se dejan manipular, no han seguido la corriente mayoritaria, son solidarios con los problemas de sus compañeros o simplemente tienen una vida personal satisfactoria que provoca envidia en los demás...”

Contrariamente a lo que se supone generalmente, no suelen tener problemas de relacionamiento sino que usualmente son sujetos que se destacan por sus habilidades sociales.

Scialpi,2005 hace referencia a que la posibilidad de convertirse en víctima existe para “toda persona diferente a los demás. Todo ser talentoso, inteligente, no manejable o manipulable. Todo aquel que no entrega su conciencia, su inteligencia y su voluntad...”

“el hostigador utiliza su ámbito laboral y sus relaciones en el trabajo para dirimir sus manías, fobias, complejos y miserias personales”

Niño, E,2001

Perfil del Agresor:

A través de esta forma de violencia psicológica el agresor busca dominar en base al miedo y la denigración, instalando la desconfianza. El agresor proyecta sobre el acosado frustraciones personales imputándole todo lo negativo que pueda ocurrir.

Se caracteriza por la necesidad constante que posee para cubrir su ineptitud y mediocridad. Para lograrlo el agresor vulnera los derechos del otro por medio de distintas formas: a través de la **moralización**, creyéndose dueño de la verdad y ejerciendo una forma sutil de control, **interpretando**, es decir haciendo una lectura particular de lo que el otro hace o dice (o no hace o no dice).

Tergiversando información, menospreciando, reprendiendo, subestimando y/o humillando.

Ante el conflicto el acosador usa patrones característicos de la comunicación paradójica, (situación comunicativa basada en la ambigüedad de la conducta), mantiene comportamientos ambiguos razón por la cual el receptor del mensaje no logra comprender sus dichos y/o actitudes quedando desconcertado. Este tipo de comunicación generalmente es reiterada, resultando cada vez más difícil para la persona acosada comprender que sucede y cómo actuar.

A esta situación comunicativa se le conoce como **doblo vínculo**. El sujeto no puede salir de la incertidumbre frente a la conducta del otro. No sabe a qué atenerse: desconfía de su interpretación no sabe si es la correcta o no, generándosele temor e inseguridad, comenzando finalmente a sentirse culpable y a dudar de sí mismo.

Field (Field, 1996) cita algunas técnicas de manipulación, perversión y distorsión de la comunicación que el hostigador utiliza contra su víctima:

- 1) Control Dual: asigna una misma responsabilidad o tarea a la víctima y a otra persona. El objetivo es que se cree una competencia entre ambas para sobrecargar a la víctima de trabajo.
- 2) El enemigo es el otro: el acosador desvía la atención de sí mismo como causante del acoso afirmando que la causa de los problemas de la víctima está en otros o en la empresa.
- 2) Simulación: el acosador simula estrechar lazos con la víctima con el objetivo de ganar su confianza y de esta forma obtener información personal e íntima que le sirva para controlarla en el futuro.
- 3) La Traición: el acosador implementa sistemas internos o manipula los existentes para inducir y/ u obligar a los compañeros de la víctima a denunciar errores o fallas en su trabajo con la promesa de que aquellos que colaboren proporcionando información sobre la víctima podrían mejorar en sus puestos de trabajo.
- 4) Acoso aleatorio: esta es la modalidad que produce mayor indefensión. El acosador elige en forma periódica una víctima para controlarla y luego pasa a otra y así sucesivamente hasta formar un grupo de víctimas que va turnando como objeto de sus ataques. Estas experimentan en forma continua miedo a ser elegidas como objeto de maltrato. Logrando así, el acosador implantar el terror de forma que sus víctimas se mantengan en constante incertidumbre.

Otra de las formas de violencia puede ser asignarle tareas por debajo de sus capacidades, hacerlo sentir inútil, no asignarle trabajo, hacerlo el vacío, ridiculizarlo o burlarse de él. Por lo tanto la violencia puede ser ejercida por sordina, por omisión, sobrecargando el trabajo de la persona acosada o no valorizando el esfuerzo realizado por la misma.

La violencia es un desequilibrio de poder que se da del más fuerte al más débil. Envidian las capacidades ajenas que procuran por todos los medios destruir. Suelen utilizar técnicas perversas para desacreditar y aislar a la víctima de sus vínculos.

Generalmente el maltratador posee un perfil de personalidad patológico, suelen presentar rasgos narcisistas, sádicos y antisociales aunque no siempre los manifiestan. Puede también tratarse de personalidades psicopáticas y manipuladoras con capacidad de adaptación según las personas con las que este y el lugar donde se encuentre. Hiperactúan la afabilidad siendo sumamente cuidadosos en las formas sociales y en presencia de quienes denotan cierto poder. Pudiendo utilizar el sarcasmo y el “doble sentido” como formas más sutiles de agresión.

Usualmente presentan características propias de algunos trastornos de personalidad: actitudes hostiles, dominantes, envidia, falta de límites, sensación de inferioridad o superioridad, sensibilidad a la crítica, psicorrigidez, rivalidad y ausencia de culpa entre otras.

Cabe destacar el carácter egosintónico que suelen presentar los hostigadores se debe a que consideran que su juicio es justo y que la víctima merece el maltrato que imponen. Son incapaces de cuestionarse y culpan a los demás de sus problemas y fracasos.

González de Rivera, 2000 menciona este tipo de comportamientos hostiles, al que denomina “mediocridad operante activa” (MIA).

Algunas de sus manifestaciones son: someter a la víctima a acusaciones injustificadas e injurias, desacreditar su trabajo y/o rendimiento, dificultar el desarrollo de su tarea, ocultar sus logros, atribuirle errores o magnificar sus equivocaciones e impedirle la posibilidad de justificarse o exponer sus razones, generar rumores, tergiversando lo hecho o descontextualizando lo dicho.

En relación a este tipo de conductas Hirigoyen, 1999 hace alusión a las características perversas y narcisistas, irresponsabilidad, megalomanía y paranoia como aspectos centrales de la personalidad del agresor.

En nuestra sociedad de consumo, competitiva, individualista, al decir de Leymann “altamente industrializada” se valida muchos de los rasgos del maltratador, aceptando socialmente la presencia de este tipo de conductas e incluso pudiendo estos muchas veces acceder a cargos jerárquicos.

Principales tipos de acosadores:

Field (Field, 1996) hace una descripción de los rasgos de personalidad de los principales tipos de acosadores, entre los que destaca:

- 1) Personalidad “Jekyll y Hyde”: donde el acosador se muestra violento y desagradable con la víctima, pero muy encantador con el resto de sus compañeros de trabajo.
- 2) Mentiroso: a través de mentiras compulsivas busca convencer a la gente de sus patrañas mediante el empleo de engaños.
- 3) Controlador: presenta rasgos obsesivos, por medio del control intenta supervisar todo lo que sucede en su entorno para no ceder el poder y manipular a su antojo.
- 4) Crítico: generalmente expresa críticas negativas acerca el trabajo de terceros.
- 5) Actitudes inapropiadas: es prejuicioso sobre el género, nivel social o educacional, creencias religiosas o políticas de sus compañeros de trabajo.
- 6) Líder convencido: se siente “líder” por el solo hecho de intimidar.

Cabe destacar que varios de estos rasgos están presentes en los distintos tipos de acosadores.

Piñuel,2005 describe rasgos característicos de los sujetos que organizan y practican el acoso psicológico laboral a quienes denomina “psicópatas organizacionales”.

Acosador Psicopático:

- 1) Capacidad superficial de encanto: suelen adaptarse al momento y contexto en que se encuentren, no apareciendo generalmente ante los demás como personas conflictivas, por el contrario suelen mostrarse amables y seguros de sí mismos con el propósito de conseguir secuaces. Poseen gran carisma, se presenta ante los demás como una persona seductora y agradable, razón por la cuál si es acusado de acoso las personas de su entorno suele no dar crédito a ese comportamiento.
- 2) Estilo de vida parasitario: por medio de la descalificación, la mentira sistemática y la manipulación logran estigmatizar a la víctima. Tergiversando los hechos logran convencer a personas del entorno de que la víctima es merecedora de maltrato. Delegando así el “trabajo sucio” al entorno. Dadas las características de su personalidad evita ocupar en su trabajo posiciones subordinadas, busca llegar a posiciones de poder utilizando todos los medios posibles para alcanzarlas. Suelen delegar a otros las tareas que ellos sienten no están a su nivel. Al igual que el narcisista, suele utilizar a los otros para alcanzar sus propósitos.
- 3) Inflación de la propia imagen frente a los demás: dados sus rasgos narcisistas suele jactarse de la eficiencia que creen poseer ante los demás como forma de sentirse importante ante los otros.
- 4) Mentira sistemática: poseen una prodigiosa capacidad de falsear la realidad según sus intereses con la finalidad de alcanzar sus objetivos.
- 5) Ausencia de remordimientos o sentimientos de culpa: dado sus rasgos psicopáticos carecen de cualquier sentimiento de culpa, por el contrario creen que los acosados en realidad merecen este tipo de maltrato según sus convicciones erróneas. Acosan por miedo a perder el poder, sintiéndose orgullosos de poder causar sufrimiento impunemente así como por venganza inconsciente al reconocer en el otro lo que ellos creen merecer y no poseen.

- 6) Manipulación: es la principal herramienta que posee para “eliminar a sus posibles competidores, dominar a los débiles mediante amenazas, silenciar testigos incómodos” e interferir y distorsionar los hechos según sus propósitos.

Según Piñuel, 2005 “.....son personas que tienen una profunda alteración de la personalidad.

Son sujetos que carecen de norma moral interna, que no dudan en eliminar a un posible competidor. El acosador también puede ser un individuo narcisista, con un profundo complejo de inferioridad, pero que ante los demás, siempre está diciendo lo mucho que vale. Estos sujetos tienden a rodearse de personas mediocres o sumisas que confirman esa idea que tienen de sí mismos. En realidad, suelen ser personas poco brillantes; pero muy hábiles en la manipulación de los otros, tanto para conseguir su colaboración anónima y silenciosa como para maltratar. Son expertos en las debilidades humanas....”

Acosador Perverso Narcisista:

Otto Kernberg (Kernberg, 1979) define la personalidad narcisista por la existencia de rasgos de grandiosidad, una exagerada centralización en sí mismos, falta de interés y empatía hacia los demás, y una constante búsqueda de aprobación y admiración.

Los perversos narcisistas no poseen la capacidad para comprender las emociones de los otros y son incapaces de experimentar sentimientos de culpa. Para el narcisista los demás no existen e intentan por medio de la sobrevaloración compensar sus carencias, envidiando todo aquello que no poseen. La perversidad implica como primera instancia una estrategia de utilización del otro, y luego su destrucción sin que al agresor sienta mínima culpa por ello.

Piñuel, 2005 plantea un patrón general del comportamiento del narcisista en su entorno laboral, el cuál se caracteriza por:

- 1) Autovaloración: se considera el mejor trabajador y por lo tanto, imprescindible, considera que nadie es capaz de llevar a cabo el trabajo de la forma en que él lo hace.
- 2) Suelen jactarse de grandes logros profesionales, ya sea maximizando los hechos o inventándolos.
- 3) Al considerarse “únicos” e imprescindibles demandan atención constante para su persona y supuestos logros.
- 4) Sienten que son superiores y por lo tanto no se adaptan a las normas y códigos éticos de la organización.
- 5) Comportamiento parasitario: Suelen delegar a otros las tareas que ellos sienten no están a su nivel.
- 6) Juzgan los comportamientos o las ideas expresadas por otros según sea en nivel jerárquico de quien lo manifiesta.

Carecen de capacidad de empatía, solo valoran a los demás en la medida en que puedan serles útiles de alguna forma, son capaces hacer lo que sea necesario, incluso vulnerar los derechos de los demás con tal de alcanzar sus objetivos. Suelen justificar sus actitudes mostrándose ante los otros como personas incomprendidas, víctimas del entorno. Tienen muy baja tolerancia para tolerar las frustraciones no reparando en los medios para justificar sus propósitos.

Incapaces de establecer vínculos duraderos, sus relaciones son superficiales aunque poseen la capacidad de adaptarse, si la situación así lo requiere.

Son sumamente manipuladores y suelen valerse de las debilidades ajenas para procurar alcanzar sus objetivos.

Poseen la habilidad de mentir en forma convincente por lo cual generalmente no despiertan sospechas.

Acosador Paranoide

Por sus rasgos de personalidad suelen desconfiar de los otros sin elementos valederos, generalmente reaccionan de manera exagerada ante cualquier comentario que otros dejarían pasar desapercibido, ellos suelen identificar intenciones amenazantes.

Suelen desconfiar de la lealtad de sus compañeros, caracterizándose por intentar controlar el comportamiento de los demás en un intento de tener bajo su dominio todo lo que sucede a su alrededor.

Los acosadores paranoides intentan ocultar sus defectos para no demostrar sus aspectos vulnerables por parte de quienes pueden percibir como sus enemigos.

“las situaciones amorales sólo pueden desarrollarse si son permitidas o toleradas” para conseguir ese poder “contamina el entorno de la víctima a fin de encontrar el apoyo social que le permita agredirla impunemente” (Leyman, 1996:180)

El acoso grupal:

En toda organización se conforman grupos. El hecho de pertenecer a un grupo le brinda al individuo la noción de identidad, dentro de él, el sujeto va construyendo un concepto de sí a partir de la imagen que recibe devuelta de su grupo.

El Dr. Prieto Ballesteros, 2005 sostiene que para comprender la conducta de grupo es preciso tener en cuenta el concepto de **"presión de conformidad"**, entendido como la exigencia de todo el grupo sobre sus miembros para que acepten sus valores, ideales, conductas, estatus, procedimientos, etc. Afirma que mediante esta presión, se va configurando el **"clima psicológico del grupo"**.

Para él la aceptación de esta presión por parte del individuo está favorecida por dos factores psicológicos: **"la necesidad de aprobación"** (todos necesitamos que se nos acepte como somos, que se nos valore, que se nos confirme como sujeto) y la **"necesidad de certidumbre"**: necesidad de compartir nuestras opiniones y reafirmar nuestras percepciones de la realidad.

Mantiene por lo tanto que independientemente del papel del resto de compañeros como acólitos y colaboradores en el acoso, en ocasiones este no procede de una sola persona sino que es un grupo el que acosa a un individuo.

Esto sucedería cuando todo el grupo se siente amenazado o cuestionado porque el acosado representa un riesgo para las pautas de conducta, los valores, o para los intereses del grupo, y es acosado (atacado, aislado, marginado, difamado, discriminado), a fin de neutralizarlo como rival, para mantener su homeostasis interna o el estatus conseguido dentro de la empresa como grupo de poder.

* Dr. Antonio Prieto Ballesteros. Médico. Técnico Superior en PRL. Departamento de Prevención y Salud Laboral. Excmo. Ayuntamiento de Córdoba. XV CONGRESO DE SOCIEDAD ESPAÑOLA DE SALUD LABORAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. CÓRDOBA 1 AL 3 DE JUNIO DE 2005

Plantea que el acosado puede ser un extraño al grupo, o un miembro de un grupo rival, o alguien que, habiendo sido del grupo dejó de serlo, también puede tratarse de alguien que aún pertenece al grupo, pero posee diferencias con el mismo.

“El acosado siempre se resiste a la presión de conformidad, ya sea porque cuestiona los del grupo o porque tiene los valores de otro grupo.”

Expresa que no hace falta el acuerdo explícito para realizar el acoso, este se llevará a cabo de acuerdo a la cultura, valores e ideales del grupo. Bastará con que un sujeto sea escogido como blanco para que el grupo reaccione aisándolo, atacándolo, marginándolo, en definitiva acosando al sujeto.

El mobbing, consiste en una dinámica grupal que, una vez puesta en marcha, continúa de manera automática, además “cualquier acción o intento de justificación o defensa por parte de la víctima aumenta la sensación de cuestionamiento y peligro institucional, con el consiguiente incremento de la actividades de acoso” (González de Rivera,2002: 63).

Marina Parés Soliva,2006 plantea que “en el acoso moral no hemos de pensar que se trata de un desencuentro entre dos personas, de lo que se trata es de acosar grupalmente. Si se tratara de un desencuentro entre dos personas podría llegar a solucionarse, lo que hace difícil la resolución del acoso es el desequilibrio de fuerzas.”Según la autora “en el acoso el elemento determinante es el poder donde el acosador principal consigue ejercer el poder a través de su capacidad y habilidad en orientar el tipo de interacciones con los demás en términos de los propios intereses, creencias y percepciones”

“es muy frecuente que los instigadores del mobbing organicen todo para que otros trabajadores participen en acciones de hostigamiento. Las modalidades para manipular a los demás trabajadores e incitarles al linchamiento de la víctima son muy variados y forman parte de las capacidades naturales de ciertos trabajadores con trastornos psicopáticos” (Piñuel,2003:123-124).

Conferencia “Mobbing en Profundidad”XIII Jornadas de Psicología de la Universitat de les Illes Balears, España,Marzo,2006 por Marina Parés Soliva

“en los grupos de trabajo bajo presión, los conflictos nacen más fácilmente, y aumenta el riesgo de mobbing”

(Leymann, 1996: 173)

CUADRO CLINICO:

El mobbing desencadena un cuadro clínico de tipo estrés-ansiedad con características comunes al trastorno por estrés post traumático (TEPT) como ser: intrusiones obsesivas y sueños repetitivos relacionados con la situación de acoso, rememoración de lo sucedido (flashback).

Desarrollo progresivo de conductas evitativas pudiendo en algunas oportunidades llegar a instaurarse en el acosado verdaderas conductas fóbicas de tipo agorafobia o fobia social.

Miedo a vivir situaciones similares a las padecidas, así como la reexperimentación de recuerdos desagradables en forma vívida sobre situaciones de acoso padecidas de las que procura huir.

En casos extremos y dada la estructura de personalidad de la víctima y de sus mecanismos de afrontamiento puede conducir a la misma a intentos de autoeliminación (IAE) y/o cuadros depresivos severos.

Consecuencias sobre la víctima:

Se debe también en cuenta la **victimización secundaria** que se produce cuándo el entorno laboral acepta sin poner en tela de juicio la veracidad de las difamaciones y rumores que genera el acosador acerca de la víctima. Muchas veces también es cuestionado por parte del entorno social y/o familiar la veracidad de los dichos de la persona acosada, pudiendo generarse falsos juicios de valor acerca del estado de salud mental y emocional de la víctima, hecho que también produce una revictimización. Estos hechos producen sentimientos de angustia, incompreensión, impotencia y necesidad de aislamiento por parte de la víctima.

A nivel cognitivo: baja concentración, fallas mnésicas, déficit de atención y pobre creatividad entre otros.

A nivel físico: pueden aparecer: trastornos funcionales y/o orgánicos, cefaleas, contracturas, hiperactividad simpática, sudoración, mareos, sensación de ahogo, palpitaciones, parestesias hipertensión arterial, problemas respiratorios, trastornos digestivos, afecciones dérmicas, dolores musculares, dolor de pecho, fatiga, alteraciones significativas del peso en más o menos entre otros.

A nivel Psicológico: suele presentarse: ansiedad, confusión, sentimientos de frustración, baja autoestima, inseguridad, aspectos depresivos, conductas adictivas, uso de estimulantes (alcohol, tabaco, comida, drogas) irritabilidad, trastornos del sueño, ya sea de conciliación y/o de mantenimiento por pesadillas y/o pensamientos intrusivos. Angustia, sentimientos de soledad, impotencia e incompreensión.

Desconfianza, tendencia al aislamiento, susceptibilidad a las críticas, rabia acumulada, miedo, inquietud, inseguridad, actitud de alerta constante, conductas evitativas y exacerbación de aspectos paranoides lo que conlleva a un profundo malestar con el consecuente descenso de la productividad, lo que refuerza sus miedos y creencias, afectando en mayor o menor grado todas sus áreas de interacción

A nivel social: dificultades interpersonales, problemas familiares y/o de pareja, pérdida de apoyo social e incompreensión por parte del entorno.

A nivel laboral: aumento del ausentismo y/o certificaciones médicas, dificultad para trabajar en equipo, susceptibilidad a las críticas, irritabilidad, desconfianza de su entorno, incremento de errores así como la disminución en la cantidad y calidad del trabajo.

A nivel comunitario: pérdida de fuerza de trabajo y de la población activa con los consecuentes gastos económicos producto de las reiteradas bajas laborales.

A nivel de los derechos humanos: el mobbing atenta contra la integridad física y moral del trabajador. Violando derechos fundamentales como el derecho al honor, que

se ve afectado en el descrédito que el mobbing genera en el trabajo y prestigio laboral del sujeto.

El derecho a la no discriminación, ya que en la medida de que el trabajador es acosado, es sometido a un trato degradante que afecta su relación con el entorno siendo el derecho a la libertad de expresión y opinión también afectados, ya que se obstaculiza la comunicación con los demás y el derecho poder desarrollar las tareas libremente.

El mobbing destruye el desarrollo profesional y las relaciones interpersonales, impidiendo la realización personal en el plano laboral.

Molina Navarrete, 2008 considera este fenómeno como una vulneración sistemática y prolongada de los derechos del trabajador.

Se considera que este fenómeno atenta contra uno de los bienes mas preciados del trabajador, su **dignidad**.

“la prevención primaria del mobbing consiste en proponer en la empresa una cultura preventiva basada en los valores, la claridad, la implicación y la participación activa sobre los asuntos que atañen a los trabajadores”; afirma que “es obligación de la dirección y del mando evitar la generación de conflictos interpersonales, e intervenir en la resolución de los que pudieran producirse, favoreciendo las comunicaciones jerárquicas y funcionales, ascendentes y descendentes, así como facilitando la colaboración entre los miembros del grupo de trabajo”.

José Niño Escalante, 2002

Sugerencias:

Se considera que la forma de hacer frente a esta problemática es en primer lugar identificar el fenómeno, reconocerlo como una manifestación extrema de violencia, la cuál no se debe permitir.

Elaborar estrategias de detección, prevención y abordaje del mismo con la intención de evitar la instauración del acoso psicológico en los contextos laborales.

Desenmascarar el fenómeno, sacando a luz las nefastas consecuencias del mismo con la intención de generar conciencia crítica sobre el mismo.

Desnaturalizar las situaciones de violencia, destacando que no se trata de un mero conflicto entre personas sino que se trata de una forma severa de violencia que puede infringir un daño emocional extremo capaz de conducir a cuadros psicopatológicos severos tanto a nivel físico como psíquico.

Promover la realización de campañas de sensibilización y difusión del fenómeno, tanto entre los trabajadores como en la población general con la finalidad de dar a conocer y tratar de impedir estas formas de comportamientos. Concientizar acerca de la defensa del derecho inalienable a todo ser humano a poder trabajar en un ambiente laboral libre de violencia.

Considerarlo como uno de los factores de riesgo psicosociales al que pueden estar expuestos los trabajadores e instrumentar protocolos para su prevención, abordaje y rehabilitación del trabajador afectado.

Incorporar la visión de género ya que gran parte de las personas afectadas son mujeres, pudiendo surgir el mobbing como otra forma más de violencia de género

Generar espacios donde las víctimas puedan ser escuchadas y comprendidas sin trivializar su problemática, brindando apoyo y asistencia a las mismas.

Promover acciones de protección, generando posibles estrategias de afrontamiento.

Replantear los vínculos laborales hostiles y patológicos, procurando mejorar las relaciones interpersonales a nivel organizacional.

Jerarquizar las responsabilidades personales que activa o pasivamente contribuyen a la instauración de conductas violentas en el trabajo.

Dado que el acoso psicológico es una violación a los derechos del trabajador en su relación laboral, se considera necesario la elaboración de iniciativas legales por parte del Estado para prevenir y sancionar esta patología sociolaboral. Se entiende que se trata de un riesgo laboral que se puede y debe prevenir.

Niño, E, 2002 recomienda de utilidad plantear por parte de las direcciones institucionales políticas de selección, formación, entrenamiento, promoción, que pongan de manifiesto los valores de la organización y los procedimientos de verificación de su cumplimiento.

Sugiere la definición de un modelo claro de gestión e instrumentar evaluaciones periódicas de riesgos psicosociales, estudios epidemiológicos y vigilancia sanitaria psicológica.

Se cree necesario aunar fuerzas entre los trabajadores, jerarcas y sindicatos para convencer a las autoridades públicas que es una problemática social que debe ser visibilizada porque afecta mucha gente y debe tomarse medidas para evitar los importantes daños que genera. De lo contrario según Scialpi, 2005 “el problema queda reducido al ámbito académico, pero no se constituye en problema social y no pasa a ser objeto de políticas públicas”.

A modo de reflexión final, se espera que este humilde aporte sea de utilidad en la lucha contra este flagelo.

Referencias bibliográficas:

- Barón Duque M. El poder en el mobbing. Sevilla: Universidad de Sevilla; 2002.
- Bustos,Paulina,Mauricio Miranda y Rodrigo Peralta.2005 Clima Organizacional,http,/www.GestioPolis.com,5 de mayo del 2005.
- Chapell Duncall, Di Martino V. *Violence at work*. Ginebra: OIT; 1998.
- Corsi J. Violencia masculina en la pareja: una aproximación al diagnóstico y a los modelos de intervención. Buenos Aires: Paidós; 1995.
- Corsi,J, Peyru,G. Violencias Sociales C.R.S.E.V.,Bs As,Ariel,1º edición ,255pp.
- Cuenca Álvarez Rosa. Ponencia presentada en la Jornada Técnica de Actualización de “Los riesgos psicosociales y su prevención: mobbing, estrés y otros problemas” Madrid,10 de diciembre 2002.
- De las Cuevas,C,González de Rivera,J.L: Reactividad al estrés y patología afectiva en el personal sanitario. Actas Luso-Españolas de Psiquiatría.1996 24(1):1-6
- Einarsen S. Skogstad A. *Bullying and harassment at work: epidemiological findings in public and private organizations, European Journal of work and Organizational Psychology* .Bergen, 1996,Vol 5: 185-202.
- Einarsen S, Raknes BI *Harassment at work and the victimization of men. Violence and Victims* 1997 12:247-263.
- Field. T: *Bully in sight. How to predict, resist, challenge and combat workplace bullying*. Wessex Press, Wantage, Oxfordshire, 1996.

- Galindez et al 2007, II Plan Director en Prevención de Riesgos Laborales de la Comunidad de Madrid, Manual sobre Acoso Psicológico. UGT Madrid. 2004-2007.
- Gil-Monte P.R.,Salanova, M. Aragón,J. L. y Schaufeli,W.(comp) (2006) Jornada “El Síndrome de quemarse por el trabajo en Servicios Sociales” Valencia:Diputación de Valencia (ISBN:84-689-7621-0)
- González de Rivera,J.L. 2000. El trastorno por mediocridad inoperante activa. (Síndrome MIA) Psiquis,N ° 18:229-231.
- González de Rivera,J. L. El maltrato psicológico. Madrid: España,2002.
- Hirigoyen, Marie France. El maltrato psicológico en la vida cotidiana. Paidós Barcelona 1999.
- Hirigoyen M.F El acoso moral. Barcelona: Paidós; 2000.
- Hirigoyen,Marie France, 2001.El acoso moral en el trabajo. Barcelona,Paidós 1º edición.
- *Kernberg*,Otto; Desórdenes fronterizos y narcisismo patológico. Piados, Bs. Aires,1979.
- Khalef A. ¿Es la violencia en el trabajo una fatalidad? Educación Obrera (Suiza) 2003-2004; 133:13-19.
- Kompier M, Levi L. Estrés en el trabajo: causas, efectos y prevención: guía para pequeñas y medianas empresas. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas,1995.
- León Rubio, José María,2001. “El mobbing o acoso psicológico: un problema psicosocial”, en publicaciones internas de la Cátedra de Psicología Social. Universidad de Sevilla, España,2001.
- Leymann,H. & Gustavsson (1984) The mobbing Encyclopaedia: H. Leymann file11110 e Bullying,whistleblowing. Introduction to the concept of mobbing.

- Leymann,H.(1996). The content and development of mobbing at work en Rev. European Journal of work and Organizational Psychology,num.2 (26-21),1996.
- Llorens C, Moncada S, Sánchez E. Organización del trabajo y salud laboral. Bases Científicas, Jurídicas y Técnicas para la Prevención de Riesgos Psicosociales. Barcelona: CTESC; 2005.
- Maslach,C y Jackson,S.1986. The measurement of experienced burnout Journal of Occupational Behaviour,2,99-113
- Maslach, C.2004.The relation between work environment and burnout. In proceedings from the forum.”The way we work and its impact in our Health”.UCLA,California. USA.
- Millán, S. “Los Avances Tecnológicos que Cambian la Vida Empresaria”.2008-Editorial UNTREF.
- Molina Navarrete, C. El mobbing en la Administración Pública. Ediciones Aranzandi, Madrid,España,2008.
- Moreno Jiménez,B, Rodríguez Muñoz,A. ,Carroso Hernández E.,Morante Benadero M.E.2005.Antecedentes organizacionales del acoso psicológico en el trabajo: un estudio exploratorio, en Psicothema,Vol.17 N 4(627-632) Universidad Autónoma de Madrid,2005
- Niño Escalante J. Evaluación de los riesgos laborales y factores psicosociales. MAPFRE Seguridad N° (85):25-35, Madrid 2001.
- Niño Escalante J. “El mobbing y las evaluaciones de riesgos laborales. MAPFRE Seguridad N° 95 primer trimestre Madrid,2002.
- O ' Moore,M. Seigne,E. McGuire,L.&Smith,M.(1998).Victims of workplace bullying in Ireland. Irish Journal of Psychology,19(2-3),345-357.
- Pellegrini Filho A. La violencia y la salud pública. Brasil Revista Panamericana de Salud Pública 1999,5(4-5):219-221.

- Pérez Bilbao J.,Nogareda Cuixart C.,Martín Daza F., “Mobbing, violencia física y acoso sexual. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo”, España Calpe(ed),2001.
- Pinkola Estés C. Mujeres que corren con los lobos: mitos y cuentos del arquetipo de la Mujer Salvaje. Barcelona: Ediciones B,1998.
- Piñuel y Zabala I. *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Bilbao: *Sal Terrae*; 2001.
- Piñuel, Iñiqui y Zabala,L.(2003).Mobbing, la lenta y silenciosa alternativa al despido. Cátedra de Psicología del trabajo y las organizaciones. Universidad de Alcalá Madrid,España.
- Piñuel Iñaki Mobbing: Manual de autoayuda, “afrente el acoso psicológico en el trabajo” 2005 .ISBN.84-9793-745-7 Editorial Delbolsillo, Edic. Set 16,2005.
- Richardsen,Burke y Leiter et al.(1992) en *European Journal of work and organizational Psychology*,2005,14(2).105-117. Conflict in organizations: Beyond effectiveness and performance,Psychology Press.
- Scialpi, Diana.Violencias en la administración pública: casos y miradas para pensar la Administración Publica como ámbito laboral.(1999 y 2004).Catálogos, Bs.As.
- Scialpi, Diana.2001.La violencia en la gestión de personal de la función pública como condición necesaria para la corrupción en el Estado. Revista Probidad,N °14,dedicada a la Corrupción en la Argentina. <http://www.revistaprobidad.info/14>.
- Scialpi, Diana, 2002. La violencia laboral en la Administración Pública Argentina en Revista Venezolana de Gerencia (RVG),Año7, N°18,(196-219).Universidad del Zulia,2002.

- Scialpi,Diana. Violencia laboral y desamparo institucional aprendido.
Revista Jurisprudencia Argentina. Número especial: Mobbing El acoso Moral
en el ámbito laboral 27/04/0.Editorial Lexis Nexis:www.lexisnexis.com .ar.
- Seligman M and Kurlander,H.1975.Learned helpness, Journal of Nervous and
Mental Disease,161,347-357.
- Schuster,B:Mobbing,bullying and peer rejection. American Psychological
Association. www.apa.org/psa/julaug96/sb.html pp.1-10.
- Soto Wanda 2005.Las entrevistas de la Web. Entrevista del mes de junio del
2005: Wanda Soto.<http://www.acosomoral.org/EntrevWanda.htm>



MoreBooks!
publishing



yes i want morebooks!

Buy your books fast and straightforward online - at one of world's fastest growing online book stores! Environmentally sound due to Print-on-Demand technologies.

Buy your books online at

www.get-morebooks.com

¡Compre sus libros rápido y directo en internet, en una de las librerías en línea con mayor crecimiento en el mundo! Producción que protege el medio ambiente a través de las tecnologías de impresión bajo demanda.

Compre sus libros online en

www.morebooks.es



VDM Verlagsservicegesellschaft mbH

Heinrich-Böcking-Str. 6-8
D - 66121 Saarbrücken

Telefon: +49 681 3720 174
Telefax: +49 681 3720 1749

info@vdm-vsg.de
www.vdm-vsg.de

