

EL MOBBING EN EL TRABAJO. SU PROBLEMÁTICA

Mª del Carmen Vidal Casero. Profesora titular de Historia de la Farmacia y Legislación Farmacéutica. Facultad de Farmacia. Valencia.

“La impunidad resulta completa. Una persona puede ser destruida sin que quede huella de sangre en la moqueta de la oficina” (1).

“La civilización nos ha llenado el estómago y nos ha vaciado el corazón”.
M. Delibes (2).

1.-INTRODUCCIÓN

La violencia, en sus diferentes formas de presentación, es un fenómeno desafortunadamente cada vez más frecuente en nuestra sociedad. Aunque su constatación en varios grupos y especies de seres vivos es muy antigua, en los últimos años, su presencia en los humanos ha sido de tal magnitud que se han cobrado varias víctimas y ha sido objeto de noticias preferentes en portadas de medios de comunicación (3). Es verdad, que la existencia de rencillas, envidias y malas relaciones personales en el trabajo se han dado siempre, pero recientemente el mobbing está adquiriendo mucho protagonismo y empiezan a considerarse como un riesgo laboral las estrategias de persecución y hostigamiento al trabajador para hacerle la vida imposible.

La fuerte competitividad existente en el mundo laboral repercute en el clima laboral (4). De entre los riesgos que producen las actuales fórmulas de organización del trabajo y de los que la negociación colectiva deberá ocuparse a corto plazo si no quiere perder el tren de la realidad, cobra un especial relieve en nuestros días el denominado acoso moral en el trabajo, y que, según datos de la OIT, afecta en la actualidad a cerca de 13 millones de trabajadores (5).

2.-¿QUE ES EL MOBBING? QUE ES EL ACOSO MORAL?

La palabra «mob» (del latín «mobile vulgus») ha sido traducido como multitud, turba, muchedumbre y «to mob» como «acosar, atropellar, atacar en masa a alguien. Varios son los términos que se están utilizando para hacer referencia a estas situaciones. Se utilizan diferentes expresiones inglesas como mobbing, bossing o salking; y entre las españolas, *acoso moral*, *acoso psicológico*, *acoso medioambiental* o *psicosocial*, *hostigamiento psicológico* (6), *psicoterror laboral*. También se ha denominado *terror psicológico* o *medioambiental* (7), *violencia horizontal*, *síndrome del chivo expiatorio*, *síndrome del rechazo del cuerpo extraño*, *harassment*, *síndrome de acoso institucional*, etc. (8). Los más usuales en la investigación han sido «mobbing» y «bullying» (9),

aunque LEYMANN no es partidario del término “bullying” ya que designa tanto la violencia en el trabajo como en la escuela, denotando- según él- posturas de violencia física (10) (11). De momento, desde una perspectiva europea, el término “acoso moral”, parece ser el que goza de más predicamento.

Este término inglés de acoso, hostigamiento, aplicado al ámbito laboral se utiliza para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco o diana del grupo al que pertenece, siendo sometido por éste o por alguno de sus miembros- con la permisividad del resto-, a una persecución que le va a producir importantes trastornos en su salud, tanto física como psíquica, siendo necesario en muchos casos la asistencia médica y psicológica (12).

El científico HEINZ LEYMANN (13), de la Universidad de Estocolmo, lo define como “una situación en la que una persona, o varias, ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado, sobre otra u otras personas en el lugar de trabajo con el fin de destruir sus redes de comunicación, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y conseguir su desmotivación laboral”. LEYMANN en 1990 (14) propuso la siguiente definición en el marco de un Congreso sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo: “El mobbing o terror psicológico en el ámbito laboral consiste en la comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido en ella...” . Estas acciones ocurren con alta frecuencia (al menos una vez a la semana) y durante un largo periodo de tiempo (al menos durante seis meses). *Esta definición excluye conflictos temporales y se centra en el momento en que la situación psicológica se traduce en trastornos psiquiátricos (15).* Asimismo, LEYMANN en 1996 (16) da una definición operativa indicando que “El psicoterror o mobbing en la vida laboral conlleva una comunicación hostil y desprovista de ética que es administrada de forma sistemática por uno o unos pocos individuos, principalmente contra un único individuo, quien, a consecuencia de ello, es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada, a base de acciones de hostigamiento frecuentes y persistentes (definición estadística: al menos una vez por semana) y a lo largo de un prolongado periodo (definición estadística: al menos durante seis meses). Como consecuencia de la alta frecuencia y larga duración de estas conductas hostiles, tal maltrato se traduce en un enorme suplicio psicológico, psicosomático y social. *La definición excluye los conflictos temporales y focaliza un punto en el tiempo donde la situación psicológica comienza a traducirse psiquiátrica o psicosomáticamente, en condiciones patógenas.* En otras palabras, la distinción entre “conflicto” y “psicoterror” no se centra en *qué se hace, o cómo se hace, sino en la duración de lo que se hace”.*

El profesor MIGUEL BARÓN DUQUE (17) lo define como “*acciones recurrentes censurables o claramente negativas que van dirigidas contra empleados concretos de manera ofensiva y pueden tener como consecuencia la marginación de éstos en la comunidad laboral. El mobbing se caracteriza por el secreto en el comportamiento de quien lo practica, la capacidad de la víctima para sentirse culpable y la permisibilidad de los testigos”.*

Realmente, el acoso moral presenta grandes dificultades para su abordaje. Una central es la inexistencia de un consenso claro sobre lo que constituye. En cualquier caso la mayoría de las definiciones sobre acoso moral comparten tres elementos:

- 1) Se define en términos de su efecto sobre la víctima, no según la intención del agresor o agresora.
- 2) Debe existir una consecuencia negativa sobre la víctima
- 3) El comportamiento agresor debe ser persistente.

A pesar de que habitualmente las definiciones no tienen en cuenta la intención de la persona agresora, éstas existen.

La mayoría de las definiciones coinciden al subrayar las características de continuidad, finalidad (aislamiento-marginación de la víctima), falta de etc. (18).

3.-PERFIL DE ACOSADOR Y DEL ACOSADO.

El *acosador* suele ser un jefe con cargo de nivel intermedio con un carácter resentido y mediocre contra subordinados, ocasionándoles grandes periodos de baja laboral y enfermedad, llegando en algunos casos a la incapacidad permanente, puesto que la finalidad del acosador es que el trabajador acosado desaparezca de la organización empresarial. En el caso de *compañeros de trabajo*, el conflicto viene dado por la competencia que se puede llegar a sostener con personas que desempeñan las mismas tareas en la empresa. Según IÑAKI PIÑUEL el hostigador suele ser una persona mediocre que persigue, por tanto, a quienes pueden hacerle sombra. Su perfil es el de *“un psicópata organizacional” que emplea técnicas de ataque sutiles, manipula el entorno para conseguir aliados entre compañeros de trabajo o su silencio ante esta situación, intenta “trepar” rápidamente para desde esa posición ejercitar mejor su acoso* (19). Según otros (20) los rasgos más habituales son “la mediocridad, envidia, narcisismo, necesidad de control, oportunismo, falta de transparencias... algunas descripciones sitúan estos rasgos en el ámbito de las psicopatologías (rasgos narcisistas, paranoides y psicopáticos principalmente). Al decir de GONZÁLEZ RIVERA (21) el acosador sufre de “trastorno por mediocridad inoperante activa” de manera que si es de tipo 3 será el acosador “proclive a la envidia, y sufre ante el bien y progreso de los ajenos. Nunca reconocerá los méritos que un individuo brillante reúne para lograr un premio o posición, sino que atribuirá todo éxito ajeno a relaciones con personas influyentes o injusticias del sistema./ De la misma manera, fácilmente callará cualquier información que permita valoraciones positivas sobre otros, mientras que amplificará y esparcirá todo rumor o dato equívoco que invite a la desvalorización y desprestigio de esas mismas personas”.

El mobbing cuenta con la complicidad de los que desean estar a bien con tal “jefe” o “directivo”, y que se suelen mostrar como fieles cancerberos del animo punitivo de

aquel al que quieren agrandar y que se convierten en la pesadilla del que sufre este tipo de persecución inaceptable (22).

En la gran mayoría de los casos los *acosados* son personas excepcionales con una gran capacidad de trabajo y sentido de la responsabilidad. Su valía profesional, paradójicamente, es lo que acaba perjudicándoles y poniéndoles en un aprieto. *El mobbing afecta a los trabajadores más brillantes, a aquellos mejor valorados, a los más creativos, a los más cumplidores; en definitiva a los mejores de entre los recursos humanos de la organización* (23). Su elevado sentido de la ética motivan que en muchos casos renuncien a mantener una postura transigente con las situaciones injustas, propias o del entorno. También se han destacado otras características como alta cualificación, empatía, popularidad, a la vez que cierta ingenuidad y dependencia afectiva (24).

GONZÁLEZ DE RIVERA (25) clasifica a los sujetos susceptibles de sufrir mobbing en tres categorías: a) los que denomina *envidiables*, que son personas brillantes y atractivas, pero consideradas como peligrosas o competitivas por los líderes implícitos del grupo, que se sienten cuestionados por ellos; b) las personas *vulnerables* son aquellas que por tener alguna peculiaridad o defecto, o por ser personas habitualmente necesitadas de afecto y aprobación, parecen inofensivos e indefensos, siendo por tanto más fáciles de agredir; c) por último, están las personas *amenazantes*, trabajadores activos y eficaces, que ponen en evidencia lo establecido y predispuesto, permitiéndose el planteamiento de reformas o modificaciones, lo que asusta a los acosadores.

4.-ELEMENTOS QUE IDENTIFICAN EL FENÓMENO DE MOBBING.

ARTAZCOZ LAZCANO (26) señala los siguientes elementos como aquellos que identifican al fenómeno mobbing:

- a) La continuidad: la exposición a las conductas de acoso no es algo temporalmente puntual, sino prolongado en el tiempo (se suele hablar de mobbing a partir de una duración de seis meses)
- b) el sujeto paciente: normalmente suele ser una persona concreta, es decir, una única persona, y muy raramente, varias personas o un grupo de ellas;
- c) la finalidad: normalmente es la destrucción, el aislamiento de la víctima, su marginación y exclusión de la organización;
- d) las conductas: éstas suelen ir dirigidas a atacar distintos aspectos de la persona; su dignidad, su capacidad profesional, su vida privada e incluso sus cualidades físicas y morales;
- e) la manifiesta injusticia de la situación y de las conductas .

GUEVARA RAMÍREZ (27) resalta que los elementos integrantes del acoso que permiten distinguirlo de otros factores psicosociales en el ambiente laboral son:

- a) maltrato de palabra u obra, o ambos a la vez;
- b) se dirige contra un trabajador, un subordinado, aunque también puede ser contra otros compañeros de trabajo o incluso un superior jerárquico, pero la norma es el uso extralimitado del poder de dirección;
- c) es de carácter continuado y deliberado;
- d) lleva implícito el ánimo de provocar malestar, humillación y hostilidad;
- e) trata de desestabilizar a un trabajador y minarlo emocionalmente;
- f) puede llegar a actos de violencia física o psíquica en extremo;
- g) el trabajador puede haber tenido hasta el momento un excelente desempeño;
- h) puede ser difícil demostrar los hechos para realizar denuncia;
- i) su fin último es que el trabajador renuncie a su trabajo;

Otros consideran como elementos necesarios para que se produzca mobbing los siguientes: a) actitudes de violencia psicológica de forma prolongada; b) extrañamiento o aislamiento social; c) daño psicológico; d) provoca o induce el cese en el trabajo (28).

En general, el «mobbing» *implica un ataque*, no físico ni de contenido sexual, a cualquier empleado de la organización independientemente de sus características (edad, género, raza, creencias, nacionalidad, o incapacidad), *intencional* (obligar al trabajador a que abandone el trabajo), *persistente y con cierta intensidad* (al menos una vez a la semana y durante seis meses), y *con consecuencias negativas para el individuo, la organización y la sociedad*. El trabajador víctima encuentra dificultad para defenderse por sí mismo, por lo que se trata de un *conflicto asimétrico*, donde existe una *diferencia de poder* (social, físico, económico, y psicológico) entre éste y el agresor.

Se suele distinguir la gravedad del «mobbing» en función de sus efectos y se considera:

- a) «*mobbing*» *de primer grado* cuando el individuo logra resistir, escapar, o consigue reincorporarse al mismo o similar puesto de trabajo;
- b) «*mobbing*» *de segundo grado*, si no puede resistir ni escapar inmediatamente, sufre incapacidad mental o física, temporal o prolongada, y tiene dificultades para reincorporarse al trabajo.
- c) «*mobbing*» *de tercer grado*, la persona afectada es incapaz de reincorporarse al trabajo y sus efectos hacen improbable la rehabilitación, a menos que sea sometido a tratamiento especializado (29). La mayoría de las veces la persona acosada se encuentra afectada ya de trastornos psicológicos e incluso físicos, ya que al bajar las defensas

aparecen males a los que la víctima ya estaba predispuesta como problemas dermatológicos, cardiacos, gastrointestinales o alérgicos (30).

5.-FACTORES NECESARIOS PARA EL INICIO Y DESARROLLO.

Para que exista mobbing son necesarios al menos tres factores: un acosador, una víctima y la complicidad de quien asiste a ese maltrato. Además, incluye dos fenómenos:

- a) *El abuso de poder y la manipulación perversa por parte del agresor.*
- b) *Una institución incompetente para resolver conflictos.*

Entre los factores que incrementan la probabilidad de acoso moral son los siguientes:

- a) La cultura organizativa que aprueba el comportamiento de acoso moral o no lo reconoce como problemas.
- b) Un cambio repentino en la organización.
- c) El empleo inseguro.
- d) Las malas relaciones entre el personal y la dirección y bajo niveles de satisfacción con la dirección.
- e) Escasas relaciones con los compañeros.
- f) Niveles extremos de exigencia laboral.
- g) Deficiencia en la política de personal y falta de valores comunes.
- h) Niveles generalmente elevados de estrés laboral.
- i) Conflictos de rol (31).

En cualquier caso, el mobbing *aparece como consecuencia de una relación asimétrica de poder*, no necesariamente jerárquico, entre dos o más personas. *La asimetría puede provenir de la experiencia-formación o bien de cualidades diferentes entre agresor y víctima.* La agresión puede manifestarse en varios sentidos: del superior al subordinado, del subordinado al superior, o entre trabajadores del mismo rango jerárquico. En muchos casos el mobbing aparece porque no existen canales de comunicación eficaces en la organización (32).

Sean cuales fueran el punto de partida y los agresores, el proceder es siempre el mismo: el problema no se nombra, pero alguien actúa de forma solapada para eliminar a una persona en lugar de buscar una solución. *Esta agresión es aceptada y avalada posteriormente por el grupo*, bien porque las personas que incluye tienen una personalidad débil e insegura, porque les conviene mantener esta situación y obtener ganancias secundarias, o porque temen que si no apoyan el comportamiento del agresor pueden ser sus próximas víctimas. *Los perversos utilizan la aparente docilidad y características de estas personas en su propio beneficio, y la usan también para hacer sufrir a los demás. Según GONZÁLEZ DE RIVERA (33) no es del todo infrecuente que individuos ambiciosos de escasa valía profesional aprovechen conscientemente la situación, la cual les favorece al entorpecer o eliminar a un competidor más cualificado.*

5.1.-Características típicas de las organizaciones donde se producen mobbing.

Determinadas formas de organización de trabajo parecen ser “caldo de cultivo” de este fenómeno. En general, las organizaciones fuertemente burocratizadas, con mayor grado de rigidez y/o desorganización parecen ser más proclives a la aparición de comportamientos de acoso. IÑAKI PUNIEL considera que los sectores en los que más casos de acoso laboral se producen, son la Administración Pública (34), la sanidad (35) (36) y la educación (37) (38) (39) (40), seguidos de los medios de comunicación y de las “organizaciones ideológicas”, entre las cuales cita los partidos políticos y las organizaciones no gubernamentales. Considera que el acoso se produce, sobretudo, en los casos en los que no se puede despedir a un trabajador bien porque es funcionario público, o porque su prestigio y su capacidad de trabajo harían improcedente el despido (41).

6.-MOTIVACIÓN DEL MOBBING.

El mobbing puede estar motivado por celos, envidias, competición o promoción, la llegada de nuevas personas, o por satisfacer la insaciable necesidad de agredir, controlar y destruir, que suelen presentar los acosadores, normalmente personas frustradas; o incluso por la mera presencia de la víctima, debido a que sus características diferenciales producen en los acosadores una serie de reacciones inconscientes causadas por sus problemas psicológicos (42).

En general, se consideran entre las motivaciones, las siguientes:

- a) Justificar un despido para el que no hay argumentos sólidos.
- b) Desplazar a la víctima para poner en su lugar a otro trabajador que la sustituirá.

- c) Forzarla a un abandono ilícito mediante chantaje o amenaza de su puesto de trabajo.
- d) Obligarla mediante todo un asedio a solicitar el traslado o a aceptar una jubilación anticipada.
- e) Ahorrase el coste de la indemnización de un despido improcedente que no se puede o se quiere desembolsar.
- f) Aislar a una persona que puede hacer sombra al acosador (43).
- g) Aislar a una persona que técnicamente puede técnica u organizativamente puede “desmontar el chiringuito” del acosador.
- h) Aislar a una persona al cual se considera contrario a la cultura que el acusador impone en el Departamento.

7.-INICIO Y DESARROLLO DEL DEL MOBBING.

Al ser el mobbing un fenómeno degenerativo, es decir que a medida que transcurre el tiempo se va acentuando (44), se puede definir algunas fases de su desarrollo incluidas en el informe NTP.

Primera fase. Fase de conflicto.

El fenómeno suele empezar de forma anodina como un cambio repentino de una relación que hasta el momento se consideraba neutra o positiva. Suele coincidir con algún momento de tensión en la empresa como modificaciones organizativas, tecnológicas o políticas. La persona objeto de mobbing comienza a ser criticada por la forma de hacer su trabajo que hasta el momento era bien visto. Al principio las personas acosadas no quieren sentirse ofendidas y no se toman en serio las indirectas o vejaciones. No obstante, la situación resulta extraña a la víctima la cual no entiende lo que está pasando y tiene dificultad para organizar conceptualmente su defensa.

Una serie de comportamientos deliberados del agresor está destinada a desencadenar ansiedad en la víctima, lo que provoca en ella una actitud defensiva, que a su vez genera nuevas agresiones.

Segunda fase. Fase de mobbing o de estigmatización.

En una segunda fase, las agresiones se tornan cotidianas, se multiplican y toman distintas formas, todas ellas pretenden desacreditar y estigmatizar públicamente a la víctima con el fin de desequilibrarla psicológicamente y lograr que abandone el puesto de trabajo. *Durante un largo periodo y con regularidad, la víctima es acorralada, se la*

coloca en una posición de inferioridad y se la somete a maniobras hostiles y degradantes que van desde miradas de desprecio, alusiones veladas y malintencionadas, interrumpirle constantemente en sus exposiciones, asignación de tareas insignificantes o humillantes para su grado de preparación, no darle información o dársela contradictoria con tal de inducirla a plantearse dudas y cometer errores, etc. Se dice de ella que tiene un trato difícil, que tiene mal carácter lo cual es causa del conflicto, que no se integra en el grupo, e incluso que está loca o desequilibrada psicológicamente. Las formas habituales de maltrato en el mobbing, unas son activas y otras pasivas (tabla 1) (45) (46).

FORMAS HABITUALES DE MALTRATO EN EL MOBBING (tabla 1)

ACTIVAS

- Mentiras y calumnias sobre la víctima (hablar mal de ella a su espalda)
- Bulos sobre la vida privada de la víctima
- Descalificación, humillación y ridiculización pública
- Exposición de la víctima a críticas del grupo
- Referirse a la víctima utilizando motes
- Alusiones veladas y malintencionadas
- Utilización de sarcasmos, indirectas, insinuaciones sin terminar de expresarse directamente
- Interrumpir constantemente a la víctima
- Dar información contradictoria con tal de inducir a error
- Impedir la comunicación o expresión con el grupo con el fin de aislar a la víctima
- Asignación de tareas insignificantes o humillantes para el grado de preparación de la víctima
- Amenazas verbales o por escrito
- Darles tareas sin sentido o innecesarias

PASIVAS

- Miradas de desprecio
- Silencios intencionadas
- Ignorar a la víctima
 - No saludarla
 - No sentarse a su lado
 - No mirarla a la cara cuando se la habla
- Esconder información a la víctima
- No convocarla a reuniones
- Dejar de asignar labores a la víctima
- No respetar su grado de formación o antigüedad en el puesto de trabajo
- No invitarla a fiestas o celebraciones de trabajo
- No cederle la palabra en reuniones
- No recibir respuesta a sus preguntas verbales o escritas
- Evitarle cualquier actividad que tenga una posible influencia (representaciones públicas, comunicación con personas influyentes...)

-Ignorarlo en cuestiones o decisiones que atañen a sus tareas de trabajo

Tercera fase, o fase de intervención desde la empresa

En esta fase y dependiendo del lugar, legislación y estilo de dirección de la empresa, se tomarán una serie de medidas, desde algún escalón jerárquico superior (el departamento de personal, el servicio médico o la dirección de la empresa), encaminadas a la resolución positiva del conflicto (cambio de puesto, fomento del diálogo entre los implicados, etc.), o, más habitualmente, medidas tendentes a desembarazarse del supuesto origen o centro del conflicto, contribuyendo así, a la mayor culpabilización y sufrimiento del afectado. Estas medidas van desde las bajas médicas sucesivas, que conllevan el alargamiento o el aplazamiento del conflicto, hasta el despido del trabajador afectado o la pensión por invalidez permanente. De adoptarse medidas de esta naturaleza, el resultado es la cuarta fase del proceso.

Cuarta fase, o fase de marginación o exclusión de la vida laboral

En este periodo el trabajador compatibiliza su trabajo con largas temporadas de baja, o queda excluido definitivamente del mundo laboral con una pensión de incapacidad, contribuyendo a las cargas económicas y sociales del Estado (con unas magnitudes nada desdeñables, si atendemos a los datos que sobre el impacto económico en Suecia presenta Leymann). En esta situación, la persona subsiste con diversas patologías consecuencia de su anterior o anteriores experiencias de psicoterror y se pueden deducir las consecuencias físicas, psíquicas y sociales que para el afectado tiene este fenómeno (47).

Obviamente, el desarrollo de todas estas fases implica la no resolución del problema en ninguna de ellas.

MORANT VIDAL (48) considera tres periodos totalmente enlazados y vivenciados: 1) Inicio del acoso psicológico; 2) apertura del conflicto; 3) la huida.

8.-FORMAS DE EXPRESIÓN

LEYMANN ha descrito 45 comportamientos hostiles (49) que pueden ser de distinta naturaleza; se suelen encuadrar en cinco grupos, y están en relación con: a) Actividades de acoso para reducir las posibilidades de la víctima de comunicarse adecuadamente con otros, incluido el propio acosador; b) actividades de acoso para evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales; c) Actividades de acoso dirigidas a desacreditar o impedir a la víctima mantener su reputación personal o laboral; d) actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional; e) actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima .

MARTIN DAZA, PÉREZ BILBAO Y LÓPEZ GARCÍA SILVA (50) los clasifica de la forma siguiente:

- a) Acciones contra la reputación o la dignidad personal del afectado; por medio de la realización de comentarios injuriosos contra su persona, ridiculizándolo o riéndose públicamente de él, de su aspecto físico, de sus gestos, de su voz, de sus convicciones personales o religiosas, de su estilo de vida, etc. Se pueden dar diversas acciones contra la reputación del afectado como trabajador.
- b) Acciones contra el ejercicio de su trabajo, encomendándole trabajo en exceso o difícil de realizar cuando no innecesario, monótono o repetitivo, o incluso trabajos para los que el individuo no está cualificado, o que requieren una cualificación menor que la poseída por la víctima (shunting); o, por otra parte, privándole de la realización de cualquier tipo de trabajo; enfrentándole a situaciones de conflicto de rol (negándole u ocultándole los medios para realizar su trabajo, solicitándole demandas contradictorias o excluyentes, obligándole a realizar tareas en contra de sus convicciones morales, etc.).
- c) Muchas de las acciones comprenden una manipulación de la comunicación o de la información con la persona afectada que incluyen una amplia variedad de situaciones; manteniendo al afectado en una situación de ambigüedad de rol (no informándole sobre distintos aspectos de su trabajo, como sus funciones y responsabilidades, los métodos de trabajo a realizar, la cantidad y la calidad del trabajo a realizar, etc., manteniéndole en una situación de incertidumbre); haciendo un uso hostil de la comunicación tanto *explícitamente* (amenazándole, criticándole o reprendiéndole acerca de temas tanto laborales como referentes a su vida privada) como *implícitamente* (no dirigiéndole la palabra, no haciendo caso a sus opiniones, ignorando su presencia...); utilizando selectivamente la comunicación (para reprender o amonestar y nunca para felicitar, acentuando la importancia de sus errores, minimizando la importancia de sus logros...).
- d) Otras acciones muestran la característica de que son situaciones de inequidad mediante el establecimiento de diferencias de trato, o mediante la distribución no equitativa del trabajo, o desigualdades remunerativas, etc.

Parece que es habitual que un individuo que padece esta situación de mobbing sea objeto, al mismo tiempo, de varios de los tipos de hostigamiento descritos por parte de su/s hostigador/es. La tabla II presenta una relación de conductas de hostigamiento.

ALGUNAS CONDUCTAS CONCRETAS DE MOBBING CLASIFICADAS POR FACTORES (ZAPF, KNORZ Y KULLA, 1996) (tabla II)

Ataques a la víctima con medidas organizacionales

- .El superior restringe a la persona las posibilidades de hablar
- .Cambiar la ubicación de una persona separándole de sus compañeros
- .Prohibir a los compañeros que hablen a una persona determinada
- .Obligar a alguien a ejecutar tareas en contra de su conciencia
- .Juzgar el desempeño de una persona de manera ofensiva

- .Cuestionar las decisiones de una persona
- .No asignar tareas a una persona
- .Asignar tareas sin sentido
- .Asignar a una persona tareas muy por debajo de sus capacidades
- .Asignar tareas degradantes

Ataques a las relaciones sociales de la víctima con aislamiento social

- .Restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con una persona
- .Rehusar la comunicación con una persona a través de no comunicarse directamente con ella
- .No dirigir la palabra a una persona
- .Tratar a una persona como si no existiera

Ataques a la vida privada de la víctima

- .Criticas permanentes a la vida privada de una persona
- .Terror telefónico
- .Hacer parecer estúpida a una persona
- .Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos
- .Mofarse de las discapacidades de una persona
- .Imitar los gestos, voces... de una persona
- .Mofarse de la vida privada de una persona

Violencia física

- .Ofertas sexuales, violencia sexual
- .Amenazas de violencia física
- .Uso de violencia menor
- .Maltrato físico

Ataques a las actitudes de la víctima

- .Ataques a las actitudes y creencias políticas
- .Ataques a las actitudes y creencias religiosas
- .Mofarse de la nacionalidad de la víctima

Agresiones verbales

- .Gritar o insultar
- .Criticas permanentes del trabajo de la persona
- .Amenazas verbales

Rumores

- .Hablar mal de la persona a su espalda
 - .Difusión de rumores (51)
-

9.-ESTRATEGIAS INICIALES FRENTE AL MOBBING.

Entre las estrategias a tener en cuenta, merecen considerar las siguientes:

- 1.-Tomar conciencia de la situación
- 2.-Localizar al acosado
- 3.-Investigar y analizar los recursos disponibles (apoyo familiar, social, terapéutico, legal, económico....) y decidir la procedencia de la denuncia como única posibilidad para neutralizar la situación del acoso psicológico
- 4.-Registrar o escribir las situaciones de acoso anotando las fechas, horarios, lugares y posibles testigos, incluyendo aquellas personas que no lo han presenciado pero si han tenido conocimiento del os hechos.
- 5.-Se debe conservar cualquier objeto enviado por el acosador: cartas, correo electrónico, registro de llamadas telefónicas, etc. (52).
- 6.-Solicitar ayuda de forma ordenada:
 - a) Interna:
 - Compañeros de confianza
 - Personas influyentes al acosador
 - Comité de Seguridad y Salud o la Delegación de Prevención
 - Servicio de Vigilancia de la Salud
 - Comunicación por escrito de la Situación al Empresario
 - b) Externa:
 - Médico de Asistencia Primaria
 - Asesoramiento psicológico y jurídico a expertos de mobbing
 - Asesoramiento técnico
 - Denuncia a la Inspección de Trabajo y Seguridad Social
 - Denuncia a los Tribunales de Justicia
 - Organizaciones especializadas en el tema
 - Representantes sindicales

CONCLUSIÓN.

El término inglés de acoso, hostigamiento, aplicado al ámbito laboral se utiliza para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco o diana del grupo al que pertenece, siendo sometido por éste o por alguno de sus miembros- con la permisividad del resto-, a una persecución que le va a producir importantes trastornos en su salud, tanto física como psíquica, siendo necesario en muchos casos la asistencia médica y psicológica.

Como resalta Piñuel, el mobbing se produce en lugares de trabajo fuertemente jerarquizados y donde se produce fraudes e irregularidades, pues las personas honestas que no consienten negligencias son candidatas a ser perseguidas. En opiniones de expertos es frecuente que tenga lugar el acoso psicológico en ambientes donde existe una “competitividad devastadora”, con una organización caótica y donde no está bien definidas las jerarquías.

Para que exista mobbing es necesario que concurra un silencio cómplice de compañeros de trabajo, ensañamiento e incluso autoinculpación de la víctima, que al ignorar por qué es atacada, asume inicialmente como pertinentes las agresiones de que es objeto.

Es necesario combatir al mobbing que “mina y destruye” a la víctima produciéndole numerosas alteraciones en el plano psicológico y físico, como en el contexto familiar, laboral, social y comunitario (53).

Actualmente el hostigamiento es una lacra que tiene que sufrir muchas personas a manos de gente perversa y cobarde, y de los que no se puede defender por no existir en España leyes específicas para ello. Pese a ello, los recursos existentes son múltiples. Los tipos penales correspondientes (arts. 173 y 175 CP que delimitan el acoso moral y garantizan el derecho a la integridad en la función pública) y los derechos laborales del trabajador permite solicitar la resolución de este problema en los tribunales y la posibilidad de indemnización económica “por daños morales y a la salud”, causados por esta conducta.

BIBLIOGRAFIA.

- 1.-“Acoso moral o “mobbing” en el centro de trabajo.
http://www.canarias7.es/canarias7_archivo/Lunes/080pi013.shtml (Revisado: 1-6-2003).
- 2.-Citado en: Arribas M. Acoso moral, un tema preocupante. Boletín Colegio Psicólogos de Cataluña. Hoja Informativa. Nº 411-Sept 2001.
<http://chalaux.org/arries01.htm> (Revisado: 14-6-2003).
- 3.-Fornés Vives J. Mobbing: La violencia psicológica como fuente de estrés laboral. Enfermería Global. Noviembre 2002. www.um.es/eglobal/1/pdf/01e01.pdf. (Revisado: 14-6-2003).
- 4.-Molina Navarrete Cr. La tutela frente a la “violencia moral” en los lugares de trabajo: entre prevención e indemnización. Aranzadi Social Nº 18/2001. BIB 2001/1614.

- 5.-Mercader Uguina JR, Muñoz Ruiz AB. El futuro de la negociación colectiva en materia de riesgos laborales. Aranzadi Social. Nº 14/2002. BIB 2002/1979.
- 6.-Soler M, Carranza J et al. Traducción al español de los términos ingleses más conflictivos utilizados en Etología, Ecología y Evolución. Etología, 9: 43-46 (2001). <http://www.uvigo.es/webs/c04/webc04/acordero/pub.en.htm> (Revisado: 14-6-2003).
- 7.-Rodríguez-Piñero Royo M. Acoso sexual, acoso moral, acoso discriminatorio. <http://www.mobbing.un/estudios-ERPineiro-acoso.htm> (Revisado: 14-6-2003).
- 8.-Servicio Sanitario del C.N.P.Mobbing. Revisión bibliográfica sobre sus consideraciones sociales y legales. www.svmst.com/XIIIJORNADAS/SANCHEZMILLA.htm. (Revisado: 7-7-2003).
- 9.-Una aproximación al tema puede hallarse en PIÑUEL y ZABALA I. Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Santander, Sal Terrae, 2001. Chaloux.org/mobb01.htm (Revisado: 9-7-2003). Sobre la perspectiva jurídica puede consultarse VELÁZQUEZ, M.: La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o «mobbing». http://www.es.geocities.com/asacamt/doct/resp_jur_leg_manuvelaz/ (Revisado: 9-7-2003).
- 10.-Sánchez Milla JJ, Sanz Bou MA. Mobbing: Revisión bibliográfica sobre sus consideraciones sociales y legales. <http://XIIIJORNADAS/SANCHEZMILLA.htm> (Revisado: 14-6-2003).
- 11.-Sobre el burnout hace referencia: Guevara Ramírez L. Tratamiento del acoso psicológico, el estrés y el burnout como accidente de trabajo. es.geocities.com/docu_sacamt/aco_acc_lydia.doc (Revisado 16-6-2003).
- 12.-“Acoso psicológico en el trabajo (mobbing). Los efectos de la nueva organización del trabajo sobre la salud”. De. Unión Sindical de Madrid Región de CCOO. Enero de 2002. es.geocities.com/asacamt/page4.html (Revisado: 14-6-2003).
- 13.-Recogido en: Agarrabeitia Ramírez Fr. El acoso moral, la nueva plaga laboral del siglo XXI. www.ste-clm.com/Lapiceros/Lapicero%20113/MONTAJE%20PAGINAS%2012-13.pdf (Revisado: 14-6-2003).
- 14.-Se incluye en: “Mobbing. Acoso laboral”. Región de Murcia. Documento de Política Social”. www.carm.es/ctra/cendoc/dossier/mobbing (Revisado: 14-6-2003).
- 15.-Artazcoz Lazcano L. El acoso moral en el trabajo, un riesgo laboral que se puede prevenir. mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_436.shtml (Revisado: 1-6-2003).
- 16.-Leymann H. Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral (“Mobbing”) en el trabajo. *European Journal of work and organizational psychology*. 1996, 5 (2): 165-184.

- 17.-Recogido en: López García Silva JA: El acoso moral en el trabajo. ¿Qué hacer en caso de Mobbing?. <http://www.mobbing.un/> (Revisado 8-6-2003).
- 18.-“Mobbing. Acoso laboral”. Región Murcia. Documento Política Social”. www.carm.es/ctra/cendoc/dossier/mobbing (Revisado: 14-6-2003).
- 19.-Citado en: Sánchez Milla JJ, Sanz Bou MA. Mobbing: Revisión bibliográfica sobre sus consideraciones sociales y legales. <http://www.svmst.com/XIIIJORNADAS/SANCHEZMILLA.htm> (Revisado: 14-6-2003).
- 20.-“Mobbing. Acoso laboral”. Región Murcia. Documento Política Social”. www.carm.es/ctra/cendoc/dossier/mobbing (Revisado: 14-6-2003).
- 21.-González de Rivera y Revuelta JL. El trastorno por mediocridad inoperante activa. Síndrome IMA. Es.geocities.com/docu_asacamt/sindr_mia_jlgr/ (Revisado 15-6-2003).
- 22.-¿Te hacen la vida imposible en el trabajo? ¿Tu vida laboral es poco menos que un infierno?. Un reciente estudio ha revelado que casi dos millones y medio de españoles son víctimas de una nueva y dramática situación laboral: el mobbing o acoso psicológico. www.gratiszona.com/empleo/mobbing.htm (Revisado: 14-6-2003).
- 23.-González de Rivera y Revuelta JL. Mobbing: el asesinato psicológico en el lugar de trabajo. <http://personales.com/espana/madrid/apsired/mobbing-articulodeapsired.htm>. (Revisado: 14-6-2003).
- 24.-“Mobbing. Acoso laboral. Región Murcia. Documento Política Social”. www.carm.es/ctra/cendoc/dossier/mobbing (Revisado: 14-6-2003).
- 25.-Recogido en: Sánchez Milla JJ, Sanz Bou MA. Mobbing: Revisión bibliográfica sobre sus consideraciones sociales y legales. <http://www.svmst.com/XIIIJORNADAS/SANCHEZMILLA.htm> (Revisado: 14-6-2003).
- 26.-Artazcoz Lazcano L. El acoso moral en el trabajo, un riesgo laboral que se puede prevenir. mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_436.shtml (1-6-2003).
- 27.-Guevara L. Tratamiento de acoso psicológico, estrés y burnout como accidentes de trabajo. Cuba. Marzo 2003. mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/printer_513.shtml (Revisado: 18-6-2003).
- 28.-Boletín de Información de Riesgos Laborales. Nº 2. Año 2002. www.confebask.es/castellano/Prevención%20Riesgos%20Laborales/Tendencias%20prevencion%202-02.pdf (Revisado: 14-6-2003).
- 29.-Sáez Navarro Mª C. Algunas cuestiones sobre el mobbing en el trabajo. Comentario a la STSJ de Navarra de 30-4-2001 (AS 2001, 1878). Aranzadi Social. Nº 10/2001. BIB

- 30.-“Acoso psicológico en el trabajo “Mobbing”. Gobierno de Navarra. Es.geocities.com/docu_asacamt/gob_nav_mobbing.pdf (Revisado 17-6-2003).
- 31.-Hans-Horst Konkolewsky. Ponencia de la Comisión de Trabajo y Acción Social del Parlamento Vasco. Acoso moral en el trabajo.agency.osha.eu.int/director_comer/2002/vitoria091202.doc (Revisión 9-6-2003).
- 32.-Jornada sobre “Mobbing”: violencia psicológica en el trabajo. www.prevencionintegral.com/ Novedades/mobbing/conclusiones.htm (Revisado: 18-6-2003).
- 33.-González de Rivera JL. El síndrome del acoso institucional. Tribuna. www. diario medico.com (Revisado: 16-6-2003).
- 34.-“Condenan a la Administración por acoso a un trabajador.www.mobging.un/prensa ABC16032002-administración.htm (Revisado: 18-6-2003)..
- 35.-“El deber de prevención del riesgo de acoso moral en los hospitales”.www.melodysoft.com/cgi-bin/foro-cgi?ID=acosados.lex (Revisado: 18-6-2003).
- 36.-“Los sindicatos médicos reaccionan ante las avalanchas de quejas por acoso laboral”. 2001/1012. www.melodysoft.com/cgi-bin/foro-cgi?ID=acosados.lex (Revisado: 18-6-2003).
- 37.-Blanco Barea Mª J. La defensa jurídica contra el mobbing en la Universidad. www.melodysoft.com/cgi-bin/foro-cgi?ID=acosados.lex (Revisado: 18-6-2003).
- 38.-“Mediterraneo-11/03/2003. La mitad de los profesores sufren “mobbing” en su trabajo. es.geocities.com/asacamt/not/nov_02/page4.html (Revisado: 18-6-2003).
- 39.-“Compromiso anti-mobbing de un candidato a Rector de la Universidad de Santiago de Compostela”.www.mobbing.nu/compromiso anti-mobbing.santiago.htm (Revisado: 18-6-2003).
- 40.-“Universidad condenada por acoso”.boards1.melodysoft.com/app?ID=acosados.lec&msg=119-50 k (Revisado: 18-6-2003).
- 41.-“Mobbing. Acoso laboral. Región Murcia. Documento política social”. www.carm.es/ctra/cendoc/dossier/mobbing (Revisado: 14-6-2003).
- 42.-Pérez Bilbao J. Algunos apuntes sobre el mobbing. www.stee-eilas.org/lan_osasuna/aldizkar/lanos2/mobb_g.htm (Revisado: 14-6-2003).
- 43.-También este aspecto se recoge en: Fornéz Vives J. Mobbing: La violencia psicológica como fuente de estrés laboral. Enfermería global. 2002; noviembre. Nº 1. www.um.es/eglobal/1/pdf/01e01.pdf (Revisado: 13-6-2003).

44.-¿Hostigamiento en el trabajo? Cuidado; puedes ser víctima del Mobbing. www.ergonomia.cl/bv/0109.html. (Revisado: 14-6-2003).

45.-Martín Daza F, Pérez Bilbao J, López García-Silva JA. NTP 476: El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing. www.mobbing.nu/476 (Revisado: 14-6-2003).

46.-Gil Albuquerque: Mobbing: Acoso moral en el trabajo. *Economist & Jurist* n° 56- Año X-Diciembre 2001/enero 2002. es.geocities.com/docu_asacamt/economist_jurist/ (Revisado 19-6-2003).

47.-Camps del Saz P et al. Hostigamiento psicológico en el trabajo: el mobbing. *Salud y Trabajo*. 1996; 118 (6). www.ucm.es/BUCM/compludoc/S/985/02106612_1.htm (Revisado: 14-6-2003).

48.-Morant Vidal J. Mobbing: Aspectos sociológicos y jurídicos del problema. *Noticias jurídicas*. http://www.juridicas.com/areas_virtual/Articulos/40-Derecho%20Laboral/200211-65514201010233230.html (Revisado: 14-6-2003).

49.-“Las 45 preguntas de Heinz Leymann”. www.mobbing.un/45PREGUNTAS.htm (Revisado: 15-6-2003).

50.-Martín Daza F, Pérez Bilbao J, López García-Silva JA. NTP 476: El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing. www.mobbing.nu/476 (Revisado: 14-6-2003).

51.-Pérez Bilbao J. Algunos apuntes sobre el Mobbing. www.stee-eilas.org/lan_osasuna/aldizkar/lanos2/mobb_g.htm (Revisado: 14-6-2003).

52.-“Apadema. Asociación para la defensa del acoso y otros derechos fundamentales”. www.acososexual.net/ (Revisado: 14-6-2003).

53.-Góngora Yerro JJ, Lahera Martín M, Rivas Bacaicoa M^a L. Acoso psicológico en el trabajo. Gobierno de Navarra. Instituto Navarro de Salud Laboral. Departamento de Salud. Navarra, 2002. www.cf.navarra.es/mse/doc/AcosoPsicologico (Revisado: 18-6-2003).