



TRABAJO FÍN DE GRADO
RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS

CAMPUS DUQUES DE SORIA
UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

EL ACOSO LABORAL O MOBBING

Antonio Alonso Hernández
Tutor: Emilio Benedicto Carrillo
Soria, 2019.



Contenido

0	Introducción.....	3
1	BLOQUE 1: Marco teórico	4
1.1	Resumen.....	4
1.2	Antecedentes y autores	4
1.3	Objetivos.....	6
1.4	Estructura del trabajo	6
1.5	Competencias.....	7
1.6	Metodología.....	8
1.7	Resultados.....	9
2	BLOQUE 2: Mobbing, legislación, evaluación y estadísticas	11
2.1	Definición	11
2.2	Tipología.....	12
2.3	Características.....	14
2.4	Partes implicadas	16
2.5	Consecuencias y efectos	17
2.6	Posibles soluciones para evitar el mobbing en tu empresa.....	19
2.7	Legislación.....	22
2.8	Evaluación	26
2.9	Estadísticas europeas concernientes al mobbing	27
3	BLOQUE 3: Conclusiones y propuestas de mejora	31
3.1	Valoración personal	31
3.2	Propuestas de medidas proactivas.....	31
3.3	Conclusiones.....	33
4	BLOQUE 4: Referencias bibliográficas	34
	Anexo 1: Cuestionario psicológico en el trabajo.....	36
	Anexo 2: Mapas estadísticos europeos.....	38
	Anexo 3: Gráficas de denuncias de acoso laboral	40

0 Introducción

El acoso laboral o mobbing es una realidad que afecta a la sociedad moderna y de la que poca gente habla. Produce una gran cantidad de abandonos del puesto de trabajo y es el culpable de muchos casos de ansiedad, estrés o soluciones más dramáticas. Suele afectar a las personas más vulnerables quienes acaban creyendo que dicha situación es culpa suya, que no encajan.

En España lo sufren un 4% de los trabajadores aproximadamente, mejor porcentaje que la media europea que se sitúa en un 7.1%. Así mismo es preocupante la baja tasa de denuncias de las víctimas, y de los compañeros de la misma, del orden de un 15% de los casos. Dato que se debería modificar paulatinamente en aras de normalizar la confrontación y la denuncia de todo tipo de hostigamiento en el ámbito laboral. También es interesante ver a que sectores laborales afecta más y porque para poder entender que medidas hacen falta tomar para tratar de erradicarlo.

En consecuencia, es un tema que merece ser tratado y enfocado en búsqueda de explicar sus nefastas consecuencias para las personas más vulnerables y tratar de motivar a las empresas a tomar las medidas pertinentes para evitar que se produzcan más casos, ya que muchas veces es demasiado tarde y el daño ya no se puede reparar. Además, se caracteriza por ser difícilmente detectable en la mayoría de los casos, por lo que fomentar y facilitar la denuncia es una gran solución. También se deben condenar todo tipo de acciones de acoso por parte del responsable de la empresa para evitar que el propio acosador siga con su acción y de igual forma evitar que otros puedan ejercerla.

En los casos en los que el acosador sea la propia empresa buscando el abandono de un empleado problemático o poco productivo, debería de existir más facilidades de defensas de los derechos de los trabajadores. En definitiva, la mejor solución es apostar por el dialogo y la comprensión, y la violencia física o psicológica nunca puede estar justificada.

Este trabajo pretende dar luz a esta problemática social y reducir sus cifras en la medida de lo posible, identificando debidamente el problema y proponiendo soluciones para las diferentes situaciones. El conocimiento de las características y los perfiles psicológicos del acosador permiten identificar con mayor facilidad los casos de mobbing y poder erradicarlos cuanto antes. De igual forma, conocer y difundir la legislación que recoge y protege estos casos puede permitir mejorar las estadísticas de acoso laboral a las empresas y tratar de evitarlo en la medida de lo posible, ya que son normas desconocidas para la mayoría de los trabajadores.

1 BLOQUE 1: Marco teórico

1.1 Resumen

Los hostigamientos y acosos principalmente psicológicos en el lugar de trabajo se han convertido en una práctica bastante habitual en la sociedad moderna, llegando a sufrirlos más del 7% de los trabajadores en Europa (un 4% en España, mantiene cifras más positivas que el resto de países circundantes). Pero el mobbing se vuelve más problemático cuando se observa que tan solo un 15% aproximadamente de las víctimas denuncian su situación social adversa, que sumado a que en muchas ocasiones son prácticas difícilmente demostrables y detectables, da peso a la idea de intentar prevenir y evitarlo antes de que se produzca.

El objetivo de este estudio es dar a conocer perfectamente esta realidad, pasando por los diferentes tipos de acoso, sus principales características, los perfiles tipos del acosador y la víctima, hasta llegar a analizar las consecuencias que tiene sobre el acosado y plantear diversas medidas que se pueden tomar para prevenirlo y evitarlo. Cuando el daño ya está hecho, en algunos casos se deberá recurrir a procesos legales, por lo que también se analiza toda la legislación española que atañe al acoso laboral.

Otras metas que pretende alcanzar el estudio es dar respuesta a algunas cuestiones del tipo: ¿Cómo puedo detectar el acoso laboral en mí empresa?, ¿Qué entorno laboral y social fomenta el acoso?, ¿Cuáles son las motivaciones que tiene el acosador?, ¿Qué medidas o protocolos debo tomar para evitar el acoso laboral?

1.2 Antecedentes y autores

El acoso laboral tiene sus primeras manifestaciones en la década de los 80 en el entorno laboral y, en esta esfera, son situaciones que no son detectadas con facilidad ni por parte de la víctima ni por parte de sus superiores jerárquicos. Se puede decir, por tanto, que se puede destruir a una persona con palabras, mentiras o humillaciones. En el acoso laboral, el hostigador y sus cómplices, si los tuviera, actúan de manera inmoral y poco ética contra la persona o las personas acosadas, con actos verdaderamente crueles y contrarios a la moral. En el acoso moral laboral (también conocido como mobbing), además de producirse una violencia psicológica en la víctima, también se produce hostigamiento y marginación por parte del entorno que la rodea, es decir, no sólo se produce violencia psicológica, sino que igualmente se produce estigmatización. Además, el mobbing provoca que las personas hostigadas estén desanimadas, bajas de moral e incluso, sufran tal daño psicológico que haga que la víctima tenga ideas suicidas y, en algunos casos, que las lleve a cabo. Lo realmente importante en estas situaciones no es actuar contra una situación de acoso laboral, sino evitar que ésta se produzca o, al no ser esto posible, detectarla en sus fases tempranas cuando aún tenga fácil solución.

Para ello, en este trabajo me propongo analizar el mobbing, sus características, motivaciones y consecuencias, así como los perfiles de las víctimas y los acosadores, y unas posibles formas de evitarlo. Finalmente, se analizarán las repercusiones legales y algunas estadísticas sobre el acoso laboral en Europa y en España concretamente.

Se comienza con diversas definiciones de acoso laboral o mobbing según los autores en los que me he inspirado a la hora de elaborar el trabajo:

El término acoso laboral o mobbing proviene de los países escandinavos (el término fue usado por primera vez por el científico sueco **Leymann**, 1980) y llegó a Europa en los años 90. En la actualidad, es estudiado como una interpretación de la conducta maliciosa, ofensiva, intimidatoria, abusiva del poder y persistente, que hace sentir a la persona burlada, humillada o vulnerable, la cual quebranta su autoestima y le causa varias patologías negativas, entre las más comunes se encuentra la ansiedad o el estrés. (Peralta, 2004).

El acoso psicológico en el trabajo o mobbing, es considerado uno de los estresores sociales más importantes de la vida laboral actual (Hoel, & Cooper, 1999). Se define como el intento repetido y sistemático de dañar a alguien por parte de un individuo o grupo de individuos, donde las víctimas tienen dificultad para defenderse y donde existe un desequilibrio de poder (real o percibido) entre las víctimas y sus acosadores (Einarsen, 2000).

El concepto de hostigamiento en el trabajo tiene sinónimos como bullying, amenaza, acoso o terror psicológico, es un término relativamente nuevo que cada vez está más de actualidad porque cada vez son más el número de personas que lo sufren y cada vez son más los investigadores europeos que lo tienen en cuenta y se centran en su estudio. (Ibáñez e Iñiguez, 1996).

Acoso laboral o mobbing es un problema de salud pública considerado así por las Naciones Unidas (ONU), tipificado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y es un delito en nuestro Código Penal Español. (Martínez, 2012).

Vistas varias definiciones podemos concretar que el acoso laboral es traducido por acoso psicológico, se refiere a la falta de respeto y consideración del derecho a la dignidad del trabajador como un elemento relevante de la relación personal. La definición de acoso laboral es tanto la acción conducente a producir miedo o temor en el trabajador, como el efecto o la enfermedad que produce al propio trabajador. Esta persona o grupo de personas reciben una violencia psicológica injustificada a través de actos negativos y hostiles en el trabajo por parte de sus compañeros, jefes o superiores.

Es un grave problema que afecta a una gran proporción de trabajadores, para los que acudir a su puesto de trabajo acaba resultando una auténtica pesadilla. Estas personas se encuentran a menudo aisladas, humilladas y amenazadas por el acosador y su grupo de seguidores y no son capaces de encontrar una solución a esta situación. El desconocimiento de esta problemática por gran parte de la sociedad y la ignorancia acerca de su gravedad y consecuencias hacen que las víctimas de este problema no sean creídas por sus familiares y amigos o que se considere que exageran. Otras veces, aun dándose cuenta de la gravedad de la situación, la víctima y sus allegados no saben qué hacer ni a quién acudir.

Normalmente, el objetivo principal que mueve a realizar mobbing es el abandono de su puesto de trabajo por parte de la víctima que es considerada por el agresor como un obstáculo o molestia para sus intereses personales. (Piñuel, 2003).

La víctima del mobbing acaba creyendo que es una mala trabajadora y una mala persona. Los ataques de la persona se desenvuelven cada vez más y acaban afectando hasta a su esfera personal y al auto concepto que tiene la persona sobre sí misma.

Este concepto pésimo de sí mismo le provoca paralización y trastornos psicológicos a medio o largo plazo. Todo esto con el objetivo de facilitar su salida, abandono o expulsión de la organización o por el mero hecho de la crueldad y la diversión.

1.3 Objetivos

- **Dar a conocer esta problemática social** para tratar de comprender la mente del acosador y las motivaciones que le llevan a cometer las acciones de abuso y hostigamiento contra la víctima.
- **Tratar de evitar dichas acciones** en la medida de lo posible e intentar proteger a las víctimas más vulnerables mediante la propuesta de medidas y soluciones variadas en función de cada ámbito y situación.
- Estas acciones muchas veces no son fácilmente detectables, por lo que es preciso **sentar unas bases comunes** de características que se suelen repetir en los casos de mobbing para poder detectarlos mejor.
- **Concienciar** a los trabajadores y empresas de la necesidad de denunciar los casos de abuso laboral que sufre uno mismo o ver ejercerse a terceros.
- **Presentar la legislación española vigente** que atañe a estas acciones, ya que para la mayoría de las personas es desconocida, con el fin de que cualquier víctima tenga la posibilidad de recurrir por lo penal si así fuera necesario.
- **Datar sus efectos en Europa y en España** en concreto mediante estadísticas que refuten esta realidad y le den validez. Ejemplarizar un cuestionario tipo que debería promover cualquier empresa para controlar posibles abusos. A su vez, proponer protocolos de actuación para cuando el mobbing lo ejerce la propia empresa en cuestión, buscando deshacerse de algún trabajador por una vía moral deplorable.

Por todo ello, supone una problemática social que afecta a más personas de las que la gente piensa y que en la mayor parte de los casos la víctima lo sufre en silencio con sus respectivos riesgos psicosociales que afectan a su vida laboral y también familiar. Asimismo, lo considero un tema importante y trascendente, adecuado a los tiempos que corren, y pretendo dar respuesta a algunas cuestiones del tipo ¿Cómo puedo detectar el acoso laboral en mí empresa?, ¿Qué requerimientos legales supondrá el mobbing?, ¿Cuál es el perfil del acosador y de la víctima?, ¿Qué entorno laboral y social fomenta el acoso?, ¿Cuáles son las motivaciones que tiene el acosador?, ¿Qué medidas debo tomar para evitar el acoso laboral?

1.4 Estructura del trabajo

Una vez sentadas las bases y objetivos del trabajo, y elaborado unas definiciones básicas de diversos autores expertos en el tema, es necesario crear una estructura ordenada que lleve a cabo el estudio.

El bloque central y principal del trabajo se encargará de detallar a la perfección lo relacionado con el mobbing y su legislación. Le seguirá otro bloque en el cual se anotarán las conclusiones y propuestas de mejora.

En el bloque principal se pretende definir completamente todo lo relativo al mobbing, empezando por una definición completa de su concepto según diferentes autores y clasificarlo lo mejor posible, que es necesario para su posterior identificación. Se manifestarán sus características más frecuentes y todas sus posibles formas en las que puede aparecer categorizadas. Se procurará detallar el perfil tipo del acosador y de la víctima según las características del entorno y sector laboral. Finalmente, se analizarán todas las posibles repercusiones y consecuencias que puede producir en la víctima y su entorno, y unas posibles soluciones y medidas para evitar en la medida de lo posible el mobbing.

La segunda parte importante de este bloque central es el estudio de todos los códigos legislativos que vulnera el acoso laboral, en búsqueda de dar salida y solución a las víctimas de este fenómeno. Se incluye de igual forma unos protocolos y sistemas de evaluación y detección del mismo.

Tras haber detallado todo lo relativo al acoso laboral, en el siguiente gran bloque, se muestran las estadísticas que ha recogido la Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo, y su homónima a nivel nacional, datos que nos permiten dar luz a nuestra realidad y justificar la realización de este mismo trabajo. Se aportará una breve valoración personal sobre el tema, y unas propuestas de mejora preventivas para mejorar la situación en el futuro.

Para terminar, se recoge toda la bibliografía empleada en el trabajo que ha permitido su ejecución y se redacta un resumen y unas palabras clave como conclusión.

1.5 Competencias

Durante la realización de mi trabajo fin de grado, he podido ejercitar las competencias del grado cursado “Relaciones laborales y recursos humanos”, las cuales me han dado las capacidades y habilidades de desarrollar dicho trabajo. Además de unas competencias genéricas (instrumentales, personales y sistemáticas) destaco en particular las siguientes competencias específicas:

Disciplinares (del saber):

- CE.1. Marco normativo regulador de las relaciones laborales.
- CE.3. Organización y dirección de empresas.
- CE.4. Dirección y gestión de recursos humanos.
- CE.5. Sociología del trabajo y técnicas de investigación social.
- CE.6. Psicología del trabajo y técnicas de negociación.
- CE.8. Salud laboral y prevención de riesgos laborales.

Profesionales (del saber hacer):

- CE.13. Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.

- CE.15. Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral.
- CE.16. Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- CE.18. Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- CE.19. Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos.
- CE.21. Capacidad para realizar funciones de representación y negociación en diferentes ámbitos de las relaciones laborales.
- CE.28. Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.

Académicas:

- CE.32. Análisis crítico de las decisiones emanadas de los agentes que participan en las relaciones laborales.
- CE.34. Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional.

En conclusión, a medida que avanzaba con la elaboración del trabajo, iba aprendiendo y afianzando dichas competencias. Hacer un trabajo de estas dimensiones y esta envergadura, te ayuda a madurar bastante académicamente, ya que supone el estudio minucioso de cada temática tratada apoyándote en los conocimientos adquiridos durante años, a su vez mejora aptitudes necesarias en la vida laboral como la capacidad de liderazgo, herramientas de análisis y responsabilidad en la toma de decisiones. También he mejorado notablemente mis habilidades de búsqueda, síntesis y razonamiento de información.

La verdad, que únicamente puedo sacar conclusiones positivas de este trabajo, considero que ha sido un paso progresivo en mi formación individual de cara a un futuro con un tema tratado muy interesante y bastante útil, en el que queda claro que he puesto a punto la gran mayoría de competencias adquiridas durante mi carrera.

1.6 Metodología

Se parte del tema escogido eligiendo un gran abanico de temas que se podrían tocar, se agrupan y clasifican y se va dando forma al índice del trabajo. Una vez que se sabe a groso modo el alcance que tendrá el trabajo se plantean los objetivos que se desean alcanzar y se procede a buscar toda la información a nuestro alcance para después cribarla y esquematizarla. Para ello se buscaron a los autores y trabajos más relevantes (labor bibliográfica) sobre el acoso laboral, destacando la obra de Piñuel de la cual se ha obtenido bastante información. Tras una lectura de diversos artículos y libros, se han escogido diferentes capítulos según la parte del trabajo que se estaba desarrollando.

Se partió tratando de definir el concepto desde diversos puntos de vista para tener una imagen global del mismo hablando sobre los antecedentes, y posteriormente detallar sus tipología y características. Posteriormente, se resumen los perfiles psicológicos de las víctimas y de los acosadores y se habla sobre las consecuencias que puede traer el

sufrimiento del mobbing. Así mismo se plantean soluciones que promueven algunos expertos en el tema para tratar de evitar en el ámbito de una empresa.

El siguiente paso es recoger toda la legislación disponible en nuestro país que atañe al acoso laboral en el lugar de trabajo o relacionado con él. Dicha legislación se sintetiza en pequeños capítulos para que el lector pueda comprenderla de forma clara. También se detalla un proceso de evaluación del acoso laboral, aunque es bien sabido que no siempre es fácilmente detectable o demostrable.

A continuación, se comenzó un proceso de búsqueda de datos reales y estadísticas a nivel nacional y europeo sobre los casos de mobbing. Gracias a las encuestas que se realizan cada cuatro años he podido cuantificar el tamaño del acoso y compararlo con otros países. Datos muy útiles a la hora de analizar la problemática.

Una vez pulido y resumido el bloque principal, se comprueba si se han alcanzado los objetivos previamente planteados y se exponen los resultados que a mi parecer se han obtenido.

Finalmente, realizo una valoración personal sobre el tema y se plantean una serie de medidas proactivas para evitar en lo que se pueda el acoso laboral antes de que se produzca. Se sacan las conclusiones finales, y con todo ello se elabora un breve resumen que recoja lo planteado y expuesto en este trabajo.

1.7 Resultados

El trabajo identifica todo tipo de acoso laboral y te permite familiarizarte con el tema y poder entenderlo. Procura sentar un precedente para que nadie mire hacia otro lado ante una situación de abuso o acoso, con el objetivo último de reducir las cifras de acoso laboral en la sociedad actual. Así mismo, con datos reales da peso a su existencia y da voz a toda esa gente que lo sufre en silencio ya que desgraciadamente en muchas ocasiones es difícil de percibir e identificar incluso por parte de la víctima, y en la mayoría de las ocasiones termina con el abandono de su puesto de trabajo por parte de la víctima y con el acosador escabulléndose de toda la situación con total impunidad.

Este trabajo demuestra cómo es una realidad mayor de lo que aparenta ser y como las víctimas preferentemente son personas menores de 35 años o mayores de 50, las que se enfrentan a una conducta social adversa. También es cierto que en España se producen menos casos que en la media europea, aunque por otro lado también se denuncian menos casos relativos, es decir, menos porcentaje de las víctimas lo hacen.

En lo relativo a un trato totalmente justo y digno, España está 6 puntos porcentuales por debajo de la media de Europa. En la siguiente tabla se muestra el acoso laboral en el último año.

Personas que sufrieron acoso laboral durante el último año		Porcentaje (%)	
		UE	España
Media		7.1	4.0
Edad	Menos de 35 años	9.2	5.1
	De 36 a 49 años	6.8	4.0
	Más de 50 años	5.3	2.8

Tabla 1: Porcentaje de personas acosadas en el trabajo el último año (Eurofound)

En España se produce algo menos que en otros países circundantes. También se sabe que los sectores en los cuales se produce mayor acoso laboral son la sanidad, el comercio, la hostelería, y las actividades administrativas y financieras públicas.

Respecto al caso concreto de acoso sexual laboral, un 0.5% de los trabajadores admiten haber sufrido algún episodio (mayoritariamente mujeres).

Debido a todos estos datos, considero el mobbing un tema interesante a ser tratado y estudiado adecuadamente.

2 BLOQUE 2: Mobbing, legislación, evaluación y estadísticas

2.1 Definición

El **acoso laboral** o **mobbing** consiste en el ejercicio de violencia sobre otra persona en el lugar de trabajo motivada por estrategias de empresa, rescindir contratos, o producir miedo, terror, desprecio o desánimo en la víctima.

La víctima o víctimas de dicha violencia, generalmente psicológica, son hostigadas por parte de grupos sociales externos como pueden ser: de sus compañeros ("acoso horizontal", entre iguales), de sus subalternos (en sentido vertical ascendente) o de sus superiores (en sentido vertical descendente, también llamado "*bossing*"). Sufren una violencia psicológica de forma sistemática y recurrente durante un tiempo prolongado, a lo largo de semanas, meses e incluso años, pudiéndose producirse "accidentes fortuitos" y agresiones físicas, en los casos más graves. Una situación de acoso muy prolongada en el tiempo, además de enfermedades o problemas psicológicos, puede desembocar, en situaciones extremas, en el suicidio de la víctima.

Los síntomas que sufre una persona a la cual se le está haciendo mobbing los recoge muy bien Fontelles, A. director de un bufete de abogados laboristas. Todo lo que hace el trabajador víctima está mal hecho o se critica, todos sus actos acaban siendo deficitarios. Todo acaba dramatizado y exagerado ya que se piensa que se ha producido un supuesto fracaso laboral. A este trabajador se le va a atribuir un desempeño negativo, mal comportamiento y una actitud indebida frente a sus cargos, es decir se le introduce en una situación mental irreal de la que se hace muy complicado escabullirse.

La víctima de acoso laboral no suele darse cuenta de que está siendo acosada, suele ser una persona cercana a ella la que se lo diagnostica al comprobar que sus comportamientos son extraños y están fuera de sí, con manifestaciones varias como insomnio, depresión, llantos, impotencia, rabia, deseos de querer hacer mejor las cosas, ira, problemas gástricos, en general el cuerpo manifiesta que no está a gusto, todos los síntomas tienen en común que la víctima no consigue desconectar de su trabajo, se le hace prácticamente imposible y se ve superada por los acontecimientos. (Fontelles, 2015)

El mobbing proviene de una situación paulatina, es decir, que crece con el tiempo y no se genera de un día para otro. El propio Fontelles indica que suelen ser cuatro fases las que se producen en estos fenómenos:

- **Fase de conflicto:** Es lógico que aparezcan conflictos interpersonales en cualquier empresa como consecuencia de la existencia de grupos y personas que frecuentemente tienen intereses y objetivos distintos y contrarios. Debido a esto surgen problemas que bien pueden solucionarse de forma positiva a través del diálogo o, por el contrario, pueden constituir el inicio de un problema más profundo que tiene posibilidades de llegar a estigmatizarse, así es como se entra en la siguiente fase.
- **Fase de mobbing o de estigmatización:** En esta fase el acosador pone en práctica toda la estrategia de hostigamiento en su víctima, utilizando para ello, sistemáticamente y durante un tiempo prolongado, una serie de comportamientos perversos, cuyo objetivo es ridiculizar y apartar socialmente a la víctima. Se puede decir que esta segunda fase ya es propiamente de mobbing. La víctima no puede creer lo que está sucediendo y puede llegar a negar la evidencia ante la pasividad,

la negación o la evitación del fenómeno por el resto del grupo al que pertenece. Esta fase es muy extensa.

- **Fase de intervención desde la empresa:** Lo que en principio era un conflicto conocido básicamente por los miembros del grupo al que pertenece la víctima transcende a la dirección de la empresa. Generalmente por el departamento de recursos humanos o la dirección de personal. Solución positiva del conflicto.
- **Fase de marginación o exclusión de la vida laboral:** Esta última fase suele desembocar en el abandono de la víctima de su puesto de trabajo, muy probablemente tras haber pasado por largas temporadas de baja.

Por último, me gustaría apuntar que el acoso laboral como riesgo psicosocial podría ser confundido con otra manifestación patológica laboral denominada “**síndrome del trabajador quemado**”, o **burnout**, patología reconocida por la OMS. Sin embargo, no representan el mismo origen, pues literalmente el *burn-out* significa "estar quemado" o desgastado por circunstancias actitudinales o características inherentes a la profesión o el trabajo, el cual genera en el trabajador una intensa demanda en el aspecto emocional, exigencia muy común entre maestros o enfermeras, por citar dos ejemplos. Como se explica con mucho detalle en la plataforma de la organización “Psicología y mente”.

2.2 Tipología

El acoso laboral es un fenómeno del que nadie puede estar a salvo. Puede aparecer en cualquier nivel jerárquico y afectar tanto a hombres como mujeres. Por ello es interesante identificar sus posibles y más frecuentes tipologías en las que se presenta, con el fin de controlarlo y evitarlo por parte de las empresas. La siguiente clasificación ha sido obtenida del libro “*Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*” del profesor Dr. Piñuel y Zabala, 2003.

El mobbing se puede clasificar de dos maneras:

- Según la posición jerárquica relativa entre el grupo acosador y la víctima.
- Según el objetivo de tal acoso laboral, es decir, la motivación que conduce al acosador a producirlo.

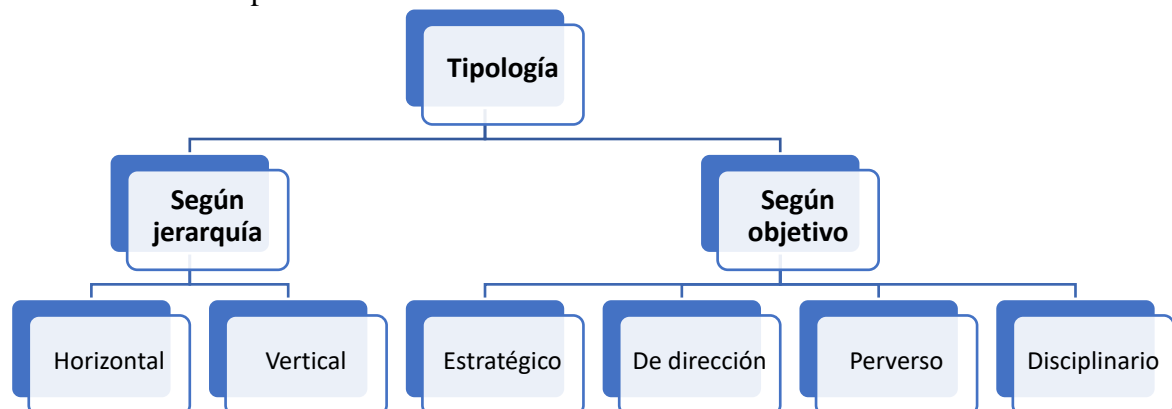


Gráfico 2: Tipología del acoso laboral (Elaboración propia)

Mobbing horizontal: Este tipo de mobbing se caracteriza porque el acosador y la víctima se encuentran en el mismo rango jerárquico. Es decir, que suele darse entre compañeros

de trabajo, y las repercusiones a nivel de psicológico para la víctima pueden ser devastadoras. Las causas de este tipo de acoso laboral pueden ser muchas y variadas, aunque las más comunes son: para forzar a un trabajador a conformarse con determinadas normas, por enemistad, para atacar al más débil, por las diferencias con la víctima, o por la falta de trabajo y el aburrimiento.

Mobbing vertical: El acoso laboral vertical recibe este nombre porque o bien el acosador se encuentra en un nivel jerárquico superior a la víctima o se encuentra en un nivel inferior a ésta. Por tanto, existen dos clases de mobbing vertical: ascendente y descendente.

- **Mobbing ascendente:** Ocurre cuando un empleado de nivel jerárquico superior es atacado por uno o varios de sus subordinados.
 - **Mobbing descendente o *bossing*:** Ocurre cuando un empleado de nivel jerárquico inferior recibe acoso psicológico por parte del uno o varios empleados que ocupan posiciones superiores en la jerarquía de la empresa, puede llevarse a cabo como estrategia empresarial para conseguir que el trabajador acosado abandone la empresa.
-

Mobbing estratégico: Este es un tipo de acoso descendente o “institucional”. Se caracteriza porque el mobbing forma parte de la estrategia de la empresa, y el objetivo suele ser que el acosado rescinda su contrato de forma voluntaria. De esta manera, la empresa no tiene que pagarle la indemnización que le correspondería por despido improcedente.

Mobbing de dirección o gestión: Este tipo de mobbing es llevado a cabo por la dirección de la organización, generalmente por varios motivos: para prescindir de un trabajador poco sumiso, para llegar a situaciones de esclavismo laboral o para acabar con un trabajador que no se ajusta a las expectativas del jefe (por ejemplo, por estar demasiado capacitado o para dejarle en evidencia).

Además, este tipo de acoso laboral puede realizarse para maximizar la productividad de la empresa a través del miedo, empleando amenazas reiteradas de despido en caso de no cumplir los objetivos laborales.

Mobbing perverso: El acoso laboral perverso hace referencia a un tipo de mobbing que no tiene un objetivo laboral, sino que las causas se encuentran en la personalidad manipulativa y hostigadora del acosador. Es un tipo de mobbing muy perjudicial porque las causas que producen el acoso no pueden solucionarse implantando otras dinámicas de trabajo mientras la persona que acosa siga en la organización o no sea reeducada.

Este tipo de acosador suele llevar a cabo el mobbing frente a la víctima, sin testigos. Es muy seductor y rápidamente consigue la confianza de los demás. Es habitual que el mobbing perverso sea un mobbing horizontal o ascendente.

Mobbing disciplinario: Este tipo de mobbing se emplea para que la persona acosada entienda que debe “entrar en el molde”, porque si no lo hace será castigada. Pero con este tipo de acoso no solo se infunde miedo en las víctimas, sino que también advierte a los

demás compañeros de lo que podría sucederles de actuar así, creando un clima laboral en el que nadie se atreve a llevar la contraria al superior.

También se emplea en contra de esas personas que tienen muchas bajas laborales, mujeres embarazadas, y todos aquellos que denuncian el fraude de la institución (por ejemplo, el contable que presencia sobornos por parte de la empresa).

2.3 Características

El acoso laboral, al producirse, siempre debe ser comprobable. A pesar de que puede llegar a utilizar tácticas muy sutiles y que las conductas de acoso llegan a tener un carácter clandestino, por no dejar excesivas huellas externas, ni contar con testigos dispuestos a revelar lo que han presenciado, el ámbito de la evaluación del acoso en el trabajo debe ser prioritariamente algo *objetivo* y no meramente subjetivo.

Su definición correcta implica establecer y objetivar el carácter real y fehaciente de una serie de comportamientos que, a pesar de que son habitualmente negados por quienes los practican, se pueden establecer o acreditar externamente por testigos, registros, grabaciones o documentos.

Tales indicadores objetivables muestran que el *mobbing* no se encuentra tan solo en una especie de mente paranoide o autorreferencial de las víctimas, sino que las conductas de hostigamiento que lo originan existen en la realidad, incluso fuera del espacio laboral, trascendiendo a la familia, el hogar y los círculos sociales que frecuenta la persona.

La Comisión Europea adoptó el 14 de mayo de 2001 un concepto de *mobbing*, como comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores e inferiores, a causa del cual la víctima es objeto de ataques sistemáticos durante largo tiempo por parte de una o más personas, con la finalidad de obtener su extrañamiento.

A continuación, se recogen las principales conductas definatorias del acoso laboral, obtenidas del libro “*Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*” de Piñuel, junto con el libro “*El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*” de Daza, Bilbao, García-Silva (1998):

A. Privar a la víctima de toda posibilidad de expresión. Se trata de alterar los procedimientos habituales de comunicación. El agresor controla las reglas y canales de la misma, interpretando éste a su manera cualquier expresión de la persona objeto de acoso, y volviéndolo en su contra:

- El superior jerárquico impide a la víctima expresarse.
- La víctima es constantemente interrumpida.
- Los compañeros le impiden expresarse.
- Criticar el trabajo de la víctima.
- Criticar su vida privada.
- Aterrorizar a la víctima con llamadas telefónicas.
- Amenazarle verbalmente o por escrito.
- Gritar, avasallar o insultar a la víctima cuando está sola o en presencia de otras personas.

- Rechazar el contacto con ella (evitar contacto visual, gestos de rechazo...).
- Ignorar su presencia, por ejemplo, dirigiéndose exclusivamente a terceros.

B. Aislar a la víctima de su entorno:

- No hablarle.
- No dejar que ella les dirija la palabra.
- Darle un puesto de trabajo que le aisle de sus compañeros.
- Prohibirles a los compañeros dirigirle la palabra.
- Negar la presencia física de la víctima.

C. Actividades dirigidas a desacreditar a la víctima o impedirle mantener su reputación social o laboral:

- Atacarle, calumniarle o coaccionarle.
- Tratarle de manera discriminatoria.
- Lanzar o propagar rumores sobre la víctima.
- Burlarse de ella, ridiculizarle.
- Pretender que sea una enferma mental.
- Intentar obligarle a pasar un examen psiquiátrico.
- Burlarse de cualquier defecto que tenga.
- Imitar como anda, su voz, gestos... para ridiculizarle.
- Atacar sus ideas políticas o creencias religiosas.
- Reírse de su vida privada.
- Mofarse de sus orígenes, nacionalidad.
- Obligarle a hacer un trabajo humillante.
- Juzgar el trabajo de la víctima de modo injusto y con la intención de hacerle daño.
- Cuestionarle, rechazar sus decisiones.
- Injuriarle en términos obscenos, degradantes.
- Acoso sexual mediante gestos o proposiciones.

D. Actividades dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad, mediante la desacreditación profesional:

- No confiarle ninguna tarea.
- Quitarle responsabilidad de forma reiterada y continuada.
- Privarle de toda ocupación y velar porque no encuentre una por sí misma.
- Obligarle a realizar tareas inútiles y/o absurdas.
- Cargarle de tareas muy inferiores a sus competencias.
- Darle tareas nuevas sin cesar.
- Hacer que haga trabajos humillantes.
- Asignarle objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir.
- Confiarle tareas que requieren una cualificación superior a sus competencias, para desacreditarle.
- Retener información crucial para su trabajo o manipularla para inducirle a error en su desempeño laboral.

- Ignorar los éxitos profesionales o atribuirlos maliciosamente a otras personas o a elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.
- Criticar continuamente su trabajo, sus ideas, sus propuestas, sus soluciones, etc.; o simplemente no tomarlas en cuenta bajo cualquier pretexto.

E. Actividades que comprometen la salud física y psicológica de la víctima:

- Obligarle a hacer trabajos peligrosos o dañinos para la salud.
- Amenazarle físicamente, a título de advertencia.
- Agredirle físicamente, pero sin gravedad.
- Ocasionar voluntariamente gastos con la intención de perjudicarlo.
- Ocasionar daños en su domicilio o puesto de trabajo, deteriorando su ergonomía.
- Robar, destruir o sustraer elementos clave para su trabajo.
- Agredir sexualmente a la víctima.

No siempre el acoso tiende a la eliminación del compañero o subordinado incómodo. Frecuentemente lo que pretende quien acosa es mostrar a la víctima o a los demás su poder, y hacerlo mediante la destrucción de aquel al que va a victimizar. Incluso marcar o mostrar un ejemplo de lo que puede ocurrirle a alguien.

El llamado “*mobbing maternal*” o, más propiamente, acoso contra las mujeres embarazadas, es uno de estos casos en los que no se busca la destrucción de la víctima de forma directa, sino que a pesar de que lo anterior se consiga igualmente, lo que se busca más inmediata y directamente es mostrar un ejemplo de lo que le puede pasar a “la que se atreva a” quedarse embarazada. Es un tipo castigo ejemplarizante que debe servir de aviso para otras mujeres que observan lo que le ocurre a la víctima y que de este modo no se atreven ya a quedarse embarazadas, conductas muy deplorables.

Según datos de la Fundación Madrina, la mitad de las mujeres que ellos atienden han sufrido *mobbing* en el momento en que se han quedado embarazadas. El Estudio Cisneros-XI, elaborado por el profesor Piñuel (2003) recoge que:

- El 18 % de las trabajadoras denuncian que en su organización se producen presiones contra las mujeres por causa de su maternidad.
- El 8 % de las trabajadoras acosadas refieren como causa principal del *mobbing* su maternidad.
- El 16 % de las trabajadoras acosadas lo son por reclamar derechos laborales que les corresponden.
- El 16 % de las trabajadoras acosadas denuncian acoso simplemente por el hecho de ser mujeres.

2.4 Partes implicadas

Perfil del acosador:

Según el estudio de Field (1996): “Bully in sight, Wessex Press, Wantage”, el perfil tipo del acosador se podría definir como: **mentiroso** (propenso a decir mentiras y a modificar la verdad para acusar a la víctima de todos los males, y con una personalidad en la que

proyecta una imagen falsa de sí mismo); **encantador** (fácilmente engaña a los de su alrededor, es por eso que puede parecer encantador al principio, pues esconde su verdadera personalidad); **falsa apariencia de seguridad** (sin embargo, esconden una baja autoestima); **controlador y vengativo** (Acostumbran a hacer la vida imposible a quien se les cruce en el camino); **crítico** (ataca los puntos débiles de los demás con críticas nunca constructivas, sino dañinas y dirigidas a causar malestar); **irritable** (suelen ser personas fácilmente irascibles con ira interior); **incapaz de hacer autocrítica** (proyecta sus fracasos en los demás); y generalmente **violento**.

Entre otros posibles rasgos de los acosadores (no en todos los casos), Tim, destaca un carácter perverso que siente placer de ver sufrir a otros, sin remordimientos, con baja autoestima y sin remordimientos. Suelen tener falta de empatía y negar parte de la realidad.

Por su parte, Piñuel, los define como personas con complejo de inferioridad con conductas no aisladas (repetitivas), y con la posibilidad de que presente alguna patología, por ejemplo, trastorno narcisista, trastorno disocial, psicopatía o trastorno paranoide. También les define como personas con necesidad de control, envidiosas y mediocres (vacías y malvadas).

Perfil de la víctima:

Cualquier persona es susceptible de acabar sufriendo acoso laboral, por lo que no hay un perfil psicológico claro de la víctima. La persona acosada no suele serlo por presentar deficiencias a nivel personal o profesional (porque sea incompetente o haga mal su trabajo o porque no sepa trabajar en equipo). Esas son las excusas que suelen utilizar los acosadores, pero la realidad es muy diferente. Algunas de las características más repetidas son las siguientes: persona **envidiada** (por sus características físicas, psicológicas o sociales); con **valores éticos elevados** (elevada capacidad de empatía y sensibilidad ante el sufrimiento ajeno); con gran **capacidad laboral y creatividad** (que son valorados en su puesto de trabajo); otra característica es la **falta de respuesta** ante los primeros síntomas de acoso (suelen negarse a plantarse ante el acosador); y sobre todo **vulnerable** (se ataca con más frecuencia a la gente joven que a la adulta, a los trabajadores temporales antes que a los fijos, a los inmigrantes antes que a la gente del lugar, a las mujeres antes que a los hombres...).

2.5 Consecuencias y efectos

En mobbing se ha evidenciado como la causa de depresión, de ansiedad generalizada, e incluso de desórdenes de estrés postraumático, que conllevan absentismo, abandonos del puesto de trabajo, incremento de accidentalidad, disminución de la cantidad y de la calidad del trabajo, etc., lo que produce elevados costes en la sociedad industrializada y en la víctima de mobbing que ve amenazada su carrera o profesión, su situación social y financiera, e incluso su salud.

Para Hirigoyen (2001) los primeros síntomas que aparecen son muy parecidos al estrés: cansancio, nerviosismo, problemas de sueño, migrañas, problemas digestivos, lumbalgias; pero si el acoso persevera en el tiempo, entonces se puede establecer un estado depresivo mayor. Según la encuesta realizada por Hirigoyen (2001) el 69% de las

personas que respondieron el cuestionario habían padecido un estado depresivo mayor y un 52% presentaban trastornos psicósomáticos variados. Para dicha autora, el acoso laboral deja **huellas indelebles** que pueden ir desde **estrés postraumático** hasta una vivencia de **vergüenza** recurrente o incluso cambios duraderos de su personalidad. La desvalorización persiste, aunque la persona se aleje de su acosador. La víctima lleva una cicatriz psicológica que la hace frágil, que la lleva a vivir con miedo y a dudar de todo el mundo. Piñuel (2001) estructura las consecuencias del mobbing en el trabajador afectado en los siguientes cuatro apartados:

Consecuencias físicas

- Trastornos **cardiovasculares** (hipertensión, arritmias, dolores en el pecho y de cabeza, etc.).
- Trastornos **musculares** (dolores lumbares y/o cervicales, temblores, contracturas, etc.).
- Trastornos **respiratorios** (sensación de ahogo, sofocos, hiperventilación, etc.).
- Trastornos **gastrointestinales** (dolores abdominales, malas digestiones, náuseas, vómitos, sequedad de boca, etc.).

Consecuencias psíquicas

- Ansiedad y estado de ánimo depresivo.
- Apatía o pérdida de interés por actividades que previamente le interesaban.
- Alteraciones del sueño (insomnio e hipersomnia).
- Profundos sentimientos de culpabilidad y aumento del apetito.
- Distorsiones cognitivas (fracaso, culpa, ruina, inutilidad, etc.).
- Labilidad emocional con llanto frecuente.
- Depresión con ideas de suicidio no estructuradas, sin plan ni intentos de suicidio.
- Sentimientos de impotencia e indefensión.
- Miedos al lugar de trabajo, a coger el teléfono, a enfrentarse con su jefe, a volver a trabajar y a no ser capaz de desempeñar su trabajo adecuadamente, a salir a la calle, etc.
- Expectativas negativas sobre su futuro y atención selectiva hacia todo aquello relacionado con el fracaso.
- Disminución de la capacidad de memoria y dificultades para mantener la atención y pensamientos recurrentes sobre la situación de mobbing.

(García y Rolsma, 2003).

Consecuencias sociales

Los efectos sociales del acoso laboral se caracterizan por la aparición en la víctima de conductas de aislamiento, evitación y retraimiento (INSHT, 2001); así como la resignación, el sentimiento de alienación respecto a la sociedad y una actitud cínica hacia el entorno (Gómez, Burgos y Martín, 2003). Se suele generar alrededor de la víctima un aislamiento progresivo, debido, en parte, a la retirada de algunos de sus amigos, que al ver la situación le dan la espalda y desaparecen, junto con el aislamiento activo que la víctima ejerce.

No quiere estar con otras personas para no tener que dar explicaciones sobre su salida de la organización, y debido a su sensación de fracaso y falta de confianza piensa que el resto de las personas le consideran un fracasado, y tiene miedo de enfrentarse a las posibles críticas.

Consecuencias laborales

Suponen la destrucción progresiva de la vida laboral de la víctima que se suele solicitar una baja laboral por estrés, durante la cual la empresa puede llevar a cabo el despido o negarse a abonarle el salario, difundir rumores sobre la víctima y mentir sobre su salida de la empresa.

Con ello consigue presentar una imagen negativa de la víctima, lo que contribuye a disminuir su empleabilidad, y que vaya considerándose a sí misma incapaz para trabajar, y mostrando expectativas negativas sobre su rendimiento y desempeño laboral. La víctima suele sufrir lo que Piñuel (2001) denomina 'postración económica'. Desde el primer mes tras el despido, la empresa no le ingresa su sueldo, lo que hace que disminuya considerablemente su nivel económico.

En todo caso, se podría decir que las consecuencias sobre la salud de la víctima dependen de la duración del acoso, la intensidad de la agresión, así como su propia vulnerabilidad. El impacto del acoso es más fuerte si se trata de un grupo contra una sola persona que si se trata de un solo individuo, también parece que el acoso de un superior es más grave que el acoso de un compañero. Se han descrito síntomas clínicos que el acoso produce en la víctima entre los cuales cabe distinguir diferentes estadios (Suárez y otros, 2009):

- **Estadio de autoafirmación.** La víctima detecta el conflicto o el trato despectivo, interpretando que la razón está de su parte y que existe un mal entendido.
- **Estadio de desconcierto.** La víctima se siente desconcertada, duda, no sabe lo que está pasando y comienza a pensar en su probable responsabilidad sobre lo ocurrido.
- **Estadio de indefensión.** En esta fase, la víctima se esfuerza para agradar y para que le tengan en mejor consideración; este esfuerzo termina desencadenando un sentimiento de impotencia e indefensión que culmina en un estado depresivo.
- **Estadio traumático o de ansiedad.** Si el acoso persiste, la víctima suele sentirse vulnerable y presentar un estado de ansiedad, siendo frecuentes las conductas impulsivas y la pérdida de control.
- **Estadio de estabilización crónica.** Es probable que perdure un sentimiento de desvalorización y falta de autoestima, pudiéndose establecer un estado ansioso-depresivo y el trastorno de estrés postraumático.

2.6 Posibles soluciones para evitar el mobbing en tu empresa

Tratar a los trabajadores como simples factores de producción, valorando sólo su eficiencia técnica y su coste, es una pésima manera de gestionar los recursos humanos en una empresa. Una buena gestión de recursos humanos no debe limitarse a simples tareas administrativas, sino que debe conseguir un buen ambiente de trabajo, en el que los trabajadores se sientan a gusto y parte importante de la empresa. Así, el

trabajador mejorará su rendimiento y, en consecuencia, los resultados de la empresa. Cualquier medida que busque evitar posibles situaciones de acoso o mobbing laboral debe partir del derecho que tienen todas las personas al respeto a su intimidad, a la debida consideración de su dignidad y la no discriminación en las relaciones laborales.

Protocolos de prevención del acoso laboral:

El acoso en el trabajo puede considerarse una consecuencia directa de una mala prevención en la empresa de los denominados riesgos laborales psicosociales. Por ello seguir ciertos protocolos es una herramienta muy eficaz para tratar el problema del acoso laboral, que deben de contener los siguientes puntos:

- Declaración de principios: encabeza el protocolo y es un reconocimiento de los principios por los que se rige la empresa.
- Definición de conceptos: descripción de los diferentes tipos de acoso laboral y de los comportamientos que se entienden como tal. Es decir, todos los ya mencionados en las características del mobbing.
- Definición del objetivo de dicho protocolo: que no puede ser otro que el compromiso de prevenir y acabar con el acoso laboral en la empresa.
- Ámbito de actuación: se refiere al alcance del protocolo para evitar el mobbing laboral.
- Plan de acción: consiste en designar a un mediador, mediante acuerdo entre la empresa y la representación legal de los trabajadores, y crear una comisión “anti acoso”. Esta estará formada, además de por el mediador, por dos representantes de la empresa y otros dos representantes de los trabajadores. El mediador será la persona a la que deben dirigirse los trabajadores para informar de una situación de posible acoso laboral. Desde la Gerencia se remitirá una comunicación personalizada a cada trabajador informándole de la implantación del protocolo y animándole a utilizarlo. Del mismo modo, se remitirá un comunicado a los responsables de unidades recordándoles que tienen la responsabilidad de velar por un ambiente adecuado de trabajo y libre de comportamientos indeseados.

Dentro de dicho protocolo se establecerán las medidas concretas de prevención y solución para el posible acoso laboral, entre las que se destacan la siguientes:

- Fomentar el apoyo entre los trabajadores y no el aislamiento o la competitividad. Un buen ambiente consigue mayor productividad y calidad, menor tasa de absentismo y mayor fidelidad de los trabajadores a la empresa.
- Definir con claridad los puestos de trabajo, las tareas asignadas, los objetivos y el margen de autonomía de los trabajadores. Evitará conflictos y permitirá que los trabajadores se centren en sus funciones y no en las de los demás.
- Promover la negociación en los conflictos laborales. Muchos conflictos podrían resolverse dialogando. Desde la dirección se debe promover la negociación y facilitar la puesta en marcha de los acuerdos a los que se llegue.

- Garantizar el respeto y el trato justo a todos los trabajadores de la empresa. La dignidad de las personas que forman la empresa ha de estar siempre por encima de cualquier consideración económica.
- Ignorar la personalidad del acosador. Está demostrado que los acosadores necesitan un público que aplauda sus actos, se deben tomar medidas para que las conductas incorrectas no sean reforzadas sino todo lo contrario, ignoradas y sancionadas.
- En caso de que no pueda resolverse la situación de mobbing laboral, cambiar de lugar de trabajo al acosador y no a la víctima, a menos que ésta nos lo pida. Trasladar a la víctima, contra su voluntad, podría ser interpretado como un castigo por parte de la víctima y como una victoria por parte del acosador. Si trasladamos a la víctima, el acosador pensará que ha ganado la partida y buscará a otro al que seguir acosando.
- El acosador debe ser sancionado. Ver que su conducta tiene consecuencias negativas, le servirá como elemento disuasorio para un futuro.
- No esperar a que se produzcan daños a la salud del trabajador. No se debe esperar a que haya una agresión física o a que la víctima solicite la baja laboral. Ante un caso de acoso laboral siempre se debe actuar de forma rápida, “es mejor prevenir que curar”.
- No basta con buscar un culpable. El mobbing se produce porque en la empresa se dan las condiciones necesarias para que aparezca. Aunque eliminemos al acosador, si no cambiamos estas condiciones, el acoso volverá a aparecer.

Más allá de los protocolos que deben de cumplir toda empresa con un mínimo de moralidad, se proponen tres puntos básicos que deberían de realizar tanto la víctima del acoso laboral como todo compañero o compañera de trabajo:

1. **Identificar el acoso y al acosador**: reconocer al compañero que frecuentemente critica, excluye de reuniones importantes, oculta información, difunde chismes o rumores, o se adjudica créditos por el trabajo de otro compañero o por el tuyo propio. Generalmente con el propósito de desplazarte o dejarte ‘fuera de la jugada’ y obtener beneficios para su persona. El primer paso para detener este tipo de conductas es analizar fríamente cómo es el comportamiento de esta persona. ¿Se comporta así con otros colegas o sólo contigo? ¿Es persistente en sus conductas o son eventuales? ¿Realmente afecta tu trabajo o simplemente es incómodo?

Es de vital importancia evaluar la situación para identificar si la persona que nos molesta tiene claras intenciones de perjudicar nuestro trabajo o solo es una persona conflictiva que incomoda a otros compañeros, en este caso ignorar y evitar a la persona puede ser la mejor estrategia. Sin embargo, si su conducta realmente está repercutiendo en nuestro desempeño es necesario actuar al respecto.

2. **Confróntalo**: mientras más profesional sea nuestra actitud, podremos manejar nuestras relaciones laborales con mejores resultados. Es importante evitar ponernos emocionales y ponerle un límite al abusador conservando el control.

No te conviertas en un blanco fácil, cuando una persona malintencionada busca perjudicar tu trabajo es importante que expreses abiertamente que no te agradan

sus actitudes. Por ejemplo, si una persona hace comentarios agresivos frente a otras personas es apropiado frenarlo con un “Me parece que el tono de tu comentario no es apropiado”. No ignores el abuso (sobre ti o sobre otra persona) ni lo dejes pasar, actúa con inteligencia, domina la emoción y expresa firmeza. Sé fuerte y demuéstrale a esa persona que no te agrada su actitud y que no vas a permitirla.

3. **Denuncia:** lo más apropiado cuando una situación de mobbing se está saliendo de control o está mermando tu desempeño es comunicarlo con tu jefe inmediato o departamento de recursos humanos. Es importante que lleves argumentos sólidos y evidencias de que el trato con esta persona está afectando tu trabajo. Nuevamente evita que te domine la emoción al expresar tu descontento, recuerda que eres una persona adulta, capaz de comportarse de manera profesional. Mientras más racional y controlada sea tu denuncia será más fácil ser escuchado por la empresa y demandar una solución.

Cuando la persona que nos molesta es nuestro superior, el primer paso es buscar el diálogo y hablarle de las conductas que nos incomodan, es necesario ser profesional y hablar con claridad. Si la situación no mejora, otra alternativa es buscar apoyo con el departamento de Recursos Humanos, solicitar un cambio de área, o definitivamente buscar nuevas oportunidades laborales.

Información obtenida del libro de Piñuel (2001) “Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo”.

2.7 Legislación

En el **Código Penal español**, el acoso laboral está tipificado como un delito de torturas y contra la integridad moral. Legalmente se entiende por acoso laboral “el hostigamiento psicológico u hostil en el marco de cualquier actividad laboral o funcionarial, que humille al que lo sufre, imponiendo situaciones de grave ofensa a la dignidad”. Se recoge en el artículo 173 del Código Penal (Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre):

Artículo 173.1 del Código Penal: Delito contra la integridad moral

El que infligiera a otra persona un trato degradante, menoscabando gravemente su integridad moral, será castigado con la pena de prisión de seis meses a dos años.

Con la misma pena serán castigados los que, en el ámbito de cualquier relación laboral o funcionarial y prevaliéndose de su relación de superioridad, realicen contra otro de forma reiterada actos hostiles o humillantes que, sin llegar a constituir trato degradante, supongan grave acoso contra la víctima.

Se impondrá también la misma pena al que de forma reiterada lleve a cabo actos hostiles o humillantes que, sin llegar a constituir trato degradante, tengan por objeto impedir el legítimo disfrute de la vivienda.

La reforma también trata de dar respuesta a las conductas por parte de acosadores que recurren a ellas para que el trabajador acabe abandonando la empresa sin tener que afrontar un despido.

El acoso se regula como una forma de coacción que, en caso de acreditarse, será castigado con **la pena de prisión de seis meses a dos años**, según el artículo 173 del Código Penal (vigente hasta el 28 de octubre de 2015).

En el caso particular de que el acoso laboral en cuestión tuviese carácter de delito contra la libertad sexual, las penas serían distintas y se añadiría el Artículo 184 del Código Penal (Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre):

Artículo 184 del Código Penal: Del acoso sexual

1. El que solicitare favores de naturaleza sexual, para sí o para un tercero, en el ámbito de una relación laboral, docente o de prestación de servicios, continuada o habitual, y con tal comportamiento provocare a la víctima una situación objetiva y gravemente intimidatoria, hostil o humillante, será castigado, como autor de acoso sexual, con la pena de prisión de tres a cinco meses o multa de seis a 10 meses.

2. Si el culpable de acoso sexual hubiera cometido el hecho prevaliéndose de una situación de superioridad laboral, docente o jerárquica, o con el anuncio expreso o tácito de causar a la víctima un mal relacionado con las legítimas expectativas que aquélla pueda tener en el ámbito de la indicada relación, la pena será de prisión de cinco a siete meses o multa de 10 a 14 meses.

3. Cuando la víctima sea especialmente vulnerable, por razón de su edad, enfermedad o situación, la pena será de prisión de cinco a siete meses o multa de 10 a 14 meses en los supuestos previstos en el apartado 1, y de prisión de seis meses a un año en los supuestos previstos en el apartado 2 de este artículo.

Según la **Constitución Española**, el acoso laboral puede vulnerar los siguientes derechos, marco jurídico supremo del estado:

- **Derecho a la dignidad personal (Art. 10):** *los derechos inviolables que le son inherentes, el libre desarrollo de la personalidad, el respeto a la ley y a los derechos de los demás son fundamento del orden político y de la paz social.*
 - **Derecho a la igualdad y a la no discriminación (Art. 14):** *los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.*
 - **Derecho a la integridad física y moral (Art. 15):** *todos tienen derecho a la vida y a la integridad física y moral, sin que, en ningún caso, puedan ser sometidos a tortura ni a penas o tratos inhumanos o degradantes.*
 - **Libertad ideológica y religiosa (Art. 16):** *Se garantiza la libertad ideológica, religiosa y de culto de los individuos y las comunidades sin más limitación, en sus manifestaciones, que la necesaria para el mantenimiento del orden público protegido por la ley.*
 - **Derecho al honor, a la intimidad personal y a la propia imagen (Art. 18).**
-

El gobierno aprobó el 8 de noviembre de 1995, la **Ley 31/1995 de prevención de Riesgos Laborales**. La ley busca desarrollar las distintas acciones preventivas, en coherencia con las decisiones de la Unión Europea que ha expresado su ambición de mejorar progresivamente las condiciones de trabajo y de conseguir este objetivo de progreso con una armonización paulatina de esas condiciones en los diferentes países europeos, y establece el derecho de los trabajadores a su integridad física, al respeto a su intimidad, a la consideración a su dignidad y a la protección frente a las ofensas físicas o verbales. Según esta Ley, se pueden tomar medidas en cualquiera de estos dos casos:

- **Si el acosador es el empresario o sus representantes:** El empresario debe adoptar todas las medidas necesarias para garantizar la protección de sus empleados ante los riesgos derivados de su trabajo y los daños que pudiesen producirse. Por ello, el empresario es responsable directo si no adopta medidas que contribuyan a prevenir, frenar y corregir estos daños. Esta responsabilidad es aún mayor si él es responsable directo del acoso, ya sea por acción propia, por instigamiento o por encubrimiento.
- **Si el acosador es un compañero de trabajo:** Además de poder denunciar al acosador por la vía civil y penal, en este caso también se pueden pedir responsabilidades al empresario por no haber adoptado las medidas oportunas para prevenir esa situación y por no adoptar las medidas necesarias para evitar más daño una vez que el acoso ha comenzado.

Referente a la **legislación del acoso laboral en España** destacamos los siguientes artículos:

- **Artículo 4:** En el artículo 4.2 se «*entenderá como “riesgo laboral” la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo. Para calificar un riesgo desde el punto de vista de su gravedad, se valorarán conjuntamente la probabilidad de que se produzca el daño y la severidad del mismo.*»

Para concluir esta idea es necesario observar el artículo 4.3: *Se considerarán como “daños derivados del trabajo” las enfermedades, patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo.*

- **Artículo 14:** *En cumplimiento del deber de protección, el empresario deberá garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores a su servicio en todos los aspectos relacionados con el trabajo. A estos efectos, en el marco de sus responsabilidades, el empresario realizará la prevención de los riesgos laborales mediante la adopción de cuantas medidas sean necesarias para la protección de la seguridad y la salud de los trabajadores, con las especialidades que se recogen en los artículos siguientes en materia de evaluación de riesgos, información, consulta y participación y formación de los trabajadores, actuación en casos de emergencia y de riesgo grave e inminente, vigilancia de la salud, y mediante la constitución de una organización y de los medios necesarios en los términos establecidos en el capítulo IV de la presente Ley.*
- **Artículo 15 y 16:** *El empresario aplicará las medidas que integran el deber general de prevención previsto en el artículo anterior, con el objetivo de evitar*

los riesgos y adaptar el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como a la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo en la salud.

Cuando se haya producido un daño para la salud de los trabajadores o cuando, con ocasión de la vigilancia de la salud prevista en el artículo 22, aparezcan indicios de que las medidas de prevención resultan insuficientes, el empresario llevará a cabo una investigación al respecto, a fin de detectar las causas de estos hechos.

El **Estatuto de los Trabajadores** los protege del mobbing en los artículos 4 y 50.1 de la sección segunda (derechos y deberes básicos). El acoso laboral también vulnera la ley 14/86 General de Sanidad (Art. 10) y la Ley General de Seguridad Social (Art. 123 y 127).

En virtud de la resolución del **Ministerio de Política Territorial y Administración Pública**, de 05/05/2011, el gobierno aprobó un reglamento para regular el acoso laboral en la Administración, en el año 2011.

En este reglamento el Ministerio tipifica conductas consideradas como acoso laboral:

- Dejar al trabajador de forma continuada sin ocupación efectiva, o incomunicado, sin causa alguna que lo justifique.
- Dictar órdenes de imposible cumplimiento con los medios que al trabajador se le asignan.
- Ocupación en tareas inútiles o que no tienen valor productivo.
- Acciones de represalia frente a trabajadores que han planteado quejas, denuncias o demandas frente a la organización, o frente a los que han colaborado con los reclamantes.
- Insultar o menospreciar repetidamente a un trabajador.
- Reprenderlo reiteradamente delante de otras personas.
- Difundir rumores falsos sobre su trabajo o vida privada.

A pesar de que no estamos tan avanzados como otros países de la Unión Europea en materia del mobbing, observamos que la legislación española protege al trabajador del acoso. Como vemos, en España contamos con las suficientes leyes para denunciar este delito por la vía civil, penal y laboral. **El problema está en probarlo.** Por ello, la víctima debe intentar reunir toda la documentación y pruebas posibles y, siempre que sea posible, contar con el testimonio de alguno de los compañeros de trabajo que hayan sido testigos del acoso. Por suerte, la sociedad y la justicia están cada vez más sensibilizadas con este tema y ya no se exigen pruebas que demuestren el ambiente de acoso moral o algo tan difícil de demostrar a veces como el daño psicológico. La víctima puede demostrar el daño causado mediante las pruebas de daño físico, psíquico, económico, familiar, laboral. Además, cada vez hay más referentes jurídicos que pueden ser citados y se pueden encontrar abogados especializados en el tema.

2.8 Evaluación

Uno de los datos más representativos de cómo afecta el acoso laboral a una sociedad determinada, es conocer las **tasas de prevalencia** en distintos contextos. Existen numerosos estudios, aunque apenas existen representativos de la población general trabajadora y los datos hacen referencia a muestras específicas. Las primeras investigaciones desarrolladas estimaban, ya en los años ochenta, una prevalencia de un 3.5% según los estudios pioneros realizados por el profesor Leymann (1986) de la Universidad de Estocolmo. Sin embargo, estudios posteriores han establecido incluso un 26.6% de prevalencia en trabajadores que han experimentado acoso psicológico (Niedl, 1995) o superiores en el ámbito sanitario.

En el entorno de países europeos desarrollados, uno de los datos más fiable hasta la fecha es el ofrecido por Zapf, Einarsen, Hoel y Vartia (2003), quienes tras revisar 31 estudios europeos realizados entre 1989 y 2001, concluyó que la prevalencia del acoso con un criterio restrictivo (por lo menos una vez a la semana y durante al menos seis meses) **varía entre un 1% y un 4%**. Los casos menos severos de acoso ocurren con una mayor frecuencia: entre el 8% y el 10% de la población europea parece verse afectado por conductas de acoso de forma ocasional.

El estudio empírico en España ha avanzado notablemente gracias a los sucesivos informes Cisneros, una investigación dirigida por Piñuel (2002), la cual indica que el **16% de la población** encuestada informaba encontrarse frente a una situación adversa en el lugar de trabajo de modo frecuente (una vez por semana), y sistemático (al menos durante seis meses), un porcentaje muy elevado para la sociedad actual. En cambio, la VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo –ENCT– halló que sólo un **1.4%** de los trabajadores **manifestaba y denunciaba** ser objeto de conductas de acoso psicológico sistemáticas (lo que quiere decir, sólo un **8.75%** de la gente que sufre acoso laboral denuncia).

A pesar de la polémica y la aparición de diversas definiciones e instrumentos de evaluación, el elemento común a todas ellas es la **manifestación de comportamientos negativos de modo repetido y duradero**. Para separar los incidentes aislados de las conductas de acoso, se usan dos criterios definitorios, presentes en la definición de Leymann (1990), relativos a la frecuencia e intensidad de las conductas. De esta forma, para concebir una acción como acoso psicológico debe cumplir al menos dos criterios temporales: que tenga lugar “**de manera frecuente** (por lo menos una vez a la semana) y **durante largo tiempo** (por lo menos seis meses)”. Así se excluyen los conflictos pasajeros y centrados en un momento concreto, que están presentes en numerosas organizaciones.

Respecto a la evaluación del acoso psicológico, existen diversas aproximaciones a su **medición**. Inicialmente las primeras observaciones de acoso procedían del trabajo clínico de Leymann. Posteriormente, este mismo autor desarrolló el Leymann Inventory of Psychological Terrorization (LIPT, 1990). Este instrumento ha sido muy utilizado, al igual que sus variantes, como, por ejemplo, la versión revisada **LIPT-II**. El cuestionario consiste en 45 ítems (o 46 ítems en la versión revisada) que recogen varias conductas de acoso. Cada ítem está cuantificado con una frecuencia de ocurrencia. Las escalas utilizadas han variado entre los diferentes estudios, desde una escala tipo Likert con 3 o

4 opciones de respuesta, como la utilizada por Zapf et al. (1996), a una de 6, usada por Niedl (1995). El LIPT ha sido **factorizado** en numerosas ocasiones (Leymann, 1990; Niedl, 1995) y en España por González y Rodríguez (2003). Los factores más frecuentes son: aislamiento social, cambios frecuentes de tarea, violencia o amenazas de violencia, ataques a la integridad de las personas y críticas directas o indirectas. En el **Anexo 1** se muestra el Cuestionario Psicológico LIPT (1990).

No cabe duda que el LIPT facilitó la investigación sistemática sobre la teoría ya que analizó y resumió las conductas que componen el acoso psicológico en el trabajo, de manera que dejó de ser un problema laboral difícil de sacar a la luz, un problema “abstracto”, para pasar a ser un problema perfectamente descompuesto en las conductas que lo forman. De hecho, la aparición de este instrumento, significó el posterior desarrollo de distintos instrumentos de diferente complejidad para evaluar el mobbing.

En la actualidad, uno de los más empleados en los países de habla inglesa, desbancando incluso al LIPT, es el NAQ (Negative Acts Questionnaire) desarrollado por Einarsen (1997). Según los autores, la ventaja de utilizar listas con conductas consiste en que no es necesario que quienes responden realicen un juicio previo sobre si han sido víctimas o no de acoso, por lo que podría considerarse como un método más objetivo. Sin embargo, tras responder a estos ítems, se introduce una definición de acoso y los sujetos deben indicar si se consideran víctimas de acoso psicológico de acuerdo con la definición dada. Las escalas del NAQ miden la frecuencia de exposición, en los últimos seis meses, a actos negativos y a conductas que pueden conceptualizarse como acoso en una escala de cinco puntos. Moreno, Rodríguez, Morante, Garroso, Rodríguez & Díaz (2009). Evaluación del acoso psicológico en el trabajo: desarrollo y estudio exploratorio de una escala de medida. *Universitas Psychologica*, 7(2), 346.

2.9 Estadísticas europeas concernientes al mobbing

Para la obtención de todas las siguientes estadísticas nos hemos basado en los datos de la VI Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo (EWCS-2015) que a su vez obtiene datos de la VI Encuestas Nacional de Condiciones de Trabajo y de Gestión de la Prevención del Ministerio de Empleo y Seguridad Social del Gobierno de España realizada en 2015 por última vez. Esta encuesta ofrece una imagen de amplio espectro del trabajo en Europa en los distintos países, ocupaciones, sectores y grupos de edad. Sus conclusiones ponen de relieve diversas acciones dirigidas a los agentes políticos, con el fin de ayudarles a abordar los retos que afronta Europa en la actualidad. Se entrevistó a cerca de 44.000 trabajadores en 35 países. Sus resultados proporcionan información detallada sobre una amplia gama de cuestiones, entre las que figuran la exposición a riesgos físicos y psicosociales, la organización del trabajo, el equilibrio entre vida laboral y personal, y la salud y el bienestar. En este caso solo se centrará en el entorno social, en concreto en el acoso laboral, y se focalizará la comparativa entre la media europea y España.

Porcentaje (%)	Personas sujetas a conducta social adversa	
Edad	Menos de 35 años	11
	De 36 a 49 años	7
	Más de 50 años	12

Tabla 3: Porcentaje de personas sujetas a conducta social adversa (Eurofound)

Siendo la media europea del 16 % y la española del 10 %. Se puede observar que las personas más vulnerables son las recientemente incorporadas al mundo laboral y las personas mayores. En el Anexo 2 se muestra un mapa a nivel europeo.

En cuanto a la pregunta ¿se le trata de una forma justa en su lugar de trabajo? Los encuestados reflejan las siguientes estadísticas:

Trato justo	Porcentaje (%)	
	UE	España
Siempre o casi siempre	85	79
A veces	9	14
Raramente o nunca	6	7

Tabla 4: Trato con justicia en tu lugar de trabajo (Eurofound)

Se puede analizar como en España hay menos trato justo que en la media de la UE, a pesar de que el trato totalmente injusto es bastante similar, es un punto en el cual se debe mejorar. Al referirse directamente al mobbing o acoso laboral sufrido en los últimos 12 meses obtenemos las siguientes cifras:

Personas que sufrieron acoso laboral durante el último año		Porcentaje (%)	
Media		UE	España
Edad	Menos de 35 años	9.2	5.1
	De 36 a 49 años	6.8	4.0
	Más de 50 años	5.3	2.8

Tabla 5: Porcentaje de personas acosadas en el trabajo el último año (Eurofound)

En España tenemos mejores cifras de acoso laboral en comparativa con la media europea. Se denota claramente como la población más vulnerable es la más joven. En concreto en la encuesta a nivel nacional se obtuvieron estos datos (se puede analizar como la administración europea pondera e incluye los NS/NC como casos favorables para estar del lado de la seguridad):

	N.º de casos	% total
SI	109	3.20
NO	3228	96.00
NS/NC	17	0.80
TOTAL	3364	100

Tabla 6: Casos de mobbing en España (VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo y de Gestión de la Prevención)

En la siguiente tabla se analizan los casos de mobbing según al sector laboral que se pertenece en el caso de España:

ACTIVIDAD ECONÓMICA	% SI
Agricultura	0.20
Industria	2.40
Construcción	0.50
Comercio y hostelería	3.30
Transporte	3.00

Actividades administrativas, auxiliares y financieras	4.60
Administración pública y defensa	5.50
Educación	2.00
Salud	6.90
Otros servicios	1.30

Tabla 7: Mobbing en España por sectores (VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo y de Gestión de la Prevención)

La sanidad y los puestos administrativos son los más propensos a sufrir acoso laboral.

Por último, destacar el acoso sexual que reflejan las estadísticas españolas:

Acoso sexual	Total	Según edad		
		Menos de 35	De 35 a 49	Más de 50
Porcentaje (%)	0.50	0.70	0.50	0.10

Tabla 8: Porcentaje de personas víctimas de acoso sexual en su puesto de trabajo (VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo y de Gestión de la Prevención)

Finalmente, es importante mencionar el porcentaje dentro de las personas que sufriendo o habiendo sufrido algún tipo de acoso laboral lo han denunciado. En las siguientes figuras se observa una comparativa según los sectores económicos y según el sexo de la víctima:

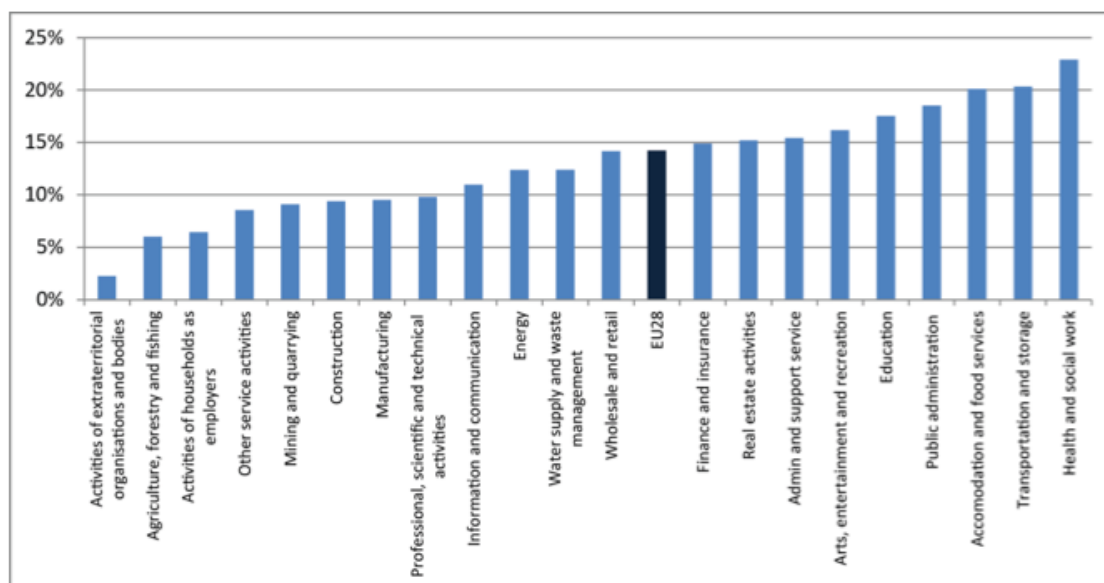


Imagen 9: Porcentaje de víctimas de acoso laboral que denuncian su situación según sector económico al que pertenecen (Eurofound)

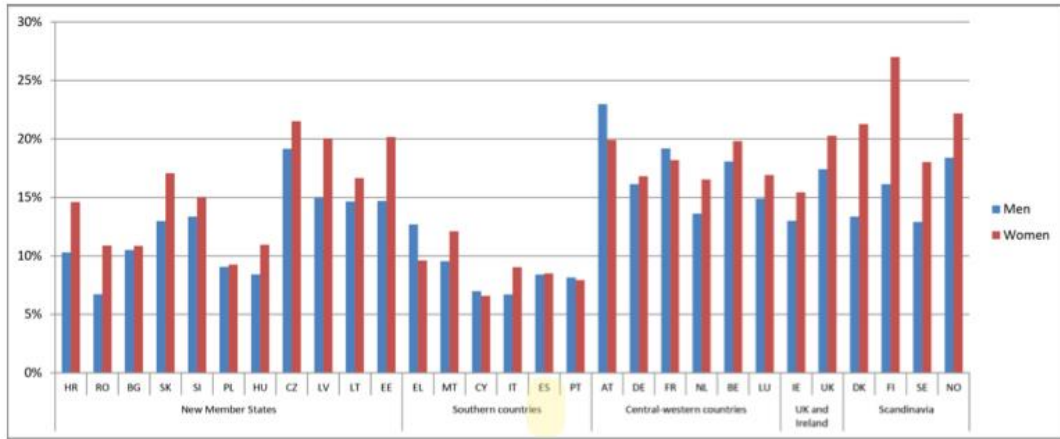


Imagen 10: Porcentaje de víctimas de acoso laboral que denuncian su situación según su sexo y su nacionalidad (Eurofound)

Se muestran con mejor detalle en el Anexo 3. Como conclusiones podemos sacar que se denuncia más en la sanidad, el transporte, la educación y en la hostelería. Y que, por lo general, las mujeres son algo más valientes a la hora de denunciar el acoso. También se observa que en los países del sur de Europa como España es dónde menos se denuncian estas situaciones desgraciadamente.

3 BLOQUE 3: Conclusiones y propuestas de mejora

3.1 Valoración personal

Indagar y leer sobre el acoso laboral me ha enseñado que es una realidad y como incluso a veces una estrategia empresarial. He podido comprender los motivos (nunca justificables) que llevan a una persona a ejercer un acoso psicológico sobre un compañero. Me han impactado las estadísticas, mayores de las que pensaba en un principio, al igual que la baja tasa de denuncia, aunque se entiende ya que bajo la presión y estrés que están sufriendo, lo último que quieren es que se les añadan críticas y burlas por ser un “soplón”.

Esta mentalidad debería cambiar paulatinamente incentivando desde la propia empresa la denuncia de estos actos y mostrando ayudas y apoyos para las víctimas. Nadie debería mirar para otro lado frente a una injusticia en la que una persona se aprovecha de otra más vulnerable mientras sus compañeros se ríen de la situación. Nadie comprende la mente del prójimo como la suya misma, y no todas las personas reaccionarán de la misma forma ante tal situación, por lo que la excusa de “es una simple broma” no me vale, y todas estas situaciones se deben de parar antes de que lleguen a un final no deseable.

Entiendo que toda empresa debería sentar unas bases sobre el acoso en el trabajo y designar uno o varios encargados para su gestión y control. Normalizar el ambiente de denuncia y repudia al acosador es el principio para evitar que se expanda y se acepte por la gran parte de la plantilla.

En cuanto a los resultados, vale que es una práctica menos habitual en España que en la media del resto de países de Europa, pero se debería controlar más tratando de reducir las cifras con los años. Imponer mayores sanciones a las empresas que ejercen acoso a sus trabajadores para evitar pagar la indemnización por despido, o condicionar a una mujer para que no se quede embarazada, implantando “miedo a quedarte sin trabajo”. Hay que repudiar cualquier muestra de discriminación y sancionarla, buscando un trato justo para todos los trabajadores.

Está demostrado que en un ambiente de confort y bienestar se aumenta la productividad y la eficiencia de los trabajadores. Un buen empresario debe ajustar las tareas según el perfil del trabajador evitando desperdiciar el potencial de cada cual. La eficiencia perfecta es imposible, pero debemos de tratar de acercarnos a ella lo máximo posible.

En el siguiente apartado, a modo de broche final, se proponen una serie de diversas medidas para evitar y prevenir el acoso laboral, muy acordes con la meta final de este estudio.

3.2 Propuestas de medidas proactivas

Cómo se ha podido analizar a lo largo del estudio, el mobbing muchas veces es difícil de demostrar o incluso identificar, además de tener una tasa de denuncia muy baja. Por ello, es recomendable proponer unas medidas preventivas que sirvan para reducir el acoso laboral o ayudar a quienes lo sufran a denunciarlo de forma anónima y con mayores facilidades, incluso motivar a denunciar a quienes observen que sus compañeros lo sufren.

Las empresas deben comprender que su activo más importante es el capital humano y protegerlo es muy importante, es decir, una buena gestión de los recursos humanos y un clima confortable para todos, mejorará su rendimiento. De igual forma hay que sentar unas bases de consideración de la dignidad, la intimidad y la no discriminación en las relaciones laborales. Las posibles medidas proactivas que debería considerar una empresa son las siguientes:

- **Protocolos de prevención:** unas normas claras que identifiquen el problema y sigan unos principios morales contra el acoso laboral, con un plan de acción para cuando se detecte algún síntoma de acoso. Habrá un mediador y representantes de la empresa y de los trabajadores que se encarguen de regular cada situación y velar por un ambiente laboral sin acoso.
- **Medidas de carácter organizativo:** modificando el procedimiento de producción, aumentando la transparencia, participación de los trabajadores y en su caso rotación en diferentes tareas, reduciendo la demanda y aumentando su posibilidad de control sobre su trabajo. Medidas todas ellas destinadas a disminuir la tensión nerviosa de los trabajadores y evitar situaciones de estrés que con frecuencia pueden ser la causa de conductas de acoso moral. Definir con claridad los puestos de trabajo, las tareas y los objetivos.
- **Medidas de ayuda y atención** a la persona agredida valiéndose de especialistas en la materia. Fomentar el apoyo entre los trabajadores y no el aislamiento o la competitividad en exceso. Buscar un buen ambiente de productividad y confort, así como promover la negociación y el diálogo en los conflictos laborales, evitando que lleguen a convertirse en acoso.
- **Medidas de decoro:** garantizar el respeto y el trato justo a todos los trabajadores salvaguardando la dignidad por encima de cualquier consideración económica.
- **Facilidades de denuncia:** crear un buzón de denuncias (con la posibilidad de denuncia anónima) para avisar de cualquier comportamiento contra la dignidad de una persona, donde declarar quejas formales, tareas indebidas, rumores y burlas continuadas hacia una persona, agresiones, acoso sexual, etc. Incentivar a no tener miedo a denunciar y garantizar la discreción. Asimismo, realización de forma periódica (al menos una vez al año) de algún cuestionario psicológico de las condiciones de trabajo que permita conocer por parte de la directiva de la empresa cualquier situación de acoso laboral.

Para los casos en los que el acoso laboral provenga de los cargos altos de la empresa, como puede ocurrir en el mobbing estratégico o de dirección, la primera recomendación es el diálogo y el confrontamiento de forma educado con el responsable inmediato de la víctima. Si el requerimiento no prosigue adecuadamente, existen soluciones legales ateniéndose a la Legislación de Prevención de Riesgos Laborales y al Estatuto de los Trabajadores (mencionados con anterioridad). Aunque lamentablemente, en estos casos suele salir victoriosa la empresa debido a la dificultad de encontrar pruebas y a que a menudo el trabajador no quiere entrar en litigios contra la empresa.

Para los casos en que se detecte algún tipo de acoso laboral, se recomienda comenzar con un aviso al acosador para que cese su actividad hostil antes de tomar cartas en el asunto, y una mayor vigilancia de los implicados. Si la situación persistiera se debería de cambiar de lugar de trabajo al acosador y no a la víctima, y lanzar un aviso general a todos los trabajadores de que este tipo de actitudes no se pueden tolerar. Si fuese necesario se aplicarían sanciones al acosador según el protocolo vigente en dicha empresa. Muchas veces, por desgracia, hasta que no existe un castigo ejemplarizante frente a una situación deplorable no cesa su actividad.

3.3 Conclusiones

Considero que este trabajo ha respondido a las preguntas planteadas en los objetivos sobre cómo detectar el acoso, los requerimientos legales, el perfil del acosador y sus características, como prevenir el acoso en la medida de lo posible, etc. También considero que puede motivar a futuros alumnos a proseguir la investigación y versar sus trabajos sobre la implantación de medidas reales en una empresa, o el análisis de casos reales en los que se tomaron las medidas correctas para corregirlo frente a casos en los que no se tomaron y una comparativas de las distintas situaciones.

En cuanto al alcance de los objetivos previamente planteados:

- Se ha explicado en profundidad el fenómeno mobbing desde los dos puntos de vista (acosador y víctima), indagando en las motivaciones que llevan a producirlo, el modo en que se produce, sus consecuencias principalmente psicológicas sobre la víctima.
- Se han propuesto una serie de medidas para tratar de evitar o minorizar estos efectos entre los trabajadores, así como se ha explicado una metodología para evaluarlo.
- Se han explicado las características comunes a todos los casos de acoso laboral o que se producen en la mayoría de estos con el objetivo de favorecer el detectarlos.
- El enfoque que se ha dado al estudio motiva a los trabajadores la importancia de denunciar los actos de acoso sufridos y de los que eres un mero testigo.
- Se ha hecho referencia a toda la legislación española referente al acoso, en concreto al acoso laboral, a la cual se puede agarrar cualquier trabajador para solventar una situación de hostigamiento físico o psicológico relacionado con el ámbito laboral.
- Se han presentado datos veraces y actualizados de la situación real de nuestro entorno (Europa y en concreto España) para dar peso a este estudio.

4 BLOQUE 4: Referencias bibliográficas

Libros

- Aliaño Cruz, M., Carrascal Jaramillo, MF., Marín Gutiérrez, I. Acciones preventivas al respecto del mobbing. *Revista Digital de Prevención* 28 de abril nº 1/2010.
- Daza, FM., Bilbao, JP., García-Silva, JAL. (1998). El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing.
- Einarsen, K. (2000). Harrasament and bullying at work. A review of the Scandinavian approach.
- Field, T. (1996). *Bully in sight*. Wessex Press, Wantage.
- García Romero, P. y Rolsma Tehusijarana, D. (2003). *Trabajando con el enemigo*. Debolsillo Editorial.
- Gil-Monte, P. R. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 29(2), 237–241.
- Gómez, E., Burgos, D., Martín, S., (2003). Acoso Psicológico en el trabajo: Características de la víctima, consecuencias psicológicas e implicaciones para la terapia.
- Hirigoyen, MF. (2001). *El acoso moral en el trabajo: Distinguir lo verdadero de lo falso*. NP Valls – 2001.
- Hoel, H., Rayner, A., Cooper, C., (1999). Social antecedents of bullying: A social interactionist perspective.
- Ibáñez, A., Iñiguez, L. (1996). *La perspectiva discursiva en psicología social*.
- Leymann, H. *European journal of work and organizational*, (1996). El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo- researchgate.net.
- Martínez, M., Iurtia, M., Camino, L., Torres, M., & Queipo, D. (2012). El acoso psicológico en el trabajo o mobbing: patología emergente. *Gaceta Internacional de Ciencias Forenses*, (3), 5–12.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Morante, M., Garroso, E., Rodríguez-Carvajal, R., & Díaz-Gracia, L. (2009). Evaluación del acoso psicológico en el trabajo: desarrollo y estudio exploratorio de una escala de medida. *Universitas Psychologica*, 7(2), 346.
- Niedl, K. (1995). *Measuring workplace bullying*.
- Peralta, M. (2004). El acoso laboral, mobbing: perspectiva psicológica. *Revista de Estudios Sociales*, (18), 111–122.
- Piñuel y Zabala, I. (2003). *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Ed. Punto de lectura. Madrid.
- Piñuel y Zabala, I. (2017). *Las 100 claves del mobbing*. Noviembre de 2017.

Zapf, Einarsen, Hoel, Vartiainen. (2003). Workplace Bullying and Organizational Well-Being: A Moderated Mediation Model of Psychological Capital and Burnout in Human Services Sector of India.

Legislación

Real Decreto Legislativo 1/1994, de 20 de junio por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de la Seguridad Social. BOE núm. 154 de 29 de junio de 1994.

Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales. BOE núm. 269 de 10 de noviembre de 1995.

La reciente reforma del Código penal español: (Ley 23/1976, de 19 de julio). Artículo número 173.1: Delito contra la integridad moral. Artículo 184: Acoso laboral sexual.

Estatuto de los Trabajadores. Artículos 4 y 50.1 de la sección segunda (derechos y deberes básicos). Ley 14/86 General de Sanidad (Art. 10) y Ley General de Seguridad Social (Art. 123 y 127).

Enlaces y páginas web

Aboal Mimbrero, M. Temas legales. <http://www.serveisjuridicsma.com/>

Blog Cognifit. Consecuencias del acoso laboral. <https://blog.cognifit.com/es/consecuencias-acoso-laboral-mobbing/>

El mobbing. <http://www.elmobbing.com/>

Fontelles, A. Legislación del mobbing en España. <https://fontelles.com/legislacion-del-mobbing-en-espana/>

García-Allen, J. Psicología y mente. “Los 6 tipos de mobbing o acoso laboral”. <https://psicologiaymente.com/organizaciones/tipos-de-mobbing-acoso-laboral>

Médicos y pacientes / artículos. <http://www.medicosypacientes.com/articulo/la-oms-reconoce-como-enfermedad-el-burnout-o-sindrome-de-estar-quemado>

Pastor Olivares, I. (2017). Repositorio Universitario Institucional de Recursos Abiertos. El acoso laboral: fenómeno, antecedentes, consecuencias e implicaciones para su gestión. <https://ruidera.uclm.es/xmlui/handle/10578/15752>

Psicoterapeutas.com “Mobbing” <http://www.psicoterapeutas.com/mobbing.html>

VI European Working Conditions Surveys (EWCS) 2015. Eurofound.europa.eu <https://www.eurofound.europa.eu/es/data/european-working-conditions-survey>

VI Encuestas Nacional de Condiciones de Trabajo y de Gestión de la Prevención. Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Gobierno de España. (2015) <http://encuestasnacionales.oect.es/>

Anexo 1: Cuestionario psicológico en el trabajo

A continuación, por favor, contesta con qué frecuencia has sido objeto de este tipo de comportamientos en el trabajo durante los últimos seis meses:

1. He sido ignorado o excluido en el trabajo
2. He recibido respuestas hostiles a mis comentarios y preguntas
3. Mis comentarios y preguntas han sido ignoradas
4. He sido controlado y/o vigilado en extremo
5. No me pasan las llamadas o dicen que no estoy
6. Me han restringido recursos necesarios para realizar mi trabajo
7. Me han obligado a realizar trabajos absurdos o inútiles
8. Me recuerdan constantemente cualquier error que cometo, por pequeño que sea
9. Se me asignan tareas muy por debajo o muy por encima de mis competencias
10. He recibido críticas continuadas e injustificadas sobre mi trabajo
11. He sido víctima de comentarios malintencionados de compañeros o superiores
12. He sido objeto de insultos u ofensas sobre mi persona, actitudes o mi vida privada
13. He sido víctima de burlas y bromas pesadas, sobre mi físico, forma de ser, etc.
14. En la organización donde trabajo, el trato a los trabajadores es correcto y respetuoso
15. Mis jefes cuando mandan y dan órdenes suelen hacerlo de forma adecuada
16. Hay un buen entendimiento entre jefes y trabajadores
17. El desarrollo profesional (promoción), se hace de forma justa y razonable
18. En la organización donde trabajo la toma de decisiones es democrática
19. En la empresa en que trabajo, hay una buena información sobre el acoso psicológico
20. Tenemos información sobre los medios y procedimientos establecidos en mi organización en el caso de que algún trabajador sea objeto de acoso psicológico
21. En mi organización hay procedimientos para intervenir en caso de acoso psicológico
22. Sufro enfermedades que atribuyo al acoso psicológico en el trabajo
23. Visito al médico debido al acoso psicológico en el trabajo

El acoso psicológico consiste en continuadas actitudes y comportamientos hostiles, dirigidos de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, con el fin de desprestigiar, humillar, aislar y, en último término, provocar el abandono del puesto de

trabajo. A partir de esta definición y según lo ocurrido durante los últimos seis meses, responde a las siguientes cuestiones.

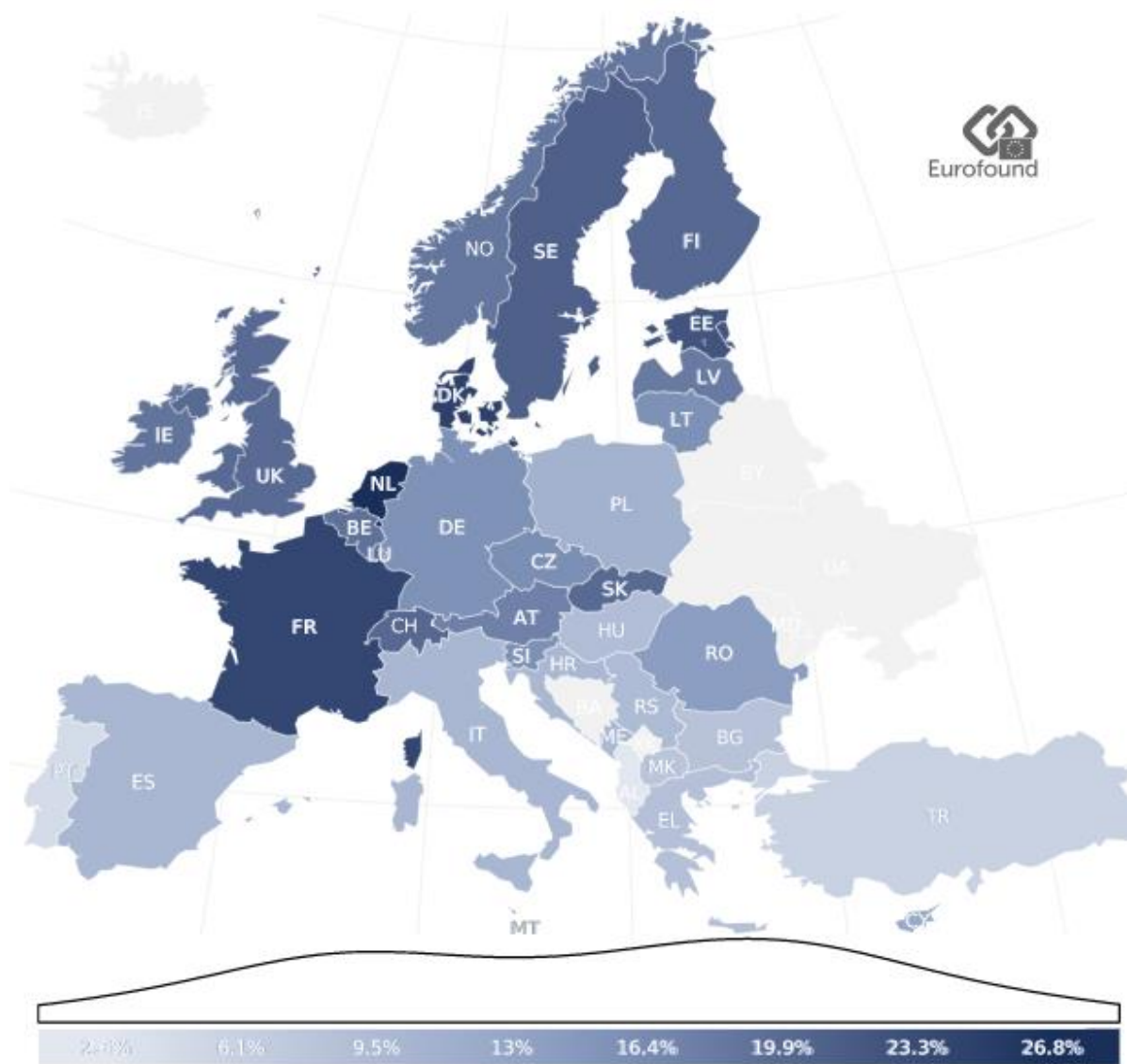
24. ¿Has sido objeto de acoso psicológico en el trabajo?	1 SÍ	0 NO
Por parte de tus superiores	1 SÍ	0 NO
Por parte de tus compañeros	1 SÍ	0 NO
Por parte de ambos	1 SÍ	0 NO
25. ¿Con qué frecuencia?		
0 Menos de 1 vez / semana		
1 1 vez / semana		
2 más de 1 vez / semana		
26. ¿Durante cuánto tiempo?		
0 Menos de 6 meses		
1 En torno a 6 meses		
2 Más de 6 meses		
27. ¿Has sido testigo de acoso psicológico en el trabajo?	1 SÍ	0 NO

Estos ítems deben invertirse para calcular la puntuación total.

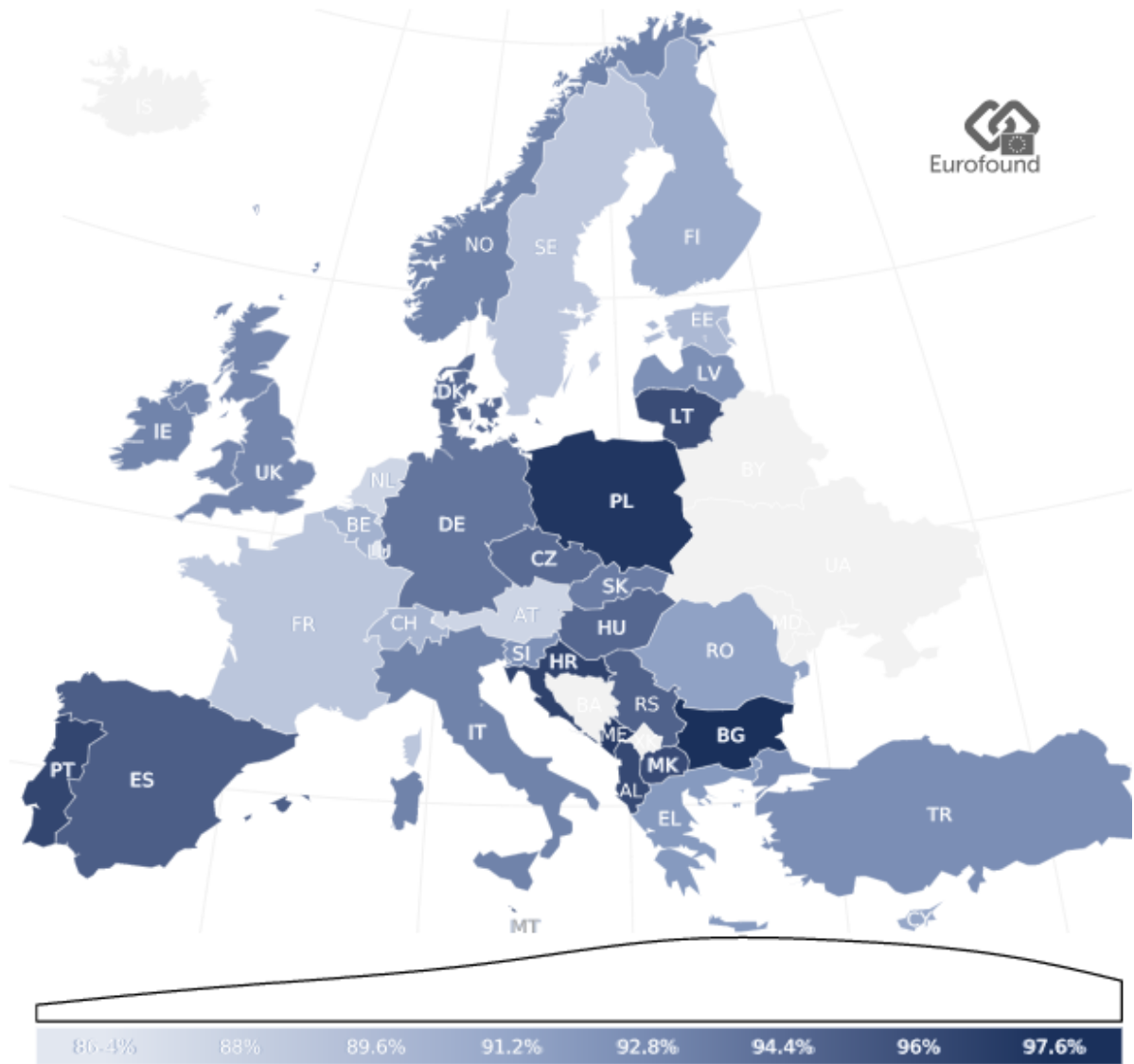
- Aislamiento social: Ítems 1-5.
- Exigencia extrema: Ítems 6-9.
- Desacreditación: Ítems 10-13.
- Política organizacional: Ítems 14-18.
- Información y actuaciones ante el acoso: Ítems 19-21.
- Consecuencias: Ítems 22-23.

Leymann Inventory of Psychological Terrorization (LIPT, 1990).

Anexo 2: Mapas estadísticos europeos

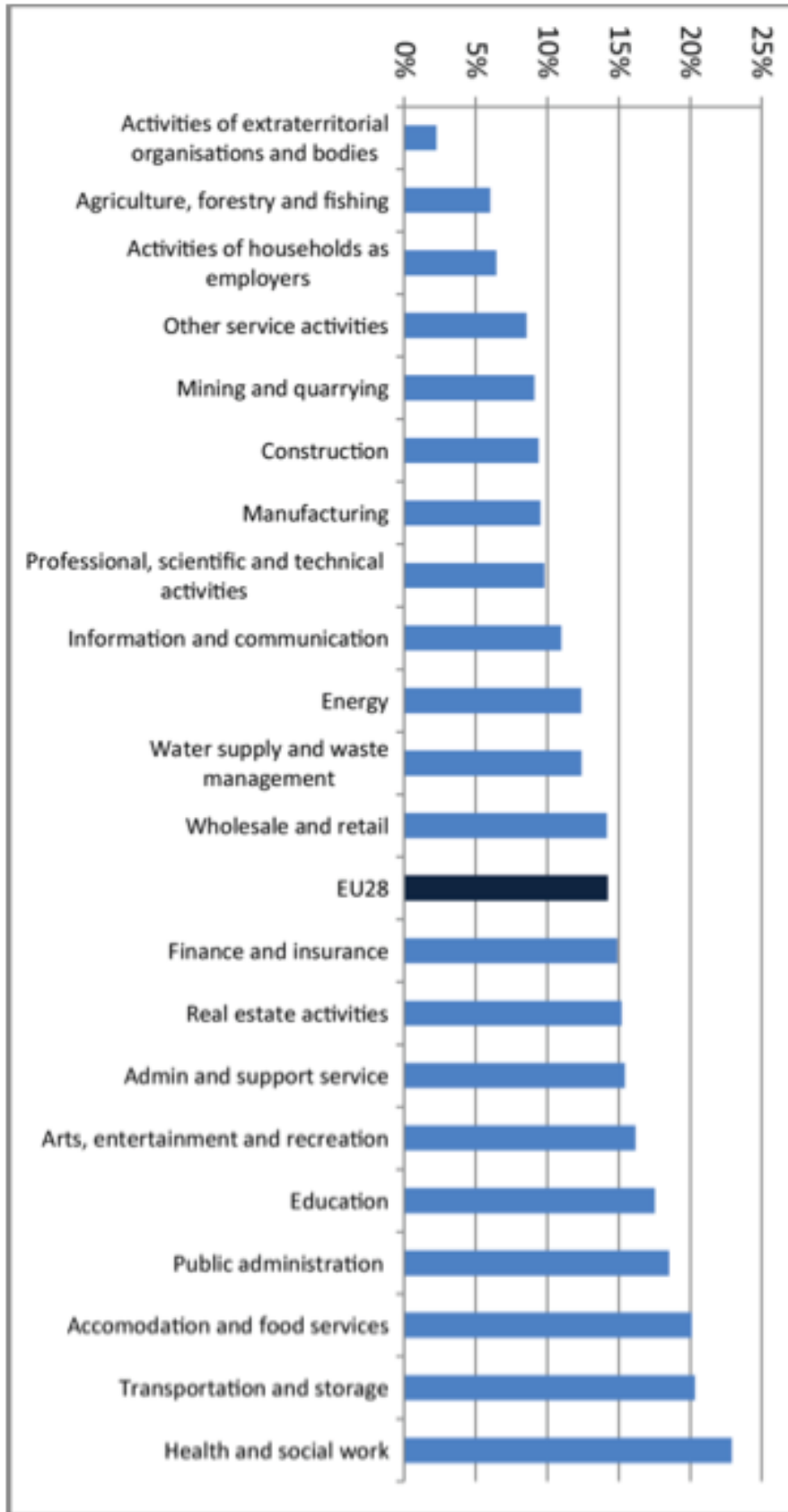


Mapa europeo del porcentaje de personas sujetas a una conducta social adversa en su trabajo. VI European Working Conditions Surveys (EWCS) 2015. Eurofound.europa.eu.

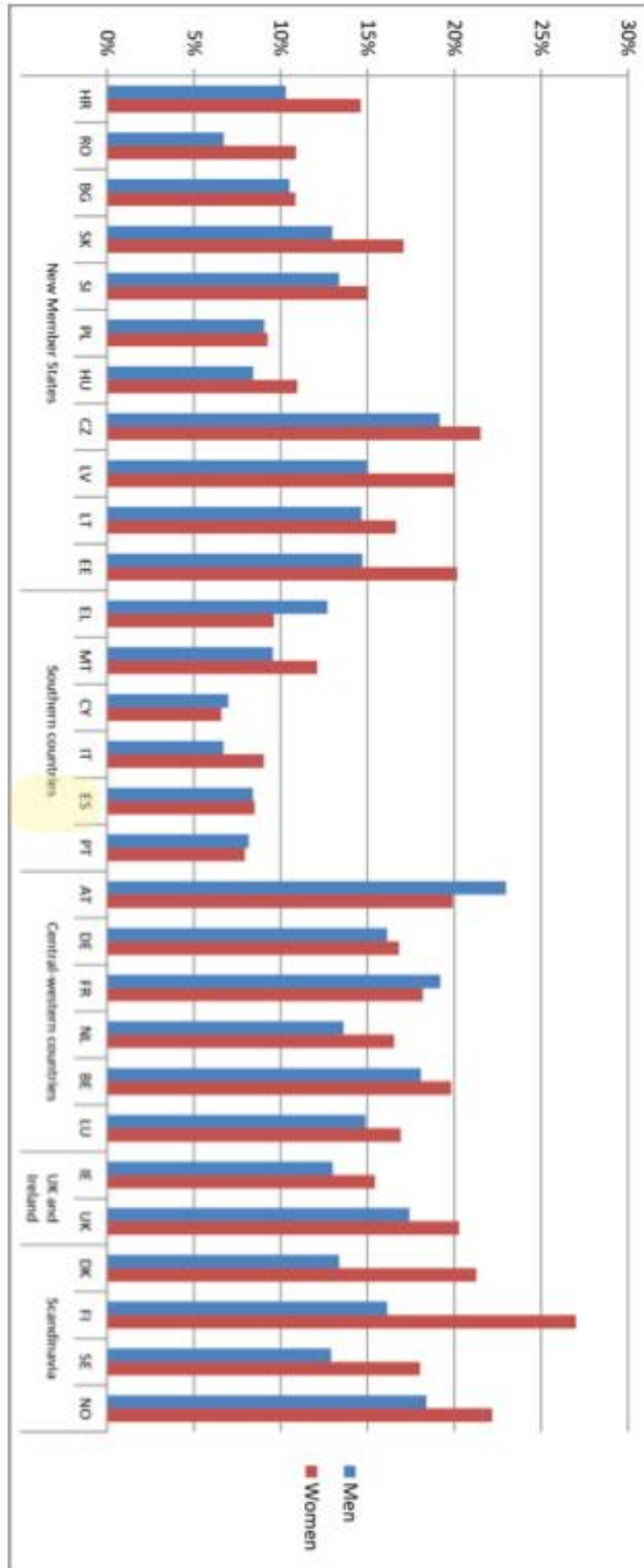


Mapa europeo del porcentaje de personas que NO han sufrido acoso laboral (mobbing) en los últimos 12 meses. VI European Working Conditions Surveys (EWCS) 2015. Eurofound.europa.eu.

Anexo 3: Gráficas de denuncias de acoso laboral



Porcentaje de víctimas de acoso laboral que denuncian su situación según sector económico al que pertenecen (Eurofound).



Porcentaje de víctimas de acoso laboral que denuncian su situación según su sexo y su nacionalidad (Eurofound).