

# MOBBING

*ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO*



**LA PLAGA DEL SIGLO XXI**

# ESTRUCTURA



- \* *Concepto*
- \* *Origen*
- \* *Datos estadísticos*
- \* *Distintas acepciones y sinónimos*
- \* *No es mobbing*
- \* *Etapas del proceso*
- \* *Diagnostico y circulo del estrés*
- \* *Perfil víctima y acosador*
- \* *Efectos de acoso psicológico*
- \* *Intervención*
- \* *Bibliografía y enlaces de Internet*

# UN PELIGRO REAL



*“EN LAS SOCIEDADES DE NUESTRO MUNDO OCCIDENTAL ALTAMENTE INDUSTRIALIZADO, EL LUGAR DE TRABAJO CONSTITUYE EL ÚLTIMO CAMPO DE BATALLA EN EL QUE UNA PERSONA PUEDE MATAR A OTRA SIN NINGÚN RIESGO DE LLEGAR A SER PROCESADA ANTE UN TRIBUNAL”.*

**Heinz Leymann**

Mobbing. La persecución en el trabajo.  
1996

# CONCEPTO



...” Nos referimos a un tipo de situación comunicativa que amenaza con infligir al individuo graves perjuicios psíquicos y físicos. El **mobbing** es un proceso de destrucción; se compone de una serie de actuaciones hostiles que, tomadas de forma aislada, podrían parecer anodinas, pero cuya **repetición constante** tiene efectos perniciosos”.

“El concepto de **mobbing** queda definido por el encadenamiento a lo largo de un período de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas por una o varias personas hacia una tercera : la víctima”.

**Heinz Leymann**

# ORIGEN



- El Nóbel **Konrad Lorenz** utilizó el término “mobbing” en relación con el comportamiento agresivo de grupos animales con el objetivo de echar a un intruso del territorio.
- El psicólogo alemán **Heinz Leymann** aplica este concepto en la década de los 80 para el acoso de todo tipo en las organizaciones.
- Desde entonces, el término se ha generalizado y hoy es un tema de moda, que preocupa, y que es urgente denunciar y divulgar, pues supone un abuso de poder, una tortura psicológica y un maltrato de las personas en el puesto de trabajo.

# DATOS ESTADÍSTICOS



- Un 8 % de los trabajadores europeos (12 millones) están acosados psicológicamente (Conclusiones III Encuesta sobre Condiciones de Trabajo en la UE.).
- En España, el 5% sufre acoso psicológico, según la Fundación Europea para la mejora de las Condiciones de Trabajo.
- Según la Encuesta Cisneros II, 1 de cada 3 trabajadores ha sido víctima de maltrato psicológico. En la Comunidad de Madrid, entre un 11% y un 16 % de los trabajadores ha sido víctima de acoso psicológico.
- Por colectivos, la AUGC, ha denunciado el aumento de **“bajas psicológicas”** en los miembros del cuerpo como consecuencia del **”acoso y humillaciones”** ejercen los mandos superiores.
- También profesores universitarios (unos 12.000) y enfermeras (1 de cada 3) sufren acoso psicológico.

# DISTINTAS ACEPCIONES



- ▶ ***Mobbing*** : del inglés “to mob”, ser atropellado o atacado por la multitud.
- ▶ ***Bossing*** : acoso de un jefe o sus representantes, para deshacerse de un empleado incómodo.
- ▶ ***Bullying*** : suele aplicarse a las humillaciones y novatadas en ambientes escolares. También en casos de violencia ejercida por la propia organización (EEUU)
- ▶ ***Whistleblowing*** : se refiere a los “bocazas” que ponen en evidencia los problemas de la organización, mediante denuncias públicas o legales, y que la empresa se venga de ellos utilizando variadas represalias.
- ▶ ***Ijime*** : El acoso japonés. “El clavo que sobresale se encontrará con el martillo”, dice un refrán japonés, que sintoniza con los enemigos del individualismo.

# SINÓNIMOS

---

- \* *Acoso moral*
- \* *Psicoterror*
- \* *Hostigamiento laboral*
- \* *Persecución encubierta*
- \* *Intimidación en el trabajo*
- \* *Maltrato psicológico*
- \* *Violencia psíquica*
- \* *Ninguneo*



# NO ES MOBBING



- \* **Estrés**: Condición que se siente como negativa y que se acompaña de afecciones o disfunciones físicas, mentales o sociales y que aparece por no poderse satisfacer las exigencias que la situación de trabajo impone.
- \* **Acoso sexual**: Situación en que se produce un comportamiento no deseado relacionado con el sexo de una persona con el propósito o el efecto de atentar contra su dignidad y de crear un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo.
- \* **Burnout**: Estado de fatiga o frustración producido por la dedicación a una causa, manera de vida o relación que fracasa en conseguir la recompensa esperada.
- \* **Violencia física laboral**: Conductas violentas de tipo físico, contra un trabajador, que pueden darse tanto en el lugar de trabajo como fuera de él, pero relacionado con él.

# ETAPAS DEL PROCESO



- 1ª.- FASE DE CONFLICTO O DE INCIDENTES CRÍTICOS.
- 2ª.- FASE DE ACOSO Y ESTIGMATIZACIÓN.
- 3ª.- FASE DE INTERVENCIÓN DE LA EMPRESA.
- 4ª.- FASE DE SOLICITUD DE AYUDA Y DIAGNÓSTICO.

# Fase de Conflicto o de Incidentes Críticos

- En un momento determinado, se produce un cambio repentino en la relación personal o profesional.
- El cambio suele estar motivado por la envidia, los celos, la competitividad, el ansia de ascensos, o la inclusión de una nueva persona en el grupo a la que se le ve como competidora.
- La “víctima” comienza a ser criticada y perseguida por la forma de hacer su trabajo y se utilizan por parte del “acosador” todo tipo de incidentes, tretas, calumnias y vejaciones, tanto personales como profesionales.
- Siempre hay una mecha en el origen del mobbing.



# Fase de Acoso y Estigmatización



- La “víctima” comienza a quedar excluida en lo personal y apartada en lo social, y en lo profesional se la asignan tareas insignificantes o humillantes.
- Se consolida el conflicto convirtiéndose en una campaña de hostigamiento.
- El “acosador” busca el apoyo del grupo, bien por inclusión o por omisión.
- La labor de ocultamiento no es fácilmente identificable, y no resulta fácil obtener pruebas.
- En muchas ocasiones, ni siquiera la víctima es consciente, al principio, de la campaña en su contra.

# Fase de Intervención de la Empresa

- Tras un tiempo, a veces interminable, la empresa toma cartas en el asunto. Las medidas suelen consistir en rotaciones de puestos, cambios de departamento, intentos de arreglo amistosos, o bien, directamente el despido.
- Los compañeros de la “víctima”, en un principio, se solidarizan con ella; tras pasar la barrera de esta fase, la abandonan a su suerte, “no vaya a ser que les toque pagar a ellos también...”
- En la “víctima” se generan sentimientos de culpabilidad y remordimiento: “tendrán razón los demás...”; “sin duda es culpa mía...”; “debo cambiar...”
- Si no se solicita ayuda externa, la “víctima” no puede resolver el problema. Sencillamente está desbordada.
- De no solucionarse esta fase satisfactoriamente, comienzan los efectos indeseables, perjudicando la salud de la “víctima”.



# Fase de solicitud de Ayuda y Diagnóstico



- La “víctima” queda totalmente aislada y derrotada y sufre inexorablemente un periodo de deterioro de su salud.
- De seguir en la empresa, comienzan las bajas laborales, cada vez más largas, se enferma (problemas psicológicos, físicos, sociales, familiares) y la situación se agrava día a día.
- La “víctima” puede llegar incluso al **SUICIDIO**. Por ello es primordial que el diagnóstico del proceso se realice de forma correcta y cuanto antes, pues los efectos son más perjudiciales cuanto más tiempo pase.

# DIAGNÓSTICO



*Podemos hablar de acoso psicológico cuando :*

- \* El hostigamiento se produce de forma continuada.
- \* Al menos durante seis meses, una vez por semana.
- \* Provoca en la “víctima” estados de ansiedad, estrés, depresión, daños en el aparato digestivo, alteración del sueño, pérdida de autoestima, irritación generalizada, ..., entre otros síntomas.

# Círculo del Estrés



**Amenazas contra la víctima si continúa causando baja por enfermedad con :**

- ser despedida
- ser sustituida
- ser asignada a otros trabajos

**Incremento de la incidencia de la patología, incremento de los síntomas :**

- más bajas por enfermedad

**Reacción de la víctima : MIEDO**

- evita ponerse enferma
- no toma bajas si está enferma
- niega los síntomas de enfermedad

**Respuesta del organismo :**

- ansiedad generalizada
- incremento del estrés

# PERFIL DE LA VICTIMA

Según el profesor IÑAKI PIÑUEL, de la Universidad de Alcalá de Henares.

- Elevado nivel de ética
- Honradez, rectitud y alto sentido de la justicia
- Autónomo, independiente y con iniciativa
- Alta capacitación profesional
- Popular entre sus compañeros
- Alto sentido cooperativo para el trabajo en equipo
- Persona sensible y de personalidad estable



# PERFIL DEL ACOSADOR

Según el profesor IÑAKI PIÑUEL, de la Universidad de Alcalá de Henares.

- Personalidad psicopática, con alteración del sentido de la norma moral
- Ausencia del sentimiento de culpabilidad
- Si se le hace frente es cobarde
- Mentiroso compulsivo, con gran capacidad de improvisación
- Profesional mediocre, con complejo de inferioridad
- Necesita del secreto, la vergüenza de la víctima y los testigos mudos, ciegos y sordos
- **MEDIOCRE INOPERANTE ACTIVO**

(MIA) Dr. González de Rivera



# EFECTOS DEL ACOSO PSICOLÓGICO

## EL CRIMEN PERFECTO :

- **EFECTOS EN LA SALUD FÍSICA**
- **EFECTOS PSICOLÓGICOS**
- **EFECTOS EN LA VIDA SOCIAL, FAMILIAR Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES**
- **EFECTOS EN LA ECONOMÍA**
- **EFECTOS EN LA ESFERA PROFESIONAL**



# Efectos en la salud física

## ● EFECTOS COGNITIVOS E HIPERREACCIÓN PSÍQUICA

Dificultad para concentrarse. Depresión. Falta de iniciativa. Irritabilidad. Agitación. Agresividad. Sensación de inseguridad. Hipersensibilidad.

## ● SÍNTOMAS SICOSOMÁTICOS DE ESTRÉS

Dolores de estómago. Vómitos. Falta de apetito. Llanto persistente. Dolores de espalda dorsales y lumbares. Dolores cervicales. Dolores musculares. Hiper o Hipotensión arterial.

## ● SÍNTOMAS DE DESAJUSTE DEL SISTEMA NERVIOSO AUTÓNOMO

Sudoración. Sequedad de la boca. Palpitaciones. Sensación de falta de aire.

## ● TRASTORNOS DEL SUEÑO

Dificultad para conciliar el sueño. Sueño interrumpido. Despertar temprano.

## ● CANSANCIO Y DEBILIDAD



# Efectos psicológicos

- *Estrés postraumático*
- *Crisis nerviosa o “breakdown”*
- *Suicidio*
- *Síndrome de Fatiga crónica*
- *Cambios en la personalidad de la víctima :*
  - > *obsesiva*
  - > *depresiva*
  - > *resignada*



# Efectos en la vida social, familiar y en las relaciones interpersonales

- **Exclusión** y **rechazo** de los compañeros
  - Intentos por parte de los compañeros de convencer a la víctima para que acate la situación
  - Traiciones de los propios compañeros
- Incomprensión de la familia ante la situación adversa
  - Ruptura de la relación o abandono del cónyuge
  - Aislamiento total de la víctima en lo familiar y lo social



# Efectos en la economía

- Reducción de salario por baja laboral
- Abandono voluntario del trabajo actual
- Despido (con o sin indemnización)
- Incapacidad laboral total o parcial
- Dificultades para encontrar otro empleo
- Dificultad para hacer frente a compromisos económicos (gastos, facturas, hipotecas, etc.)
- Gastos de procesos legales costosos y prolongados
- Venta obligada de propiedades



# Efectos en la esfera profesional

- ▶ Minar la empleabilidad de la víctima es el **objetivo directo** del mobbing.
- ▶ La víctima no puede desempeñar su trabajo, pedir un traslado, o simplemente, buscar otro trabajo, con lo que queda abocado a una situación profesional imposible.
- ▶ También se reduce su autoestima por las continuas manipulaciones y acusaciones malévolas del hostigador, lo que merma considerablemente la calidad de su trabajo.



**SE TRATA DEL CRIMEN  
PERFECTO**

**¡¡ NO DEJA HUELLA!!**

# INTERVENCIÓN

## ➤ ii FACILITAR INFORMACIÓN !!

\* A las posibles víctimas sobre factores de resistencia y prevención:

- ✓ Una buena constitución física y mental
- ✓ Confianza en si mismo
- ✓ Consideración y apreciación del propio ambiente
- ✓ Apoyo social
- ✓ Condiciones de trabajo estables
- ✓ Margen de maniobra personal
- ✓ Capacidad para resolver los problemas
- ✓ Capacidad para orientarse socialmente



¡ LA VÍCTIMA NUNCA ES CULPABLE !

# INTERVENCIÓN

\* A la empresa sobre factores organizacionales:

1. Creación de una cultura de respeto y atención a los recursos humanos.
2. Establecer un sistema directivo respetuoso y atento a las formas.
3. Adecuado sistema de competencias del trabajador y la exigencias laborales.
4. Sistema de comunicación organizacional eficaz y flexible.
5. Gestión eficaz de la organización.
6. Establecimiento de procedimientos para la expresión de quejas.



# INTERVENCIÓN

## ➤ PRESTAR AYUDA TERAPEÚTICA A LA VÍCTIMA

\* Médico

\* Psicólogo

- ✓ Sirve para contrarrestar algunos síntomas consecuencia del acoso.
- ✓ Como punto de referencia para comprender la situación y encontrar vías y líneas de solución.
- ✓ Es importante exponer toda la situación y no solo la sintomatología que se deriva



# INTERVENCIÓN

## ➤ PRESTAR AYUDA A LA FAMILIA

- Sirve de apoyo para la víctima
- Ayuda a comprender la situación
- Hace que se sienta mejor por la proximidad

**!LA SOLEDAD AGRAVA LOS PROBLEMAS;**



# INTERVENCIÓN

## ➤ ACOSO Y DERRIBO AL HOSTIGADOR

- \* Vulneración del Derecho a la Salud (Art. 14.1 y Art. 16.3 de la Ley 31/1995 de PRL.)
- \* **Denuncia legal**, siempre como **último recurso**, para dirimir el conflicto la injusta situación.
- \* Formas de denuncia:
  - ✓ Denuncia ante la Inspección de Trabajo
  - ✓ Acudir a la Jurisdicción Social
  - ✓ Acudir a la Jurisdicción Penal



# BIBLIOGRAFÍA

- ⌘ **“Mobbing. El acoso moral en el trabajo”. Ausfelder TR. (2002). Madrid: Océano Difusión Editorial.**
- ⌘ **“El maltrato psicológico. Como defenderse del mobbing y otras formas de acoso”. González de Rivera, J.L. Bilbao. DDB.**
- ⌘ **“El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso”. Irigoyen, M.F. (2001). Barcelona. Paidós.**
- ⌘ **“El acoso moral: el maltrato psicológico en la vida cotidiana”. Irigoyen, M.F. (1999). Barcelona. Paidós.**
- ⌘ **“El hostigamiento Psicológico en el trabajo: mobbing”. Martín Daza, F y Pérez Bilbao, j. NTP 476. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.**
- ⌘ **“Mobbing, Violencia física y acoso sexual”. Pérez Bilbao y Col. (2001). Madrid. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.**
- ⌘ **“Violencia en el lugar de trabajo”. Pérez Bilbao, J. y Nogareda Cuixart. NTP 489. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.**
- ⌘ **“Mobbing. Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo”. Piñuel y Zabala, I. (2001). Madrid. Sal Terrae.**
- ⌘ **“Extinción del contrato laboral por el acoso laboral-mobbing”. Rubio de Medina, M. D. (2002). Editorial Bosch.**
- ⌘ **“Vencer el acoso moral”. Nora Rodríguez. (2002). Editorial Planeta.**



# ENLACES DE INTERNET

- ⌘ [www.acosomoral.ar.com](http://www.acosomoral.ar.com)
- ⌘ [www.aeantimobbing.org](http://www.aeantimobbing.org)
- ⌘ [www.albaceteconfidencial.com](http://www.albaceteconfidencial.com)
- ⌘ [www.assediomoral.org](http://www.assediomoral.org)
- ⌘ [www.cop.es](http://www.cop.es)
- ⌘ [www.csi-csif.es/andañucia/acosolaboral](http://www.csi-csif.es/andañucia/acosolaboral)
- ⌘ [www.leyman.se/english/frame.html](http://www.leyman.se/english/frame.html)
- ⌘ [www.mobbing.es.org](http://www.mobbing.es.org)
- ⌘ [www.mobbing-usa.com](http://www.mobbing-usa.com)
- ⌘ [www.mtas.es/insht](http://www.mtas.es/insht)
- ⌘ [www.porlaintegridad.org](http://www.porlaintegridad.org)
- ⌘ [www.prevencion.com](http://www.prevencion.com)
- ⌘ [www.prevention-world.com](http://www.prevention-world.com)
- ⌘ [www.sos-acosolaboral.com](http://www.sos-acosolaboral.com)
- ⌘ [www.terra.es/personal7/agacamt](http://www.terra.es/personal7/agacamt)
- ⌘ [www.workviolence.com](http://www.workviolence.com)
- ⌘ [www.saludlaboralugtmadrid.org](http://www.saludlaboralugtmadrid.org)

