



Trabajo Fin de Grado
Grado de Psicología - Facultad de Ciencias Humanas y Sociales
Universidad Pontificia de Comillas

El abuso de la autoridad en los contextos laborales

Autora

MARTA DE ECHAVARRÍA TARACENA

Directora

VIRGINIA CAGIGAL DE GREGORIO

Convocatoria de mayo

Curso 2022-2023

ÍNDICE

1. Resumen	3
2. Abstract	3
3. Introducción	3
4. Definición y delimitación	5
4.1 Orígenes del constructo.....	6
4.2 Tipos de acoso laboral y formas de ejercerlo.....	7
4.3 Diferencias entre empresa pública y privada.....	8
5. Características de personalidad de los individuos involucrados.....	9
5.1 Características de personalidad del acosador.....	9
5.2 Características de personalidad de la víctima.....	10
5.3 Características de personalidad de los testigos o cómplices de la situación.....	11
6. Desarrollo y fases	12
7. Consecuencias	13
7.1 En la víctima.....	13
7.2 En el abusador.....	16
7.3 En la organización.....	17
8. Medidas frente al acoso laboral.....	18
8.1 Prevención.....	18
8.2 Intervención.....	19
9. Conclusiones.....	20
10. Referencias	22

1. Resumen

El acoso laboral es un fenómeno que lleva vigente en las organizaciones desde hace años y se le está dando cada vez más importancia en las empresas. Es un problema que afecta notablemente en la salud psicológica y física de las personas que lo sufren. En el presente trabajo se trata de explicar cuáles son las causas del fenómeno, así como el abanico de consecuencias que deja en las personas involucradas. Se abordan las diferentes fases que atraviesa el acoso laboral y los diferentes comportamientos y maneras de ejercerlo. Los programas de prevención e intervención son una parte relevante para frenar y detener el progreso y la perpetuación de las conductas abusivas que se dan dentro de la empresa.

Palabras clave: acoso laboral, organización, violencia.

2. Abstract

Mobbing is a phenomenon that has been taking place in organizations for years and is increasingly given importance in companies. It is a problem that significantly affects the psychological and physical health of people who suffer from it. This paper tries to explain what the causes of the phenomenon are, as well as the range of consequences it leaves in the people involved. The different phases of mobbing and the different behaviors and ways of exercising it are covered. Prevention and intervention programs are an important part of slowing and stopping the progress and perpetuation of abusive behaviors that occur within the company.

Key words: mobbing, organization, violence.

3. Introducción

La sociedad actual sostiene la creencia de que el acoso laboral o mobbing es un suceso que ha sumergido recientemente. Lo cierto es que este fenómeno lleva vigente en las empresas desde hace décadas, no se trata de algo novedoso (Cadavid, 2016; Heredia, 2018). A lo que se dedicaban los estudios anteriormente era principalmente a investigar las relaciones entre los trabajadores dentro de la empresa, las particularidades de personalidad del acosado y del

acosador y, por último, las circunstancias sociales que dejaran un impacto psicológico (Heredia & Rodríguez, 2018).

Aunque este problema no esté del todo regulado, últimamente está comenzando a ser más valorado y tenido en cuenta gracias al surgimiento y afianzamiento del Derecho del Trabajo (Cadavid et al., 2016). Ha empezado a tenerse más en cuenta especialmente en occidente, y más específico en Estados Unidos y diferentes naciones europeas (Moreno, 2005; Velázquez, 2001). Suecia es el país más desarrollado en este aspecto. De hecho, en Suecia se considera una infracción desde el año 1993 recogido en la “Ley Básica de Prevención de Riesgos” (i Grau, 2005; Velázquez, 2001). El malestar que genera el acoso laboral en las víctimas afecta a su desempeño en el puesto de trabajo, salud física y salud psicológica. En los últimos años, se le ha tratado de considerar como uno de los aspectos a tener más en cuenta en las organizaciones debido al malestar que genera. De hecho, resulta ser uno de los estresores más relevantes dentro del ambiente laboral, según señalan diferentes autores (Jiménez et al., 2005). El acoso en el ambiente de trabajo ha sido revisado desde la psicología del ámbito organizacional y la psicología del ámbito clínico, entre otros (Higuera, 2002).

El objetivo de este Trabajo de Fin de Grado es definir qué se entiende por acoso laboral o mobbing y cuáles son sus diferentes delimitaciones. Las causas que dan lugar a este fenómeno son diversas y varían en función de los sujetos y de las circunstancias. Dentro de la jerarquía de la empresa, se pueden dar hasta cuatro maneras de ejercerlo. Asimismo, se exponen las diferentes fases que suele atravesar la situación, desde los primeros comentarios fuera de lugar a la víctima hasta el intenso malestar que experimenta tras meses y meses de agresiones psicológicas. De igual modo, se menciona alguna diferencia existente entre empresas públicas y empresas privadas. Posteriormente, se exponen las variables de personalidad que predisponen al escenario de acoso en el contexto laboral. Tanto la personalidad de la víctima como la del acosador son relevantes en la aparición de acoso, así como la de los individuos que tienen constancia de este, considerados cómplices en el caso de no notificarlo. Las consecuencias son notablemente negativas en la víctima y, en el peor de los casos, puede desarrollar trastornos de la personalidad o del ánimo, así como ideación suicida. El acosador puede recibir sanciones por parte de la organización. De igual modo, se ve perjudicada la productividad y crecimiento de la empresa, entre otros. Los programas de prevención son importantes para evitar que un conflicto ocasional derive en una situación de acoso. Existen diferentes maneras de intervenir sobre el abuso una vez se ha iniciado, las cuales tratan de minimizar las consecuencias que el acoso pueda dejar en la víctima.

4. Definición y delimitación

La palabra abuso se entiende como el ejercicio de llevar a cabo acciones que, por medio del poder, infringen una norma con la finalidad de producir una ofensa en un individuo (Dussich, 2004). Este fenómeno se puede dar en un contexto laboral, el cual se denominaría acoso laboral. “Mobbing” es un término procedente de “mob”, en inglés, refiriéndose al pueblo, a la clase baja. “To mob” a su vez se refiere a cómo ese grupo de personas acorralan a un individuo o a alguna cosa, no necesariamente de manera negativa, pero sí entendido de manera negativa ahora en las organizaciones (Velázquez & Social, 2001).

El acoso laboral o mobbing se entiende como el comportamiento inadecuado, humillante y reiterado que se da entre compañeros de trabajo. Se puede ejercer de maneras variadas y con implicaciones diferentes, además, pueden verse involucradas más de dos personas. Este comportamiento sitúa al perjudicado en un foco de violencia a nivel psicológico que perdura en el tiempo. Asimismo, el acoso laboral también puede involucrar asaltos de tipo físico, así como burlas, desprecios y exclusiones, entre otros. Todas estas conductas acarrear consecuencias en un abanico amplio de ámbitos en la vida de la víctima, que pueden tener como consecuencia una alteración en su manera de comportarse (Heredia, 2018; Rojo, 2005). Hablamos de acoso laboral para referirnos a cualquier actitud que agrede, ataque o asalte la dignidad del trabajador, con la finalidad de demolerle para que deje de ser un objeto de competencia a nivel personal para el acosador (Heredia & Rodríguez, 2018).

Las conductas de mobbing a menudo se llevan a cabo entre subordinados y superiores, así como entre los trabajadores que están a niveles similares jerárquicamente hablando. Puede llevarse a cabo de manera individual hacia una sola persona o, por otro lado, en grupo hacia una persona (Camargo, 2010; Heredia, 2018). Uno de los principales objetivos del acosador es causar intimidación en la víctima para agrandar sus deseos personales (Camargo & Suárez, 2010).

Leymann (1996) fue uno de los principales psicólogos que estudiaron este constructo, definiéndolo como el abuso verbal hacia una persona, con un trato desigual entre las dos partes, afectando al acosado a nivel psicológico y que se lleva a cabo repetidas veces. En efecto, para considerarse acoso laboral debe darse, por lo menos una vez a la semana, una conducta violenta hacia la víctima lo que, posteriormente, conlleva una serie de repercusiones perjudiciales para su salud (Leymann, 1996; Velázquez, 2001). Estas consecuencias tienen lugar ya que el acoso

se perpetúa de manera usual y prolongada en el tiempo. Tanto es así que, el malestar, en los casos más graves, al haber sido duradero e intenso, puede desencadenar patologías o intensificar otros problemas que ya estaban presentes en la vida de la víctima (de Bojana, 2010; Leymann, 1996).

4.1 Orígenes del constructo

Entre los factores que propician el mobbing, se pueden señalar tres principales: en primer lugar, las condiciones y particularidades del ambiente social de la organización, así como del laboral. En segundo lugar, las variables de personalidad tanto del acosado como del acosador influyen en la aparición del acoso. Por último, también se razonó que las relaciones entre los trabajadores podrían ser una de las variables que incitaba la aparición de esta situación (Jiménez, 2005; Moreno, 2005). Asimismo, la desaparición de una política proteccionista respecto al trabajador, precarización del empleo, incremento de las nuevas tecnologías y la deslocalización vertiginosa de las grandes empresas podrían ser otros de los antecedentes (Rojó & Cervera, 2005).

Además, la manera en la que están distribuidas las tareas de los diferentes puestos de trabajo y la manera de administrar las disputas que surgen en la empresa pueden favorecer el inicio de conductas abusivas entre los trabajadores. En el primer caso, la desorganización de la empresa e inestabilidad laboral puede agravarlo debido a la ausencia de ayuda por parte de los jefes, interacciones distantes con ellos y órdenes a superiores a las habilidades del subordinado, favoreciendo que las personas se muestren más vulnerables y con sensación de no poder hacer nada al respecto, quedando expuestos a mucho estrés que favorece la aparición de malestar a nivel físico (Daza, 1998; Moreno, 2005; Rodríguez, 2020). Respecto a la manera en la que se abordan las disputas y enfrentamientos, se pueden agravar las conductas abusivas porque los jefes pueden negar la situación de acoso existente o, por otro lado, pueden llegar incluso a participar en las agresiones (Daza et al., 1998).

En el trabajo de Rodríguez (2020) se expone que uno de los principales antecedentes del síndrome de burnout es el acoso laboral y el estrés prolongado que este ocasiona en la víctima. Por lo tanto, una de las causas que pueden dar lugar a dicho síndrome es la interacción problemática que existe entre los diferentes individuos de la organización. Este tipo de

vinculaciones llevan consigo una variedad de consecuencias a nivel político, económico, legal, social y síntomas físicos derivados del malestar psicológico en la víctima.

La variable género también es importante porque se ha demostrado que afecta y es significativa en el desarrollo del acoso laboral. Hace unos años, Leymann (1996) refería que no parecían existir diferencias significativas en el género de las personas que quedaban sometidas a este abuso (55% género femenino, 45% género masculino). En cambio, en el estudio de Moreno et al. (2005) con población española, reflejó en los resultados que ser mujer es una de las posibles variables predeterminantes a sufrir acoso laboral. Se expone que las mujeres reciben un acoso psicológico en mayor medida que los hombres. Se reacciona desagradablemente y se ridiculizan sus aportaciones o dudas. De la misma manera, se les ignora, se critican sus labores, faltan el respeto a sus cuestiones personales y se les vigila en exceso (Moreno et al., 2005). Aunque tampoco hay un perfil concreto, Cadavid et al. (2016) señala que las mujeres comprendidas entre 35 y 45 años presentan mayor vulnerabilidad a verse envueltas en un escenario de mobbing.

Una de las conclusiones a las que se llegó es que, aparte de ser el género femenino un predisponente en la aparición de mobbing, hay aspectos decisivos que predicen el origen de este, diferentes para cada género. En el caso de los hombres, se reflejó que más de la mitad habían sido víctimas debido a cómo había gestionado la situación la organización, así como por su administración y dirección. Por otro lado, en el caso de las mujeres, se explica que, a causa de sus diferentes habilidades, aptitudes y su formación académica, llegaron a ser víctimas algo menos de la mitad de la muestra de la investigación (Moreno et al., 2005).

4.2 Tipos de acoso laboral y formas de ejercerlo

Actualmente, el acoso laboral no se reduce exclusivamente a maltrato físico, como se consideraba antiguamente (Cebey & Ferrari, 2016). En un principio, el abusador rechaza que la víctima manifieste sus ideas, cohibiendo de esa manera su libertad de expresión, imponiendo sus propias ideas y poder sobre él. De la misma manera, el acosador también bromea sobre la vida personal de la víctima y la deja de lado, sintiéndose humillada, ignorada y aislada del resto de trabajadores (Cadavid et al., 2016).

Existen diferentes combinaciones y maneras de ejercer acoso laboral dentro de una empresa. En primer lugar, el acoso vertical-descendente. Consiste en practicar las conductas violentas desde arriba hacia abajo, es decir, los trabajadores que ocupan un puesto superior dentro de la jerarquía de la organización acosan a aquellos que ocupan puestos con menos poder (Heredia & Rodríguez, 2018).

El segundo tipo de acoso es el horizontal. En este caso, jerárquicamente hablando, el acosado y la víctima van a la par. Ambos ocupan puestos con un mismo nivel de poder dentro de la compañía y tienden a enfrentarse por ver quién puede conseguir un ascenso y un mejor puesto de trabajo (Heredia & Rodríguez, 2018).

En tercer lugar, otro tipo de acoso laboral es el acoso mixto. Consiste en que gran parte de los empleados van en contra de otro. Los trabajadores que se quedan al margen podrían querer hacer algo al respecto, pero no lo hacen al ver a los demás en contra, convirtiéndose en cómplices de las conductas (Heredia & Rodríguez, 2018).

Por último, el cuarto tipo de acoso laboral es el ascendente. En este caso, los acosadores son los subordinados y sus víctimas son sus propios jefes. Esta situación podría darse por dos razones. Bien porque el jefe se ha creído demasiado su puesto de trabajo y por lo tanto comienza a comportarse negativamente con sus subordinados. La segunda razón sería que los trabajadores se sienten resentidos y envidiosos porque han nombrado jefe a uno de sus compañeros de trabajo (Heredia & Rodríguez, 2018). Aunque pueda ocurrir, es muy poco habitual que se dé la situación en la que el subordinado sea el que agrede psicológicamente a su jefe o superior dentro de la organización (Cadavid et al., 2016).

4.3 Diferencias entre empresa pública y privada

Tanto en las organizaciones de carácter público como en las organizaciones de carácter privado, el abuso de la autoridad se lleva a cabo como manera de sumisión por parte de la víctima. Sin embargo, Cebey & Ferrari (2016) aclararon que también pueden existir diferencias entre ellas. Por un lado, en las organizaciones públicas, las víctimas se verían expuestas a realizar más tareas que las que fueron establecidas en un principio. Asimismo, se llevaría a cabo un estilo de comunicación insolente y ni se reconocería el buen trabajo de los trabajadores ni su antigüedad en la empresa. La manera en la que se ejercería este acoso laboral en este tipo

de compañías sería de manera vertical-descendente, es decir, los superiores llevando a cabo un mal uso de la autoridad sobre sus subordinados (Cebey & Ferrari, 2016).

Por otro lado, en las empresas de carácter privado, el acoso laboral no se consideraría como algo perjudicial si la víctima muestra una actitud pasiva hacia el mismo. Al no discutir el significado de este, de alguna manera, lo convertiría en conductas aceptables. El acoso también se llevaría a cabo de manera vertical-descendente en las organizaciones de carácter privado. En el acoso laboral horizontal, la responsabilidad de la situación se atribuiría a los superiores, los cuales estarían dejando que esta situación tuviese lugar.

5. Características de personalidad de los individuos involucrados

El inicio de una situación de mobbing o acoso laboral también puede originarse y tener mucho que ver con una serie de variables de las personas involucradas en la situación. La manera de ser del acosador incrementará la posibilidad de que se den estas conductas, al igual que la manera de ser de la persona perjudicada. Aunque las principales personas involucradas son el acosado y el acosador, también se tiene en cuenta el papel que adoptan los individuos que observan y tienen constancia de la situación, considerándolos testigos.

5.1 Características de personalidad del acosador

Las características de personalidad del abusador son diversas, pueden incluso resultar adversas. Por un lado, la persona puede llevar a cabo una conducta abusiva contra un trabajador por querer tener la situación controlada, además de contar con reducidas habilidades en el ámbito social, falta de control de impulsos y dificultad para cumplimentar las pautas o normativas dadas (Riveros, 2015; Jiménez, 2005; Piñuel, 2001). Debido a ese deseo por destruir y controlar, puede desarrollarse en el abusador una personalidad con características de tipo antisocial, paranoide o narcisista (Cadavid et al., 2016). Además, pueden tener celos del trabajador (Riveros, 2015). En efecto, hay situaciones en las que las conductas de mobbing no se realizan necesariamente por dominar y humillar al otro, sino por una propia confirmación de poder e importancia de la posición que ocupan dentro de la empresa (Cebey & Ferrari, 2016).

Se trata de una forma de ser muy asociada a la autoestima del individuo: si cuenta con un amor propio frágil y escaso, puede ser una de las razones que le llevan a desarrollar comportamientos de acoso porque, además, le generaran sentimientos de inferioridad. Esta percepción de sí mismo queda reprimida en la parte menos consciente de su cerebro y le hará responder de manera agresiva ante esos estímulos que estén relacionados con el sentimiento de percibirse inferior (Jiménez, 2005; Piñuel, 2001).

El miedo y la incertidumbre que sienten acerca de su carrera, reputación o estatus en la organización los lleva a humillar a los demás (Leymann, 1996). Es por eso por lo que los trabajadores con estas características de personalidad se pueden sentir inadecuados dentro de una empresa y, como consecuencia, desarrollar trastornos de la personalidad que incitan a excluir y expulsar al afectado, ya que le perciben como amenazante para su profesión y su empleo (Cadavid, 2016; Piñuel, 2001).

Por el contrario, el origen de ese comportamiento puede ir ligado precisamente a una excesiva autoestima. El afán porque todo esté perfecto (lo cual puede estar muy vinculado a un bajo aguante y flexibilidad al fracaso) junto a la soberbia, son el producto de esa exagerada valoración positiva que hace la persona de sí misma (Jiménez, 2005; Rodríguez, 2020). El mencionado estudio llevado a cabo por Moreno et al. (2005) con población española expuso en sus resultados que al menos la mitad de los sujetos habían sido víctimas de acoso por parte de personas con un puesto de trabajo por encima del suyo; aproximadamente el 20% de ellos eran víctimas de sus propios iguales dentro de la empresa; y menos del 10% de los sujetos habían sido víctimas en ambos casos.

En cuanto a cómo se percibe el agresor a sí mismo, en la investigación de Riveros (2015) quedó plasmado que se consideran personas abiertas y sociables, sonrientes, siempre acompañados por otros y sin miedo a dar discursos delante de muchas personas. De cara al resto, son percibidas como personas manipuladoras, envidiosas, con falta de serenidad, empatía y habilidades sociales (Cadavid et al., 2016).

5.2 Características de personalidad de la víctima

Se han llevado a cabo bastantes investigaciones que han intentado determinar qué características de personalidad tienen las personas víctimas del acoso laboral. En primer lugar, el mismo estudio de Moreno et al. (2005) al que se ha hecho referencia anteriormente en este

trabajo, reflejó que casi el 30% de la muestra de la investigación habían sido víctimas de actuaciones nocivas de manera semanal en la última mitad de año.

Una de las conclusiones a las que se ha llegado en otras investigaciones es que estas personas son más susceptibles a una situación de mobbing a causa de ser emocionalmente menos equilibradas y responder de manera más angustiosa a los estímulos. De la misma manera, los investigadores refieren que las personas afectadas son más obsesivas, muy desconfiadas, resistentes y tímidas. Asimismo, puede haber una tendencia a que obtengan puntuaciones más significativas en neuroticismo, depresión y ansiedad. Por lo tanto, todas estas características incentivan la posibilidad de que estos sujetos acaben siendo perjudicados por conductas de acoso laboral (Jiménez, 2005; Moreno, 2005).

No obstante, Leymann (1996) no considera que las variables de personalidad de la víctima puedan ser una de las explicaciones del inicio de mobbing. Él refiere que la persona, al haber tenido que soportar una situación de abuso laboral, sufre una serie de modificaciones en rasgos de su personalidad, que a la vez generan una sintomatología determinada. Defiende que estos síntomas tienen lugar como consecuencia de mobbing, no porque fuesen propios del trabajador antes de llegar a la organización (Leymann, 1996).

En cuanto a cómo se percibe la víctima a sí misma, en la investigación de Riveros (2015) se plasmó en los resultados que se consideran personas socialmente más reservadas, independientes, tímidas, con sentimientos de gratitud y tendencia a sentirse mal si hacen daño a los demás.

5.3 Características de personalidad de los testigos o cómplices de la situación

El mobbing es un comportamiento violento que, de alguna manera, también va intensificándose a medida que hay personas que tienen constancia de este, pero no hacen nada para impedirlo, tratando de evitar que ellos se conviertan en los siguientes afectados. A estos individuos se les considera testigos de acoso laboral. Generalmente pueden no formar parte de las agresiones, pero en realidad, no actúan al respecto con tal de que no recibir un castigo, por lo que objetivamente en ese momento se convierten en secuaces y colaboradores del acosador o del grupo de acosadores.

Además, a medida que las conductas violentas se siguen dando, los testigos de mobbing pueden tender a culpar de manera errónea al afectado considerando que se lo tiene merecido como consecuencia de haber hecho algo (Heredia, 2018; Piñuel, 2001). Estos cómplices, por lo tanto, se encargan de obedecer órdenes notificadas desde arriba, pudiendo generar, en algunos casos, que acaben siendo partícipes de manera activa en el hostigamiento hacia el trabajador bajo la responsabilidad de su superior. No todas las personas que tienen constancia de la situación guardan silencio al respecto: existen trabajadores que empatizan y se muestran empáticos ante la situación, la cual posteriormente cesa (Piñuel, 2001).

6. Desarrollo y fases

El conflicto se origina en esta primera fase, en la que comienzan a modificarse las interacciones que previamente había entre el acosado y el acosador. Pueden aparecer ofensas que interfieran directamente en la actividad del empleado y/o ofensas que sean más estilo susurros o comentarios impertinentes, burlándose de la víctima. Este sutil inicio no suele repercutir notablemente en el bienestar emocional de la persona, porque puede no durar mucho tiempo. Es como si, de alguna manera, el perjudicado no lo percibiera acoso laboral como tal, pero sí que siente confusión ante la situación. Pueden creer que es una etapa que acabará siendo solucionada pronto. Además, es un periodo en el que el acosador o grupo de acosadores seleccionarán a la víctima y probarán si es débil. Si las agresiones se mantienen y prolongan, la víctima ya comienza a analizar más detenidamente la situación, considerando incluso la posibilidad de que esté llevando a cabo alguna tarea de manera incorrecta. A raíz de comenzar a ser cada vez más consciente, la persona puede quedarse anonadada ante la situación sin saber cómo ha podido derivar hasta la misma. Además, es común que comience a padecer angustia (Duque, 2003; Heredia, 2018; Piñuel, 2001; Rojo, 2005).

Si las conductas y actitudes hacia la víctima se repiten, son recurrentes y siguen siendo agresivas, comienza la segunda fase del mobbing. Se inicia un desgaste emocional en el trabajador afectado, que por supuesto ya es plenamente consciente de lo que está sucediendo. Las consecuencias más graves todavía no se han dado en este punto, pero sí existen molestias físicas y emocionales. El propósito del acosador es inquietar al empleado y que vea que hacerle frente empeorará las cosas. Es común que se alcance este punto ya que la persona ha desarrollado mecanismos de defensa, sintiendo que no tiene ningún tipo de control hacia lo que

le está sucediendo. En la primera fase, las conductas hostigadoras las podía llevar a cabo únicamente una persona, mientras que en esta segunda fase es probable que se hayan unido al acoso más trabajadores en contra del mismo individuo. En esta etapa, ya se considera que existe acoso laboral (Daza, 1998; de Bojana, 2010; Duque, 2003; Heredia, 2018; Piñuel, 2001).

Llegados a la tercera fase, la víctima ya sufre de considerables síntomas que generan malestares a nivel físico y su bienestar emocional también se ve perturbado. Asimismo, puede suceder que la organización considere que la situación se ha originado debido a la personalidad del perjudicado, no por culpa del agresor, incluso puede ser que no vea la posible implicación de la compañía. En este momento también se pueden empezar a tomar precauciones por parte de jerarquías superiores y, por diagnóstico médico, se pueden justificar las ausencias del empleado al puesto de trabajo. De la misma manera, se agrava la angustia que se había originado en la fase primera, dando probabilidad de entrada a alteraciones del estado de ánimo (Heredia, 2018; Daza, 1998; Duque, 2003; Piñuel, 2001).

En cuarto lugar, comienza un periodo en el que el perjudicado presenta pánico ante la idea de volver a dicha organización en caso de haber recibido una baja médica. Plantea un cambio de empresa en caso de ser una opción viable. La salud del individuo se ve significativamente dañada llegados a este punto, dando lugar a posibles comportamientos autodestructivos y trastornos mentales, así como fisiológicos. El acoso laboral ya no genera repercusiones únicamente en el bienestar del empleado: la organización comienza a padecer pérdidas y su productividad puede verse afectada, ya que hay una parte de ella que no está funcionando adecuadamente y parte de los trabajadores no dan todo lo que podrían y deberían ofrecer de sí mismos (Daza, 1998; Duque, 2003).

7. Consecuencias

7.1 En la víctima

La situación de acoso laboral es significativamente abrumadora y estresante para el trabajador. De manera frecuente, los individuos que se ven sometidos a esta situación tienen deseos de abandonar la empresa (Jiménez et al., 2005) aunque también puede suceder que, debido a la edad, haya personas que no busquen esa solución porque ven una mayor dificultad para encontrar un nuevo puesto de trabajo en otra organización (Leymann, 1996).

La víctima se ve sometida a tanto nivel de estrés que puede desconectar a nivel emocional con tal de seguir hacia delante, llevando a cabo estrategias de afrontamiento de la angustia que no resultan ser funcionales en su experiencia laboral, pues trata de rehuir de la misma (Piñuel, 2001). Los dolores de cabeza intensos y las dificultades para dormir son algunos de los síntomas que aparecen en las víctimas (Heredía & Rodríguez, 2018). Además, el bienestar de la persona perjudicada se verá más o menos favorecido según cómo perciba el apoyo con el que cuenta por parte de sus círculos más cercanos (de Bojana & Atencio, 2010).

En los escenarios de mobbing más afectados pueden llegar a aparecer alteraciones mentales graves como la ideación de suicidio de la víctima o el trastorno paranoide de la personalidad, así como trastorno depresivo. En las situaciones más graves en las que un individuo víctima de mobbing se quita la vida en el escenario laboral, considera Leymann (1996) que podría entenderse como una última muestra de sublevación ante el sufrimiento vivido (de Bojana & Atencio, 2010).

El malestar psicológico que genera el mobbing puede derivar en alteraciones originadas por el estrés sufrido en esta circunstancia, que lleva consigo una serie de sintomatología ligada al mismo. El Trastorno de Estrés Postraumático (TEPT) tiene lugar tras un acontecimiento que ha generado un estrés muy elevado en el individuo, provocando la aparición de un trauma. (Diaconu, 2010). Un estudio llevado a cabo por Kreiner et al. (2008) tuvo como objetivo examinar la prevalencia de TEPT en personas que habían sido víctimas de acoso laboral. La muestra estuvo compuesta por 20 personas. Según la escala “Impact of event Scale” que se utilizó para el estudio, los resultados refirieron que más de la mitad de los participantes presentaban síntomas de estrés postraumático considerables y casi el 60% de los sujetos padecían actualmente TEPT, además de una baja calidad de vida y sintomatología depresiva (Kreiner et al., 2008). El Trastorno de Estrés Postraumático es uno de los diagnósticos que mejor reflejan el conjunto de síntomas que presentan los trabajadores víctimas de acoso laboral, aunque también hay que considerar otros diagnósticos relacionados con la ansiedad y la depresión (Cadavid et al., 2016).

Por otro lado, el acoso laboral o mobbing es una de las principales causas que originan el denominado síndrome de burnout, por lo que se podría decir que sus repercusiones son muy similares a las que aparecen cuando se da mobbing. Este síndrome se refiere a un malestar significativo en el trabajador como resultado de un usual estrés laboral, generado por una duradera y potente labor en la organización en la que trabaja y acumulación de situaciones

nocivas (Rodríguez, 2020). En el trabajo del autor Rodríguez (2020) queda expuesto que uno de los principales antecedentes del síndrome de burnout es el acoso laboral y el estrés prolongado que el mismo genera en la víctima. Por lo tanto, una de las causas que pueden dar lugar a dicho síndrome es la interacción problemática que existe entre los diferentes individuos de la organización. Este tipo de vinculaciones llevan consigo una variedad de consecuencias a nivel político, económico, legal, social y síntomas físicos derivados del malestar psicológico en la víctima.

Los síntomas que acarrea el síndrome de burnout en la víctima de acoso laboral son diversos (Rodríguez, 2020). En primer lugar, la persona padece una falta de cuidado y de defensa como consecuencia del abuso recibido, como igualmente pasa si un trabajador padece síndrome de burnout (Leymann, 1996; Rodríguez, 2020). Según expone en su trabajo Riveros (2015), las emociones habituales del individuo perjudicado suelen ser retraimiento, desasosiego, desánimo y furia. Esta última emoción es común para víctimas y acosadores. La diferencia es que, en la víctima, lo que genera es sensación de insuficiencia, mientras que en el acosador el sentimiento de furia puede adquirir un papel reforzador y facilitador de la agresión (Riveros, 2015). En segundo lugar, el trabajador experimenta un decremento en la sensación de complacencia consigo mismo a nivel personal y profesional, así como una sobrecarga de esfuerzo a nivel psíquico que deja consecuencias emocionales tales como sensación de verse a uno mismo desolado, inseguro, derrotado, olvidadizo, bajo de ánimos, con agitación, mucho cansancio y, por último, decremento en la capacidad de focalizarse en algo concreto. En tercer lugar, a nivel conductual, la víctima puede faltar de manera usual al trabajo, apartarse de los demás, acabar recurriendo al consumo de drogas, comportarse de manera violenta, sin eficiencia y, por último, dificultad para determinar qué y cómo hacer en diferentes situaciones. En cuarto lugar, a nivel físico, el trabajador padece diversas molestias en diferentes partes del cuerpo, falta de hambre, peor funcionamiento del sistema nervioso, endocrino, inmunológico, respiratorio y cardiovascular, así como molestias gastrointestinales (Rodríguez, 2020).

Las adversidades y consecuencias físicas y psicológicas que deja el acoso laboral en la víctima son muy negativas, aunque no a todos los individuos les afecta por igual, ya que no todos tienen la misma manera de ser y la misma capacidad para afrontar el abuso psicológico que acarrea el acoso moral en el trabajo (Cadavid et al., 2016).

7.2 En el abusador

Un dato interesante de la investigación de Riveros (2015) fue preguntar a las víctimas si estimaban que los agresores sienten culpa por abusar psicológicamente de ellas. Casi la mitad respondieron que sí, aunque, a la misma pregunta, una cantidad considerable de agresores respondieron que no. Siguiendo por esa línea, Cadavid et al. (2016) señala que los agresores no se sienten culpables ante la situación y las agresiones psicológicas. No es que exista una contestación verdadera y otra falsa, lo que ocurre es que ambas partes perciben la situación de manera distinta. Emocionalmente, lo que más prevalece en ellos es la sensación de complacencia, furia, arrogancia y dominancia. No padecen compasión ni se muestran empáticos ante las víctimas. No obstante, las consideran personas con buen corazón, intelecto y honradez, pero, precisamente por esto, pueden sentir celos hacia ellas (Riveros, 2015).

Es como si, de alguna manera, se produjera en los agresores el “Efecto Lucifer” descrito por el psicólogo social Philip Zimbardo. Este investigador define el término “maldad” como una manera de actuar deliberadamente para humillar, dañar, deshumanizar o destruir a individuos libres de culpa, o usar su poder para alentar a otras personas a hacerlo por ellos (Carrasco, 2010). Es interesante reflexionar sobre cómo se puede llegar a tal situación en la que, en poco tiempo, una persona puede alterar su manera de ser llegando incluso a comportarse de una manera impensable (Carrasco, 2010).

Consecuentemente, se focalizan más en las características más desfavorables de las víctimas, reforzando de esa manera que no sientan remordimiento hacia ellas (Riveros, 2015; Piñuel, 2001). Además, aparte de no sentir empatía, la mayoría de los hostigadores ni siquiera se perciben a sí mismos como violentos o agresivos, según los resultados de la investigación llevada a cabo por Riveros (2015). En esta misma se plasmó que el 20% restante atribuía el origen de su agresividad a acontecimientos vividos que han determinado su pasado.

A nivel jurídico, la víctima puede acusar al agresor, el cual está violando sus derechos como digno trabajador de una empresa. Por lo tanto, el agresor podría ser sancionado y expuesto a pagar una multa al no haber respetado al trabajador y haber violado los derechos e intimidad de este (Velázquez, 2001).

7.3 En la organización

El acoso laboral que tiene lugar en las empresas también acarrea repercusiones a nivel organizacional, no solo individual. Además, daña el entorno social de la compañía y, por consecuencia, el trabajo cooperativo y colaborativo de los empleados (Higuera, 2002). La ausencia al trabajo, las relaciones interpersonales dañadas, la mala praxis, probar a cambiar de empresa y la constante rotación en los puestos de trabajo de la organización son algunas de las consecuencias más significativas del estrés generado por mobbing (Jiménez, 2005; Rodríguez, 2020). Las ausencias laborales también pueden ser originadas por el malestar físico que acarrea un prolongado estrés laboral como, por ejemplo, en el caso del síndrome de burnout. Gran parte de los estudios sobre la ausencia al trabajo tienen en común que la principal explicación es la falta de adaptación del trabajador en la empresa (Nova, 1996; Rodríguez, 2020).

Cuando los trabajadores faltan al trabajo más de lo que deberían, supone un problema para la empresa porque afecta en la finalidad de esta y en la culminación de sus propósitos (Morales et al., 2011). La organización se ve afectada en su rendimiento, en el entusiasmo de los empleados y en su compromiso, dando lugar a altos costes en la producción y bajas laborales o reducciones de jornadas (Cadavid et al., 2016). Por otro lado, que haya de manera constante abandonos de los puestos de trabajo y posteriormente nuevos contratos genera en la organización una pérdida de dinero y de tiempo, dificultando así su crecimiento y logros (Rodríguez Grisales, 2020).

Anteriormente en este trabajo se expone la aportación de Rodríguez (2020) con respecto a la relación del estrés laboral con el síndrome de burnout. Señala en el trabajo que los riesgos a nivel psicológico y a nivel social derivados del estrés laboral son uno de los temas más complejos de sanidad y protección en el trabajo ya que afectan gravemente la salud de los trabajadores, lo que a su vez afecta a las empresas y a la economía. Es decir, el acoso laboral ya no solo tiene un efecto a nivel individual y organizacional, sino que, consecuentemente, también genera un impacto en la economía de un país (Rodríguez, 2020).

Leymann (1996) pone en su trabajo a la organización como responsable de esta situación. Señala que la culpa recae principalmente en la dirección, ya sea por una mala resolución de conflictos en circunstancias únicas o porque no existe una política organizacional para la resolución de conflictos (Leymann, 1996).

8. Medidas frente al acoso laboral

Una vez ha sido notificada en la organización una situación de mobbing y se tiene constancia de la gravedad de la situación, la empresa debería buscar la manera de poner fin a la misma y a la vez elaborar programas que prevengan la aparición del acoso de cara al futuro. Buscar el origen de las conductas y su correspondiente explicación facilitará la prevención e intervención del acoso moral en el contexto laboral.

8.1 Prevención

Una correcta prevención de mobbing se puede alcanzar cuidando la manera en la que la organización distribuye las tareas de los diferentes trabajadores, así como la correcta reacción ante las injusticias que se vean originadas dentro del espacio laboral. De esta manera, es posible dar lugar a un ambiente laboral agradable para todos. Las medidas que se deben llevar a cabo en las organizaciones en caso de la aparición de mobbing han de ser planteadas según la “Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo” (LOPCYMAT). Esta ley expone que los trabajadores que formen parte de una empresa deben efectuar una política que garantice la protección y el bienestar en las ocupaciones profesionales (de Bojana & Atencio, 2010). Por otro lado, es importante poner empeño en que las relaciones entre los empleados sean buenas o se puedan mejorar para evitar la aparición de conflictos (Higuera, 2002).

El acoso laboral es un tópico que, realmente, no se ha llegado a investigar en profundidad, por eso Cadavid et al. (2016) en su trabajo señalan que debería ser un asunto más tratado en las empresas y en las universidades. Una sugerencia para prevenir la aparición del mobbing es que la compañía asesore el derecho del trabajador y que se tenga constancia de la ley que protege al mismo mediante penalidades de las conductas conflictivas. Asimismo, las organizaciones pueden señalar cómo conseguir ayuda y dónde, en caso de que un empleado lo necesite saber (Cadavid et al., 2016). Asimismo, crear programas en los que se presente, integre y acoja a los empleados sería una manera favorable de crear buen ambiente en la compañía y entre los trabajadores (Higuera, 2002).

Por otro lado, a la hora de reclutar y seleccionar al personal, es recomendable que se utilicen métodos que permitan elegir adecuadamente a los integrantes, individuos con una menor probabilidad de llevar a cabo comportamientos violentos o autoritarios en el ambiente de trabajo (Higuera, 2002). De la misma manera, el contenido de los programas de capacitación de la empresa favorece al retraso de la aparición de acoso laboral porque contienen un conjunto de reglas para saber cómo actuar en el caso de darse mobbing en el ambiente organizacional. Detectar rápido los abusos y los posibles abusadores es otra de las maneras de prevenir la aparición del acoso, así como dejar bien definidos los propósitos y el trabajo de cada empleado. Preparar a los jefes para que sean capaces de percatarse de las conductas de abuso y de la sintomatología, así como actuar y saber manejar la situación, es de igual manera importante para la prevención (Higuera, 2002).

8.2 Intervención

Una vez llegados a este punto, la situación de acoso laboral ya está teniendo lugar en la empresa. Aun así, se puede reaccionar al respecto e intentar reducir las consecuencias que puedan darse. Higuera (2002) señala que la actitud asertiva que pueda tener el trabajador y comunicar la situación, además de recibir apoyo por parte de la organización, son aspectos importantes para que cese el acoso.

Las repercusiones que tiene el acoso laboral se han examinado continuamente a partir de los resultados que se observan a nivel individual, haciendo más difícil mediar en la situación. La realidad es que las conductas de mobbing hacia un trabajador también afectan a la organización (Higuera, 2002). En las organizaciones, por muy bien estructuradas que estén, es inevitable que surjan situaciones conflictivas. Una de las maneras para que la compañía prevenga la aparición de estas sería aceptar que son accidentes ordinarios y no inusuales (Higuera, 2002).

Entre los impedimentos que tiene llevar a cabo programas para intervenir en el acoso laboral se encuentra la escasez de instrumentos concretos para determinar los efectos que dejan en la compañía (Higuera, 2002). Una manera importante de intervenir sobre el problema sería atribuir la sintomatología de la víctima a una consecuencia de mobbing, y no a otras razones. Al tener un correcto diagnóstico y un completo conocimiento del verdadero origen del problema, se favorece la intervención sobre el mismo (Cadavid et al., 2016). Sería interesante,

por otro lado, que el revisor correspondiente al empleado administrara y resolviera esta realidad de manera conveniente. Leymann (1996) lo considera como una de sus obligaciones y si por algún casual participa en las agresiones en vez de impedir las, ciertamente la situación empeora (Leymann, 1996). Concienciar a los empleados desde un inicio en este aspecto es una de las medidas que propone Leymann (1996), así como usar de manera adecuada la actividad y organización de la empresa.

La percepción de apoyo social es una de las maneras para intervenir sobre el problema. La persona debe contar con ayuda dentro de la organización y fuera de ella. Es más común que la persona busque la ayuda de sus familiares y cercanos (Higuera, 2002). Desde el interior de la empresa, es positivo que la persona afectada reciba ayuda psicológica y atención médica, y que, simultáneamente, prevenga problemas de salud. En caso de ser necesario, se le puede proporcionar medicación (Higuera, 2002). Otra manera de intervenir sobre el problema sería desarrollar un programa que evalúe el efecto que han dejado otros programas anteriores, así como problemáticas que no hayan quedado resueltas y localizar otras maneras de ejercer el acoso en el contexto laboral teniendo en cuenta las que ya están presentes (Higuera, 2002).

9. Conclusiones

De acuerdo con lo expuesto en el presente trabajo, estudiar el acoso laboral o mobbing es importante de cara al bienestar de los trabajadores y al ambiente organizacional en su totalidad. Todo lo que tenga que ver con el rendimiento del trabajador va a repercutir en la productividad y prosperidad de la organización, así como en su vida personal y en su salud integral. La actividad de acudir al trabajo puede resultar costosa en primer lugar para algunos individuos y si, adicionalmente, queda expuesto a una situación de mobbing, sus niveles de estrés quedarán marcadamente agravados.

Tras haber indagado, averiguado y verificado diferentes estudios sobre este tópico, a nivel personal, considero que es sorprendente que el asunto señalado no esté más regulado y mediado en la actualidad. Es impactante reflexionar cómo un individuo con un alto cargo que refleja autoridad puede en realidad conducirlo a cometer infracciones que perjudican notablemente a uno de sus subordinados o compañeros de trabajo. En cambio, debería demostrar liderazgo y ejemplo. Cuidar la autoestima de las personas es fundamental para tratar de prevenir esa necesidad y ansia de grandeza y superioridad frente al resto.

A modo de propuesta, una medida interesante para tratar de prevenir el acoso laboral sería crear conciencia de manera consistente sobre el mismo durante, por ejemplo, el proceso de selección de nuevos candidatos para la empresa. El Departamento de Recursos Humanos (RR.HH.) de las diferentes compañías posee una labor muy importante en este aspecto: si durante el proceso de selección se pusiera mucho empeño en clarificar la relevancia de mantener un ambiente favorable para todos, se podría con suerte reducir la posibilidad de mobbing. Asimismo, se debería informar de las consecuencias de este en caso de no ser respetado el bienestar de otro trabajador. Para que esto funcione, de la misma manera habría que poner empeño en elegir cuidadosamente a los trabajadores de RR.HH., procurando que lo constituyeran personas empáticas, compasivas, con inteligencia emocional y delicadeza con los demás.

Otra medida para tratar de crear un mejor ambiente laboral podría ser asegurar que los compañeros de trabajo del nuevo empleado le conocieran personalmente o que contaran con un mínimo de información para saber mejor sobre él antes de comenzar su nuevo puesto de trabajo. De la misma manera, también se le notificaría al nuevo empleado con antelación acerca de la profunda relevancia que tiene informar sobre las agresiones, ya sean hacia él o no. Además, puesto que las mujeres quedan más expuestas a acoso laboral que los hombres, sería también muy importante crear políticas proteccionistas para que se las respalde y, de la misma manera, concienciar en la organización sobre el respeto hacia el género del personal, independientemente del mismo.

10. Referencias

- Cadavid, A. Á., Toro, V. B., & Alzate, L. (2016). ¿ Cuáles son las causas y consecuencias del acoso laboral o mobbing?. *Revista electrónica psyconex*, 8(13), 1-10.
- Camargo, J. A., & Suárez, A. P. (2010). Rasgos de personalidad y autoestima en víctimas de acoso laboral. *Diversitas*, 6(1), 51-64.
- <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2010.0001.04>
- Carrasco, J. G. (2010). El efecto Lucifer. El porqué de la maldad. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 11(1), 440-441.
- Cebey, M., & Ferrari, L. E. (2016). Violencia laboral en organizaciones públicas y privadas: percepciones y significaciones. *Anuario de investigaciones*, 23(1), 55-65.
- Daza, F. M., Bilbao, J. P., & García-Silva, J. A. L. (1998). El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing.
- de Bojana, B. P., & Atencio, E. (2010). El mobbing en el desempeño laboral. Implicaciones en la salud. *Multiciencias*, 10, 140-145.
- Diaconu, A. (2010). *El trastorno por estrés postraumático (TEPT) de origen laboral. Estudio de un caso clínico* (Doctoral dissertation, tesis]. Unidad Docente Medicina del Trabajo “Mateu Orfila”: Universidad Pompeu Fabra).
- Duque, M. B., Jaca, L. M., & Barea, M. J. B. (2003). La espiral del mobbing. *Papeles del psicólogo*, 23(84), 71-82.
- Dussich, J. (2004). Abuso de poder: victimización organizada. *H. Marchiori, Victimología. La víctima desde una perspectiva criminológica. Asistencia victimológica*, 101-111.
- Heredia, F. J. G., & Rodríguez, S. G. (2018). ¿ Cuáles son los efectos que produce el acoso laboral en ambientes laborales?. *Cultura Científica y Tecnológica*, (63).
- Higuera, L. A. Z. (2002). Respuesta al acoso laboral. Programas y estrategias. *Cuadernos de relaciones laborales*, 20(2), 337-350.
- i Grau, J. B., de Diego Vallejo, R., Tomás, E. A., & Rodríguez, M. Á. M. (2005). El absentismo laboral como consecuente de variables organizacionales. *Psicothema*, 17(2), 212-218.

- Jiménez, B. M., Muñoz, A. R., Hernández, E. G., & Benadero, M. E. M. (2005). Antecedentes organizacionales del acoso psicológico en el trabajo: un estudio exploratorio. *Psicothema*, 17(4), 627-632.
- Kreiner, B., Sulyok, C., & Rothenhäusler, H. B. (2008). Does mobbing cause posttraumatic stress disorder? Impact of coping and personality. *Neuropsychiatrie: Klinik, Diagnostik, Therapie und Rehabilitation: Organ der Gesellschaft Österreichischer Nervenärzte und Psychiater*, 22(2), 112-123.
- Leymann, H. (1996). El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo. *European journal of work and organizational psychology*, 5(2), 165-184.
- Morales, M. G. G., Silla, J. M. P., & Rodríguez-Molina, I. (2011). *El absentismo laboral: Antecedentes, consecuencias y estrategias de mejora*. Universitat de València.
- Moreno Jiménez, B., Rodríguez Muñoz, A., Garrosa Hernández, E., Morante Benadero, M. E., & Rodríguez Carvajal, R. (2005). Diferencias de género en el acoso psicológico en el trabajo: un estudio en población española. *Psicología em estudo*, 10, 3-10. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722005000100002>
- Nova, P. (1996). El absentismo laboral como indicador de unas deficientes condiciones de trabajo. *Cuadernos de relaciones laborales*, 9, 229.
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo* (Vol. 67). Editorial Sal Terrae.
- Rodríguez, D. (2020). Consecuencias del síndrome de burnout en el trabajo y estrategias de prevención de riesgos para la seguridad y salud laboral. *Revista cielo*, 1(1), 1-3.
- Riveros, A. M. G. (2015). Aspectos cognitivo-emotivos en víctimas y agresores del bullying. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*, 27(1), 21-29. <https://doi.org/10.33975/riug.vol27n1.19>
- Rodríguez, D. (2020). Consecuencias del síndrome de burnout en el trabajo y estrategias de prevención de riesgos para la seguridad y salud laboral. *Revista cielo*, 1(1), 1-3.
- Rodríguez, P. (2020). El impacto que causa la alta rotación de personal en las organizaciones. *Revista MTS consultoría*.
- Rojo, J. V., & Cervera, A. M. (2005). *El mobbing o acoso laboral*. Editorial Tébar.

Velázquez, M., & Social, S. (2001). La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o mobbing. *Retirado em, 18(08), 2004.*