



universidad
de león

Grado Universitario en Relaciones Laborales y
Recursos Humanos
Facultad de Ciencias del Trabajo
Curso 2015/2016

ACOSO LABORAL, SALUD Y ESTRATEGIAS DE
AFRONTAMIENTO

MOBBING, HEALTH AND COPING STRATEGIES

Realizado por el alumno: D. Rubén Pérez Campo

Tutorizado por la profesora: Dra. María Consuelo Morán Astorga

ÍNDICE

RESUMEN	5
ABSTRACT	6
1 OBJETIVOS DEL TRABAJO.....	7
2 METODOLOGÍA	7
3 DEFINICIÓN DE MOBBING.....	8
4 FACTORES QUE INTERVIENEN	12
4.1 FACTORES SITUACIONALES	12
4.2 FACTORES ORGANIZATIVOS	12
4.3 FACTORES INDIVIDUALES	14
5 FASES.....	14
5.1 FASE DE CONFLICTO.....	15
5.2 FASE DE MOBBING	15
5.3 FASE DE INTERVENCIÓN DESDE LA EMPRESA.....	16
5.4 FASE DE MARGINACIÓN O EXCLUSIÓN.....	16
6 PARTES IMPLICADAS	17
6.1 ACTORES DEL MOBBING	18
6.1.1 COMPAÑEROS DE TRABAJO	20
6.1.2 TRABAJADORES HACIA UN SUPERIOR JERÁRQUICO	21
6.1.3 SUPERIOR JERÁRQUICO HACIA EL TRABAJADOR.....	21
6.2 DIANA DEL MOBBING. LA VÍCTIMA	21
7 CONSECUENCIAS DEL MOBBING	22
7.1 CONSECUENCIAS PARA EL TRABAJADOR AFECTADO.....	22
7.1.1 EN EL PLANO PSÍQUICO	22
7.1.2 LA SALUD FÍSICA.....	23
7.1.3 LA ESFERA SOCIAL SOCIAL	23
7.2 CONSECUENCIAS PARA LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LA EMPRESA	23
7.3 CONSECUENCIAS PARA LA SOCIEDAD EN GENERAL.....	24
7.4 CONSECUENCIAS PARA LA VIDA FAMILIAR Y SOCIAL DEL AFECTADO	25

8	PREVENCIÓN DEL MOBBING	25
9	LA EVALUACIÓN	28
10	RECURSOS PARA AFRONTAR EL MOBBING	33
10.1	RECURSOS PERSONALES O INTERNOS	34
10.1.1	NEUROTICISMO	34
10.1.2	EXTRAVERSIÓN	34
10.1.3	APERTURA	34
10.1.4	AMABILIDAD	35
10.1.5	RESPONSABILIDAD	35
10.2	RECURSOS EXTERNOS: EL APOYO SOCIAL	35
11	ESTRATEGIAS DE AFRONTAMIENTO DEL MOBBING	36
11.1	CONFRONTACIÓN	37
11.2	ESCAPE-EVITACIÓN	37
11.3	PLANIFICACIÓN PARA RESOLVER EL PROBLEMA	38
11.4	DISTANCIAMIENTO	38
11.5	AUTOCONTROL Y ACEPTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD	39
11.6	BUSQUEDA DE APOYO SOCIAL	39
11.7	REEVALUACIÓN POSITIVA	40
12	LEGISLACIÓN. SITUACIÓN EN ESPAÑA	40
12.1	LA CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA	41
12.2	TRATADOS INTERNACIONALES	41
12.3	ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES	42
12.4	LEY DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES	42
12.5	LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA	43
12.6	RESOLUCIÓN DE 5 DE MAYO DE 2011 DE LA SECRETARÍA DE ESTADO PARA LA FUNCIÓN PÚBLICA	44
12.7	NOTAS TÉCNICAS DEL INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO	44
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45

RESUMEN

El objetivo de este estudio es analizar el acoso laboral o mobbing. A partir de la interpretación de las distintas acepciones del término, que ofrecen los autores consultados, se llega a la conclusión de que todos ellos coinciden en tres aspectos que caracterizan el mobbing: actos hostiles realizados por un acosador o acosadores, repetidos durante un largo periodo de tiempo y que tienen como objetivo anular psicológica y socialmente al acosado para que abandone la organización.

El mobbing provoca una reacción psicofísica desproporcionada en los trabajadores, que acaba minando su salud, abandonando el puesto de trabajo y que se cobra más víctimas cada año de lo que podemos imaginar. Genera graves consecuencias para las empresas, elevados costes para la organización y para la sociedad. Todo ello reflejado en bajas laborales, absentismo, incapacidades, y en el peor de los casos el suicidio del trabajador.

Hay que destacar la importancia que tienen la prevención y la evaluación de los posibles riesgos de sufrir mobbing en las organizaciones, para pasar luego a detallar los recursos y las técnicas más importantes para su afrontamiento.

Por último señalar la creciente actividad legislativa sobre la materia en España, que pretende hacer frente a este fenómeno cada vez más abundante y que es considerado como la epidemia del siglo XXI.

Palabras Clave: mobbing, acoso psicológico, estrés laboral

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze mobbing. According to authors consulted regarding interpretation of the different meanings of the term offered, we can sum up that they all agree on three aspects that characterize mobbing: hostile acts accomplished by a stalker or stalkers, repeated over and over and aimed to erase psychologically and socially to the victim in order he quit the organization.

Mobbing causes a disproportionate psychophysical reaction on workers, which end up undermining their health, leading them to quit the workplace and which is claimed to take more victims every year than we can imagine. It means serious consequences for enterprises, high costs for the organization and for society. All of this reflected in sick leave, carelessness, inability, and to make matters worse, in many cases, the worker suicide.

We should pinpoint the importance of prevention and evaluation of the potential risks of mobbing in organizations in order to find the resources and the most important techniques for facing it.

To sum up we should pinpoint as well the increasing legislative activity about the subject in Spain, which aims to address this increasingly abundant phenomenon and that is considered the epidemic of The XXI century.

Key words: work: Mobbing, psychological harassment, work stress.

1 OBJETIVOS DEL TRABAJO

- Analizar el significado del fenómeno del acoso laboral, acoso psicológico, acoso moral o mobbing, que puede darse en el entorno laboral.
- Aprender a diferenciar e identificar las distintas situaciones de acoso laboral en la empresa y las posibles causas que lo provocan.
- Analizar las principales características, las fases, estructura y dinámica del mobbing.
- Identificar los distintos agentes implicados en la dinámica del mobbing dentro de la empresa y fuera de ella.
- Conocer las técnicas de evaluación del mobbing.
- Identificar los recursos de que dispone el individuo para afrontar el mobbing.
- Conocer las principales técnicas de afrontamiento y evitación del acoso laboral.
- Conocer la legislación vigente en España referente a esta materia.

2 METODOLOGÍA

- Para llevar a cabo el desarrollo de los objetivos planteados, he realizado el análisis de la bibliografía sobre estos temas, utilizando un amplio número de autores que han escrito sobre el mobbing, estrés y demás aspectos que aparecen en este trabajo, así como la legislación actual sobre la materia en España.
- Así mismo he recopilado, extraído, organizado y sintetizado el material consultado sobre el tema realizando una revisión actualizada y utilizando para ello diferentes bases de datos, también recursos disponibles en internet, revistas científicas, así como la legislación actual en materia laboral.
- Se ha incidido principalmente en aquellos trabajos que hablan del mobbing, estrés laboral y acoso psicológico.

3 DEFINICIÓN DE MOBBING

Uno de los primeros científicos en acuñar el término fue Konrad Lorenz, quien en sus estudios etológicos, describe el acoso como “el ataque de una coalición de los miembros más débiles de una misma especie contra otro individuo más fuerte que ellos” (Lorenz, 1986).

Posteriormente fue Heineman (1972), médico sueco, quien recogió este concepto de Lorenz y observó que algunos grupos de escolares, cuando estaban en el recreo, emitían conductas agresivas semejantes y las dirigían contra otro niño. A éste fenómeno lo denominó Bullying.

El profesor Heinz Leymann de la Universidad de Estocolmo, fue el pionero en el estudio de este fenómeno en el mundo laboral, en los años 80, y lo definió como “Un proceso de destrucción; que se compone de una serie de actuaciones hostiles que, tomadas de forma aislada, podrían parecer anodinas, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos. El encadenamiento a lo largo de un periodo de tiempo bastante largo de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas por una o varias personas hacia una tercera: la víctima” (Leymann, 1996). Por tanto, se tienen que dar según Leymann, estas tres condiciones:

- Que los actos lleguen a ser sentidos como hostiles.
- Que se repitan frecuentemente (al menos una vez por semana).
- Que se prolonguen durante un cierto periodo de tiempo (por lo menos seis o más meses).

Así mismo, Leymann (1996), establece la existencia de 45 comportamientos que pueden indicar la existencia de una situación de mobbing. A su vez clasifica estos comportamientos en cinco apartados:

- Comportamientos que tratan de impedir que la víctima se exprese. (Reírse de ella cuando habla, criticar el trabajo de la víctima, etc.).
- Comportamientos cuya finalidad es aislar a la víctima. (No hablar a la víctima, prohíben a los compañeros dirigirle la palabra, etc.).
- Comportamientos dirigidos a desacreditar a la víctima delante de sus compañeros. (Difaman de ella o la calumnian, se burlan de ella, la ridiculizan, etc.).

- Desacreditar a la víctima en su trabajo. (Darle sin cesar tareas nuevas, hacerle realizar trabajos humillantes, etc.).
- Comprometer la salud de la víctima. (Agredir sexualmente a la víctima, amenazarla de violencia física, etc.).

El acoso psicológico o moral, conocido como Mobbing es ejercido contra uno o más trabajadores con el objetivo de que abandonen (forma sofisticada de acoso laboral) voluntariamente el puesto de trabajo correspondiente, para lo que se propicia la degradación del entorno laboral creando un clima de permanente sobresalto y miedo.

En España el mobbing empieza a aparecer en publicaciones a finales del siglo XX y principios del XXI.

El acoso grupal o mobbing existe en casi todas las especies de animales sociales bajo dos formas principales: la coalición de individuos débiles contra uno más fuerte, y la persecución por la mayoría de un individuo con algún rasgo extraño o diferente. Entre los humanos, ocurre en situaciones grupales en las que el sujeto es sometido a persecución, agravio o presión psicológica por uno o varios miembros del grupo al que pertenece, con la complicidad o aquiescencia del resto (González, 2002).

El origen del término muestra claramente que se trata de un fenómeno de grupo y a la vez sugiere que los métodos utilizados no son ni legales ni claros (Hirigoyen, 2001).

Morán (2002), define el mobbing en el mundo laboral como el maltrato persistente, deliberado y sistemático de uno o varios miembros de una organización hacia un individuo con el objetivo de aniquilarlo psicológica y socialmente y de que abandone la organización.

Otra definición interesante es la que da la psiquiatra francesa Marie-France Hirigoyen, “toda conducta abusiva que perjudica por su repetición la dignidad e integridad del trabajador, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo. Hablamos de un chivo expiatorio, de un ataque reiterado de un grupo o persona contra un trabajador concreto” (Hirigoyen, 1998).

Es conocido que si hace décadas tal vez el principal problema de los trabajadores- no necesariamente el más grave- era la fatiga física, ahora es el estrés (Peiró, 1993). Es dentro del análisis de este fenómeno del estrés donde se comenzó a estudiar el fenómeno del mobbing, como una de las más importantes fuentes de estrés, pero pronto

se constató el alcance y la gravedad del asunto, hasta el punto de que algunos terminaron incluyéndolo en el ámbito del terrorismo psicológico (Ovejero, 2006), llegándole a definir como psicoterror (Leymann, 1996).

El mobbing pretende mediante la destrucción de la identidad, el sabotaje, el aislamiento y otras maniobras perversas hacia una persona, un objetivo claro: desembarazarse de ella (echarla o forzar su dimisión “voluntaria”).

La Organización Internacional del Trabajo, en su Nota Técnica de Prevención 584, presenta una definición operativa de Acoso Psicológico en el Trabajo, desde el marco técnico de la Prevención de Riesgos Laborales, para facilitar un marco conceptual que permita al especialista identificar y discriminar el acoso psicológico en el trabajo de otro tipo de situaciones. Así el mobbing como riesgo laboral es “la exposición a conductas de violencia psicológica, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo, hacia una o más personas por parte de otra/s que actúan frente aquella/s desde una posición de poder (no necesariamente jerárquica). Dicha exposición se da en el marco de una relación laboral y supone un riesgo importante para la salud” (Fidalgo, Gallego, Ferrer, Nogareda, Pérez y García, 2009).

La Organización Mundial de la Salud, dice que el mobbing se aplica al ambiente de trabajo para indicar el comportamiento agresivo y amenazador de uno o más miembros de un grupo, el acosador, hacia un individuo u ocasionalmente hacia un grupo, denominado objetivo o víctima (Fidalgo, Gallego, Ferrer, Nogareda, Pérez y García, 2009).

Este hostigamiento suele tener varias fases, y se presenta de forma diversa, pero siempre conduce a una situación de “acoso y derribo” del trabajador, aislando a la víctima del ambiente laboral, penalizándole profesionalmente, y conduciéndole poco a poco a un decaimiento del funcionamiento de su trabajo, que le puede llevar a un abandono voluntario del mismo, o incluso al despido. El objetivo de los “psicoterroristas laborales” es anular totalmente a su víctima para conseguir a medio o a largo plazo que abandone la empresa.

Las consecuencias de todo esto en lo fisiológico y psicológico pueden ser crisis emocionales que le pueden conducir a una depresión, y producir efectos psicosomáticos de tal gravedad como para llevarlo a la muerte o al suicidio.

Hay que hacer referencia como un modelo de estrés laboral específico el síndrome del “quemado” o Burnout (también conocido como “síndrome de Tomas”, que lleva su nombre por el personaje de "La insoportable levedad del ser", del director checo Kundera, donde el protagonista "Tomas", era un individuo que había perdido su autoestima. Su actitud evidenciaba desánimo, tedio en la labor diaria y ausencia de expectativas de mejoría), pudiendo definirlo como un síndrome psicológico que aparece como respuesta a factores estresantes crónicos interpersonales en el trabajo (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001). Según estos autores, las tres dimensiones clave de esta respuesta de estrés son: un agotamiento abrumador (cansancio emocional), sentimientos de despersonalización y una sensación de falta de realización personal en el trabajo.

Los primeros estudios sobre el Burnout son realizados por el psiquiatra Herbert Freudenberger en 1974.

Suele ser un síndrome que ataca a los trabajadores de servicios sociales y humanos (enseñanza, sanidad...) ya que los que trabajan en ellos están sometidos a una mayor valoración y exigencia por parte de los usuarios (Ramos, 1999), y empieza a considerarse que otros colectivos pueden estar también afectados (amas de casa, vendedores, directivos, estudiantes) (Moran, 2005).

Según los primeros resultados de la “VI encuesta europea sobre condiciones de trabajo”¹ presentados por la empresa Eurofound, y referido a los riesgos psicosociales, se constata un incremento de estos respecto a ediciones anteriores; el 16 % de las personas ha declarado haber sido víctimas de “comportamiento social hostil”. Este indicador es una síntesis de las respuestas a preguntas relativas a violencia verbal, a los comportamientos amenazantes y humillantes, a la violencia física y al acoso moral o sexual. En la tercera encuesta realizada en el año 2000, el porcentaje era del 9%.

En España los datos del informe “Barómetro Cisneros” (se trata de un estudio anual sobre mobbing en España) dirigido por el profesor Iñiqui Piñuel, son inquietantes “2,3 millones de españoles van al trabajo como el que acude a un campo de concentración” (Piñuel y Oñate, 2002). El mobbing es galopante en España y no deja de aumentar.

¹La sexta encuesta incluye 35 países: los 28 Estados miembros de la UE, cinco países candidatos a la adhesión a la UE (Albania, la Antigua República Yugoslava de Macedonia, Montenegro, Serbia y Turquía), así como Suiza y Noruega, por lo que esta edición es la más amplia hasta la fecha en términos de número de países.

4 FACTORES QUE INTERVIENEN

Podemos distinguir entre tres tipos de factores que intervienen en la aparición del mobbing:

- Factores situacionales.
- Factores organizativos.
- Factores Individuales.

4.1 FACTORES SITUACIONALES

Tienen que ver con la manera de responder y hacer frente la víctima a los ataques, y con la respuesta de su entorno laboral inmediato. Entre los factores situacionales señalaremos como relevantes:

- El secreto: la ausencia de publicidad o notoriedad de los ataques, que la víctima padece en silencio y en medio de la incomprensión del entorno.
- La vergüenza de la víctima, que acepta la responsabilidad primero e introyecta la culpa después.
- Los testigos mudos: la renuencia de las personas a testificar sobre las agresiones que presencian, por miedo a ser víctimas futuras del mobbing.

4.2 FACTORES ORGANIZATIVOS

Son aquellos factores que permiten, facilitan e incluso promueven el mobbing. Los factores organizativos se refieren a la forma de organizar el trabajo y a los comportamientos y los valores organizacionales.

El mobbing se produce porque hay una organización, con una estructura y con unas características muy concretas, que hacen que éste se materialice; una organización extremadamente improvisadora y con unos gerentes impotentes o negligentemente despreocupados (Fidalgo, Gallego, Ferrer, Nogareda, Pérez y García, 2009).

Los factores organizativos pueden ser de dos tipos:

- En cuanto a la organización del trabajo.
- En cuanto al comportamiento organizativo.

En cuanto a la organización del trabajo, encontramos los siguientes factores favorecedores:

- La sobrecarga de tareas: el dimensionamiento incorrecto del trabajo.
- La asignación incorrecta o insuficiente de los recursos humanos.
- El déficit cualitativo o la ausencia de tareas relevantes.
- La burocratización.
- La rigidez organizativa.
- El caos y la desregularización y desorganización internas.

En cuanto al comportamiento organizativo, encontramos los siguientes factores de riesgo:

- Los estilos de dirección autoritarios.
- El fomento de la competitividad interpersonal como valor cultural.
- La ausencia de ética empresarial.
- La promoción inadecuada a posiciones de Dirección de Personal que alcanzan su máximo nivel de incompetencia o que presentan los rasgos psicopatológicos ya descritos.
- La falta de formación en gestión de liderazgo.
- El fomento del clima de inseguridad personal y laboral.
- La persecución de la solidaridad, la confianza y el compañerismo como valores sospechosos o anti empresariales.

Los estilos de mando autoritario favorecen la aparición de casos de acoso moral. Los nuevos aires de la nueva economía, que poco a poco se contagian a otras organizaciones más tradicionales, conviven todavía con estilos de mando autoritarios, caracterizados por una mayor preocupación por los resultados económicos que por los trabajadores.

La vía para evitar estas situaciones es, “rechazar aquellos métodos directivos que persiguen optimizar los resultados sin tener en cuenta el factor humano”.

4.3 FACTORES INDIVIDUALES

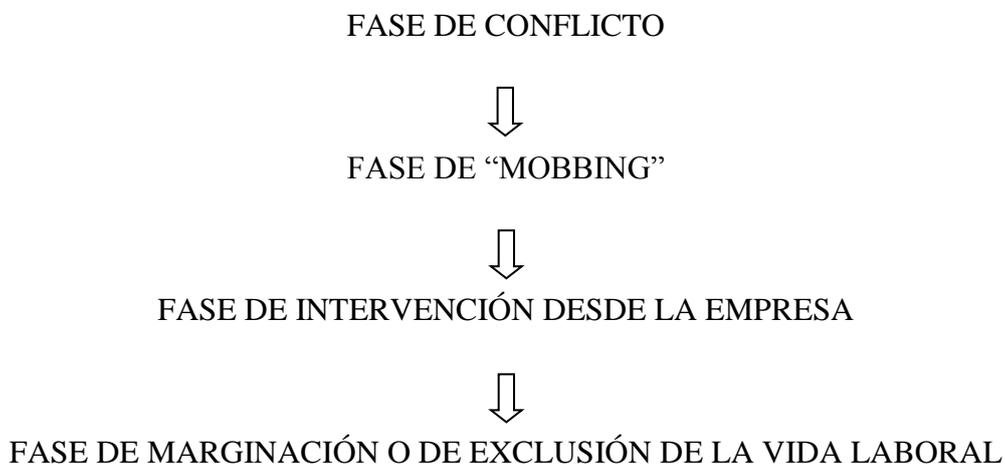
Se refieren a las características psicopatológicas de la personalidad del hostigador. Más específicamente, explican cómo los comportamientos de acoso laboral suelen proceder de personalidades alteradas por algunos trastornos, como la personalidad psicopática, narcisista o paranoide.

El acosador es un “psicópata organizacional” que emplea técnicas de ataque sutiles y manipula el entorno para conseguir aliados entre sus compañeros de trabajo o su silencio ante esa situación. Se ha visto que muchos de ellos ya eran hostigadores en el colegio (Piñuel, 2001).

5 FASES

La descripción y el análisis de las diferentes fases por las que evoluciona el hostigamiento laboral son muy importantes a la hora de facilitar los elementos de detección del tipo de fase en el que se encuentra un caso de acoso, a fin de poder hacer un buen diagnóstico de la situación y un pronóstico de resolución.

Al constituir un problema que se da a lo largo del tiempo es posible encontrar distintas etapas en su evolución, pudiendo distinguir cuatro fases en el desarrollo de este problema (Leymann, 1996).



5.1 FASE DE CONFLICTO

En cualquier organización laboral, la existencia de conflictos resulta algo esperable, bien por motivos de organización del trabajo (en una empresa se encuentran personas y grupos cuyos objetivos e intereses están frecuentemente enfrentados), o bien por problemas interpersonales (los comportamientos, actitudes, formas de relación, estilos de vida,...de los trabajadores pueden ser de muy diversa índole y pueden originar roces). En un momento determinado, se produce un cambio repentino en la relación personal o profesional. Dicho 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 artimañas, tretas, calumnias y vejaciones, tanto personales como profesionales.

Si bien los conflictos son un acontecimiento común en la vida de relación, gran parte de ellos se resuelven de forma más o menos satisfactoria; bien por la resolución definitiva del conflicto, por el cambio de las circunstancias que lo provocaron, o porque vayan remitiendo con el tiempo. Sin embargo, también es posible que alguno de esos problemas se haga crónico, dando paso a la segunda fase.

5.2 FASE DE MOBBING

Comienza con la adopción, por una de las partes en conflicto, de las distintas modalidades de comportamiento hostigador. Lo que al comienzo tal vez fuera un conflicto entre dos personas, puede llegar a ser un conflicto de muchas personas contra una, con la adopción de comportamientos hostigadores grupales. Independientemente de que actúen el complejo de culpa o la más absoluta carencia de escrúpulos, la víctima comienza a resultar una amenaza, o un incordio para la persona o grupo de personas que le somete a tan indeseables experiencias.

La prolongación de esta fase es debida a actitudes de evitación o de negación de la realidad por parte del trabajador, otros compañeros no participantes, sindicatos, e incluso la dirección. La indefensión, la inhibición del afectado a la hora de denunciar estos hechos, la dificultad probatoria y las carencias del sistema judicial, permiten la prolongación en el tiempo de esta fase que, según los estudios de Leymann en Suecia, tiene una duración de 1,3 años por término medio, antes de pasar a la tercera fase.

5.3 FASE DE INTERVENCIÓN DESDE LA EMPRESA

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

5.4 FASE DE MARGINACIÓN O EXCLUSIÓN

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

Obviamente, el desarrollo de todas estas fases implica la no resolución del problema en ninguna de ellas. En los casos más extremos los trabajadores acosados pueden llegar al suicidio.

El estrés y la ansiedad producidos por la situación de acoso laboral, generan en el cuerpo humano un auténtico círculo vicioso que se repite una y otra vez, minando las defensas de la víctima y limitando su calidad de vida.

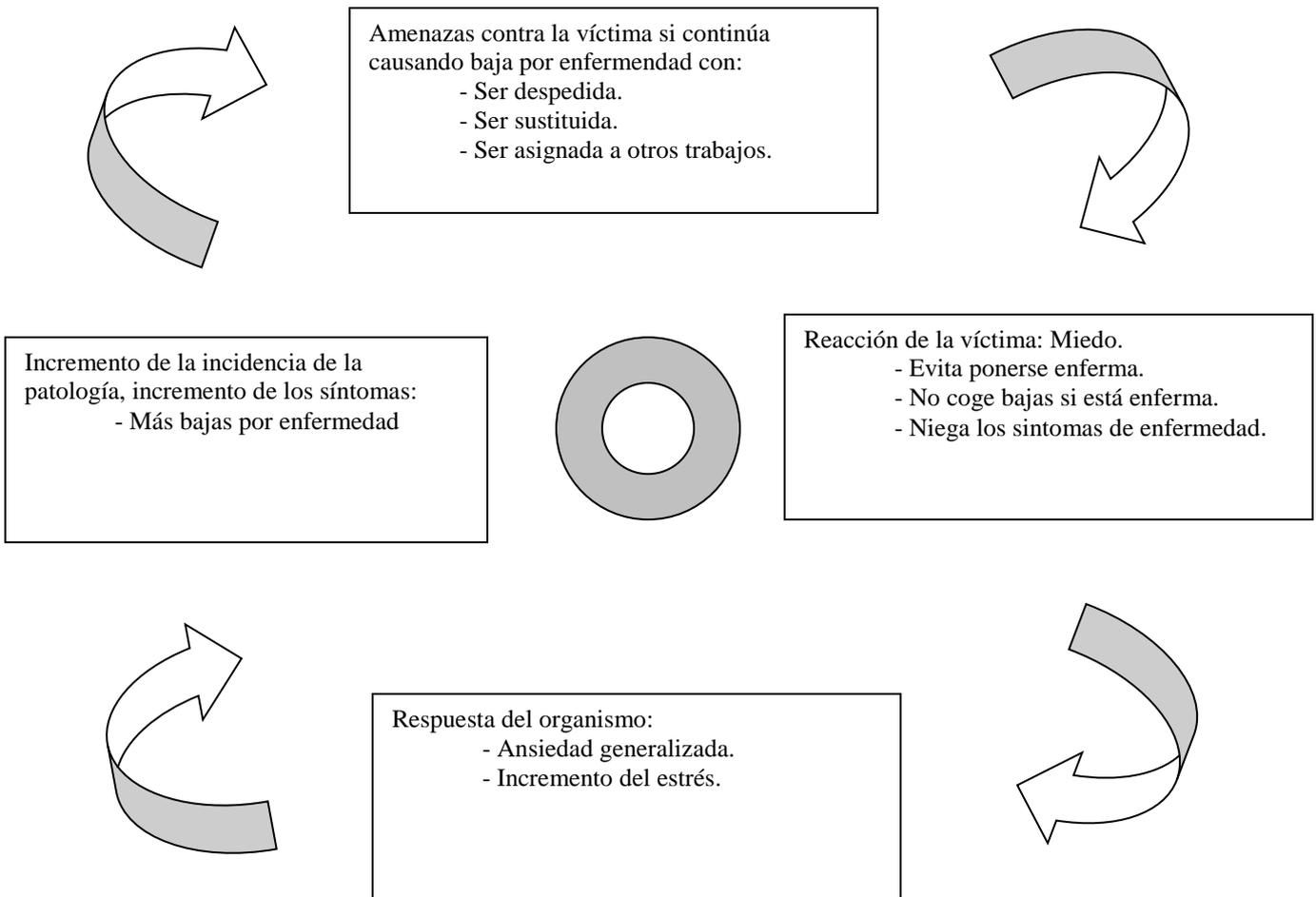


Figura 1. Círculo del estrés por ser víctima del mobbing

6 PARTES IMPLICADAS

Se distinguen en el mobbing dos actores claramente diferenciados, por un lado las víctimas y por otro los agresores, perseguidores o “mobbers”. Los perseguidores pueden ser de varios tipos atendiendo al cargo que ocupan en la escala de la organización.

Las conductas de acoso pueden dirigirse hacia una o más personas, por parte de otra u otras personas, sin distinción de nivel jerárquico, y en sentido ascendente, descendente u horizontal. También puede ser promovido por un superior jerárquico que utiliza el mobbing para deshacerse de un trabajador que no puede despedir legalmente o que pudiendo hacerlo no quiere pagar una indemnización por su despido.

También hay que considerar la presencia de testigos de la emisión de dichas conductas de acoso, cuyo comportamiento puede ser variado (desde la indiferencia o desvío de atención, hasta tomar partido por una de las partes). Para que estos hechos

tengan lugar habitualmente se observarán unas condiciones organizativas de trabajo inadecuadas que pueden favorecer la aparición de estas formas de comportamiento diferencial (Fidalgo, Gallego, Ferrer, Nogareda, Pérez y García, 2009).

Uno de los problemas va a ser desenmascarar al agresor ya que la imagen de este hacia los demás suele ser bastante positiva. Si se quiere cortar el desarrollo de un proceso de mobbing y tomar medidas eficaces de cara a cesarlo definitivamente es necesario saber apreciar correctamente la situación, es indispensable saber de donde procede el mobbing (Leymann, 1996).

Algunas características de los acosadores según Piñuel y Zabala (2001), son:

- Personalidad psicopática, con alteración del sentido de la norma moral.
- Ausencia de 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.

6.1 ACTORES DEL MOBBING

El generador de mobbing es difícil de detectar y menos de culpabilizar, a menos que los actores del mobbing lo delaten. Su actuación es diplomática e incluso en ocasiones llega a ofrecer su ayuda a la víctima.

Pueden ser de dos tipos:

- Perseguidores activos y persistentes.
- Agresores ocasionales.

Los perseguidores activos y persistentes, por lo general, son compañeros de trabajo que pertenecen al mismo grupo profesional o al grupo inmediatamente inferior al de la diana de mobbing, a la cual perciben como un profesional más competente, más eficaz que ellos y con más habilidades sociales y de empatía. Este profesional competente es percibido por los perseguidores activos y persistentes como una amenaza

para el prestigio y para sus posibilidades de ascenso y, también, como un obstáculo y un reto superior para su posible promoción (Morán, 2002). También pueden ser personas vulnerables y depresivas que son blanco fácil para el agresor en la que descargan sus propias frustraciones.

Estos perseguidores activos son los que adoptan conductas más extremas y son los que suelen atacar directamente a la diana del mobbing, son los que exhiben sistemáticamente las conductas y los actos típicos del mobbing (Moran, 2009).

Existe por tanto una asimetría de poder (formal por dependencia jerárquica, o bien informal, por posición de liderazgo de la parte acosadora, al disponer de poder por una mayor experiencia, conexiones sociales más amplias, mayor antigüedad en la empresa, etc.). Esta asimetría es un elemento clave que permite que el proceso de Acoso Psicológico en el trabajo se materialice (Fidalgo, Gallego, Ferrer, Nogareda, Pérez y García, 2009).

El comportamiento del acosador, según Leymann (1996), obedece casi siempre a un intento de esconder o disimular sus propias carencias.

Hirigoyen (2001) en *El acoso moral*, pone de manifiesto algunas de las características de la personalidad narcisista que nos pueden ayudar a detectar a un perseguidor en el lugar de trabajo:

- El sujeto tiene una idea grandiosa de su propia importancia.
- Le absorben fantasías ilimitadas de éxito y de poder.
- Se considera especial y único.
- Tiene una necesidad excesiva de ser admirado.
- Piensa que se le debe todo.
- Explota al otro en sus relaciones interpersonales.
- Carecen de empatía aunque pueden ser muy brillantes socialmente.
- Pueden fingir que entienden los sentimientos de los demás.

Las acciones de violencia psicológica en el trabajo que tienen potencial para afectar la salud del trabajador pueden consistir en (Fidalgo, Gallego, Ferrer, Nogareda, Pérez y García, 2009):

- Ataques a la víctima con medidas organizativas.
- Ataques a las relaciones sociales de la víctima.
- Ataques a la vida privada de la víctima.
- Amenazas de violencia física.
- Ataques a las actitudes de la víctima.
- Agresiones verbales.
- Rumores.

6.1.1 COMPAÑEROS DE TRABAJO

Según las investigaciones de Morán (2009), Es el tipo de acoso que se da con mayor frecuencia dentro del mundo laboral (44%).

Cualquiera puede ser objeto del mobbing en éste caso, no es necesario que sobresalga en la organización. En ocasiones aparece por enemistad personal o inquina (López y Vázquez, 2003).

El generador del mobbing normalmente no es visible, actúa en la retaguardia, manipulando y dando órdenes a los actores del mobbing que son los que llevan a cabo las acciones hostiles.

El individuo actúa sólo puntualmente en momentos clave, pero no se enfrenta a la persona diana, no ejercita de forma reiterada, sino esporádicamente, las acciones persecutorias y de acoso.

Las características de la personalidad del generador del mobbing, según Morán (2009), son:

- Manipulador. Manipula a terceras personas para que lleven a efecto sus planes.
- Frialdad afectiva. Son capaces de utilizar cualquier medio, sea más o menos agresivo, para conseguir sus objetivos.
- Inseguridad, cobardía. Suelen ser personas mentirosas compulsivas y poseen rasgos de psicopatía.

6.1.2 TRABAJADORES HACIA UN SUPERIOR JERÁRQUICO

Es el mobbing denominado ascendente. El superior jerárquico es víctima de mobbing por parte de sus subordinados, porque no les agrada el nombramiento de una persona dentro de la organización. El mobbing ascendente es el menos frecuente (19%) (Leymann, 1996).

6.1.3 SUPERIOR JERÁRQUICO HACIA EL TRABAJADOR

También conocido como mobbing descendente. En este caso son algunos subordinados los que son agredidos por un superior jerárquico. Las causas pueden ser muy variadas; desde desembarazarse de un empleado incómodo, un despido encubierto, etc.

El mobbing descendente supone un 37% del total de los casos de acoso laboral.

6.2 DIANA DEL MOBBING. LA VÍCTIMA

Las personas diana del mobbing no están afectadas por ninguna patología ni son particularmente débiles. El acoso comienza cuando una persona reacciona contra el autoritarismo de un generador de mobbing y no se deja avasallar. Su capacidad de resistir a la autoridad a pesar de las presiones es lo que la señala como blanco (Moran, 2009).

La diana del mobbing es vista como una amenaza porque suele destacar del resto de miembros, son profesionales brillantes y tienen más habilidades de empatía. En palabras de la psiquiatra francesa Hirigoyen (1999), los acosadores eligen a sus víctimas entre las personas que se muestran más llenas de energía y que saben gozar de la vida, como si intentaran acaparar parte de su fuerza.

Leymann (1996), clasifica a los sujetos con riesgo de padecer mobbing en tres grandes grupos:

- Los envidiables. Son personas brillantes y atractivas y por lo tanto potencialmente peligrosas para los que se consideran líderes del grupo.
- Los vulnerables. Son aquellos que por algún estado depresivo o por algún defecto o peculiaridad dan la impresión de estar indefensos.

- Los amenazantes. Son personas eficaces y trabajadoras, activos, que ponen en evidencia lo establecido y pretenden imponer reformas o implantar una nueva cultura.

7 CONSECUENCIAS DEL MOBBING

Las consecuencias psicológicas y físicas del mobbing sobre las personas afectadas son devastadoras.

En el plano psicológico son comunes el estrés, la ansiedad y la depresión.

En cuanto a las dolencias físicas, al bajar las defensas, aparecen males a los que la víctima ya estaba predispuesta como problemas dermatológicos, cardíacos, gastrointestinales, o alérgicos (Caballero, 2005).

Teniendo en cuenta la definición que la O.M.S. hace de la salud (“*bienestar físico, psíquico y social, y no meramente ausencia de enfermedad*”), estas consecuencias negativas se pueden presentar en los distintos planos que la determinan.

Distinguimos cuatro tipos de consecuencias:

- Consecuencias para el trabajador afectado.
- Consecuencias para la organización del trabajo en la empresa.
- Consecuencias para la sociedad en general.
- Consecuencias para la vida familiar y social del afectado.

7.1 CONSECUENCIAS PARA EL TRABAJADOR AFECTADO

7.1.1 EN EL PLANO PSÍQUICO

Las consecuencias giran en torno a la ansiedad, generalizándose ésta a ámbitos más allá del laboral. A menudo se refiere patología compatible con estrés, síndrome de estrés postraumático, deterioro de la autoestima. La excesiva duración o magnitud de la situación de acoso puede originar patologías más graves o agravar problemas preexistentes pudiendo, incluso, producirse alteraciones persistentes de la personalidad. Pueden encontrarse cuadros depresivos graves, paranoides e incluso suicidas. Te cambia la personalidad, pierdes los estribos, te agredes físicamente tú mismo (Caballero, 2005).

7.1.2 LA SALUD FÍSICA

Suele verse comprometida a través de la vía de la aparición de patología psicosomática asociada a estrés (Caballero, 2005):

Efectos cognitivos de hiperreacción psíquica: Dificultad para concentrarse. Depresión. Falta de iniciativa. Irritabilidad. Agitación. Agresividad. Sensación de inseguridad. Hipersensibilidad.

Síntomas psicosomáticos de estrés: Dolores de estómago. Vómitos. Falta de apetito. Llanto persistente. Dolores de espalda, dorsales y lumbares. Dolores cervicales. Dolores musculares. Híper 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.

7.1.3 LA ESFERA SOCIAL

La víctima suele verse seriamente afectada, desarrollándose una relación con el entorno basada en la susceptibilidad, hipersensibilidad a la crítica, conductas de aislamiento, hostilidad, inadaptación social. Son comunes sentimientos de ira y rencor, y deseos de venganza contra el/los agresor/es.

Pero la consecuencia más dramática es, sin ninguna duda, como ya se ha comentado, el suicidio de las víctimas.

7.2 CONSECUENCIAS PARA LA ORGANIZACIÓN

A nivel laboral, se genera una fuerte insatisfacción y desmotivación en los trabajadores con afectación de su eficiencia.

El deterioro del clima laboral es una de las primeras cuestiones que quedan resentidas.

Las consecuencias sobre el grupo de trabajo, según Caballero (2005), son:

- Aumento notable de las consultas al servicio médico.

- Reducción de la eficacia y productividad.
- Aumento de la posibilidad de accidentes:
 - o Por desatención.
 - o Por negligencia.
 - o Por descuidos instantáneos.
 - o Voluntarios.
- No respeto a las normas existentes o rigidez excesiva en relación con ellas.
- Críticas cada vez más marcadas en el ámbito del empresario, falta de confianza, sensación general de inseguridad.
- Aumento de las discusiones.
- Elevado absentismo laboral por enfermedad, problemas de abuso de sustancias, notable rotación del personal, aumento de las solicitudes de permisos y ausencias retribuidas.
- Escasa tolerancia en el afrontamiento del estrés, de las tensiones, síntomas generales de insatisfacción.
- Tendencia a agrandar los pequeños problemas.
- Búsqueda permanente de chivos expiatorios.

7.3 CONSECUENCIAS PARA LA SOCIEDAD EN GENERAL

Según Caballero (2005), los costes económicos que la sociedad ha de soportar son también elevados y se derivan de:

- La pérdida de fuerza de trabajo y de población activa.
- Aumento del gasto económico dedicado a bajas laborales y/o jubilaciones e incapacidades, así como de los litigios judiciales.
- Aumento del presupuesto económico y del estrés de los recursos sanitarios.
- Aumento en la población general de las atribuciones negativas hacia los efectos del trabajo.

7.4 CONSECUENCIAS PARA LA VIDA FAMILIAR Y SOCIAL DEL AFECTADO

Desde el punto de la salud social y familiar, ésta puede llegar a encontrarse muy afectada en cuanto a que la situación de mobbing puede alterar y distorsionar las interacciones con familiares y amigos. El entorno familiar y social constituyen las principales fuentes de apoyo social de la víctima y, en muchos casos, su único lugar de amparo. Cuando éste también se resiente, la indefensión y la soledad del hostigado es mayor, agravándose la situación. La vivencia del acoso adquiere un carácter de aspecto central en la vida de la víctima (“Centralidad del mobbing”), que contamina el resto de ámbitos y hace que todo gire en torno al problema.

Según Caballero (2005), dentro del seno familiar se van a producir una serie de consecuencias como son:

- Agresividad e irritabilidad.
- Pérdida de ilusión e interés por los proyectos comunes.
- Abandono o desplazamiento de las responsabilidades y compromisos familiares.
- Trastornos médicos y psicológicos en otros miembros del sistema familiar.
- Afectación de la afectividad y del deseo sexual.
- Separación matrimonial.

En definitiva, son muchos los agentes afectados, numerosas las consecuencias, con efectos devastadores, afectando a la salud física, psíquica y social. Y además son muy onerosas en términos económicos, tanto para la víctima como para la empresa y la sociedad en su conjunto, las consecuencias del mobbing.

8 PREVENCIÓN DEL MOBBING

El planteamiento organizacional que postula que un entorno de trabajo pobremente organizado crea condiciones que pueden favorecer situaciones de acoso psicológico, constituye uno de los enfoques más aceptados para explicar el origen del mobbing (Leymann, 1996).

El acoso laboral no es sólo un problema del individuo que lo padece o del acosador que lo desencadena, sino que se trata de todo un signo o síntoma de que las cosas no marchan bien en la manera de organizar el trabajo, de asignar las cargas del mismo, de definir adecuadamente los roles de los empleados, de seleccionar y/o promocionar a los directivos clave (González y Delgado, 2008).

Los aspectos que favorecen la aparición de estas conductas hostiles suelen estar relacionados con la organización de trabajo y con la gestión de los conflictos que hace la empresa. Algunas situaciones de riesgo en relación con la organización del trabajo son (Araujo, Castejón y Royo, 2006):

- Cultura organizativa que aprueba el comportamiento de acoso moral o no lo reconoce como problema.
- Empleo inseguro.
- Cambio repentino en la organización.
- Malas relaciones entre el personal y la organización.
- Malas relaciones (falta de respeto, envidia, rivalidad, celos) entre compañeros y comunicación escasa.
- Niveles extremos de exigencia laboral.
- Deficiencias en la política de personal y falta de valores comunes.
- Estilos de supervisión autoritarios.
- Flujos pobres de información.

La empresa es la responsable de que el ambiente laboral sea correcto. Para ello deberá tomar ciertas medidas. Las actividades preventivas deben estar encaminadas a evitar en la medida de lo posible la aparición de conflictos, es decir que una empresa sepa detectar una determinada situación de deterioro en las relaciones laborales y que establezca una pauta de salida, con un estudio en cada caso, a ese problema.

Estas medidas hay que aplicarlas en las fases anteriores al proceso, para evitar que del conflicto se pase al mobbing. Entre las medidas preventivas a adoptar, podríamos señalar (Araujo, Castejón y Royo, 2006):

- Cambios en el diseño del trabajo.

- Cambios en los sistemas de liderazgo-dirección.
- Capacitar a los líderes para que pueden identificar posibles conflictos y llegar a una serie de acuerdos.
- Mejora de la posición social de las personas en la organización.
- Elevación de los estándares morales de la empresa.
- Adecuada organización del trabajo.
- Dar importancia en las evaluaciones al riesgo de carácter psicosocial.
- Capacitar a los mandos para reconocer y detectar los síntomas del mobbing.
- Eliminación de las prácticas empresariales basadas en el autoritarismo.
- Seguir realizando investigaciones y estudios sobre el mobbing.
- Desarrollar programas asistenciales para las víctimas y su entorno.
- Formar e informar para la detección y afrontamiento de este problema.
- Velar por la calidad de las relaciones laborales.
- Realizar una asignación equitativa de los trabajos y de las cargas.
- Estructurar y concretar las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, evitando ambigüedades.
- Evitar el exceso de competitividad entre los trabajadores que puede acabar generando este tipo de problemas.
- Corregir las deficiencias de diseño de trabajos, proporcionando trabajos con bajo nivel de stress y alta autonomía, capacidad de decisión y control sobre el propio trabajo.
- Establecer sistemas de acogida e interpretación de los trabajadores acabados de incorporar.

9 LA EVALUACIÓN

Las empresas deben ser conscientes de la repercusión que generan las consecuencias del acoso laboral en la calidad y productividad, pasando incluso factura a los clientes. Por ello, es más barato invertir en prevención que dejar que se enrede una situación de este tipo. Asimismo, la Administración debe asumir un papel más protagonista ya que además de tener una proyección inmediata con la sociedad, es en el sector público donde se produce el mayor número de bajas.

En este sentido, una de las principales deficiencias de las evaluaciones de riesgos es el nulo, o en el mejor de los casos, pobre tratamiento que se les está dando a los factores de riesgo de carácter psicosocial y por ello, debemos exigir que no reparen únicamente en las condiciones de seguridad y/o higiene industrial y se les otorgue a estos factores la importancia que merecen.

Para el correcto diagnóstico de una situación de acoso psicológico en el trabajo, no debemos quedarnos únicamente en valorar su incidencia y/o prevalencia en la organización; si no que es necesario realizar un análisis causal de la situación, que permita conocer el origen del problema y oriente las posibles soluciones a tomar.

Existen diversos métodos para la evaluación de los riesgos psicosociales, incluyendo la observación, pero el método más ampliamente utilizado en la recolección de datos, es la información aportada por los propios interesados a partir de cuestionarios o escalas que se aplican al trabajador de forma individualizada.

A tal fin, habrá que recoger información concreta sobre:

- Características personales del trabajador.
- Historia socio laboral de la persona en su puesto actual y en puestos o empresas anteriores.
- Análisis y condiciones de trabajo de su puesto actual.
- Sucesión y frecuencia de los acontecimientos traumáticos origen del problema.
- Las consecuencias físicas, psicológicas, familiares y sociales.
- Cualquier otro dato que consideremos de interés para esclarecer el problema.

El empleo de cuestionarios y el ajuste a los criterios establecidos, nos proporcionará criterios diagnósticos adicionales.

El profesor Iñaki Piñuel (2001), enumera 42 indicios por los que un empleado puede sentirse víctima de “mobbing”, que se considera penado con hasta dos años de cárcel desde diciembre de 2010².

1. Mi superior se niega a comunicar, hablar o reunirse conmigo.
2. Me ignoran, me excluyen, o me hacen el vacío, fingen no verme, no me devuelven el saludo, o me hacen "invisible".
3. Me chillan o gritan, o elevan la voz con vistas a intimidarme.
4. Me interrumpen constantemente impidiendo expresarme.
5. Prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo.
6. Inventan y difunden rumores y calumnias acerca de mí de manera malintencionada.
7. Minusvaloran y echan por tierra mi trabajo sistemáticamente no importa lo que haga.
8. Me acusan injustificadamente o falsamente de incumplimientos, errores, o fallos, inconcretos y difusos que no tienen consistencia ni entidad real.
9. Me atribuyen malintencionadamente conductas ilícitas o anti éticas contra la empresa o los clientes para perjudicar mi imagen y reputación.
10. Recibo críticas y reproches por cualquier cosa que haga o decisión que tome en mi trabajo con vistas a paralizarme y desestabilizarme.
11. Se amplifican y dramatizan de manera malintencionada pequeños errores o nimiedades para alterarme.
12. Me amenazan con usar instrumentos disciplinarios (rescisión de contrato, no renovación, expediente disciplinario, despido, traslados forzosos, etc.).
13. Desvaloran mi esfuerzo profesional, restándole su valor, o atribuyéndolo a otros factores.

²Boletín Oficial del Estado (2010). Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre del Código Penal. Recuperado de <http://www.boe.es/boe/dias/2010/06/23/pdfs/BOE-A-2010-9953.pdf>.

14. Utilizan de manera malintencionada varias estratagemas para hacerme incurrir en errores profesionales y después acusarme de ellos.
15. Controlan, supervisan o monitorizan mi trabajo de forma malintencionada para intentar "pillarme en algún renuncio".
16. Evalúan mi trabajo y desempeño sistemáticamente de forma negativa de manera inequitativa o sesgada.
17. Me dejan sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia, y luego me acusan de no hacer nada o de ser perezoso.
18. Me asignan sin cesar nuevas tareas o trabajos, sin dejar que termine los anteriores, y me acusan de no terminar nada.
19. Me asignan tareas o trabajos absurdos o sin sentido.
20. Me asignan tareas o trabajos por debajo de mi capacidad profesional o mis competencias para humillarme o agobiarme.
21. Me fuerzan a realizar trabajos que van contra mis principios, o mi ética, para forzar mi criterio ético participando en "enjuagues".
22. Me asignan tareas rutinarias o sin valor o interés alguno.
23. Me asignan tareas que ponen en peligro mi integridad física o mi salud a propósito.
24. Me impiden que adopte las medidas de seguridad necesarias para realizar mi trabajo con la debida seguridad.
25. Se me ocasionan gastos con intención de perjudicarme económicamente.
26. Me humillan, desprecian o minusvaloran en público ante otros colegas o ante terceros.
27. Intentan aislarne de mis compañeros dándome trabajos o tareas que me alejan físicamente de ellos.
28. Distorsionan malintencionadamente lo que digo o hago en mi trabajo, tomando "el rábano por las hojas".
29. Se intenta buscarme las cosquillas para "hacerme explotar".
30. Envenenan a la gente a mi alrededor contándole todo tipo de calumnias o falsedades, poniéndolas en contra mía de manera malintencionada.
31. Hacen burla de mí o bromas intentando ridiculizar mi forma de hablar, de andar, o me ponen motes.
32. Recibo feroces e injustas críticas o burlas acerca de aspectos de mi vida personal.

33. Recibo amenazas verbales o mediante gestos intimidatorios.
34. Recibo amenazas por escrito o por teléfono en mi domicilio.
35. Se ocasionan desperfectos en su puesto de trabajo o en su domicilio.
36. Me zarandean, empujan para intimidarme.
37. Se hacen bromas inapropiadas y crueles acerca de mí.
38. Me privan de información imprescindible y necesaria para hacer mi trabajo.
39. Limitan malintencionadamente mi acceso a promociones, ascensos, cursos de formación o de capacitación para perjudicarme.
40. Me asignan plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables e inusuales.
41. Modifican mis responsabilidades o mis cometidos sin comunicármelo.
42. Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas.

El mobbing debe ser objeto de estudio en las evaluaciones de riesgos, siendo el empresario el sujeto obligado legalmente a realizarlas.

Así, la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, en el artículo 16 “*Evaluación de riesgos*”, señala que “la acción preventiva en la empresa se planificará por el empresario a partir de una evaluación inicial de riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores, que se realizará con carácter general, teniendo en cuenta la naturaleza de la actividad, y en relación con aquellos que estén expuestos a riesgos especiales...”

El Real Decreto de los Servicios de Prevención, en su artículo 3 *Definición*, dice que “la evaluación de los riesgos laborales es el proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo la información necesaria para que el empresario esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar medidas preventivas y, en tal caso, sobre el tipo de medidas que deben adoptarse”.

A la hora de evaluar este problema puede valorarse su prevalencia, es decir, cuántos trabajadores de una organización de trabajo se ven afectados por una o varias de las situaciones descritas, en la duración y frecuencia especificadas.

También se pueden valorar el tipo y magnitud de las consecuencias que está experimentando y la relación de estas consecuencias con las situaciones de mobbing.

Algunos estudios se encargan de destacar la incidencia de este problema y/o su magnitud, para lo cual se han diseñado herramientas específicas estandarizadas como el

L.I.P.T. (Leymann Inventory of Psychological Terrorization, 1990). Este cuestionario identifica las conductas morales que soporta el individuo sometido a acoso psicológico en el entorno laboral.

Otros instrumentos miden las consecuencias derivadas de este tipo de procesos. Dado que el tipo de situaciones descritas originan estrés, los instrumentos utilizados para evaluar algunas de las consecuencias derivadas del mobbing, son diversos cuestionarios específicos destinados a evaluar sintomatología psicosomática generada por procesos estresantes. Para un diagnóstico inicial se pueden emplear, entre otras herramientas, las siguientes:

- **LIPT 60.** Test elaborado sobre la base del cuestionario de Leymann y al que se han añadido 15 estrategias más detectadas en España y que no están en la lista original. Proporciona información global- frecuencia e intensidad percibida del conjunto de estrategias de acoso padecidas- y particular- análisis de las respuestas particulares- consta de seis subescalas de acoso (González y Rodríguez, 2005).
- El **T.S.T.** Test de Salud total de Langner-Amiel (Fidalgo y Pérez, 1994). Cuestionario formado por 22 ítems de salud percibida, que aporta indicadores del estado de salud a través de sintomatología psicosomática y depresivo-neurótica que pueden estar asociados a las condiciones de trabajo.
- El **G.H.Q.** Cuestionario General de Salud de Goldberg (Gálvez y Solé, 2015). Es un cuestionario que intenta identificar la magnitud de disturbios psiquiátricos menores en los individuos.
- **A.I.P.3.1.** Esta aplicación informática es una herramienta para la evaluación de los factores psicosociales. Su objetivo es contribuir al diagnóstico de los riesgos psicosociales presentes en una empresa o en áreas parciales de la misma, a partir de los cuestionarios de aplicación individual. También incluye información de utilidad práctica para orientar las medidas preventivas que pueden llevarse a cabo en la empresa en el ámbito psicosocial (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2014).
- **I.S.T.A.S. 21.** Manual para la evaluación de Riesgos Psicosociales (Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud, 2004). Es la adaptación para el Estado español del Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ). Existen tres versiones: una larga, diseñada para investigación, una media, diseñada para la

evaluación de riesgos en medianas (25 o más trabajadores) y grandes empresas, y otra corta diseñada para iniciar la evaluación de riesgos en empresas pequeñas, con menos de 25 trabajadores. También se puede utilizar esta versión corta para valorar, individualmente, la exposición psicosocial en cualquier puesto de trabajo.

10 RECURSOS PARA AFRONTAR EL MOBBING

Existen algunos factores que incrementan la efectividad del trabajador para hacer frente al mobbing (Leyman, 1996):

- La buena forma física y mental.
- La confianza en uno mismo.
- El apoyo del entorno familiar y social.
- La estabilidad económica.
- La capacidad de resolver problemas y la destreza en habilidades sociales.

Pérez Bilbao (2001), señala, que la personalidad de las víctimas parece relevante en la forma de afrontar el mobbing, y que las conductas de afrontamiento para la solución del problema y para controlar las reacciones emocionales, son más efectivas que las conductas encaminadas a evitarlo.

Es necesario hacer hincapié en la importancia de llevar a cabo medidas preventivas para evitar en la medida de lo posible el acoso moral en el trabajo antes de que ocurra.

Todas las personas utilizamos un amplio abanico de estrategias de afrontamiento y los mecanismos particulares de afrontamiento elegidos en una situación determinada dependen de múltiples factores (Lazarus y Folkman, 1986).

Los recursos pueden ser materiales (dinero, seguros médicos, etc.) y no materiales (características de personalidad, optimismo, etc.). También podemos dividir los recursos en internos, que son aquellos que posee el individuo para enfrentarse a cada situación conflictiva, y externos, que son aquellos ajenos a la persona y que ésta puede hacer uso de ellos para aumentar o disminuir sus recursos personales.

10.1 RECURSOS PERSONALES O INTERNOS

La personalidad de cada individuo va a jugar un papel clave a la hora de afrontar el estrés.

Según diferentes estudios, los rasgos de personalidad afectan al funcionamiento psicológico. Analizamos a continuación el modelo de los cinco factores (McCrae y John, 1992) que agrupa en cinco grandes rasgos todas las dimensiones que puede comprender la personalidad, estos son; neuroticismo, extraversión, apertura, amabilidad y responsabilidad.

Los cinco factores se han aceptado a nivel global como un modelo de descripción a la hora de valorar a los individuos.

10.1.1 NEUROTICISMO

Sería la tendencia general a experimentar sentimientos negativos como miedo, melancolía, vergüenza, ira, culpabilidad y repugnancia. Las personas con un marcado neuroticismo, se enfrentan peor que los demás al estrés.

Neuroticismo alto, o baja estabilidad emocional, influyen sobre todo con la sensación de cansancio emocional (Moran, 2005).

10.1.2 EXTRAVERSIÓN

Esta dimensión se asocia con la sociabilidad. Los extravertidos son asertivos, activos y habladores. Son optimistas, enérgicos y por lo general siempre están animados.

Las personas jóvenes son más extravertidas que los mayores, es decir que, a medida que aumenta la edad, va disminuyendo la extraversión (Manga, Ramos y Morán, 2004).

10.1.3 APERTURA

Las personas abiertas viven tanto las emociones positivas como las negativas de una forma más profunda que los sujetos introvertidos. Esto hace que su experiencia vital se enriquezca a un mayor nivel.

Los que puntúan bajo en esta faceta, encuentran dificultades en el cambio y prefieren atenerse a lo probado y comprobado.

10.1.4 AMABILIDAD

Las personas amables, son por lo general más altruistas. Los demás tienden a simpatizar más con ellos, les ven bondadosos y serviciales.

Las personas poco amables perciben más agotamiento emocional y tienden a ser más desconsiderados y cínicos en el trato con las personas a las que dan servicio (Morán, 2005).

10.1.5 RESPONSABILIDAD

Las personas poco responsables, muestran mayor vulnerabilidad al estrés y pobres respuestas de afrontamiento de los problemas (Vollrath y Torgersen, 2000).

A estos cinco rasgos de la personalidad que pueden ayudar a la hora de afrontar el mobbing, debe unirse **LA AUTOESTIMA**, como un factor claramente influyente en la personalidad de los individuos.

Se entiende como la capacidad de aceptarse y quererse a uno mismo. Es una actitud hacia uno mismo, una actitud que puede ser positiva o negativa (Rosenberg, 1973). Una alta autoestima significa que el individuo se respeta, sin considerarse mejor o peor que los demás y sin creerse la esencia de la perfección. Reconoce sus carencias y se esfuerza por mejorar y madurar.

Según el modelo de afrontamiento de Lazarus (Lazarus y Folkman, 1986), la autoestima juega un papel relevante en la apreciación primaria, así si una persona percibe que una situación determinada amenaza su autoestima aumenta el estrés y los modos de afrontar el problema son distintos a cuando son otros aspectos los que se ven amenazados.

Las personas con baja autoestima, tienden a ser más vulnerables en una situación estresante y a desarrollar estrategias de afrontamiento más pobres y una competencia menor (Durán y Sánchez-Cánovas, 1999).

10.2 RECURSOS EXTERNOS: EL APOYO SOCIAL

Es uno de los modos de afrontamiento del estrés, que se caracteriza por los esfuerzos que hace un individuo por buscar apoyo, ayuda, en su medio social (Lazarus y Folkman, 1986).

El apoyo social, puede buscarse dentro de la empresa (sindicatos, comités de higiene y seguridad en el trabajo, directores de recursos humanos, médicos de empresa, etc.) o fuera de ella en el entorno social del trabajador (familia, médicos de cabecera, inspección de trabajo, abogados, asociaciones de víctimas de mobbing, etc.).

11 ESTRATEGIAS DE AFRONTAMIENTO DEL MOBBING

El afrontamiento no es automático, es un patrón de respuesta susceptible de ser aprendido frente a las situaciones problemáticas. Unas veces el esfuerzo será consciente, otras no, pero en cualquier caso se requiere un esfuerzo dirigido a manejar la situación que, en ocasiones, cuando no se puede cambiar, requerirá adaptarse a ella (Morán 2005).

No hay que confundir las estrategias con los recursos de afrontamiento. Las estrategias de afrontamiento son las distintas formas en que el acosado va a utilizar los recursos de que dispone para hacer frente al estrés que le provoca la situación que está viviendo. Los recursos son los bienes que podemos utilizar para combatir el problema, ya sean estos tangibles (dinero) o intangibles (propia personalidad, auto-concepto y autoestima, las creencias, las emociones, el apoyo social), (Moran, 2009).

Lazarus y Folkman (1986), definieron el afrontamiento como aquellos esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes que se desarrollan para manejar las demandas específicas, externas y/o internas, que son evaluadas como excedentes o desbordantes de los recursos del individuo. Según estos dos autores, se pueden diferenciar dos procesos en el afrontamiento del estrés:

- Afrontamiento dirigido al problema. Son las acciones que la persona realiza directamente mediante conductas explícitas, para hacer frente al problema. Estas acciones son; determinar cuál es el problema, definirlo, buscar soluciones alternativas, evaluar el coste-beneficio de esas soluciones y aplicarlas. Planificar para resolver el problema, la confrontación y la búsqueda de apoyo social.
- Afrontamiento dirigido a la emoción. El individuo utiliza estrategias para modificar su relación con la situación que está viviendo. En definitiva se trata de regular la respuesta emocional al estrés. Dentro de las estrategias para afrontar las emociones están: Distanciamiento, escape-avoidance, autocontrol, aceptación de la

responsabilidad y reevaluación positiva. Al igual que con la confrontación dirigida al problema, en el afrontamiento de las emociones, a veces se recurre a la búsqueda del apoyo social por razones emocionales.

A la hora de elegir un modo o varios de afrontamiento, primero se llevará a cabo un proceso de evaluación de la situación y de valoración de los recursos disponibles.

Hay un amplio abanico de modos de afrontamiento. Todos los modos pueden ser útiles dependiendo de las situaciones y del problema. En ocasiones debe utilizarse la confrontación activa, en otras escapar del conflicto, sobre todo si nos sobrepasa y no tenemos ni los recursos ni la capacidad para afrontarlo. En otras ocasiones será conveniente controlar las emociones y la conducta, y en muchas lo más adecuado será hacer una buena planificación e intentar resolverlo de la manera más racional posible.

Según el modelo de Lazarus y Folkman (1986) los modos de afrontamiento son:

11.1 CONFRONTACIÓN

La persona después de evaluar la situación que está viviendo, decide enfrentarse directamente al problema o a quienes lo causan. Los actos que va a realizar la persona a veces requieren ciertas dosis de agresividad, con el fin de solucionar el origen del problema.

Las personas en cuya personalidad destaca la extraversión, son las que realizan mayores esfuerzos activos por alterar o cambiar las situaciones problemáticas que provocan estrés. Se enfrentan activamente al problema y a quienes lo causan (Moran, 2009).

Las personas más responsables, utilizan la confrontación cuando tienen que resolver situaciones estresantes (Morán, 2005).

Quienes tienen alta autoestima, eligen la confrontación como modo de resolver la situación estresante (Morán, 2009).

11.2 ESCAPE-EVITACIÓN

La persona no quiere enfrentarse al problema, quiere evitarlo, huir. El sujeto espera que se solucione el problema milagrosamente. Se aísla de la gente y utiliza vías de escape como el alcohol o las drogas, para olvidar el problema.

El escape es la variable que más altamente predice el estrés en estudiantes universitarios, amas de casa y profesionales de servicios humanos. Son las mujeres quienes utilizan más frecuentemente este modo de afrontamiento frente a situaciones estresantes (Morán, 2005).

Según las investigaciones de Morán (2009), neuroticismo alto y responsabilidad baja influyen en el mayor uso de escape a la hora de afrontar problemas de estrés. La autoestima alta predice un menor uso del modo de afrontamiento escape.

11.3 PLANIFICACIÓN PARA RESOLVER EL PROBLEMA

Este modo de afrontamiento está orientado a reflexionar cómo afrontar una situación estresante. La persona dirige sus esfuerzos a resolver el problema mediante una aproximación al análisis del mismo, a la búsqueda planificada de soluciones y a la puesta en marcha de las más adecuadas.

Las personas que usan esta técnica de afrontamiento para enfrentarse a los problemas, se sienten más realizadas profesionalmente en su trabajo.

Analizando las variables de personalidad que más influyen a la hora de utilizar este modo de afrontamiento, son responsabilidad y apertura altas; también influye una alta expectativa de auto eficacia y una buena autoestima (Morán, 2005).

11.4 DISTANCIAMIENTO

Con este modo de afrontamiento, la persona dirige sus esfuerzos para separarse de la situación y olvidarse del problema, como si nada hubiera ocurrido (no recordar, mostrar indiferencia, alejarnos, evitar el sufrimiento).

Esta estrategia de afrontamiento es la más usada por el personal de servicios sociales a la hora de enfrentarse a situaciones problemáticas o generadoras de estrés que le produce este tipo de trabajo.

Los más estables emocionalmente, se distancian de aquellos problemas que no pueden resolver, se esfuerzan por separarse de la situación y crear una visión positiva (Moran, 2009).

11.5 AUTOCONTROL Y ACEPTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD

La persona intenta regular sus propios sentimientos, y no compartir el problema con los demás. Lo que familiarmente se denomina “tragárnoslo todo”. Reconoce su participación personal en el problema, disculpándose y autocriticándose.

Haciendo una comparación de género, son los varones, los que más usan el autocontrol (Morán, 2005).

Así mismo, las personas con alto índice de amabilidad y de creencia en la suerte, según las investigaciones de Morán (2009), son los que más utilizan este modo de afrontamiento. Estas personas llegan a distanciarse más de los demás, a tratar a las personas de forma más impersonal y desconsiderada.

11.6 BUSQUEDA DE APOYO SOCIAL

Las personas que están sometidas a una situación estresante buscan, en este caso, la ayuda de otras personas. Se esfuerzan por conseguir ayuda informativa y apoyo social. Solicitar consejo, exponer el problema, hacer en definitiva “llamadas de socorro”.

Este modo de afrontamiento puede dirigirse tanto al problema como a la emoción (Lazarus y Folkman, 1986). Si el apoyo social lo buscan para solucionar el problema, las personas buscan apoyo en profesionales o técnicos especialistas en ese tema para que les orienten y aconsejen sobre las soluciones más razonables para resolverlo. Por el contrario, si lo que pretenden es buscar apoyo social para centrarse en las emociones, las personas cuentan su problema a un amigo, familiar o confidente a fin de compartir o descargar esas emociones que les están generando el conflicto y de esta forma reducir la tensión emocional a la que están sometidas.

En cuanto al género, según las investigaciones de Morán (2009), las mujeres, son las que más frecuentemente usan este modo de afrontamiento.

Así mismo, las personas con más alta amabilidad y las personas más extravertidas hacen más uso de este modo a la hora de resolver los problemas con estrés que los introvertidos (Morán, 2005).

11.7 REEVALUACIÓN POSITIVA

Al elegir esta estrategia de afrontamiento, la persona se esfuerza por dar un significado positivo a lo que le está sucediendo, potenciando para ello, su desarrollo personal. Con ésta técnica de afrontamiento la persona busca qué puede aprender del problema, qué ventajas positivas tiene el hecho de verse en esa situación y de qué manera eso puede fortalecerla o ayudarla a crecer y mejorar personalmente. Ve el problema como una experiencia enriquecedora de la que puede aprender. Los individuos perciben el cambio como una oportunidad para aumentar sus propias competencias.

Según las investigaciones llevadas a cabo por Morán (2005), analizando el género, son las mujeres, las que más utilizan este modo de afrontar los problemas. También las personas extravertidas, responsables y con expectativas de auto eficacia alta utilizan más frecuentemente este modo de afrontamiento.

12 LEGISLACIÓN. SITUACIÓN EN ESPAÑA

En 1993, Suecia fue el primer país en incluir el acoso laboral a su legislación nacional, mediante la Ley Básica de Prevención de Riesgos. De acuerdo con ella, el empleador tiene el deber de organizar el trabajo previéndolo, adoptando medidas explícitas en contra, actuando en caso que se produzca y dando apoyo a la víctima.

Con el incremento de los casos de mobbing en toda la Unión Europea en general y en España en particular, ha surgido un interés creciente por tratar de delimitar las características del mobbing y sus consecuencias. Por ello cada vez encontramos más legislación sobre esta materia. Aún así, el acoso laboral o “mobbing” todavía no se encuentra regulado en nuestro ordenamiento jurídico de manera expresa si bien de los principios generales que se enuncian en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales pueden extraerse suficientes elementos como para sustentar una acción de la Administración y de los Tribunales a favor de la prevención y represión de este tipo de conductas y de la reparación de los daños que se hayan podido ocasionar a las personas agredidas.

Así mismo dentro de las normas que regulan el ordenamiento jurídico español y comunitario, podemos encontrar referencias, que podríamos aplicar en el caso del acoso

psicológico dentro de la empresa. Podemos destacar dentro de estas normas las siguientes:

12.1 LA CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA

Son varios los artículos de La Carta Magna, de los que podemos extraer alguna referencia que podemos aplicar en el caso del mobbing.

El **artículo 10.2** establece que las normas relativas a los derechos fundamentales y a las libertades que la Constitución reconoce se interpretan de conformidad con la Declaración Universal de Derechos Humanos y los tratados internacionales sobre las mismas materias ratificados por España.

El **artículo 14** de la misma, recoge el derecho a la igualdad, señalando que “Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o circunstancia personal o social”.

El **artículo 18.1** garantiza el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen.

El **artículo 35.1** establece que todos los españoles tienen el deber de trabajar y el derecho al trabajo, a la libre elección de profesión u oficio, a la promoción a través del trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia, sin que pueda hacerse discriminación por razón de sexo.

El **Art. 53** establece la previsión de recurso preferente y sumario ante la jurisdicción ordinaria y recurso de amparo ante el Tribunal Constitucional.

12.2 TRATADOS INTERNACIONALES

Convenio 158, art. 5 letra c, de la Organización Internacional del Trabajo, relativo a la garantía de indemnidad. Este artículo, excluye como causa válida para la extinción del contrato de trabajo “el haber planteado queja o participado en un procedimiento entablado contra un empleado por supuestas violaciones de leyes o reglamentos o haber presentado un recurso ante las autoridades administrativas competentes”.

Directiva comunitaria 89/391, de la Comunidad Económica Europea: Como consecuencia de su transposición se dicta la Ley de Prevención de Riesgos laborales,

“para promover la mejora de la seguridad y de la salud de los trabajadores en el trabajo”. El artículo 2 obliga a su extensión a los funcionarios públicos.

Directiva 76/207, de la Comunidad Económica Europea. Relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación y a la promoción profesionales, y a las condiciones de trabajo.

Directiva 2002/73, de la Comunidad Económica Europea, que modifica la Directiva 1976/207 de la Comunidad Económica Europea de “acceso al empleo, a la formación y a la promoción profesionales, y a las condiciones de trabajo”.

Directiva 2004/113, de la Comunidad Económica Europea, y **Directiva marco 89/391**, “relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud de los trabajadores en el trabajo”.

12.3 ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES

En el artículo 4.2 del Estatuto de los Trabajadores se establece el derecho de los trabajadores “a su integridad física y al respeto de su intimidad y a la consideración debida de su dignidad, comprendida la protección frente a ofensas verbales o físicas de naturaleza sexual”.

En el artículo 4.2e), se establecen los límites de la facultad empresarial de vigilancia y control para verificar el cumplimiento por el trabajador de sus obligaciones y deberes laborales recogido en el artículo 20.3.

Y por último el artículo 39.3 señala que en ningún caso podrá efectuarse la movilidad funcional del trabajador con menoscabo de la dignidad del mismo.

12.4 LEY DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Según la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, un “riesgo laboral es la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo”, y el artículo 4 de la Ley señala, “que se entenderán como daños derivados del trabajo: las enfermedades, patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo” pudiendo considerar de esta forma como riesgos laborales no sólo los derivados de accidentes o enfermedades, sino también otro tipo de enfermedades y trastornos psíquicos que tengan una evidencia fundada en que se originan en el trabajo. De esta forma, el mobbing sería una de las obligaciones del empresario a la hora de

gestionar la prevención tal y como marca el artículo 15, como principios de la acción preventiva.

12.5 LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

Como instrumento de diálogo social, nos da la oportunidad de aplicar con un mayor grado de eficacia la legislación vigente. Regula el artículo 2.2 de la Ley de prevención de Riesgos Laborales: “las disposiciones de carácter laboral contenidas en esta ley y en sus normas reglamentarias tendrán en todo caso el carácter de derecho necesario mínimo indisponible, pudiendo ser mejoradas en los convenios colectivos”. Este mandato se ve complementado por el artículo 3.1c), el artículo 84 párrafo tercero y el artículo 85.1 del Estatuto de los Trabajadores.

Ante el incumplimiento por el empresario de este derecho legalmente reconocido las acciones que puede emprender el trabajador pueden ser:

En primer lugar, puede dirigirse mediante denuncia ante la Inspección de Trabajo, la cual una vez comprobados y verificados los hechos podrá intentar la búsqueda de una solución equitativa al conflicto. En caso de que no hubiese disposición a buscar soluciones de equidad el Inspector podría iniciar el procedimiento administrativo sancionador.

Sería deseable, para mayor seguridad jurídica y más efectividad en la aplicación de las normas legales, que hubiese en ellas una expresa mención de este problema, preferentemente introduciendo la prevención de estas situaciones dentro de los principios de la acción preventiva que enumera el Art. 15 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

12.6 LEY ORGÁNICA 5/2010 DE 22 DE JUNIO

Por esta Ley Orgánica, se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre del Código Penal y por primera vez en España se tipifica como delito el hostigamiento continuado y deliberado de un profesional. En caso de mobbing, acosado y acosador deberán sentarse en el banquillo y la pena en caso de inculpación puede llegar hasta dos años de prisión.

12.7 RESOLUCIÓN DE 5 DE MAYO DE 2011 DE LA SECRETARÍA DE ESTADO PARA LA FUNCIÓN PÚBLICA

Por medio de esta resolución se aprueba y publica el Acuerdo de 6 de abril de 2011 de la Mesa General de Negociación de la Administración general del Estado sobre el Protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración General del Estado. En esta resolución se establece el procedimiento a seguir en caso de sufrir un acto de acoso laboral en el trabajo. Así mismo se enumeran las conductas que pueden suponer un caso de acoso y aquellas que no lo son.

12.8 NOTAS TÉCNICAS DEL INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO

Nota Técnica 476: *El hostigamiento psicológico en el trabajo “mobbing”.* En esta nota técnica, se define lo que a los ojos de la Inspección de Trabajo es el acoso laboral, los criterios para descubrirlo y todos sus parámetros, destacando: Acciones contra la reputación o dignidad personal (realización de comentarios injuriosos contra su persona ridiculizándolo o riéndose públicamente de él, etc.), acciones contra el ejercicio de su trabajo (encomendándole trabajo en exceso o difícil de realizar, etc.).

Nota Técnica 823: *Sistema de análisis triangular del acoso (SATA),* se trata de implementar un instrumento que ayude a los profesionales de la psicología a valorar esta problemática. También pretende el Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo con esta nota técnica tener en cuenta la perspectiva preventiva.

Nota Técnica 854: *Acoso psicológico en el trabajo: definición.* Esta nota técnica, pretende dar una definición de mobbing que evite ambigüedades a la hora de interpretar la delimitación del problema.

Nota Técnica 1045: *Salud mental: etapas para su promoción en la empresa.* Esta nota técnica tiene como objetivo revisar de manera práctica y aplicada los componentes esenciales que deberá tener un plan de promoción de la salud mental en el trabajo desde una perspectiva integral y cuya finalidad última será tanto la prevención del malestar y la enfermedad como la promoción del bienestar emocional de los trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araujo, C., Castejón, E. y Royo, S. (2006). *Acoso psicológico en el trabajo, mobbing*. Nota práctica nº 96. Barcelona: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.
- Blanco, C. (2003). *Acoso moral, miedo y sufrimiento. Eichmann en la globalización*. Madrid: Ediciones Del Orto.
- Boletín Oficial del Estado (2010). *Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre del Código Penal*. Recuperado de <http://www.boe.es/boe/dias/2010/06/23/pdfs/BOE-A-2010-9953.pdf>.
- Boletín Oficial del Estado (2011). *Resolución de 5 de mayo de 2011, de la Secretaría de Estado para la Función Pública, por la que se aprueba y publica el Acuerdo de 6 de abril de 2011 de la Mesa General de Negociación de la Administración General del Estado sobre el Protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración General del Estado*. Recuperado de <https://www.boe.es/boe/dias/2011/06/01/pdfs/BOE-A-2011-9529.pdf>
- Caballero, J. (2005). Acoso Psicológico en el trabajo. “Mobbing”. *Revista paceña de medicina familiar*, 2(2), 132-138.
- Cassitto, M. G., Fattorini, E., Gilioli, R. y Rengo, C. (2004). *Sensibilización sobre el acoso psicológico*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. Recuperado de http://www.who.int/occupational_health/publications/en/pwh4sp.pdf?ua=1
- Castillos, J.J. y Villena, J. (1998). *Ergonomía. Conceptos y métodos*. Madrid: Editorial Complutense.
- Eurofound. (2015). *VI Encuesta Europea sobre condiciones de trabajo*. Recuperado de <http://www.eurofound.europa.eu/es/surveys/2015/sixth-european-working-conditions-survey-2015>.
- Fidalgo, M., Gallego, Y., Ferrer, R., Nogareda, C., Pérez, G., y García, R. (2009). Nota Técnica de Prevención 854. *Acoso Psicológico en el trabajo: definición*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/821a921/854%20web.pdf>

- Fidalgo, M. y Pérez, J. (1999). Nota Técnica de Prevención 421. “*Test de salud total*” de Langner-Amiel: su aplicación en el contexto laboral. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_421.pdf
- Gálvez, M. y Solé, M. (2015). Nota Técnica de Prevención 1.045. *Salud mental: etapas para su promoción en la empresa*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/NTP/NTP/Ficheros/1043a1054/ntp-1045w.pdf>
- González, D. y Delgado, M. (2008). El acoso psicológico en el lugar de trabajo. Antecedentes organizacionales. *Boletín de Psicología*, 93, 7-20. Madrid: Psicothema.
- González, J. L. (2002). *El maltrato psicológico. Cómo defenderse del mobbing y otras formas de acoso*. Barcelona: Espasa-Calpe.
- González, J.L. y Rodríguez, M.J. (2005). *Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo*. Madrid: EOS.
- Hirigoyen, M.F. (1999). *El acoso moral: El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Hirigoyen, M.F. (2001). *El acoso moral en el trabajo: distinguir lo verdadero de lo falso*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2014). *Aplicaciones informáticas para la prevención: Factores psicosociales. Método de evaluación. Versión 3.1*. Madrid.
- Lazarus, R. S. y Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Martínez Roca.
- Leymann, H. (1996). *Mobbing. La persécution au travail*. París: Ed. Du Seuil.
- Llaneza, F.J. (2007). *Ergonomía y Psicología aplicada. Manual para la formación del especialista*. Valladolid: Lex Nova.

- López, M.A. y Vázquez, P. (2003). *Mobbing, Como prevenir, identificar y solucionar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Pirámide.
- Lorenz, k. (1986). *Fundamentos de etiología*. Barcelona: Paidós.
- Martín, F y Pérez, J. (1998). Nota Técnica de Prevención 476: *El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_476.pdf
- McCrae, R.R. y John, O. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. Special Issue: The five-factor model: issues and applications. *Journal of Personality*, 60, 175-215.
- Mediavilla, G. (2003). *Por qué la han tomado conmigo*. Barcelona: Grijalbo.
- Moncada, S., Llorens, C. y Kristensen, T.S. (2004). *Manual para la evaluación de Riesgos Psicosociales*. Madrid: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS). Recuperado de http://www.istas.ccoo.es/descargas/m_metodo_istas21.pdf
- Morán, M.C. (2002). Mobbing: Persecución o psicoterror en el trabajo. *Capital Humano*, 175, 44-48.
- Morán, M.C. (2005). *Relación entre variables de personalidad y estrategias de afrontamiento del estrés laboral*. León: Universidad de León.
- Morán, M.C. (2009). *Estrés, Burnout y Mobbing. Recursos y estrategias de afrontamiento*. Salamanca: Amarú ediciones.
- Ovejero, A. (2006). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo: Una perspectiva psicosocial. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 101-121. Madrid.
- Peiró, J.M. y Salvador, A. (1993). *Control del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Pérez, J., Nogareda, C., Martín, F. y Sancho, T. (2006). *Mobbing, violencia física y acoso sexual*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

- Piñuel, I. (2001). *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.
- Piñuel, I. (2003). *Mobbing. Manual de autoayuda*. Madrid: Aguilar.
- Piñuel, I. (2004). *Neomanagement. Jefes tóxicos y sus víctimas*. Madrid: Aguilar.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2002). La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. Resultados del barómetro Cisneros II. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*, 7, 35-62.
- Ramos, F. (1999). *El síndrome de burnout*. Madrid: UNED-FUE.
- Rodríguez, N. (2002). *Mobbing. Vencer el acoso moral*. Madrid: Planeta Prácticos.
- Sapolsky, R.M. (1995). *¿Por qué las cebras no tienen úlcera? La guía del estrés*. Madrid: Alianza.
- Sebastián, M.L. y Fidalgo, M. (2009). Nota Técnica de Prevención 823: *Sistema de análisis triangular del acoso (SATA): un método de análisis del acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Stavroula, L. Griffiths, A. y Cox, T. (2004). *La Organización del trabajo y el estrés*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. Recuperado de http://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1
- Velázquez, M.P. (2004). *Mobbing, violencia física y estrés en el trabajo. Aspectos jurídicos de los riesgos psicosociales*. Barcelona: Gestión 2000.
- Vollrath, M. y Torgersen, S. (2000). Personality types and coping. *Personality and Individual Differences*, 29, 367-378.