

## El hostigamiento psicológico en el trabajo: *MOBBING*

El término *mobbing* se considera como una forma característica del estrés laboral y se define como una situación en la que una persona o grupo de personas ejercen una presión psicológica extrema, de forma sistemática (al menos una vez por semana) durante un tiempo prolongado (más de seis meses) sobre otra persona en el lugar de trabajo. También se conoce con los nombres de hostigamiento o psicoterror.

### ORIGEN

Las hipótesis apuntan a motivos varios pero, básicamente, están ligadas a dos aspectos: a) la organización del trabajo (deficiente organización, ausencia de interés de los superiores, carga alta o mal distribuida de trabajo, flujos pobres de información, líderes espontáneos no oficiales, conflictos de rol, etc.) y b) la gestión de los conflictos por parte de los superiores (la negación del conflicto o la implicación activa en el mismo).

### FORMAS DE EXPRESIÓN

La expresión de situaciones de hostigamiento se manifiesta de muy diversas maneras y a través de distintas actitudes y comportamientos. Los comportamientos hostiles (Leyman define 45) podrían clasificarse como acciones contra la reputación o la dignidad personal, acciones contra el ejercicio de su trabajo, manipulación de la comunicación o de la información u otras situaciones como diferencias de trato, distribución no equitativa del trabajo, etc. Las conductas hostiles agrupadas por factores (Zapf, Knorz y Kulla clasificaron, en 1996, 34), serían: ataques a la víctima con medidas organizativas, ataques a las relaciones sociales de la víctima con aislamiento social, ataques a la vida privada de la víctima, violencia física, ataques a las actitudes de la víctima, agresiones verbales y rumores.

### DESARROLLO

**1ª- Fase de conflicto.** Problemas de organización del trabajo o problema interpersonal no resuelto y convertido en crónico.

**2ª- Fase de mobbing o estigmatización.** Adopción por una de las partes en conflicto del comportamiento hostigador individual o en grupo; fase prolongada por actitudes de negación de la realidad por el trabajador, los implicados e incluso por la dirección, que llega a durar en general algo más de un año.

**3ª- Fase de intervención desde la empresa.** Medidas de la empresa desde algún escalón jerárquico superior para la resolución del conflicto: a) resolución positiva del conflicto a través del cambio de puesto, fomento del diálogo, etc. o b) resolución tendente a desembarazarse del supuesto origen del conflicto a través de una mayor culpabilización y sufrimiento del afectado (medidor más frecuente).

**4ª- Fase de marginación o exclusión de la vida laboral.** En el caso b) citado, se aplican medidas que

van desde las bajas médicas sucesivas, hasta el despido del trabajador o la pensión por invalidez permanente, debida a las consecuencias físicas, psíquicas y sociales que para el afectado tiene este fenómeno de psicoterror, con sus consecuentes cargas sociales y económicas.

### CONSECUENCIAS

Para el trabajador afectado: consecuencias psíquicas, físicas y sociales.

Para la organización del trabajo: disminución del rendimiento, problemas de comunicación, absentismo, peor clima social, posibilidad de aumento de la accidentalidad.

Para el núcleo familiar y social: presencia de persona desmotivada y, posiblemente, con algún trastorno psiquiátrico.

Para la comunidad: pérdida de fuerza de trabajo, asistencia a enfermedades, pensiones de invalidez, etc.

### EVALUACIÓN

A la hora de evaluar este problema puede valorarse su prevalencia, es decir, cuántos trabajadores se ven afectados por una o varias de las situaciones descritas.

También se puede valorar el tipo, la incidencia y la magnitud de las consecuencias y su relación con el *mobbing* mediante herramientas específicas estandarizadas.

### INTERVENCIÓN

Apoyo social al afectado a través de un compañero de su confianza, el médico de la empresa o en el ámbito extralaboral.

Reconocimiento por parte de la organización de que estos fenómenos pueden existir y planificación y diseño de las relaciones sociales en la empresa como parte de su cultura empresarial.

Posibilidad de contar dentro de la empresa con un servicio de asistencia a los trabajadores.

La prevención del problema debería atender a las deficiencias del diseño del trabajo, al comportamiento de los líderes y a la protección social de la persona mediante reglas claras, escritas y públicas sobre resolución de conflictos.

### CONCLUSIONES

Ante la escasez de estudios específicos sobre el tema en el ámbito laboral y la magnitud de su repercusión personal, social y económica, es necesaria la superación de puntos de vista denotados por expresiones como "la vida es así" o "lo que tiene que hacer es espabilar" o esperar que el problema remita con el tiempo y, en cambio, considerarlo como algo digno de atención y de posible control por la organización.