

Hostigamiento psicológico en el trabajo

Martínez, I. M.¹

RESUMEN

En numerosas ocasiones se ha puesto de manifiesto la relación entre aspectos psicosociales del trabajo y ciertas disfunciones relacionadas con la salud de los trabajadores. El acoso u hostigamiento psicológico en el trabajo es una situación de riesgo a la que no se suele atender. La situación de hostigamiento psicológico es comprendida, generalmente, como parte de la cultura organizacional por lo que es difícil relacionarla con las consecuencias que los trabajadores acosados presentan. En este sentido, el objetivo del presente trabajo es definir tal situación, exponer sus características y modos de ocurrencia, así como el análisis de sus posibles causas. El conocimiento de estas situaciones de riesgo es muy importante para su prevención y posible tratamiento.

PALABRAS CLAVE

Riesgos psicosociales, hostigamiento psicológico, *mobbing*.

MOBBING

SUMMARY

In numerous occasions it has shown the relationship between psychosocial aspects of the work and certain problems related with the worker's health. The psychological pursuit or mobbing in the work are a situation of risk to which importance is not usually given. The behaviours of psychological harassment are lived, often, like part of the organizational culture and they are not related with the pathologies that the harassed person presents. The aim of this paper is to define the situation of mobbing, to expose their characteristics and occurrence ways, as well as the analysis of their possible causes. Knowing these situations of risk and their consequences has very important for their prevention and possible treatment.

KEY WORDS

Psychosocial risk, mobbing, bullying.

INTRODUCCIÓN

La aplicación de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales¹ de noviembre de 1995, está ofreciendo la oportunidad de considerar algunos de los riesgos psicosociales, muy estudiados en otros países, pero a los que en España se les ha prestado poca atención. Éste es el caso de las relaciones que se dan entre los individuos. El deterioro de estas relaciones entre trabajadores, entre trabajador y supervisor o subordinados, puede producir daños a la salud del trabajador (insatisfacción, desmotivación, síntomas psicósomáticos, incremento de la accidentalidad, absentismo, etc.). En este sentido, recientemente se ha identificado un problema relacionado con el hostigamiento o acoso psicológico que originalmente se denominó en inglés «mobbing» o «bullying». El término «mobbing» fue introducido por Leymann en 1984 y aunque actualmente es frecuente el

uso del término *mobbing* en la literatura psicológica internacional, en este trabajo utilizaremos la traducción «hostigamiento psicológico» para referirnos a la situación originalmente descrita por Leymann. El hostigamiento psicológico se refiere a una situación en la que una persona, o grupo de personas, ejercen una violencia psicológica extrema de forma sistemática durante un tiempo prolongado sobre una persona en el lugar de trabajo². En este tipo de conflicto, la víctima se ve sometida a un sistemático proceso de estigmatización e invasión de sus derechos civiles.

Conceptualización

El hostigamiento psicológico en el trabajo conlleva comunicación hostil e inmoral que se dirige hacia un individuo el cual, debido al asedio o al ataque, se encuentra en una posición desvalida e indefensa. Estas acciones ocurren con cierta frecuencia y por un período largo de tiempo. Debido a la alta frecuencia y la larga duración de esta conducta hostil, este asedio produce un daño mental, psicósomático y social considerable.

La frecuencia y duración son variables importantes en la definición de hostigamiento psicológico de cara a diferenciarlo de otros actos, como la violencia en el trabajo o las agresiones. Sabemos que en el hostigamiento psicológico

¹Psicología Evolutiva, Educativa, Social y Metodología. Universitat Jaume I. Castellón.

Correspondencia

Isabel M. Martínez Martínez
Departamento de Psicología. Universitat Jaume I.
Ctra. Borriol, s/n (Edificio B) 12080 Castellón
e-mail. imartine@psi.uji.es

Trabajo recibido el 10-IV-00. Aceptado el 13-IX-00

gico alguien está sujeto a experiencias negativas (se han descrito hasta 45 comportamientos) por parte de otro o de un grupo, insistentemente (al menos una vez por semana), durante un período de tiempo (al menos 6 meses)³.

Numerosos estudios han puesto de manifiesto la frecuencia de conductas de hostigamiento psicológico en distintos sectores laborales^{4,5,6}, donde se discute acerca de su diagnóstico y rehabilitación. En España se han realizado algunos trabajos teóricos o empíricos^{7,8}. En concreto, sobre una muestra de trabajadores de una administración pública, López y Camps⁹ observaron que el 31,6% de los encuestados habían sufrido una o varias de las situaciones consideradas de hostigamiento psicológico y además identificaron otros comportamientos incorrectos y no deseables. Las situaciones más comunes fueron: realizar trabajos innecesarios o de inferior cualificación, sufrir críticas laborales, soportar gritos o ser reñidos, sentirse ignorado y sentirse discriminado.

Formas de expresión

El hostigamiento psicológico es considerado por muchos autores como una situación de estrés entendido desde la perspectiva transaccional¹⁰. Se considera como un fenómeno social desencadenado por una serie de «demandas» sociales que tiene consecuencias negativas para el individuo que no posee los «recursos» adecuados para afrontarlas. El sujeto víctima de hostigamiento psicológico se ve empujado a defenderse poniendo en marcha ciertos mecanismos. La particularidad del hostigamiento psicológico como estrés, es que no se debe a características del trabajo o de la organización, sino que tiene su origen en la dinámica relacional que se establece entre las personas y los grupos.

La manifestación de los problemas de hostigamiento psicológico hacia un individuo se expresa de muy diversas maneras a través de las actitudes y comportamientos. Estos comportamientos incorrectos consisten básicamente en: a) *manipulación de la comunicación* que incluye aquellas situaciones que disminuyen o anulan las posibilidades de mantener contactos sociales, como reducir las posibilidades de hablar con los demás, no informándole, no dirigiéndole la palabra, no haciéndole caso, amenazándole, criticándole o reprendiéndole acerca de temas tanto laborales, como referentes a su vida privada; b) *manipulación de la reputación* de la persona afectada, por medio de comentarios injuriosos, ridiculizándole o riéndose públicamente de él, de su raza, de sus gestos, de su voz o lenguaje, sus convicciones personales o religiosas, estilo de vida, etc.; c) *manipulación del trabajo* con situaciones de inequidad remunerativa o de cantidad de trabajo: proporcionándole trabajo en exceso, innecesario, monótono o repetitivo; incluso trabajos para los que el individuo no está cualificado, o que requiere una cualificación inferior a la que posee la víctima, incluso aquellos trabajos insignificantes y sin sentido, que no contribuyen a los objetivos de la organización, y d) *efectos sobre la salud física* mediante la asignación de trabajos peligrosos o poco seguros, se le amenaza físicamente, es atormentado sexualmente, etc.

Hay que poner de manifiesto que estas conductas hostiles están bastante generalizadas en las actuales organizaciones, pero no suelen alcanzar la frecuencia y duración que se precisa para categorizarlas como hostigamiento psicológico, bien porque muchas remiten espontáneamente, bien porque el afectado, por sus características y estrategias de afrontamiento, evita que las reacciones emocionales sean tan intensas como para afectarle, o bien, porque el afectado encuentra recursos para modificar la situación.

El individuo interpreta las situaciones anteriores como una gran amenaza a su integridad, pues atentan contra algunas de sus necesidades básicas: necesidades de afiliación (de relacionarse con otras personas), de *status* (relación de respeto). Percibe la intencionalidad de los agresores con voluntad de hacerle daño. El fracaso en el afrontamiento de esta situación y la imposibilidad de controlar la ansiedad que le produce, desencadenan una patología propia que se va haciendo crónica.

Formas de ocurrencia

El hostigamiento psicológico puede ocurrir entre personas de distinto *status* (supervisor y empleados) o entre personas del mismo nivel (entre colegas). Se produce entre personas del mismo sexo tanto como entre ambos sexos. Sin embargo, las manifestaciones son diferentes entre varones y mujeres. Las mujeres perciben los episodios de hostigamiento psicológico como más fuertes y severos que los varones. Por otro lado, diferenciando el tipo de agresiones, aunque ambos sexos utilizan todos los tipos, parece que las mujeres suelen utilizar la manipulación social (críticas, desprestigio, insultos, etc.) más que los varones. En cuanto a sectores, aunque la investigación no es concluyente, los datos aportados por los países en los que se realiza investigación sobre el tema apuntan que el sector público es bastante vulnerable siendo los profesionales de la salud, los de administración y servicios sociales (cuidado de niños, ancianos, etc.) los que más lo sufren¹¹. Sin embargo, esto puede estar relacionado con el porcentaje de empleo generado por las empresas públicas y privadas. También respecto a la edad parecen ser frecuentes los casos de hostigamiento psicológico hacia personas mayores de 40 años por parte de otros más jóvenes¹².

Proceso y desarrollo

Al tratarse de un fenómeno que se da a lo largo del tiempo, es posible identificar varias fases en su evolución¹³.

En la *primera fase o fase de conflicto*, los conflictos se ven como un acontecimiento común en la vida de la organización y actualmente se consideran positivos para la innovación, evolución y cambio organizacional, en ocasiones los conflictos no se resuelven de la forma más satisfactoria.

En la *segunda fase o fase del hostigamiento psicológico*, una de las partes en conflicto comienza a manifestar con-

ductas de hostigamiento. A veces el agresor o agresores se valen de algún argumento o *status* de autoridad y poder (fuerza física, antigüedad, popularidad, fuerza del grupo, etc.) para llevar a cabo este comportamiento hostigador. Lo que al principio era un conflicto entre dos o tres personas acaba siendo un conflicto de muchas personas contra una sola. La víctima comienza a verse como amenaza o incordio. Por otro lado, el trabajador que sufre hostigamiento psicológico se ve indefenso, sin ayuda ni apoyo de otros trabajadores, del supervisor o de la dirección. En esta fase hay que tener en cuenta la permisividad de la empresa ante este tipo de conductas y los mecanismos de detección precoz existentes. Según los estudios suecos¹⁴ esta fase tiene una duración media de más de un año antes de pasar a la siguiente fase.

En la *tercera fase o de actuación retardada*, las medidas que se adoptan dependen de cada caso. Se puede optar por tratar de solucionar el conflicto positivamente: diálogo, comunicación, rediseño de puestos, clarificar funciones y responsabilidades, etc. Pero generalmente no se estudia bien el caso y si la víctima ha empezado a manifestar conductas defensivas, éstas actúan en su contra y el supervisor o director considera los prejuicios que se han formado en el grupo juzgando mal el caso. Se suelen atribuir las causas a variables individuales y no ambientales, sobre todo si el supervisor se ve responsable de haber evitado la situación. En estos casos se produce una solución negativa para el trabajador ya que la empresa tiende a desembarazarse del trabajador que es centro del conflicto. Puede suceder el despido o la baja por enfermedad, en los casos en que el sujeto haya manifestado síntomas. Si la persona víctima de hostigamiento psicológico acude al psiquiatra o psicólogo, es posible que se le diagnostique en función de patologías individuales (trastornos de personalidad incorrectos: paranoia, trastornos maníaco-depresivos, desordenes de carácter, etc.) y no se investigue el ambiente laboral del sujeto y su problemática.

En la *cuarta fase o de marginación o exclusión de la vida laboral*, donde el trabajador compatibiliza su trabajo con largos períodos de baja o queda excluido definitivamente del mundo laboral por incapacidad o simplemente ingresando en el paro. A estas alturas la persona subsiste con una serie de trastornos físicos y psíquicos con graves consecuencias afectivas, sociales, económicas, etc.

Efectos del hostigamiento psicológico

Los estudios que han analizado los efectos sociales de las bajas por hostigamiento psicológico, como Suecia, han hallado consecuencias dramáticas. Sin embargo, se critica la política sanitaria ya que ésta se centra en los individuos y no en las organizaciones. Se supone que el enfermo es el trabajador y por lo tanto el que necesita ayuda. Pero no se fomenta el análisis medioambiental y social de los lugares de trabajo para su mejora.

Por otro lado, los trabajadores víctimas de hostigamiento psicológico, también buscan la baja o la jubilación tratando de huir de la situación. El gobierno sueco

ha promovido un plan de incentivos para las empresas que rehabiliten a los trabajadores que hayan estado de baja en lugar de jubilarlos.

El hostigamiento psicológico contribuye al deterioro del clima laboral en la empresa al proporcionar un mal ambiente de trabajo. El empeoramiento de las relaciones entre los trabajadores interfiere la buena ejecución del trabajo, se produce una disminución de la cantidad y calidad de la producción. También se producirá un aumento de absentismo de las personas que sufren hostigamiento psicológico, aumenta la accidentalidad por negligencias o descuidos, incluso accidentes premeditados o voluntarios.

El hostigamiento psicológico es muy destructivo para el individuo, ya que las actuales condiciones del mundo laboral hace difícil para el individuo abandonar la organización. Sobre todo si tenemos en cuenta que en numerosas ocasiones se trata de personas mayores que dudan de sus posibilidades para encontrar un nuevo empleo. Los casos de personas que han sufrido hostigamiento psicológico es tan trágico que se compara con los de mujeres violadas. Se trata de situaciones traumáticas que dejan a la víctima en un estado de amenaza y alarma continuada y manifiestan constantemente conductas defensivas. Este estado afecta a todos los niveles: familiar, social y laboral.

Los efectos más frecuentes sobre la salud son síntomas de estrés psicosomático, musculoesqueléticos, ansiedad y depresión, trastornos del sueño (pesadillas, insomnio, etc.) incluso ideas e intentos de suicidio. En numerosas ocasiones se produce un síndrome de ansiedad general.

Explicación teórica

Ante el hostigamiento psicológico se pueden adoptar dos posibles modelos causales. El primero enfatiza los aspectos de la personalidad de los agresores y de la víctima, y el segundo los aspectos contextuales relacionados con el trabajo. Esta última explicación es la más aceptada ya que no se ha identificado ningún rasgo de personalidad compartido por víctimas o agresores. Desde esta perspectiva, las causas del hostigamiento psicológico están en las estructuras sociales y de poder dominante en las organizaciones o en las características del trabajo y la distribución y asignación del mismo. En este sentido, el ambiente de trabajo y el clima laboral son aspectos que deben tenerse en cuenta y el liderazgo aparece como una variable importante: el abuso de poder o el liderazgo poco responsable ante el conflicto, los obstáculos en la comunicación o la dirección autoritaria. La falta de control y autonomía en el trabajo, la falta de información, de comunicación, de claridad de tareas y responsabilidades, propician la frustración y la tensión entre los trabajadores que tienden a entrar en conflicto. También la presión temporal puede incidir indirectamente, ya que no favorece la resolución positiva de los conflictos y éstos pueden degenerar en un proceso de hostigamiento psicológico al focalizarse en una persona. En este sentido, se pueden identificar como situaciones de riesgo aquellas en las que son fundamentales la actuación del supervisor, la buena comunicación y sistemas

de información, la participación en la toma de decisiones y el control sobre los posibles cambios. Ejemplo de esto serían la reestructuración de secciones o departamentos, la promoción o la implantación de nuevas tecnologías.

CONCLUSIÓN

Aunque no se trata de un problema nuevo, la importancia que actualmente se da a las situaciones de hostigamiento psicológico responde al interés, por parte de la sociedad, de proporcionar a los ciudadanos más seguridad y salud en el trabajo. Por otro lado, estas situaciones problemáticas influyen negativamente sobre la organización, aunque no se perciban sus efectos directos.

Lo que se aplica a la prevención de riesgos psicosociales, en general, puede ser aplicado al hostigamiento psicológico. El proceso debe atender a la prevención, la intervención y la rehabilitación. Lo expuesto en este trabajo, puede ser útil para detectar posibles situaciones de riesgo e identificar episodios de hostigamiento psicológico estando alerta ante cualquier indicio. Sin embargo, para una prevención eficaz se precisa del compromiso y la predisposición de la dirección y de los supervisores o jefes más directos. Éstos al poseer poder y responsabilidad pueden prevenirlo o corregirlo a tiempo. Desafortunadamente, con el hostigamiento psicológico, al igual que ocurre con otros riesgos psicosociales, existen pocos instrumentos fiables y válidos para su valoración y diagnóstico.

Respecto a la intervención y la rehabilitación en casos de hostigamiento psicológico, la organización debe esforzarse, por un lado, en recuperar a la víctima proporcionándole programas de apoyo y, por otro, analizando y actuando sobre las causas del problema.

Algunos países, como Suecia, Noruega, Finlandia o Alemania, investigan sobre el tema desde la década de los ochenta, aplican escalas de medida e incluso han desarrollado programas para prevenirlo. Aunque la investigación en nuestro país está poco desarrollada, se puede prever que la ocurrencia de episodios de hostigamiento psicológico estará muy influida por variables sociales, culturales y organizacionales, como por ejemplo los valores y la cultura organizacional. La discriminación, las amenazas y la violencia contra otros están contemplados en la legislación española. Sin embargo, en la mayoría de los casos, el proceso judicial hace difícil su denuncia. A veces, la situación de hostigamiento psicológico es utilizada deliberadamente para prescindir de algún trabajador, en cuyo caso, desde la legislación vigente, se puede considerar un despido improcedente y con derecho a una indemniza-

ción¹⁵. En cualquier caso, las secuelas para el trabajador son irreparables y ocasiona trastornos o pérdidas a la organización.

La detección precoz y la rápida intervención son fundamentales para la solución. Por ello, se considera que es necesario profundizar en el tema tanto de cara al desarrollo de instrumentos para su diagnóstico y estudio como para el desarrollo de estrategias adecuadas de control.

BIBLIOGRAFÍA

1. Ley 31/1995, de 8 de noviembre de Prevención de Riesgos Laborales. BOE n.º 269, de 10 de noviembre.
2. Leymann H. Silencing of a skilled technician. *Working Environment* 1993; 4: 28-29.
3. Leymann H. Mobbing and the development of PTSD. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 1996; 5: 251-275.
4. Babiak P. When Psychopaths go to Work: A Case Study of an Industrial Psychopath. *Applied Psychology: An International Review* 1995; 44: 171-188.
5. Einarsen S, Rakner BI, Mathiesen SB. Bulling and harassment at work and their relationships to work environment quality: an exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist* 1994; 4: 381-401.
6. Guteck BA, Koos MP. Effects of sexual harassment on women and organizations. *Occupational Medicine* 1993; 8: 807-819.
7. Camps del Saz P, Pérez Bilbao J, López García-Silva JA. Hostigamiento psicológico en el trabajo: el «mobbing». *Salud y Trabajo* 1996; 118: 10-14.
8. CERES. El acoso sexual en el trabajo desde una perspectiva sindical. *Cir Inf* 1993; 11: 1-13.
9. Lopez García-Silva JA, Camps del Saz P. Mobbing en puestos de trabajo de tipo administrativo. *Medicina del trabajo* 1997; 6: 41-47.
10. Cox T. *Stress*. London: Macmillan, 1978.
11. Leymann H, Gustafsson A. How ill does one become of victimization at work? In: Zapf, Leymann (Eds.): *Mobbing and Victimization at Work*. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 1996.
12. Age H. Mobbing-behaviour on workplace. *Ninth European Congress on Work and Organizational Psychology*. Helsinki, 1999; 177.
13. Leyman H. The mobbing Encyclopaedia. Disponible en: <http://www.Leymann.se>
14. Leymann H, Tallgren, U. Investigation into the frequency of adult mobbing in a Swedish steel company using the LIPT questionnaire. Disponible en: <http://www.Leymann.se>
15. Real Decreto Legislativo 1/1995 de 24 de marzo por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.