

MOBBING:

ACOSO MORAL O PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO *

Billy Escobar Pérez ** Mónica L. Fernández M. ***

RESUMEN

El *mobbing* ha sido considerado como la nueva epidemia organizativa del siglo XXI, dado los enormes sufrimientos que causa a las personas que lo padecen y la merma de la competitividad potencial de las organizaciones en las que se produce, convirtiéndose, de este modo, en uno de los aspectos más importantes del moderno derecho de la responsabilidad civil en el mundo laboral. Si bien el *mobbing*, también llamado agresión, violencia o acoso psicológico, no es una situación nueva, lo novedoso, lo que ha cambiado ha sido la sensibilidad social frente a este tipo de conductas que han aumentado de forma paralela al desarrollo de los derechos sociales.

Así, el gran mérito que se debe reconocer al *mobbing* es el de haber quitado el velo al mundo del trabajo, en el sentido de haber permitido observar, desde otra perspectiva, las relaciones personales presentes en el escenario laboral, principalmente, a través de la toma de consciencia sobre cómo aquellas conductas discriminatorias y agresivas poseen una capacidad destructiva y devastadora para el trabajador-víctima. El presente artículo, motivado por los escasos estudios en la materia en Colombia, tiene como finalidad revisar la conceptualización del fenómeno a partir de los desarrollos alcanzados en el derecho comparado, especialmente, en el derecho continental europeo.

Palabras clave: Acoso psicológico; acoso moral; hostigamiento; responsabilidad; daño; patrono; trabajador.

Fecha de recepción: 27 de julio de 2012

Fecha de evaluación del Par: 23 de septiembre de 2012

Fecha de aprobación: 3 de diciembre de 2012

* Este artículo corresponde al resultado de la investigación adelantada en el marco del Proyecto “Daños y Responsabilidad generados por Mobbing”, desarrollado dentro de la línea de investigación “Derecho Económico” perteneciente al Grupo de Investigación “Economía, Derecho y Globalización” de la Facultad de Ciencias Sociales del Politécnico Grancolombiano. El proyecto de investigación en mención ha sido financiado por la Fundación Politécnico Grancolombiano, Institución Universitaria mediante contrato núm. PG3175_240712.

** Abogado de la Universidad Externado de Colombia. Magíster en Dirección de Sistemas de Seguridad Social por la Universidad de Alcalá de Henares (España). Magíster en Dirección Universitaria por la Universidad de los Andes (Colombia). Especialista en Derecho del Trabajo por la Universidad de Salamanca (España) y en Derecho Laboral y Relaciones Industriales por la Universidad Externado de Colombia. Decano de la Facultad de Ciencias Sociales del Politécnico Grancolombiano, conferencista, asesor, consultor y docente universitario. Correo Electrónico: srojas-be@poligran.edu.co.

*** Abogada de la Universidad del Cauca. Doctora en Persona y Tutelas Jurídicas por la Universidad Sant’Anna di Pisa (Italia). Especialista en Responsabilidad y daño resarcible por la Universidad Externado de Colombia. Especialista en Docencia Universitaria por la Universidad Militar (Colombia). Directora del Consultorio Jurídico de la Facultad de Ciencias Sociales del Politécnico Grancolombiano, conferencista, tratadista, asesora y docente universitaria. Correo Electrónico: monicaluciafer@yahoo.es. consultorio.poligrancolombiano@gmail.com.

ABSTRACT

The *mobbing* has been considered as the new organizational epidemic of the XXI century, given the enormous suffering caused to people who suffer it and the loss of potential competitiveness of the organizations in which it occurs, thus becoming, in one of the most important aspects of the modern civil liability law in the workplace. While mobbing, also called aggression, violence or bullying is not a new situation, the novelty, what has changed is the social sensitivity to this type of behavior which has been increasing in parallel with the development of social rights. Thus, the great merit that it should be recognized to mobbing is to have removed the veil to the work world, in the sense of being allowed to observe, from another perspective, these personal relationships at the workplace, primarily through the growing awareness of how those discriminatory and aggressive behaviors have a destructive and devastating capability to the employee-victim. This paper, motivated by the few studies in this area in Colombia, aims to look at the conceptualization of the phenomenon from the developments reached in comparative law, especially in continental European law.

Key words: Mobbing; bullying; liability; damage; employer; employee; employed; harrasment.

INTRODUCCIÓN

Gracias a la evolución social y a la progresiva recepción de los derechos constitucionales, se empezó a cambiar la percepción sobre los valores jurídicos que debían ser objeto de protección prioritaria por parte de un ordenamiento jurídico. De este modo, la protección del derecho de *propiedad*, característica de una sociedad basada en el mercantilismo, cedió frente a la protección de la *persona*, pues se consideró que los problemas resultaban afectando valores más esenciales como la dignidad, la integridad, el pleno desarrollo, la vida, la salud, etc.

Esta evolución propia de un Estado Social de Derecho, el que se supone debe centrar su objetivo en la protección de la persona y, más concretamente, en la protección del sujeto débil, impactó también las relaciones laborales, donde empezaron a cobrar mayor importancia aspectos como la seguridad, la salud laboral, la igualdad entre hombres y mujeres, la protección de la intimidad del trabajador, la protección de su dignidad, la calidad de la relación de trabajo, entre otros.

Así pues, los cambios en el mundo laboral dirigieron su atención hacia la dimensión relacional, psicológica y motivacional del trabajador, a partir del reconocimiento de aquellos factores que podían

producir estímulos y satisfacciones personales de los trabajadores en las empresas, teniendo en cuenta que existe un sinnúmero de conductas y estrategias que pueden conllevar a la violación de su dignidad (Greco, 2009).

Gracias a los estudios adelantados sobre *mobbing* por la psicología del trabajo, el derecho pudo interesarse por muchas conductas que antes del reconocimiento de este fenómeno no podían ser consideradas desde el punto de vista legal (Oliva, 2001). En efecto, la labor de la psicología del trabajo permitió unir en un solo conjunto, tanto conductas ilícitas típicas bien conocidas por el derecho (por ej. actos discriminatorios, molestias sexuales, abusos de poder, etc.) como conductas “neutras” que por sí solas no eran jurídicamente relevantes (por ej. la no comunicación, la falta de soporte logístico para la ejecución de las tareas, etc.).

En este orden de ideas, el fenómeno del *mobbing*, entendido como una estrategia, un ataque continuado, repetitivo y duradero, ha adquirido progresivamente tratamiento jurídico, ya que el fenómeno se convierte en una cuestión relevante desde el punto de vista del derecho en el momento y en la medida que lesiona intereses protegidos por el ordenamiento mismo.

El *mobbing* es un fenómeno que afecta a la persona en el ámbito de una organización de trabajo y es considerado como una patología al interior de una estructura productiva (Gentile, 2009). Su concepto posee un sustrato ético que se refiere a la falta de consideración de la dignidad del trabajador como elemento relevante y sustancial de la relación laboral (Mediavilla, 2003); así, desde el punto de vista jurídico, el punto central del fenómeno lo constituye la agresión de la dignidad humana y la protección de la integridad psicológica del trabajador (Oliva, 2001).

De este modo, la conciencia cada vez más madura de la gravedad de las consecuencias del fenómeno, no solo en el plano humano de la víctima sino en el plano económico-organizacional de la empresa, ha impulsado en muchos países la intervención legislativa a fin de regular específicamente la materia. Este es el caso de Colombia donde, a través de la Ley 1010 de 2006, el legislador colombiano intenta prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo superando, de este modo, las protecciones especiales que sobre la misma materia consagraban los artículos 57, núm. 5, 6 y 9; y el 59, núm. 9 del Código Sustantivo del Trabajo; además del artículo 7 del Decreto 2351 de 1965 literal a) núm. 2 y literal b) núm. 2, 5 y 7.

Sin embargo, la complejidad del fenómeno resulta evidente, comenzando por la variedad de los sujetos agentes, que pueden ser el empleador o el superior jerárquico de la víctima, pero también los propios colegas o incluso los dependientes; igualmente, por la finalidad de las persecuciones que pueden ser variadas o incluso por la heterogeneidad de las conductas que pueden resultar involucradas.

Además, en la medida en que el fenómeno se aborda con una relativa modernidad, surgen problemas de identificación, ya que en la práctica, contrario a lo que se puede pensar, no es fácil identificar el fenómeno. Encuadrar jurídicamente el *mobbing* no es sencillo, pues aunque el fenómeno tiene una implicación de orden público e incluso penal no

resulta ni siquiera clara su noción (Grasso, 2008); de ahí la necesidad de comenzar por conocer la definición clara de lo que es el *mobbing*, ya que resulta importante saber exactamente en qué consiste, pues no cualquier comportamiento ilegal puede llegar a configurarlo.

A partir de ahí, con el presente artículo, el cual constituye la primera fase de una investigación jurídica dirigida a analizar el fenómeno en Colombia, se pretende realizar la individualización de la noción de *mobbing*, a partir de la perspectiva europea apoyada en un enfoque de corte más psicosocial y dinámico (Escartín-Solanelles, 2010), en cuanto se considera que dicha conceptualización resulta indispensable, a efecto de poder suministrar los instrumentos jurídicos necesarios para la represión del fenómeno y el otorgamiento de herramientas efectivas de protección de los intereses del trabajador.

RESULTADOS

CONCEPTUALIZACIÓN DEL MOOBING

A. Criterios generales para su definición

El uso del término de derivación anglosajona (del verbo *to mob*, que significa asaltar colectivamente a alguien o agredirlo con violencia, acosar, rodear de manera exacerbada a alguien o a algo), y que deriva, a su vez, de la expresión latina *mobile vulgus* (que indica el movimiento de la gentuza que agrede a alguien) (Frati, Montanari; Di Luca, 2003 & Gisbert, 2002), pareció el modo más adecuado para describir aquellas formas particulares de degeneración de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral, aunque dicho término "*mobbing*" de amplio uso en la etología, haya sido utilizado por primera vez en el año 1973 por el Nobel de Medicina Konrad Lorenz, para describir el comportamiento agresivo de un animal de la manada frente a otro miembro del grupo, para alejarlo o aislarlo del grupo o territorio del cual hace parte (Di Lembo, 2007; Gentile, 2009; Iñaki, 2008 & Galuppi, 2008).

Los estudios del etólogo Konrad Lorenz fueron retomados y aplicados a las relaciones humanas por Heinz Leymann, Harald Ege, Tim Field e Marie France Hirigoyen, principalmente (Di Lembo, 2007).

El psicólogo y psiquiatra alemán Heinz Leymann fue el primero que sistematizó y difundió ampliamente el fenómeno y sus consecuencias y diseñó, además, el primer cuestionario para evaluar el *mobbing* a partir de la descripción de 45 conductas de acoso psicológico, el cual se conoce como el LIPT (*Leymann Inventory of Psychological Terrorization*) (Fidalgo & Piñuel, 2004), las cuales agrupó en las siguientes cinco categorías, de acuerdo con la naturaleza del comportamiento: ataques a la víctima con medidas organizacionales; ataques a las relaciones sociales de la víctima con aislamiento social; ataques a la vida privada o a la capacidad de la víctima; ataques a la reputación de la víctima y violencia física (Gisbert, 2002 & Barca, 2002).

Así pues, aplicado al sistema de las relaciones humanas, el vocablo *mobbing* asumió un significado distinto, esto es, la agresión o violencia psicológica en el lugar de trabajo, a través de formas que se concretan en una especie de agresión sistemática frente a un sujeto llevada a cabo directamente por parte del empleador o, incluso, por parte de colegas de la misma víctima y que provocan una progresiva inadaptación laboral en esta última (Gentile, 2009).

Desde esta perspectiva, el *mobbing* tiende a la marginación, discriminación o segregación del trabajador del ambiente de trabajo y, por ello, constituye un amplio campo de la citada violencia psicológica, la cual encuentra un terreno fértil para manifestarse precisamente en el ambiente interno de trabajo (Greco, 2009).

Entre las estrategias utilizadas para someter a la víctima del *mobbing* se han identificado las siguientes (Fidalgo & Piñuel, 2004): gritar, avasallar o insultar a la víctima cuando está sola o con otras personas; asignarle objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o

imposibles de cumplir, y tareas que son manifiestamente inacabables en ese tiempo; quitarle áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar; ignorarle o excluirle, hablando solo a una tercera persona presente, simulando su no existencia o su no presencia física en la oficina o en las reuniones a las que asiste; retener información crucial para su trabajo o manipularla para inducirle a error en su desempeño laboral, y acusarle después de negligencia o faltas profesionales; extender por la empresa rumores maliciosos o calumniosos que menoscaban su reputación, su imagen o su profesionalidad; infravalorar o no valorar en absoluto el esfuerzo realizado, mediante la negativa a reconocer que un trabajo está bien hecho o la renuencia a evaluar periódicamente su trabajo; ignorar los éxitos profesionales o atribuirlos maliciosamente a otras personas o a elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, etc.; criticar continuamente su trabajo, sus ideas, sus propuestas, sus soluciones, etc.; castigar duramente cualquier toma de decisión o iniciativa personal en el desempeño del trabajo como una grave falta al deber de obediencia debida a la jerarquía; ridiculizar su trabajo, sus ideas o los resultados obtenidos ante los demás trabajadores; animar a otros compañeros a participar en cualquiera de las acciones anteriores mediante la persuasión, la coacción o el abuso de autoridad; invadir la privacidad del acosado interviniendo su correo, su teléfono, revisando sus documentos, cajones, etc. sustrayendo maliciosamente elementos claves para su trabajo; finalmente, las molestias sexuales y los continuos traslados de oficina implementados en su contra.

El *mobbing* se manifiesta, entonces, a través de varias formas dirigidas a la marginación del trabajador, y todos estos eventos se convierten en *mobbing* cuando se repiten por un periodo bastante amplio y cuando son atribuibles a una lógica de actuación, consistente en una verdadera estrategia de comportamiento premeditada, dirigida a atacar víctimas precisas con la intención de destruirlas (Gentile, 2009).

Dado que la psiquiatría, la psicología del trabajo y la sociología son las ciencias que han adelantado los mayores análisis sobre el *mobbing*, es preciso revisar los criterios generales de definición del fenómeno individualizados a partir de estas ciencias, pues la individualización de la noción de *mobbing* resulta indispensable, a fin de poder suministrar los instrumentos jurídicos necesarios para la represión del fenómeno y el otorgamiento de instrumentos efectivos de protección de los intereses del trabajador.

Sin embargo, a pesar de los estudios adelantados, no existe una definición unívoca de *mobbing* que haya sido reconocida internacionalmente (Di Lembo, 2007). A menudo, el fenómeno es definido pero a partir de listas de comportamientos hostiles, agresivos, vejatorios, ilícitos, discriminatorios asumidos en los lugares de trabajo (Gentile, 2009). Sin embargo, este casuismo no es correcto, ya que limita el fenómeno, de ahí la necesidad reconocida de establecer criterios generales que permitan su definición.

En la década de los 80 Leymann definió el *mobbing* como aquel “terror psicológico en el lugar de trabajo, consistente en una comunicación hostil e inmoral dirigida en manera sistemática por uno o varios individuos contra otra que termina por encontrarse en una posición de falta de defensa”.

Luego de los estudios adelantados por Leymann, se realizaron muchos otros en Europa en temas de *mobbing* desde la sicología y la sociología, llegando incluso a la reglamentación jurídica en algunos de esos países (Sconamiglio, 2004).

Así pues, a partir de la definición de Leymann, Harald Ege, uno de los autores italianos más prolíficos y conocidos, experto en *mobbing*, construyó la siguiente definición del fenómeno: “El *mobbing* es una situación laboral de conflicto sistemática, persistente y en constante progreso en la cual una o más personas son objeto de acciones con alto contenido persecutorio por parte de uno o más agresores en posición superior, inferior o de igualdad, con el objetivo de causar a la víctima daños de diferente tipo y gravedad. La víctima

se encuentra en la imposibilidad de reaccionar adecuadamente a tales ataques y con el tiempo presenta trastornos psicossomáticos, relacionales y de humor que pueden llevarlo aun a invalidez psicofísica permanente” (Oliva, 2007, 10)

Igualmente, la *Asociación Alemana contra el estrés Psico-social y el Mobbing* elaboró la siguiente definición: “Relación conflictiva en el ámbito laboral que ocurre entre colegas o entre el superior y los dependientes, la cual se realiza a través de agresiones cotidianas directas y sistemáticas, dirigidas a colocar a la víctima en una condición de post-tracción, con consecuente expulsión del mundo laboral” (De Asmundis & Staiano, 2009).

Del mismo modo, partiendo de los estudios de Leymann, en particular de su modelo de *mobbing* articulado en cuatro fases de evolución¹, el mismo Harald Ege, elaboró un modelo con seis fases, para lograr el reconocimiento del fenómeno. El autor describe las fases del *mobbing* de la siguiente manera: (Gentile, 2009)

1. La primera llamada del “conflicto dirigido”, en la cual se individualiza la víctima que se convierte en chivo expiatorio y los ataques o acciones destructoras se dirigen contra ella, sin que todavía logre percibir molestias.
2. En la segunda fase, los ataques no causan aun verdaderas enfermedades en la víctima, pero si incomodidad y molestia. La víctima percibe un

¹ Este modelo de *mobbing*, que se adapta al sistema productivo Sueco, se articula en las siguientes cuatro fases:

Fase 1: Conflicto cotidiano. Representa el inicio del proceso y, por esto, es la fase más delicada.

Fase 2: Inicio del *mobbing* y del terrorismo psicológico. Cuando el conflicto cotidiano madura y adquiere un carácter de continuidad.

Fase 3: De los errores y abusos. Cuando la Dirección de Personal, una vez conoce el conflicto, toma partido contra la víctima a veces debido a su pérdida de rendimiento o de sus repetidas ausencias al trabajo.

Fase 4: La exclusión del mundo del trabajo, la cual asume para el trabajador las dimensiones de una tragedia personal.

clima laboral tenso y comienza a preguntarse sobre el por qué de tales cambios, ya que la mayoría de las veces no es consciente de haber sido escogida como objetivo.

3. La tercera fase está caracterizada por los primeros síntomas psicósomáticos. La víctima comienza a presentar problemas de salud por enfermedades psicósomáticas, la mayoría de las veces con problemas en el sistema digestivo, migrañas, problemas de concentración o memoria, trastornos del sueño, sensaciones de ansiedad generalizada y persistente, sentimiento de inseguridad y fragilidad emocional. Se trata de la presencia de señales de alarma claras.
4. En la cuarta fase el *mobbing* ya es público, por lo tanto, entra en juego la conducta de los encargados de la administración del personal, que por medio de errores y abusos y frente a las frecuentes ausencias del trabajador por enfermedad, encuentran por ejemplo más fácil enviarle memoriales, hacerle llamados de atención o iniciar procesos disciplinarios. Se trata de comportamientos que contribuyen a aumentar el malestar y el sentimiento de impotencia de la víctima.
5. Como consecuencia de todo lo anterior, el trabajador entra en una fase de malestar más aguda, a través de una seria agravación de sus síntomas psicósomáticos.
6. La sexta fase denominada “exclusión del mundo laboral”, representa el epílogo del *mobbing*. La víctima sale del trabajo a través de renuncia voluntaria, despido o como consecuencia de resultados más traumáticos como el desarrollo de manías obsesivas, suicidio, homicidio o venganza contra el agresor.

A parte de las citadas seis fases el modelo de Ege individualiza una pre-fase que define como “condición cero” y, además, el fenómeno del “doble *mobbing*”.

La denominada “Condición Cero” hace referencia a una situación presente y que caracteriza en concreto la realidad italiana. Se trata de una situación

de tensión generalizada, donde aun no hay una víctima identificada, pero si el deseo de enfrentarse con los demás, lo cual puede ser debido a factores de organización interna de la empresa o situaciones personales particulares. Se presenta, entonces, un mal clima organizacional que provoca un sentido generalizado de inseguridad y tensión, aumentando la probabilidad de que un conflicto sencillo degenera en *mobbing* (Gentile, 2009)

Igualmente, el fenómeno repercute sobre la familia de la víctima, pudiendo generar eventos de divorcios, separaciones, trastornos a los hijos; en definitiva, puede generarse lo que se ha llamado como fenómeno del “doble *mobbing*” para significar con ello, que en algunos eventos la propia familia, excesivamente afectada por todos estos sucesos, puede a, su vez, comenzar a segregar, aislar, alejar o incluso culpabilizar a la víctima; es decir, el “doble *mobbing*” se manifiesta cuando la víctima pierde el apoyo de la familia a causa de su obsesión (Gentile, 2009)

Según Harald Ege el fenómeno del “doble *mobbing*” es típico de las culturas de Europa meridional, a causa del papel ejercido en la sociedad por la institución familiar (Gentile, 2009). En efecto, la familia latina, por naturaleza protectora y generosa, improvisadamente cambia de comportamiento, dejando de apoyar a la víctima de *mobbing* y comienza a protegerse a sí misma de la fuerza destructora del fenómeno. La víctima se convierte en una amenaza para la integridad y la salud del núcleo familiar y pierde la válvula de escape representada por su familia sintiéndose abandonado.

De acuerdo con los estudios psicológicos, el fenómeno del “doble *mobbing*” se realiza cuando el grupo familiar, luego de un primer momento de pleno apoyo e incondicional solidaridad, advierte la potencia destructora de lo que le está sucediendo a un miembro y por evitar que las mismas consecuencias lo golpeen, comienza a aislarlo también y a excluirlo del propio grupo familiar, negándole afecto y comprensión (Gentile, 2009, 28)

Se trata, es bueno aclararlo, de un proceso inconsciente en cuanto ningún familiar será consciente de haber cesado de ayudar y apoyar a su familiar. Desde este punto de vista el “doble *mobbing*” es más una consecuencia del fenómeno que una clase ya que el *mobbing* se realiza siempre y en todo caso en el lugar de trabajo.

B. Elementos estructurales del fenómeno

En el estado actual de evolución del fenómeno puede decirse que con la palabra *mobbing* se indica una forma de agresión repetitiva y continua que se desarrolla a través de comportamientos diversos, pero dirigidos todos a un mismo objetivo de expulsión o sabotaje de la víctima.

De este modo, los criterios de definición del *mobbing* son la “frecuencia” y la “duración” de las acciones, por lo tanto, los ataques deben ser perpetrados con una cierta sistematicidad y persistencia; y es a causa de la alta frecuencia y de la larga duración, que dichos comportamientos hostiles producen trastornos psicológicos, psicosomáticos y sociales (Carbonell; Gimeno & Mejías, 2008).

De acuerdo con las primeras coordenadas temporales indicadas por Leymann, se señalaba que la acción no podía limitarse a un único episodio de violencia, sino que debía tratarse de acciones consecuentes, coordinadas, coherentes y no causales, dirigidas contra el mismo trabajador. Se habló incluso de un tiempo mínimo del *mobbing* equivalente a seis meses, con una frecuencia semanal de las acciones agresivas (Greco, 2009).

Sin embargo, Ege distinguió este tipo de *mobbing* en el cual los episodios de violencia moral se deben llevar a cabo por al menos seis meses y con frecuencia de una vez a la semana, del *quick moobing*, o *moobing rápido*, en el cual las acciones hostiles se manifiestan con una frecuencia cotidiana y con una duración de al menos tres meses (Gentile, 2009, 27).

No obstante lo anterior, actualmente se considera que si bien una situación de conflicto que dure solo algunas horas o algunos días no

puede ser considerado *mobbing*, la fijación de un límite mínimo de duración aplicable a todos los casos, tampoco puede aceptarse, pues si bien el fenómeno no puede ser reconocido ante un solo episodio o un conflicto normal, eso no significa que deba desarrollarse necesariamente en un periodo prolongado en el tiempo (Oliva, 2007 & González, 2010), pues, por ejemplo, es posible que se configure el *mobbing* cuando la empresa decide deshacerse cuanto antes de un trabajador y entonces adopta una estrategia particularmente agresiva que se cristaliza en poco tiempo.

En este orden de ideas, la doctrina ha interpretado que dicho plazo no puede considerarse un referente absoluto, pues lo importante, desde el punto de vista jurídico, no es la duración en sí, sino la idea de una continuidad en la violencia encaminada a un fin determinado, como es la destrucción psicológica o moral del trabajador y su cese voluntario en el trabajo. Así, el propósito que persigue el agresor puede incluso conseguirlo en un plazo de menor de seis meses (Carbonell; Gimeno & Mejías, 2008).

Así pues, el periodo de tiempo o el plazo de hostigamiento deberá ser interpretado con flexibilidad, teniendo en cuenta las circunstancias concretas de cada caso, la intensidad y la gravedad de las conductas, no bastando con una violencia que se manifieste como un mero episodio aislado y que se produzca en un momento concreto o de forma muy esporádica (Carbonell; Gimeno & Mejías, 2008), pues en todas las relaciones entre seres humanos se presentan disputas y conflictos aislados que no son merecedores del calificativo de *mobbing* (Hernández, 2004).

Al margen de lo anterior, puede afirmarse que la posición mayoritaria acepta que estos dos criterios de “frecuencia” y “duración” resultan útiles para excluir de la temática de *mobbing* cualquier agresión esporádica o casual, que no es más que la expresión de una reacción impulsiva que excluye la premeditación (Blancas, 2007).

Sin embargo, es de tener en cuenta aquellos conflictos cotidianos en el ambiente de trabajo, los cuales resultan de especial cuidado en atención a

que pueden constituir la primera fase de estructuración del fenómeno, de acuerdo con el modelo de *mobbing* propuesto por Leymann (Gentile, 2009).

Por otra parte, tal como se acaba de indicar, la “idoneidad lesiva” de las acciones debe ser de tal grado que logre incidir negativamente sobre los planos de la salud, la profesionalidad y la existencia del trabajador víctima de *mobbing*. Es decir, las conductas constitutivas de *mobbing* deben ser de tal entidad que sean capaces de infligir al trabajador que las sufre un daño psíquico y moral (Blancas, 2007).

Igualmente, una característica fundamental del fenómeno la constituye la individualización del sujeto víctima y desde esta perspectiva, la persona es cuidadosamente seleccionada, individualizando los puntos de debilidad y estableciendo de manera lucida y racional la finalidad de la acción *mobbing* (Greco, 2009).

Como puede observarse, en el *mobbing* siempre se necesita que exista una finalidad precisa, de este modo, la violencia psicológica realizada sin ningún tipo de objetivo, es decir, hecha por pasatiempo y en simple desatención de la sensibilidad de la otra persona no constituye *mobbing*.

A este respecto, los estudios señalan que el objetivo final del fenómeno es lograr la autoeliminación o el sometimiento absoluto de la víctima, en consecuencia, el alejamiento de las víctimas respecto de los demás en un mismo lugar de trabajo (Tenca, 2009); o destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo (Gisbert, 2002). Así pues, como cualquier plan, la finalidad del *mobbing* es causar daño al trabajador, humillarlo y vejarlo, para lograr su sometimiento o exclusión del centro de trabajo (Blancas, 2007).

Algunos autores señalan que se trata de un fenómeno patológico y corresponde a una condición del trabajo en la cual un individuo o un grupo de personas, provocan intencional y

prolongadamente una acción de persecución con consecuencias dañosas frente a otra persona. Desde esta perspectiva, el *mobbing* se desarrolla en ámbitos de presión, análogos a aquellos que se presentan en lugares cuya organización conlleva a vidas forzadas, por ejemplo, las cárceles, los hospitales, los cuarteles, en los que la víctima se siente constreñida, impotente e incapaz de reanudar la dirección de su propia vida y libertad (Gentile, 2009 & Di Lembo, 2007).

En este orden de ideas, se puede concluir entonces que la “frecuencia” y la “duración” (como elementos temporales), la “idoneidad lesiva” (como elemento dañoso) y la finalidad o intencionalidad dañosa (como elemento subjetivo) constituyen el núcleo fundamental de la figura, de tal modo que para los demás aspectos el *mobbing* se considera un concepto abierto, idóneo para acoger una pluralidad de situaciones que pueden variar, es decir, un concepto flexible en lo que respecta los sujetos, los tipos de conductas que concurren, etc.

C. El *mobbing* frente a otras formas conflictivas en el lugar de trabajo

El fenómeno del *mobbing* puede ser confundido con muchos otros que indican comportamientos opresivos que un sujeto comete contra otros sujetos más débiles. Por lo tanto, es necesario no confundir una genérica forma de malestar o un conflicto normal sobre el lugar de trabajo, con los síntomas del *mobbing*.

Como antes se indicó, se puede hablar de *mobbing* solo en presencia de persecuciones sistemáticas y objetivamente documentadas (Gentile, 28); de este modo, el *mobbing* es diferente a las controversias cotidianas en el ámbito laboral, las cuales no constituyen la figura en cuanto se trata de eventos aislados.

En el mundo anglosajón se usa con el mismo significado de *mobbing* el término *bullying*, sin embargo, el término *bullying* indica, en general, formas de terrorismo psicológico ejercitadas no exclusivamente en el lugar de trabajo, sino que pueden ocurrir en el ámbito educativo, en

las cárceles y en cuarteles y significa controlar a través de la intimidación y el hostigamiento hacia el sujeto.

El *bullying* es un fenómeno no necesariamente intencional y puede ser provocado por conflictos de personalidad y de emotividad incontrolable. La violencia que constituye su manifestación puede, pero no necesariamente debe, ser también de tipo material, comprendiendo daños físicos, agresiones contra la víctima y actos de vandalismo contra sus cosas (Gentile, 2009 & Galuppi, 2008).

Como es conocido, el *bullying* se empezó a estudiar en las instituciones educativas británicas y se refiere a las actuaciones que lleva a cabo un *bully* en solitario o como jefe de grupo, y que consisten en burlarse y atormentar al más débil. Este fenómeno, localizado sobre todo en las escuelas y centros educativos, es la causa de graves depresiones e inadaptaciones infantiles y adolescentes. El *bullying* escolar se caracteriza, principalmente, por la presencia de actos físicamente agresivos, a diferencia del *mobbing* donde la violencia física rara vez aparece, ejecutándose conductas mucho más sutiles y cínicas, como el aislamiento social de la víctima (Trujillo, 2008 & Blancas, 2007).

En los adultos el *bullying* puede tener connotaciones distintas. Un ejemplo traído de un estudio sobre el *bullying entre adultos*, señala que en una ocasión en la Florida un empleado del servicio sanitario fue agredido por una sola vez brutalmente con patadas en el estómago por parte de su superior; este episodio único, no obstante haberse producido en el ambiente de trabajo, no fue definido como *mobbing* sino como *bullying* en razón al abuso y a la prepotencia ocasional (De Asmundis & Staiano, 2009).

El *acoso sexual*, por su parte, es un instrumento del *mobbing*, pero se diferencia de este en cuanto al objetivo perseguido, pues el acoso sexual abarca una serie de conductas que tienen un claro sentido sexual o libidinoso, ya sea de forma física o de palabra, directa o a través de insinuaciones, de forma tal que el objetivo es violentar la libertad sexual de la persona acosada, lo que no está presente en el *mobbing*.

Sin embargo, existen vasos comunicantes entre ambas figuras, ya que el *mobbing* es con frecuencia el desenlace cuando el acoso sexual no logra su objetivo. En otras ocasiones, el *acoso sexual* opera como un instrumento del *mobbing*, lo cual suele ocurrir cuando se crea en la mujer una situación insoportable, dentro de un contexto intimidatorio, desagradable y humillante, aunque no sea necesariamente para obtener sus favores sexuales, pues conductas tales como insinuaciones, acercamientos indebidos o tocamientos, bromas pesadas de contenido sexual y el uso lenguaje soez, insultante, despectivo, entre otras, son susceptibles de impulsar a la mujer a abandonar su trabajo. (Blancas, 2007)

De otro lado, hay muchas otras situaciones laborales de conflicto que pueden generar *stress*, pero que nada tienen que ver con el *mobbing*. Últimamente han venido siendo asociados los términos de *moobing*, *stress* y *burn-out*; sin embargo, cada uno de ellos se refiere a situaciones diversas (Gentile, 2009 & González, 2010).

El *stress* por trabajo o *stress laboral* y el *mobbing* son cosas distintas, aunque relacionadas entre ellas. El *stress* es el resultado de una serie de factores en su mayoría relacionados con la organización del trabajo, mientras que el *mobbing* está constituido por una serie de acciones, individuales o de grupo, que inciden en modo significativo sobre las condiciones emocionales de un trabajador y comportan sufrimiento psíquico y daños a la salud. Los dos fenómenos, a menudo, coexisten en cuanto a que el *mobbing* produce *stress* y este facilita el surgimiento y la persistencia de situaciones de *mobbing*. Es importante distinguirlos porque diversas son las causas, los mecanismos y, sobre todo, los remedios y las consecuencias sobre el plano jurídico (Gentile, 2009).

El *Acuerdo Europeo sobre el Stress en el Trabajo* del año 2004, indica como factores indicadores de *stress*: la organización y los procesos de trabajo (por ejemplo, la planificación del horario de trabajo, el grado de autonomía, el grado de coincidencia entre las exigencias impuestas y la capacidad del trabajador, etc.); las condiciones y

el ambiente de trabajo (por ejemplo, la exposición a un comportamiento ilícito, al ruido, al calor, a sustancias peligrosas, etc.); la comunicación (por ejemplo, la incerteza respecto a las expectativas relacionadas con el trabajo, las prospectivas de ocupación, un futuro cambio, etc.), y los factores subjetivos (por ejemplo, las presiones emotivas y sociales, la sensación de no poder hacer nada frente a la situación, la percepción de falta de apoyo, etc.)

En este orden de ideas, podemos observar que el *stress* es un proceso de relación entre el individuo y el entorno y se produce cuando dicha relación se percibe como amenazante y desbordante de los propios recursos y pone en peligro el bienestar o la salud personal. En tal entendido, cualquier persona puede sufrirlo en mayor o menor medida, pero algunos sujetos tienen más riesgo de padecerlo en atención de los rasgos de su personalidad. Así, las repercusiones del *stress* pueden ser positivas en la medida en que pueden ser una forma de estímulo, pero también pueden traer consecuencias negativas implicando riesgos para la salud, el trabajo y las relaciones con los demás (Fuertes, 2004).

Por otra parte, el *burn-out* o *síndrome del quemado*, como una variante de *stress* laboral, se define como el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones emocionalmente demandantes (López & Rodríguez, 2005). Este concepto se refiere, esencialmente, a las profesiones vocacionales de ayuda o servicio, donde hay una alta implicación entre el sujeto que presta el trabajo y el receptor del mismo; por ejemplo, enfermeros, profesores, etc., a las cuales se suman solicitudes de competencia y fuertes motivaciones internas y de valor social (Gentile, 2009 & Fuertes, 2004).

Este síndrome, conocido como una forma de depresión por agotamiento, produce efectos parecidos a los del *mobbing*, en razón al daño que origina en la salud del trabajador, pero su origen es completamente distinto, esto es, las malas

condiciones de trabajo en que se desenvuelve su labor, por ejemplo, la depresión que puede sentir el médico al ver defraudadas sus expectativas de mejorar la salud de su paciente.

En el *burn-out*, a diferencia del *mobbing*, no está presente la intención de dañar al trabajador, la de crearle deliberadamente esas condiciones de trabajo adversas e insoportables que afecten su dignidad e integridad (Blancas, 2007). En efecto, mientras que el *mobbing* supone un proceso de victimización contra el trabajador que busca perjudicar, anular, quebrar o minar a la persona y a su desarrollo; en el *burn-out* no hay ese intento de dañar, no se producen comportamientos de hostigamiento laboral, aunque puedan generarse efectos o secuelas psicológicas similares a las del *mobbing*. En el *burn-out* el trabajador afectado es una víctima no de la persecución o violencia psicológica a través del *mobbing*, sino de las condiciones laborales degradadas o tóxicas que le afectan y le producen un daño (Piñuel & Zabala, 2008).

De otro lado, se habla también de *straining* para significar la situación de *stress forzado* en el lugar de trabajo, en la cual la víctima sufre, al menos, una acción que además de ser estresante se caracteriza por una constante duración y se ejerce siempre de manera discriminatoria (Tramontano, 2010 & Gentile, 2009). En particular, la diferencia entre *mobbing* y *straining* radica en la falta de una frecuencia idónea de las acciones hostiles, en tal situación, las acciones a las cuales se enfrenta la víctima son pocas y demasiado distanciadas en el tiempo, muchas veces limitadas a una única acción (De Asmundis & Staiano, 2009).

Así pues, mientras el *mobbing* se caracteriza por una serie de conductas hostiles, sistemáticas, continuas, frecuentes en el tiempo y con origen persecutorio, para que se configure el *straining* es suficiente una única acción con efectos duraderos en el tiempo, origen discriminatorio y perpetrada a través del aislamiento físico o relacional.

Para ilustrar esta figura sirve un caso ocurrido en Italia y catalogado como *straining*, en el cual

una trabajadora, luego de 10 años de labores en una empresa, fue transferida a una oficina aislada, ubicada al final de un corredor y mientras todas las demás oficinas fueron remodeladas y ampliadas, la suya siguió en las mismas condiciones. Dicho espacio, que funcionaba como depósito de todos los muebles inservibles, carecía además de herramientas de trabajo, no tenía ni computador ni teléfono, la víctima no figuraba en el directorio telefónico de los trabajadores de la empresa, de tal modo que en esas condiciones era sustancialmente imposible trabajar, además porque toda la empresa estaba informatizada (Tramontano, 2010).

Con razón se ha dicho que el fenómeno *straining* es una “condición psicológica que se encuentra a mitad de camino entre el *mobbing* y el *stress laboral*” (Tramontano, 2010, p. 980), pues se trata de un stress forzado, es decir, superior al que está relacionado con la naturaleza del trabajo y dirigido contra una víctima de manera intencional y discriminatoria, capaz de provocar un empeoramiento permanente de las condiciones laborales.

Por otra parte, el *mobbing* se diferencia del fenómeno llamado *stalking*, el cual, aunque no necesariamente ligado al ambiente de trabajo, hace relación a acciones o actos de persecución que generan en la persona perseguida estados de nervios que pueden llevar a comprometer el normal desarrollo de la cotidianidad. La persecución ocurre, por lo general, mediante reiterados tentativos de comunicación verbal y escrita, el acoso y la intromisión en la vida privada (Gentile, 2009).

Desde este punto de vista, el fenómeno está constituido por el conjunto de comportamientos repetitivos e intrusos de vigilancia y control que buscan contacto o comunicación con la víctima, quien se siente perseguida y resulta fastidiada y/o preocupada por tales comportamientos, pudiendo, incluso, causar en ella efectos extremadamente gravosos (ej. ansiedad, temor, alteraciones del sueño, nerviosismo, rabia, depresión, llevar al suicidio) (Tramontano, 2010).

Entre los principales instrumentos que usa el *stalker* para realizar sus actos de persecución están el teléfono, el correo electrónico, los mensajes breves al celular (SMS), el chat, perseguir, espiar, etc.

El interés que actualmente se le está otorgando a esta figura nació como consecuencia de los casos de molestias que tuvieron como víctimas a personalidades del espectáculo; sin embargo, los estudios recientes muestran que este fenómeno se está presentando en el contexto de la violencia doméstica y laboral.

Finalmente, es de anotar que estas dos últimas figuras *straining* y *stalking*, constituyen las nuevas formas de conflicto en el lugar de trabajo, las cuales han sido originalmente difundidas y definidas por la jurisprudencia norteamericana.

CONTORNOS DEL FENÓMENO MOOBING

A. Sujetos involucrados

Los sujetos que involucra una situación de *mobbing* son el *agresor*, es decir, aquel que proyecta y cumple la acción y la *víctima*.

Se ha evidenciado que el *agresor* tiene una personalidad, a menudo, marcada por el narcisismo maligno y egocentrismo perverso o rasgos paranoicos con sentido de grandeza y necesidad de estar rodeado por personas que considera inferiores y que no le ponen problemas, que lo admiran o lo complacen servilmente, para confirmar su convicción de que él todo lo puede y todo le es debido. A menudo, no se da cuenta de las consecuencias nefastas de su proceder, aun en el plano jurídico, es generalmente de inteligencia media, pero hábil en la puesta en marcha de estrategias perversas.

El *agente* no logra ver nunca al otro como una persona distinta y acepta solo una relación fundada sobre el poder, sobre el dominio y sobre el condicionamiento y control que humilla y degrada al otro y lo vuelve dependiente y pasivo.

Según los estudios, el *agente* frecuentemente sufre de un trastorno de la personalidad, a menudo de tipo narcisista o paranoico, a veces, con psicosis compensada, otras veces con estructura neurótica tendiente a la agresividad, manipulación y grandeza. (Gentile, 2009; López & Rodríguez, 2005).

Algunos autores consideran que el *agente* está caracterizado por un “narcisismo perverso”, es decir, una personalidad que goza con el sometimiento de otros, efectuando una transferencia del dolor que no logra sentir y que le permite agregarse valor a expensas de los demás. Según la psiquiatría este “narcisista perverso” es un individuo que no puede existir sino a través del demérito de los demás (Gentile, 2009).

Esta caracterización del agresor es uno de los criterios que sirve para diferenciar el *mobbing* del *acoso laboral*, siendo este último un término más amplio. De este modo, según los expertos, el término acoso laboral comprende todo hostigamiento en el marco de la relación de trabajo (por ejemplo, cuando se busca anular o restringir los derechos laborales del trabajador); mientras que el término *mobbing* se reserva para las agresiones identificadas por la personalidad específica del agresor, perverso narcisista. Otra diferencia que se señala tiene que ver con la búsqueda de soluciones a los problemas de la empresa, pues mientras en el acoso laboral lo que se pretende aun espuriamente es proteger el interés empresarial, con el *mobbing* nunca se pretende buscar soluciones a los problemas de la empresa, solo se busca la destrucción de la víctima (González de Riviera, 2005)

Hay también quienes sostienen que el *agente* normalmente no es un sujeto caracterizado por la agresividad o megalomanía, al contrario, a menudo se trata de un sujeto normal que reacciona de modo deplorable y destructivo hacia los demás, respecto de quienes se siente potencialmente mejor. El *agente* acciona con las armas de la palabra y del terror psicológico, mediante la asignación de tareas descalificantes o demasiado difíciles o a través de armas más sutiles como el sabotaje (Gentile, 2009). En todo caso, el *agente*

ejecuta una estrategia de persecución, con el fin de aislar, marginar a la víctima hasta alejarla definitivamente del ambiente laboral.

Existen diversos estudios adelantados, desde el punto de vista de la psiquiatría y la psicología, que intentan describir los rasgos comunes a la personalidad del *agresor*. Desde esta perspectiva, ha sido elaborada una lista, no completamente exhaustiva, sobre los posibles perfiles de aquellos *agentes* que promueven los actos de violencia psicológica. Veamos (Gentile, 2009, 19):

- (1) El *carrerista*, es decir, aquel que busca hacer carrera de cualquier modo, sin ningún escrúpulo.
- (2) El *casual*, es decir, el vencedor de un conflicto que nace por mera casualidad y entonces escoge destruir a su adversario completamente.
- (3) El *colérico*, quien por su carácter no logra controlarse y detener la rabia y resuelve sus problemas culpando a otros.
- (4) El *conformista*, esto es, el espectador silencioso de los actos de *mobbing* que al no sentirse directo responsable, no hace nada por detenerlos.
- (5) El *criticón*, que solo se dedica a criticar sin proponer ninguna solución.
- (6) El *frustrado*, es decir, el que tiende a descargar sobre los demás sus problemas privados.
- (7) El *adulador*, quien subyuga a sus inferiores y se comporta como esclavo con el jefe.
- (8) El *megalómano*, que tiene una visión distorsionada de sí mismo.
- (9) El *pusilánime*, quien tiene miedo de las consecuencias de sus acciones por lo cual no actúa directamente, sino que prefiere ayudar al agresor.
- (10) El *sádico* que siente placer ejerciendo *mobbing* sobre una persona hasta destruirla.
- (11) El *tirano*, quien esclaviza a los demás con métodos crueles.
- (12) El *instigador*, que está siempre buscando hacer maldades.

En términos generales, el perfil del agresor ha sido señalado de la siguiente manera: Persona insegura, con alteración del sentido de la norma moral, ausencia del sentimiento de culpabilidad y manipulador premeditado que emplea la mentira y la falsedad (Mantilla, 2007, p. 88)

En cuanto a la *víctima* de *mobbing*, se ha concluido que puede ser cualquier persona con indistintas

características, por lo cual, algunos autores afirman que no es posible individualizar predisposiciones en cuanto al carácter de la persona objeto de *mobbing*. Sin embargo, se considera que el único elemento que parece caracterizar a las víctimas es que son o demasiados pasivas o demasiado agresivas respecto a las relaciones interpersonales (Gentile, 2009). En todo caso, de carácter débil o sumiso, una persona ética y honesta pero con baja autoestima (Mantilla, 2007) y con una fuerte carga psicológica respecto al trabajo, por lo cual, vive con mayor sufrimiento una posible condición de marginación.

La *víctima*, siendo el “chivo expiatorio”, vive una condición de sometimiento e impotencia, se siente una persona incompetente, cuando en la mayor parte de los casos se trata de una persona brillante, creativa y capaz y, entonces, fastidiosa para otros (Gentile, 2009).

El sufrimiento de la víctima es grande por cuanto concierne no solo las pérdidas materiales, sino aquellas interiores a la persona, como su autoestima, la imagen social, sintiéndose golpeado en su interioridad, sin futuro y atrapado en un estado de degradación. Todos estos estados se convierten en señales de advertencia de la depresión, que es el trastorno que más frecuentemente se manifiesta en la víctima y que puede desencadenar en patologías más graves.

B. Categorías del *mobbing*

Del mismo modo, entre estos dos actores *agresor* y *víctima*, pueden distinguirse diversos tipos de relación:

a. *Mobbing top-down o mobbing vertical*, es el que tiene lugar cuando el sujeto activo y el sujeto pasivo están ubicados en distintas posiciones jerárquicas, es decir, entre quienes son jefes y quienes están subordinados a éstos.

Este *mobbing vertical* se clasifica a su vez en *descendente* y *ascendente*. El primero se suele denominar *bossing*, por provenir del jefe o superior jerárquico (*boss*) del trabajador y es

la forma predominante del *mobbing* (Blancas, 2007 & Rubio de Medina, 2002).

El *mobbing vertical descendente* comprende acciones relacionadas con el abuso del poder, es decir, con el uso excesivo, arbitrario o ilícito del poder. Desde este punto de vista, los jefes autoritarios y severos se consideran más propensos a estos comportamientos, sin embargo, el jefe “amigo” tampoco escapa a esta posibilidad (Gentile, 2009).

Inicialmente se consideró que esta clase de *mobbing* derivaba de la propia estructura organizativa de jerarquía de la empresa, la cual podía facilitar el surgimiento del *mobbing vertical*; sin embargo, los estudios han observado que simplificar la organización jerárquica de la empresa no trae ninguna ventaja en materia de *mobbing vertical*, ya que este tipo de fenómeno puede presentarse, incluso, en empresas donde no existe organización jerárquica (Gentile, 2009).

Por su parte, el *mobbing vertical ascendente*, también llamado *mobbing down-top*, aunque poco frecuente, es también objeto de análisis en el sentido de reconocerlo como un verdadero fenómeno de *mobbing*, aunque la víctima tiene todos los instrumentos para defenderse y reaccionar.

Esta figura trae como protagonistas a un grupo de trabajadores que asedian a su jefe inmediato, es decir, las acciones *mobbing* se dirigen desde un grupo de subalternos respecto al superior víctima. Esta específica situación busca, a través de la complicidad de varios dependientes o subordinados, la exclusión o marginación del superior, del cual no se reconoce o no se acepta la autoridad (Rausei, 2011). En estos eventos, el jefe acosado queda atrapado entre el hostigamiento de sus subordinados y la indiferencia cómplice de sus superiores, que toleran la situación (Blancas, 2007).

b. *Mobbing horizontal* se presenta cuando no existe una posición de jerarquía superior del

agresor respecto de la víctima, es decir, las conductas generadoras de *mobbing* son llevadas a cabo por los colegas del mismo nivel de la víctima.

Normalmente, en este tipo de *mobbing* se trata del grupo contra el individuo, pero no se descarta la posibilidad de que también pueda ocurrir entre dos compañeros de trabajo (Blancas, 2007).

En este punto, se ha observado que las rivalidades entre colegas del mismo grado superan en carga de agresividad a las que se pueden presentar entre superiores y subordinados (Rausei, 2011), y pueden estar determinadas por varias motivaciones: envidia, celos, incapacidad de controlar las propias emociones, necesidad de descargar las propias frustraciones, inseguridad frente a un colega tímido, entre otras (De Asmundis & Staiano, 2009).

- c. *Mobbing colectivo*. Con base a la entidad numérica de los sujetos agentes, a parte del *mobbing* individual, se ha establecido que el *mobbing* empresarial puede derivar de la conducta ejercida por parte de una pluralidad de personas y en este caso asume la denominación de *mobbing colectivo* (Gentile, 2009).
- d. Igualmente, habrá *mobbing mixto o combinado*, cuando el *mobbing* horizontal alimenta al vertical, es decir, cuando los colegas, suministrando información denigrante respecto de la víctima o en todo caso información negativa al superior, buscan dañarla desde más frentes (Gentile, 2009, p. 26 & Rubio de Medina, 2002).
- e. El campo más comúnmente entendido lo configura el denominado *mobbing estratégico*, el cual puede ser encuadrado como *estrategia empresarial*, como *castigo ejemplar* o como *acción competitiva* (Greco, 2009).

En el *mobbing* como *estrategia empresarial*, la empresa decide librarse de un cierto número de trabajadores individualizados por ciertas características (ej. ancianidad, proveniencia geográfica, etc.) y para lograr dicho fin, adopta

una estrategia *mobbing*, la cual es llevada a cabo por un ejecutor material (Greco, 2009).

El *mobbing* vertical se configura como una estrategia empresarial, cuyo objetivo puede ser el rejuvenecimiento de la planta de personal, es decir, eliminar trabajadores sin tener que afrontar organizaciones sindicales o procesos legales. Esto ocurre a menudo en el curso de procesos de reestructuración empresarial o de fusiones, en cuyo nuevo diseño organizativo no se contemplan más algunos trabajadores (Gentile, 2009, p. 26 & Barca, 2002).

El *mobbing* como *castigo ejemplar* se caracteriza por presentar una agresión psicológica directa. No implica necesariamente la exclusión de la víctima de su lugar de trabajo, pero si una práctica de terrorismo cotidiano, en general toleradas por el grupo debido a la presencia de peligros externos (ej. la introducción de nuevos trabajadores en una determinada unidad, la mezcla de un grupo de trabajadores con otro grupo o unidad, etc.) (Greco, 2009).

El *mobbing* como *acción competitiva*, puede ser tanto *top-down (bossing)* como *horizontal* y comporta, en la mayoría de los casos, la eliminación de la víctima del ámbito laboral a través de despido, transferencia o no renovación del contrato. En este caso, la víctima tiene una relación estrecha con el agresor (ej. directivo anciano que trata de excluir a un joven trabajador prometedor o grupo de trabajadores que hacen coalición contra un colega para evitar su promoción) (Greco, 2009).

C. Causas y consecuencias del fenómeno

El Parlamento Europeo emitió la Resolución del 20 septiembre de 2001 denominada “El *mobbing* en el lugar de trabajo”, en la cual individualizó las causas de aumento de la frecuencia del fenómeno, a partir de dos caracteres propios de la moderna organización laboral, a saber: la precariedad del empleo y la baja eficiencia de las organizaciones productivas, caracterizadas, además, por una

competitividad extrema, sobre todo a nivel directivo, en aquellas modernas organizaciones donde se ha realizado una distribución horizontal del poder. Dicha Resolución llama la atención sobre el hecho de que tanto la precariedad o escasez de trabajo como la competitividad extrema favorecen la práctica de *mobbing* (Gentile, 2009).

Los estudios al respecto también han demostrado que existen otros fenómenos adicionales a estos, los cuales igualmente contribuyen o facilitan el desarrollo del *mobbing*, a saber (Mantilla, 2007, p. 83): la inadecuada administración y organización del trabajo, el irrespeto a las normas, el deficiente manejo en la solución de conflictos, la comunicación inadecuada, la obsesiva búsqueda de productividad y utilidad, la inestabilidad, la colisión de roles, el ánimo protagónico personalista, los estilos de mando, el incremento en el ritmo de trabajo, las alianzas estratégicas de las sociedades, entre otros.

Así pues, entre las causas de *mobbing* se han podido encontrar motivaciones de tipo empresarial u organizacional, independientes de la persona del trabajador, y motivaciones de tipo personal (Gentile, 2009).

Entre las causas empresariales se encuentran, entonces, las propias estrategias *mobbing* que ejecuta la empresa, a través de las cuales se busca, por ejemplo, eliminar a los trabajadores más ancianos para obtener un rejuvenecimiento empresarial o eliminar figuras o cargos superfluos al interior de la organización, y con estos objetivos, la empresa ejecuta estrategias *mobbing* dirigidas a inducir la renuncia del trabajador.

Existen también causas ligadas con la personalidad del trabajador y con sus necesidades de realización personal (por ejemplo sentirse aceptado por el grupo social), las cuales, influyen en el desarrollo de la violencia psicológica. Desde este punto de vista, todas las agresiones o ataques a la posibilidad de comunicación entre el trabajador y el ambiente laboral afectan la esfera consciente de la personalidad de la víctima. (Gentile, 2009)

Entre las modalidades de agresión basadas en la comunicación se encuentra, por ejemplo, la exclusión del trabajador-víctima del flujo de la información interna de la empresa, lo cual produce su exclusión *a priori* de todas las dinámicas llevadas a cabo en el ambiente laboral; igualmente, las agresiones dirigidas a través de amenazas, insultos, reproches que, en últimas, provocan la exclusión de la víctima.

En cuanto a las consecuencias del fenómeno *mobbing*, puede afirmarse que estas se manifiestan sobre la salud psicofísica, la vida profesional, la vida familiar, la dignidad del trabajador víctima; igualmente, sobre la organización o empresa y, en últimas, sobre toda la comunidad social (Gentile, 2009).

Desde el punto de vista psicológico, las víctimas presentan alteraciones del equilibrio socio-emotivo, del equilibrio psico-fisiológico y perturbaciones a nivel de comportamiento. Respecto a las emociones de la víctima, se genera un aumento de las sensaciones de aislamiento, marginación, molestia y enfermedad, por lo que el *mobbing* ha sido considerado “una forma impropia de enfermedad laboral” (Gentile, 2009, 23)

Teniendo en cuenta que desde el punto de vista físico, todo el organismo puede verse involucrado en la medida en que se genera una mayor vulnerabilidad hacia las enfermedades, los efectos sobre la salud pueden causar distintas manifestaciones sintomáticas de naturaleza física, psíquica o psicósomática, incluso pueden desarrollarse síndromes dependiendo de si los estímulos estresantes son permanentes.

El *mobbing* genera, por lo tanto, enfermedades psíquicas o mentales que van acompañadas, generalmente, de males estrictamente físicos. Entre las principales enfermedades psíquicas están el stress, la ansiedad, la depresión, el síndrome post-traumático e incluso el suicidio.

De este modo, la víctima del *mobbing* puede desarrollar una serie de problemas físicos o males psicósomáticos que van desde efectos cognitivos e hiperreacción psíquica (ej. dificultades para

concentrarse, decaimiento, depresión); síntomas sicóticos de estrés (ej. pesadillas, colon irritable, náuseas, falta de apetito, llanto); síntomas de desajuste del sistema nervioso (ej. palpitaciones, sudoración, hiper o hipo tensión arterial); síntomas de desgaste físico producido por un stress mantenido por mucho tiempo (ej. dolores lumbares, dolores cervicales); trastornos del sueño (ej. dificultad para conciliar el sueño, sueño interrumpido); cansancio y debilidad (ej. fatiga crónica, desmayos, temblores) (Piñuel & Zabala, 2001; Gisbert, 2002; Barca, 2002).

De otro lado, se afirma que las víctimas de *mobbing* pueden presentar una serie de síntomas parecidos a los del denominado “Síndrome de Estrés Postraumático” (característico de las víctimas de asaltos, catástrofes naturales, accidentes aéreos, violaciones, etc.). El estrés postraumático, también llamado “Estrés por Coacción Continuada” (Gisbert, 2002), genera una especie de fobia y hace que la persona sea incapaz de olvidar el hecho traumático y superar el acontecimiento adverso, el cual revive al menor estímulo capaz de recordarlo. Este trastorno psíquico es la causa de que muchos trabajadores víctimas de *mobbing* no puedan volver a trabajar y reclamen una incapacidad permanente total para el trabajo, semejante a la que puede provocar otra enfermedad grave (Blancas, 2007).

En este orden de ideas, el daño a la salud del trabajador puede llegar a ser irreversible si no se interviene a tiempo a fin de solucionar las situaciones que generan *mobbing*; el suicidio es el resultado más dramático que puede degenerar de todo este fenómeno (Blancas, 2007).

En cuanto a las consecuencias sociales, el fenómeno puede conllevar a distintas y prolongadas ausencias al trabajo, las cuales pueden conducir al despido, la renuncia o a pensionarse anticipadamente (Barca, 2002). Igualmente, el fenómeno repercute sobre la familia de la víctima, generando eventos de divorcios, separaciones, trastornos a los hijos o, en definitiva, puede originar lo que se ha llamado como “doble *mobbing*” para significar, como se mencionó anteriormente, que en algunos

eventos la propia familia, excesivamente afectada por todos estos sucesos, puede a su vez comenzar a segregar, aislar, alejar o incluso culpabilizar a la víctima.

El daño generado por el *mobbing* se extiende a la propia empresa, pues los costos materiales que implican las ausencias al trabajo, las enfermedades, controversias y resarcimientos que podrían llegar a pagarse; igualmente, las pérdidas debidas al impacto producido por la baja productividad de la empresa, la pérdida del clima de bienestar laboral, repercuten, en últimas, sobre la colectividad social, en términos de pérdida cultural, de experiencia, competencia, creatividad y en términos económicos, en razón a los costos que en materia de seguridad social implica atender a un trabajador víctima de *mobbing* (Gentile, 2009).

CONCLUSIÓN

Observamos que el *mobbing* es un fenómeno mundial de gran envergadura que requiere ser tomado en cuenta, a fin de adoptar medidas de protección y prevención, dado que genera consecuencias negativas no solo para la víctima directa que lo sufre sino también para la organización donde el fenómeno se presenta y, en últimas, para la sociedad en general, ya que se traduce en un problema de salud y seguridad social. Las cifras que se reportan sobre el acaecimiento de este fenómeno no son para nada estimulantes. Incluso los organismos internacionales denuncian una tendencia generalizada hacia el aumento de la violencia psicológica en el ámbito laboral en todos los países del mundo. De este modo, para poder afrontar el problema de manera eficaz se requiere, como primer paso, entender el concepto de la figura, objetivo este que esperamos se haya logrado en las líneas anteriores.

REFERENCIAS

Barca, A. (2002). Il mobbing negli Stati Uniti d'America. *Rivista Responsabilità Civile e Prevenienza*, 2, 563 s.s

- Blancas, C. (2007). *El acoso moral en la relación de trabajo*. Lima: Palestra Editores.
- Bordon, R. & Tramontano, L. *La nuova responsabilità civile. Causalità, Responsabilità Oggettiva, Lavoro*. Torino: Utet, 2010.
- Carbonell, E.; Gimeno, M. & Mejías, A. (2008). *El acoso laboral, antes llamado mobbing. Un enfoque integrador*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- De Asmundis, I. & Staiano, R. (2009). *Il Mobbing e Straining* en Cendon & Spinelli (Dir.). *Lavoro, Licenziamento, mobbing, processo del lavoro*. 4. Torino: UTET.
- Di Lembo, V. (2007). Osservazioni in tema di mobbing. *Giurisprudenza di merito*, 6, 155 s.s
- Escartín-Solanelles, J. (2010). “Mobbing” o acoso laboral. Revisión de los principales aspectos teórico-metodológicos que dificultan su estudio. *Actualidad en Psicología*, 23-24, 1-19.
- Fidalgo, A. & Piñuel, I. (2004). La Escala de Cisneros como herramienta de valoración del mobbing. *Psicothema*, (004, 615-624.
- Frati, P; Montanari, G; & Di Luca, M. (2003). Il mobbing: evoluzione giurisprudenziale e normativa. *italiana di medicina legale*, 3 – 4, 533 .
- Fuertes, J. (2004). *Mobbing: acoso laboral. Psicoterorismo en el trabajo. De los conceptos teóricos a la realidad práctica*. Madrid: Arán.
- Galuppi, G. (2008). Mobbing e maltrattamenti: Il punto di vista dello psicologo. *Il diritto della famiglia e delle persone*, 4, 2091 s.s
- Gentile, M. (2009). *Il Mobbing problema e casi pratici nel lavoro pubblico*. Milano: Giuffrè.
- Gisbert, M. (2002). Mobbing. Aspectos médico-legales. *Rivista italiana di medicina legale*, 6, 1429 s.s
- González, J. (2005). *Las claves del mobbing: el Acoso Psicológico en el Trabajo (APT) visto por los expertos*. Madrid: Editorial EOS.
- González,, T. (2010). Mobbing. El acoso psicológico en el ámbito laboral. Montevideo: Editorial B de F: Julio César Faira Editor; Buenos Aires: Euros.
- Grasso, L. (2008). Mobbing e maltrattamenti: Il punto di vista del giudice. *Il diritto della famiglia e delle persone*, 4, 2083 s.s
- Greco, T. (2009). *Le violenze psicologiche nel mondo del lavoro*. Milano: Giuffrè.
- Hernández, F. (2004). Mobbing: acoso moral en el Derecho Laboral. *Actualidad Laboral y Seguridad Social*, 121, 10-15.
- López, M. & Vásquez, P. (2005) *Mobbing. Cómo prevenir, identificar y solucionar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Mantilla, S. (2007). La violencia y el acoso laboral en el trabajo. *Nueva Época*, 29, 75 – 94.
- Mediavilla, G. (2003). *¿Por qué la han tomado conmigo? Casos reales de mobbing*. Barcelona: Grijalbo.
- Oliva, U. (2001). Il mobbing: un’occasione per ripensare alle regole della “civiltà del lavoro”. *Danno e Responsabilità*, 12, 1145-1149.
- Oliva, U. (2007). Dal fenómeno alla fattispecie. Cos’è il mobbing?. Monateri, P. et Al. *Accertare il mobbing. Profili giuridici, psichiatrici e medico legali*. Milano: Giuffrè, 3-30.
- Piñuel y Zabala, I (2008). Mobbing: Estado de cuestión. Todo lo que siempre quiso saber y nadie le explicó sobre el acoso psicológico en el trabajo. Barcelona: Ediciones Gestión.
- Piñuel y Zabala, I. (2001). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Editorial Sal Terrae.
- Rausei, P. (2011). *Illeciti e sanzioni*. Padova: Ipsoa.
- Rubio, M. (2002). *Extinción del contrato laboral por acoso moral -mobbing-*. Barcelona: Bosch.
- Sconamiglio, R. (2004). A proposito del mobbing. *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 4, 489 s.s
- Tenca, A. (2009). *Delito de acoso sexual*. Buenos Aires: Ediciones La Rocca.
- Trujillo, M. (2008). *¿Por qué a mí?: mobbing en México en el marco de la hipercompetitividad y la globalización*. México D.F.: Asesorías y Servicios Editoriales Amaquemecan.