

# MANIFESTACIONES DEL ACOSO LABORAL, *MOBBING* Y SÍNTOMAS ASOCIADOS AL ESTRÉS POSTRAUMÁTICO: ESTUDIO DE CASO

María Claudia Peralta Gómez\*

## *Resumen*

Este artículo describe los factores asociados al acoso laboral, entendido como una situación de trabajo en la que una persona se encuentra expuesta a actos en contra de su dignidad. Se presenta un estudio de caso, de carácter exploratorio, a partir de entrevistas en profundidad realizadas a personas que han vivenciado acoso laboral. A partir del análisis cualitativo de la información, los resultados señalan que la exposición al acoso laboral genera síntomas asociadas con el estrés posttraumático: re experimentación, activación fisiológica y evitación. Se propone el estudio de estas situaciones en mayor profundidad y se concluye que una de las formas de apoyo a las víctimas empieza con la comprensión que puedan lograr a partir de narrar

Fecha de recepción: 17 de enero de 2006  
Fecha de aceptación: 23 de marzo de 2006

---

\* Psicóloga, Mg. Psicología Social Comunitaria. Coordinadora de la línea de investigación Psicología, Cultura y Trabajo, Universidad de La Sabana.  
Dirección: Facultad de Psicología, Universidad de La Sabana, Bogotá (Colombia).  
[claudia.peralta@unisabana.edu.co](mailto:claudia.peralta@unisabana.edu.co)

su experiencia y de entenderla como una situación violenta en el lugar de trabajo, asociada a los enfoques de productividad y competencia.

**Palabras claves:** Acoso laboral, *mobbing*, estrés postraumático.

### *Abstract*

This article describes mobbing associated factors. Mobbing as a work situation in which a person is exposed to acts against personal dignity. The research follows the qualitative methodology, using a study of interpretative case in exploratory nature. Data were collected through deep interviews to people who had lived this kind of harassment. Results indicate that to be exposed to mobbing generates symptoms associated with post-traumatic stress: re experimentation, physiological activation and avoidance. The analysis of these situations must be deeply studied and this paper concludes that one form of support to victims begins with understanding the meaning of the lived experienced and to understand it as a violent situation. Moreover it's necessary to understand that violence in the work place can be associated with productivity and competition approaches.

**Key words:** Mobbing, labor harassment, post-traumatic stress

El objetivo de este artículo es describir el acoso laboral, identificar sus manifestaciones, causas y consecuencias y presentar las situaciones de estrés vivenciadas por tres trabajadores como consecuencia del *mobbing* al que fueron sometidos. Así mismo, se pretende hacer un aporte para la toma de conciencia de la gravedad de este fenómeno y de sus consecuencias, resaltar los efectos que genera a nivel individual y los síntomas que produce.

Se parte de la idea de que ofrecer información sobre el acoso laboral y despertar interés por el tema, llevará a nuevas comprensiones desde la psicología organizacional y a nuevas formas de acción en el contexto empresarial. Así, se analizan las interacciones laborales de una manera crítica, a fin de hacer visibles formas de relación desconsideradas y maltratantes que puedan estar presentes en algunas empresas y que no son “naturales” a la condición del trabajo, al mismo tiempo que afectan el clima, la cultura y la productividad de la organización.

El concepto de acoso laboral, también conocido como *mobbing*, *bullying*, intimidación, acoso moral en el trabajo y terror psicológico, definido como un nuevo término en el ámbito de las organizaciones, ha sido estudiado por investigadores europeos de manera amplia, especialmente en las últimas décadas, lo que ha logrado un impacto importante en las medidas de prevención que se han establecido en diferentes países.

Este impacto se hace visible en Colombia a partir de la promulgación de la Ley 1010, de enero 23 de 2006<sup>1</sup> sobre el acoso laboral o *mobbing*, recientemente aprobada en el Congreso de la República. Con la aprobación de esta ley se ha pretendido adoptar medidas para evitar, corregir y censurar el acoso laboral y cualquier otro tipo de persecución o agresión en el marco de las relaciones de trabajo.

---

<sup>1</sup> Ley 1010 del 23 de enero del 2006, por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.

La aplicación de esta ley pretende lograr cambios a nivel social, ya que beneficia a todas aquellas personas que laboran en contextos agresivos y que vivencian, o han vivenciado, situaciones que degradan su dignidad como personas. Además, busca sancionar a las organizaciones y empresas que permiten que en el ámbito de las interacciones cotidianas se establezcan relaciones de maltrato y abuso del trabajador.

Precisamente, esta ley tiene por objeto “definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública o de un contrato de prestación de servicios personales”.

A través del tiempo, el acoso laboral –*mobbing*– ha sido definido por diferentes autores, como el abuso emocional y las conductas agresivas y hostiles que se ejercen de manera constante entre compañeros de trabajo y/o entre superiores y subordinados, acompañadas de comunicaciones negativas y poco éticas. El acoso laboral se dirige de manera sistemática desde uno o varios individuos hacia un individuo solo, quien debido al ataque se ve obligado a defenderse de manera infructuosa frente a las continuas actividades de hostigamiento (Leymann, 1996; Einarsen, 2000; Zapf & Einarsen, 2001; Hirigoyen, 2001; Piñuel, 2001; Boda y col. 2003).

Para Hirigoyen (2001, p. 27), el acoso laboral es: “Cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo o degradar el clima de trabajo”.

Por tanto, se entiende al acoso laboral como todo abuso emocional acompañado de conductas agresivas y hostiles que se ejercen de manera constante entre compañeros de trabajo y/o superiores y subordinados, asociado a comunicaciones negativas, de manera sistemática y por un período prolongado de tiempo.

En el acoso laboral o *mobbing* se presenta una situación en la que las víctimas no pueden ejercer control para resolver el problema (Leymann, 1996). En ese sentido, es una forma de agresión en la que existe un desequilibrio de poder entre el hostigador y la víctima, (Besag, 1989; Olweus, 1991; citados por Mishna, 2003).

En algunas organizaciones laborales, incluso con personas que ocupan categorías jerárquicas similares, se otorga más poder a algunas personas sobre otras, bien sea por antigüedad o por vínculos con alguien de la organización que ostenta poder, o que pertenece a algún departamento de mayor reconocimiento (Luna, 2003). Esta persona puede hacer uso de su poder y convertirse en agresor de otras a quienes considere diferentes o amenazantes.

Otros autores sostienen que el acoso laboral es una forma de conflicto organizacional intensificado (Zapf & Gross, 2001), de manera que la posibilidad de que éste se presente dependerá de la frecuencia de aparición de los conflictos en la organización y, ante todo, de las formas como éstos se gestionen.

En este orden de ideas, el *mobbing* es también entendido como un evento y conflicto interpersonal que se apoya en las formas de pensar las relaciones de poder dentro de la organización (Liefoghe & Mackenzie, 2001).

Existen diferencias entre el acoso laboral como una conducta inaceptable, y los desacuerdos generales que ocurren en el trabajo. La Unión de Investigadores del Reino Unido ha insistido en que el acoso laboral se puede diferenciar fácilmente de otras situaciones, como los desacuerdos aislados o las burlas sociales. Las diferencias de opinión ocasionales y los conflictos en las relaciones de trabajo deben ser tratados como parte del ambiente normal de trabajo, siempre y cuando las interacciones sociales y los mecanismos para solucionar los problemas no pretendan herir deliberadamente ni ofender a ninguna persona.

Básicamente, el acoso laboral ocurre cuando los conflictos personales no son recíprocos o cuando se carece de respeto por la integridad

individual, lo cual conlleva a actuaciones poco éticas, de las que resultan problemas en la salud individual, o cuando afectan el bienestar físico o mental de manera adversa (BIFU, 1996, p. 3; en Lee, 2000).

El acoso laboral puede ir desde formas sutiles y casi imperceptibles de agresión (solamente para la víctima), hasta un hecho de violencia física y mental con el apoyo de varios compañeros de trabajo. Puede durar varios años en que la víctima soporte el rechazo y menosprecio del grupo, y considere que se trata de su imaginación, hasta el abierto enfrentamiento que provoca el desequilibrio del acosado (Guevara, 2003).

Zarpf, Knorz & Kulla (1996) hacen referencia a siete ámbitos en los que se configura el acoso laboral, relativos a: medidas de la organización, aislamiento social, ataques a la vida privada de la persona, violencia física, ataques a las creencias o condiciones de la persona, agresiones verbales y rumores que desacreditan a los individuos.

En síntesis, se pueden analizar los elementos integrantes del acoso laboral, que permitan evitar confusiones con otros factores psicosociales en el ambiente laboral y que según Guevara (2003) son:

1. Maltrato de palabra u obra, o ambos a la vez.
2. Se dirige contra un trabajador, un subordinado, aunque también puede ser contra otros compañeros de trabajo o, incluso, un superior jerárquico, pero la norma es el uso extralimitado del poder de dirección.
3. Es de carácter continuado y deliberado.
4. Trata de desestabilizar a un trabajador y minarlo emocionalmente.
5. Lleva implícito el ánimo de provocar malestar, humillación y hostilidad.
6. Puede llegar a actos de violencia física o psíquica en extremo.

7. El trabajador puede haber tenido hasta el momento un excelente desempeño.
8. Puede ser difícil demostrar los hechos para realizar la denuncia.
9. Su fin último es que el trabajador renuncie a su trabajo.

En consecuencia, es importante distinguir entre un estilo de trabajo riguroso y exigente de responsabilidades que se reparten de manera equitativa y planeada, con una situación en la que se agrede intencionalmente a la persona con el objetivo de desacreditarla y dañarla psicológicamente (Peralta, 2004).

Después de exponer lo que se considera acoso laboral y sus manifestaciones, es primordial estudiar los factores asociados a esta situación. Al respecto, se encuentran investigaciones que mencionan factores de tipo cultural, así como de tipo organizacional e individual, que pueden incidir en que se presente el *mobbing*.

La perspectiva de construcción sociocultural hace referencia al espacio que integran las variables históricas y culturales, donde discurre la vida de las personas, y en donde cada individuo se va desarrollando, más allá de su potencial genético, de tal manera que las razones de una conducta deberán buscarse en las circunstancias histórico-socio-culturales en que las personas se han desenvuelto (Díaz-Guerrero, 1986).

Desde esta visión socio-cultural, el contexto actual de trabajo atraviesa profundos cambios, propios de la globalización y de la economía neoliberal; cambios en que el trabajo se ha tecnificado e intensificado, y ha dado origen a presiones y exigencias sobre el trabajador o la trabajadora con el objetivo de conseguir una mayor productividad. Estos cambios están afectando negativamente a los empleados y han supuesto la aparición de nuevos riesgos psicosociales, entre ellos el acoso laboral, que no por intangibles son menos peligrosos.

Igualmente, se están presentando cambios en las políticas de personal, que incrementan las obligaciones de los supervisores y gerentes a quienes se les exige mayor trabajo, y a la vez, controlar constantemente al personal a cargo. Estas condiciones pueden dar origen a un trabajo estresante y competitivo que, junto a la inseguridad laboral de las prácticas organizacionales actuales, permiten la competencia entre compañeros y la visión de que éstos pueden ser enemigos en la aspiración por conservar un puesto de trabajo, lo cual facilita la aparición de relaciones interpersonales conflictivas y agresivas asociadas al acoso laboral.

En el mismo sentido, Liefoghe & Mackenzie (2001) plantean que las reestructuraciones empresariales son reportadas como estrategias que pueden agenciar conductas de *mobbing*.

Entre las prácticas organizacionales facilitadoras del acoso laboral se encuentran la mala organización del trabajo y algunos factores empresariales asociados al abuso de poder por parte de ciertas personas de la organización y a la deficiente gestión de los conflictos.

Respecto al primero, los estudios empíricos han mostrado una importante relación entre una deficiente organización del trabajo y la aparición de conductas de *mobbing*. Así, estas conductas se ven favorecidas en organizaciones que presentan métodos de trabajo y producción extremadamente pobres. En correspondencia con el manejo del poder, el acoso laboral se asocia con bajo interés y apoyo escaso de los superiores, ausencia de relación entre directivos y empleados, existencia de múltiples jerarquías, cargas excesivas de trabajo debido a escasez de personal o a la mala distribución de la misma, estilos de dirección autoritarios y existencia de líderes espontáneos no formales.

Desde el punto de vista de la gestión del conflicto por parte de los superiores, hay dos posiciones que pueden adoptar éstos que ayudan a incrementar la escala del conflicto: de un lado, la negación del mismo y, del otro, la implicación y participación activa en él, con el fin de contribuir a la estigmatización de la persona hostigada (Guevara, 2003).



En cuanto a un criterio individual de factores asociados con el acoso laboral, y relacionados con la situación del trabajador o trabajadora que lo enfrenta, se ha encontrado que la persona puede ser percibida de manera diferente a los otros, bien sea por la edad, la clase social, por envidia a sus condiciones, porque muestre inseguridad frente a algunas tareas o debilidad ante los superiores, entre otros (Vartía, 1996; en Boada y col., 2003).

Otra cuestión importante que se debe resaltar es que, por lo general, la persona acosada es elegida porque tiene características personales que perturban los intereses del individuo que se siente amenazado, con ansias de poder, dinero u otro atributo; para lo cual le resulta inconveniente dicho trabajador o trabajadora, por sus habilidades, destrezas, conocimientos, desempeño y productividad (Guevara, 2003).

Sin embargo, resulta pertinente señalar que, aunque ciertas características personales pueden estar implicadas en la posibilidad de estar sometido a este tipo de situaciones, en principio, cualquiera puede verse afectado por este problema. De hecho, es posible que alguna vez en la vida cualquier persona pueda encontrarse en esta situación.

Cabe señalar que en Colombia se han desarrollado algunos estudios sobre el tema, aunque sigue siendo prácticamente desconocido para la mayoría de los psicólogos organizacionales, especialistas en salud ocupacional, empleadores, trabajadores y organizaciones sindicales. No obstante, es importante anotar que el Ministerio de la Protección Social, mediante convenio con la Universidad de Antioquia, realizó en el 2004 un estudio descriptivo sobre la violencia en el trabajo en Colombia, sus formas y consecuencias en empresas que desarrollan actividades económicas de investigación y vigilancia privada, transporte por carretera y transporte urbano, sector financiero y prestadores de servicios de salud en las ciudades de Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cali. Al comparar los resultados de esta investigación con los del estudio realizado en Europa en el año 2000, se observa que el acoso psicológico duplica la prevalencia de Europa. Es de resaltar que en Colombia el 20% de los trabajadores está expuesto a acoso laboral, el cual está afectando la calidad del ambiente de trabajo, la salud y vida de éstos. Existen diferencias por sectores,

las cuales oscilan entre 25% en las actividades de transporte, 20% en vigilancia privada, 19.7% en el sector salud y 14.6% en finanzas.

De otra parte, al estudiar las consecuencias del acoso laboral, se encuentra que éste es reconocido como un serio problema que puede traer efectos en las empresas con relación al ambiente de trabajo, la productividad, la atención a clientes, la satisfacción laboral y la salud de los trabajadores (Luna, 2003). Esta situación se ha asociado con ausentismo laboral, intentos de dejar la organización, alta rotación y retiros de las personas en edad temprana (Leymann, 1996 y Rayner, 1997; en Salin, 2001). Adicionalmente, se han encontrado consecuencias del acoso laboral a nivel familiar (Boada & col., 2003). Así mismo, éste tiene efectos sobre las personas, ya que afecta sus relaciones interpersonales y su motivación (Boada, y col., 2003) y produce consecuencias psicológicas y de distorsión cognitiva (Luna, 2003).

Respecto a sus efectos a nivel personal, esta condición afecta las relaciones interpersonales y la motivación, justamente, porque el afectado tiene que enfrentar conductas de exclusión, aislamiento social, desprestigio laboral, que conlleva grandes esfuerzos y desgaste psicológico. En el ámbito psicosocial, la persona experimenta: estrés laboral, depresión, irritación, manifestaciones psicosomáticas, baja autoestima y ansiedad. Generalmente, cuando las personas acuden a consulta médica o psicológica son diagnosticadas con depresión, ansiedad y estrés postraumático (Boada y col., 2003).

Algunas investigaciones han reportado que encontrarse expuesto al acoso laboral afecta negativamente a las víctimas, produce síntomas como baja autoestima, ansiedad, perturbaciones en el sueño, pesadillas recurrentes, problemas somáticos, dificultades de concentración, irritabilidad y sentimientos de depresión y autoderrota (Mikkelsen & Einarsen, 2002).

Desde el punto de vista clínico, fue Leymann (1996) quien señaló que el estrés postraumático es probablemente el diagnóstico psicológico para el 95% de los sujetos sometidos al *mobbing*.

En este orden de ideas, resulta conveniente abordar el concepto de trastorno de estrés postraumático, conocido por sus siglas en inglés como PTSD, y considerado como un trastorno de ansiedad que puede surgir después de que una persona pasa por un evento traumático que le causó pavor, impotencia u horror extremo. El trastorno de estrés postraumático, TEP, puede producirse a raíz de traumas personales o por haber presenciado o saber de un acto violento o trágico.

Se define como la exposición a un acontecimiento traumático durante el cual se experimenta temor, desamparo u horror; posteriormente las víctimas vuelven a experimentar el acontecimiento a través de recuerdos y pesadillas (DSM IV, 2001).

Aunque es común pasar por un breve estado de ansiedad o depresión después de dichos eventos, las personas que sufren de trastorno de estrés postraumático siguen “volviendo a vivir” el trauma; evitan a las personas, los pensamientos o situaciones relacionadas con el evento y tienen síntomas de emociones excesivas. Las personas con este padecimiento sufren estos síntomas durante más de un mes y no pueden llevar a cabo sus funciones como lo hacían antes del suceso traumático (Barlow, 2002).

El TEP puede presentarse en cualquier edad y venir acompañado de depresión, de abuso de sustancias químicas o de ansiedad. Los síntomas pueden ser ligeros o graves; las personas se irritan fácilmente o suelen tener violentos arranques de cólera o de mal humor. En casos severos, los afectados presentan dificultad para trabajar o socializar. En general, los síntomas pueden ser peores si el evento que los ocasiona fue obra de otra persona.

Aunque los síntomas de las personas que sufren de trastorno de estrés postraumático pueden ser muy diferentes, por lo general se incluyen en las tres categorías siguientes:

- *Repetición de la vivencia.* La persona frecuentemente tiene recuerdos o pesadillas repetidas sobre el evento que les causó tanta angustia. Otros sufren de gran tensión psicológica o fisiológica cuando ciertos objetos o situaciones les recuerdan el evento traumático.

- *Evasión.* Muchas personas con trastorno de estrés postraumático, sistemáticamente, evitan las cosas que les recuerdan el evento doloroso. Esto puede llegar a causar evasión de todo tipo: pensamientos, sentimientos o conversaciones sobre el incidente y también actividades, lugares o personas que se lo recuerdan. Otras personas parecen no responder a las causas o situaciones relacionadas con el evento y no recuerdan mucho sobre el trauma. Estas personas también podrían mostrar una falta de interés en las actividades que les eran importantes antes del evento, se sienten alejadas de los demás, sienten una gama de emociones más limitada y no tienen esperanzas sobre el futuro.
  
- *Aumento de excitación emocional.* Los síntomas de las personas en las que se ve un aumento en la excitación emocional pueden incluir sentir dificultades para quedarse dormido o no poder despertar, irritabilidad o desplantes de rabia, dificultad para concentrarse, volverse muy alertas o cautelosos sin una razón clara, nerviosismo o facilidad para asustarse.

Es importante anotar que las personas con trastorno de estrés postraumático con frecuencia consumen alcohol u otras drogas como forma de automedicarse o sentirse mejor. Las personas que tienen este padecimiento también pueden correr un riesgo más elevado de suicidio.

Resultados de estudios empíricos confirman la asociación entre acoso laboral y síntomas del TEP. Bjorqvist (1994), en Mikkelsen & Einarsen, (2002), encontró que 19 personas que habían sido víctimas de acoso laboral por un largo período, exhibían patrones de síntomas indicativos de trastorno de estrés postraumático.

Igualmente, un estudio noruego, con 102 víctimas de acoso laboral, mostró que 75% de estas personas presentaban síntomas de estrés, indicativos de trastorno de TEP (Einarsen, 1999; en Mikkelsen & Einarsen, 2002), 46% de éstas señalaban haber sufrido el acoso laboral hacía más de cinco años, lo que llevó a suponer que sufrían de TEP crónico.

En resumen, se hace énfasis en las situaciones anómalas presentes en algunas interacciones organizacionales que, por diversas causas, no pueden ser vistas de manera natural y que atentan contra la dignidad y estabilidad de las personas, y se constituyen en formas de violencia en el contexto laboral. Estas situaciones generan consecuencias a diferentes niveles, que afectan especialmente la salud psicológica de las y los trabajadores. Por ello, el objetivo de este estudio es identificar los síntomas asociados a la experiencia de acoso laboral y su relación con el estrés postraumático, en tres trabajadores que se han percibido como acosados laboralmente.

## MÉTODO

En concordancia con los objetivos de esta investigación, se utiliza el enfoque cualitativo que hace énfasis en el estudio de los procesos y de los significados, se interesa por fenómenos y experiencias humanas, da importancia a la naturaleza socialmente construida de la realidad y a la relación estrecha que hay entre el investigador y lo que estudia.

La investigación cualitativa se centra en los sujetos, adopta la perspectiva del fenómeno que se va a estudiar de manera integral, utiliza un proceso de indagación inductivo y el investigador interactúa con los participantes y los datos (Bonilla & Rodríguez, 1997).

Para esta investigación, de corte social - interpretativo, se echa mano del estudio de caso como diseño de investigación, por cuanto su metodología facilita de forma pragmática la obtención de información útil para ser analizada en profundidad. El estudio de caso presenta como características principales el análisis de un fenómeno en su contexto natural, centrado en ejemplos específicos y desde la perspectiva émica de los participantes (Gall, Borg & Gall, 1996).

Los datos recabados corresponden a tres casos, es decir, a sujetos que manifiestan haber pasado o estar pasando por una situación de acoso en su lugar de trabajo. En consecuencia, el análisis interpretativo aporta al estudio de cada caso, a través de entrevistas en profundidad con cada uno de los participantes y centrado en su propia perspectiva.

Adicionalmente, cabe señalar que el estudio de caso es idóneo para viabilizar este tipo de investigación, en la que se pretende comprender situaciones vivenciadas, que no son fácilmente operacionalizables y que corresponden exclusivamente a las percepciones de los dos trabajadores y a la interpretación que de éstas realice el investigador.

### **Participantes**

La asignación de la muestra se realiza mediante una selección intencional, teniendo como base los siguientes criterios:

- Cada participante debe ser un trabajador laboralmente activo.
- Los participantes manifiestan que se sienten acosados laboralmente, es decir, perciben que son objeto de frecuentes acciones hostiles por una o más personas dentro de la empresa u organización.
- Manifiestan perturbaciones o síntomas asociados a las acciones hostiles dirigidas por el/los acosadores.

De esta manera, la población seleccionada correspondió a tres trabajadores, dos de género femenino y uno de género masculino, de diferentes empresas. Una de las mujeres se hallaba desempleada en el momento de la realización de la entrevista.

Cada caso seleccionado se convierte en ejemplo particular para el estudio de la situación del acoso laboral y de sus consecuencias, en la medida en que conjuga un bagaje de experiencias enriquecedoras para la comprensión e interpretaciones de cada situación específica.

### **Instrumentos y técnicas de recolección de información**

Para la recolección de los datos se utilizó la entrevista individual en profundidad; cada entrevista fue grabada con previa autorización de los participantes. Los datos obtenidos se transcribieron fielmente y las grabaciones sirvieron de base para la codificación y el análisis de la información.

Cada entrevista incluyó preguntas abiertas y estuvo sujeta a que tanto el orden como el contenido fueran alterados durante el proceso. Se invitó a los entrevistados a decir “algo más” o a profundizar aspectos relevantes en un momento dado. No se discutieron las opiniones o puntos de vista de los entrevistados (Martínez, 1997).

Las entrevistas se realizaron a partir de un guión desarrollado mediante un estudio piloto.

### **Procedimiento**

Para la investigación se seleccionó a los participantes de manera intencional, teniendo en cuenta los criterios establecidos. A éstos se les explicó la razón de la investigación y se les aseguró la confidencialidad de los datos, mediante consentimiento informado. Se realizaron dos encuentros individuales con cada uno de los participantes, a fin de garantizar la recolección de los datos pertinentes para el análisis.

### **Categorías**

Las categorías para el desarrollo de las entrevistas, así como para la organización de la información, se definieron como: manifestaciones del acoso laboral, síntomas percibidos, síntomas de estrés postraumático. Cada uno con sus respectivas subcategorías.

### **Análisis de resultados**

La interpretación de las entrevistas se realizó a partir del método de análisis cualitativo propuesto por Tesh (1990), citado por Gall & col. (1996), mediante el siguiente procedimiento:

1. *Segmentación de la base de datos.* Comprendió la transcripción de los datos recogidos en las entrevistas. Posteriormente, se descompuso el texto en líneas numeradas, a fin de establecer los segmentos o unidades de significado y de análisis correspondientes a secciones del texto con información relevante o frases con sentido, comprensibles aun fuera del contexto. Estas frases con sentido se ordenaron en matrices para

su análisis e interpretación, de acuerdo con categorías previamente establecidas.

2. *Desarrollo de categorías.* La función primordial de las categorías fue incorporar y resumir los datos. Cada categoría estuvo compuesta por subcategorías. Tanto las categorías como las subcategorías fueron inferidas del marco de referencia de la investigación.
3. *Agrupación de segmentos de categorías.* Todas las categorías fueron sometidas a un proceso de comparación y revisión entre sí, hasta lograr un cierre satisfactorio. Así, mediante un proceso de comparación constante, se clarificó el significado de cada categoría y se crearon distinciones precisas entre las mismas.

## RESULTADOS

A partir del estudio de caso, y de las entrevistas realizadas en esta investigación, se recopilaron las manifestaciones de acoso laboral percibidas por los participantes y se identificaron los síntomas asociados al estrés postraumático.

### **Manifestaciones del acoso laboral**

A partir del análisis de la información, se encontraron manifestaciones del acoso laboral, como aislamiento, ser víctimas de rumores, sometimiento a crítica constante, comentarios públicos y amenazas verbales, sobrecarga laboral y condiciones de trabajo negativas, las cuales son percibidas por los participantes en este estudio de caso como degradantes, injustas y que afectan su dignidad como personas.

Se recogen frases que indican **aislamiento** y soledad:

*–“Yo me siento muy mal por esto, además ya casi ni tengo con quien hablar, ya ni siquiera comparten conmigo y en los tiempos que tenemos para llamar por teléfono se las arreglan para ni siquiera dejarme hacer una llamada”.*



–“Sí, hable con algunos compañeros para que me incluyeran en algún equipo, pero todos me dijeron que ya estaban completos, que ya se habían pedido y recogido los uniformes y que además ya estaban haciendo entrenamientos. Nadie me dio la opción de participar”.

–“Pero es muy difícil acá, nunca tienen en cuenta lo que uno dice”.

Así mismo, los trabajadores manifiestan ser víctimas de rumores y recibir comentarios degradantes que hace el jefe acerca de ellos, delante de otras personas, así como estar sometidos a **críticas constantes**:

–“Que soy un mal trabajador, perezoso y además que tengo muchos problemas; yo me entero porque un compañero me lo ha dicho”.

–“Además, mi jefe le ha estado diciendo a otros compañeros que yo no sirvo para hacer las cosas, que él no sabe como fue que entré a trabajar aquí”.

–“Porque, supuestamente, todo lo que yo hago está mal”.

–“Yo no sé de pronto no le he caído bien al nuevo jefe y por eso nunca ve lo bueno de mi trabajo, siempre aprovecha para resaltar cualquier falla que yo tenga y hacerme sentir mal; yo creo que esa es la forma de ser de él y además a él no le importa cómo se sientan los demás”.

También se encuentran expresiones acerca de regaños y **comentarios públicos**, acompañados de **amenazas veladas**.

–“Esos regaños los hace delante de todo el mundo; por ejemplo, el otro día no se pudo enviar un pedido porque faltaba un producto y yo era el encargado de ese envío, me dijo que era un inútil que ni para enviar una caja servía, que si era que le iba a tocar hacerlo a él o que”.

–“De todas formas yo si intenté decirle que en el turno de la noche podría trabajar con otro compañero, así como el resto, porque el trabajo está muy pesado, y me respondió que esas eran mis funciones y que si no quería trabajar, se lo informara porque había otras personas que bien podían ocupar mi puesto y que no se quejaban por trabajar”.

– *“Pero como ella, es decir, la misma jefe dice: ‘ déle gracias a Dios que tiene trabajo porque hay mucha gente que por lo que usted hace, por cien mil pesos, estarían contentos y agradecidos de estar trabajando’”.*

**Sobrecarga laboral.** Los trabajadores perciben que existe demasiado trabajo y se sienten afectados por la situación.

– *“Me ha tocado trabajar más de la cuenta y nunca puedo entregar turno a la hora que es. Por la mañana, siempre me toca quedarme dos o tres horas más”.*

– *“Generalmente, en esos turnos uno siempre tiene un compañero para compartir las funciones, pero a mí me han dejado solo y no han querido nombrar a nadie más”.*

Las **condiciones de trabajo** que están vivenciando estas personas son asociadas a agresión contra ellos y a trato injusto por parte de los jefes.

– *“La verdad no, el nuevo jefe me quitó el uniforme diciéndome que iba a hacer otro pedido y ha pasado un año y aún no he recibido ni una camiseta, ni guantes, ni pantalón. A personas que han ingresado hace dos meses les dan todo lo necesario para poder realizar bien el trabajo y yo que llevo ya varios años aquí y me toca seguir rogando para tener un uniforme. Lástima el trato y manejo que le dan a las personas; aquí solamente tienen en cuenta el trabajo y los resultados que uno muestre”.*

– *“El ambiente de trabajo es muy pesado”.*

– *“Que nos paguen horas extras, ya que el trabajo es muy duro”. “Podemos llamar entre las 9:00 y 9:30 p.m. y tenemos tres minutos por llamada. La verdad es que [mi sitio de trabajo] es un espacio un poco pequeño y casi no entra luz. Hay una máquina donde se puede sacar tinto pero a la mitad de la noche nunca hay”.*

## Síntomas asociados al estrés postraumático

Como consecuencia de las situaciones percibidas por los trabajadores y las manifestaciones de acoso que expresan, se encuentran algunos síntomas asociados al estrés postraumático como evitación, re experimentación y activación fisiológica.

Se consideran síntomas de evitación aquellos que llevan a las personas bajo situaciones de amenaza o temor a conductas como: no hablar del tema, no relacionarse con las personas del contexto laboral, cambiar los temas relacionados con el trabajo, esfuerzos para evitar actividades o lugares o personas relacionados con el hecho. Precisamente, los trabajadores que han experimentado acoso laboral expresan:

*–“Por mí yo no volvería a trabajar nunca allá. Antes si nos tomábamos nuestras cervezas, cuando tenía el turno de la tarde pero ahora ni con esos compañeros me alcanzo a ver ya, ni me queda tiempo; además, termino el turno y no quiero saber de nada solo tratar de descansar. De pronto podría renunciar pero, como le he venido diciendo, es muy difícil para mí, ya que con el trabajo de mi esposa no alcanza para vivir todos”.*

*–“Mi esposa trata de entenderme, ella me dice que tenga paciencia, que las cosas se van a mejorar; la verdad es que yo no aguanto más, ella me dice que busque otro trabajo donde de pronto me pueda ir mejor. Pues de un tiempo para acá yo si me he venido sintiendo muy mal, ya casi no me dan ganas de ir a trabajar, pero de todas formas yo lo hago por mi familia y mis hijos ya que lo necesitamos. Pero, por mí, yo no volvería a trabajar nunca allá”.*

*–“Para mí es harto tener que llevar al extremo las cosas, en lugar de ponerle un alto en el camino y decir bueno hasta aquí llegue, ya no más, pongo un puesto de arepas y vendo arepas, tranquila, en la esquina de la casa; el trabajo es muy pesado”.*

Se consideran **síntomas de re experimentación** los que aparecen en forma de pesadillas, sueños relacionados con los eventos e interacciones laborales, imágenes y recuerdos recurrentes, recuerdos del acontecimiento, sensación de que el acontecimiento estuviera sucediendo. De esta manera describe un trabajador el estrés vivido:

–“La verdad, ya casi ni duermo; duermo de a dos a tres horas, porque constantemente me estoy despertando pensativo y como si me faltara algo. Yo sentía un temor permanente, soñaba con la vieja, yo trabajaba el domingo pero no me tocaba, era por la presión. Ah, pues nervios, le da a uno, parece uno, me siento como cuando iba al colegio iba llegando tarde al colegio, que le da a uno nervios le da frío en el estómago, y sabe uno que va a llegar tarde y ¡miércoles!, se va a ganar pues la pelea del siglo. Sentía una presión tan grande: [pensaba] ‘acuértese que tiene que entregar ese trabajo’.

–“Hay una persona que está afuera; usted se tiene que ir. Hay un chisme, yo lloraba, eran las 11:20, que si te demoras, me saltó el corazón, me sentí mal y vi a la que era mi reemplazo, acurrucada”. [llora].

Corresponden a **síntomas de activación fisiológica**: Sobresaltos, taquicardia, sudoración, tensión muscular, insomnio, hipervigilancia, ataques de ira, irritabilidad, dificultades para concentrarse. Como ejemplo de estos síntomas, señalan los trabajadores:

–“Bueno, en estos momentos he tenido algunos inconvenientes, ya que yo vivo muy estresado y casi no me pueden ni hablar, exploto con cualquier cosa y cuando llego a mi casa, después de un turno de trabajo, muy cansado, me desquito con el primero que encuentro”.

–“Igual, es incómodo saber que uno va, por decir algo, cinco minutos fuera de lo que debo ser, yo conmigo misma me siento mal, y más mal de saber que voy a tener que llegar a enfrentarme a toda la temática de la oficina”.

–“Yo he tenido problemas, tengo dolores lumbares y todo de puro estrés; me ha dicho el médico que manejo un nivel un estrés demasiado fuerte, porque el nivel de trabajo es grande; a veces termino tan agotada que ya no sé ni quién soy, pero igual, por eso le pido a Dios que me ayude a conseguir otro trabajo, otra labor en donde yo me pueda desempeñar y en donde de verdad me valoren y aprecien lo que yo hago”.

–“Yo misma me irrito por cualquier cosa, ya sea que porque la cama en lugar de estar para la derecha esta pa ‘la izquierda, o me levanté pa’ el otro lado, ahí mismo ya peleo con lo que me encuentre”.

–“Me siento mal, humillada, maltratada, me desespero a veces conmigo misma porque es tal el grado de irritabilidad en que yo misma me siento, que agredo con el que pueda desabogarme; me desabogo y de malas el que me encontré en ese momento porque se la suelto toda, de lo mal que me siento y eso para mí es ser harto”.

## DISCUSION

El acoso laboral, *mobbing*, puede generar síntomas asociados al estrés postraumático, que incapacitan y lesionan psicológicamente a las personas de manera grave. En esta investigación se han descrito las manifestaciones del acoso laboral y los síntomas asociados en dos trabajadores: un hombre y dos mujeres, que se perciben como víctimas de esta situación y que muestran sintomatología relacionada con el trastorno de estrés postraumático.

Los efectos del acoso laboral sobre las personas se asocian a fuertes niveles de estrés. Precisamente, Zapf, Knorz & Kulla (1996) afirman que el *mobbing*, en el contexto organizacional del adulto, es una forma extrema de estrés en el cual algunos individuos victimizan a otros para sacar provecho de la situación.

Desde el punto de vista psicológico, se ha señalado que niveles excesivos de estrés producen en las personas depresión, tendencia al abuso de sustancias químicas, irritabilidad o arranques de cólera o de mal humor. En casos severos, los afectados pueden tener dificultad para trabajar o para socializar (Bobes, Bousoño, Caicedo & González, 2000). Como se puede observar, estos síntomas están altamente relacionados con los efectos que tienen las personas frente al acoso laboral, *mobbing*.

Desde el punto de vista clínico, para que una persona sea diagnosticada con trastorno de estrés postraumático debe haber estado expuesta a eventos que atenten contra su vida o su integridad física. También la persona debe haber experimentado temor intenso, desamparo u horror, mientras es victimizada. Estos criterios representan un problema con respecto al acoso laboral, porque las conductas que utilizan las personas

que lo ejercen son predominantemente psicológicas y no físicas. En consecuencia, puede resultar prematuro concluir que las víctimas sufren TEP, y se pueden considerar diagnósticos distintos, por lo general, de presión o paranoia (Mikkelsen & Einarsen, 2002).

Sin embargo, los síntomas que son descritos por los participantes en este estudio, indican asociación con el trastorno de estrés postraumático, y dejan abierta la posibilidad a otras interpretaciones y diagnósticos para discusión. De todas formas, las investigaciones realizadas sobre el tema concluyen que sí existe una alta relación entre estos dos grupos de síntomas.

Aunque los síntomas de las personas que sufren de estrés excesivo pueden ser muy diferentes, por lo general se incluyen en las tres categorías que se han descrito en este estudio y que coinciden con lo expresado por las personas que han experimentado la situación de acoso laboral.

Ante este tipo de problema, el trabajador afectado siente con mayor intensidad, tal vez más que ante otro tipo de problemas, la necesidad de buscar apoyo social. El tratamiento de este tipo de problemática en el ámbito laboral suele recaer sobre algún compañero del afectado, o sobre el médico de empresa, que debe brindar apoyo social (sobre todo, de carácter evaluativo y emocional) al afectado o facilitarle medicaciones (tranquilizantes, antidepresivos, etc). No obstante, el impacto de esta situación suele recaer en ámbitos extralaborales donde, generalmente, suele tratarse la mayor parte del problema.

Se considera que la prevención del *mobbing* es un factor básico para mejorar la vida laboral. Así, es conveniente diseñar un plan de acción preventiva en la que se tengan en cuenta las condiciones de trabajo potencialmente estresoras y de características psicológicas de vulnerabilidad, en las que resulta importante seguir una serie de recomendaciones generales para enfrentar el acoso laboral (Hogh & Dofradottir, 2001)

Es necesario que cada vez exista mayor conciencia sobre la importancia de tomar medidas preventivas frente al acoso laboral, conocer

instrumentos de apoyo que permitan intervenir y resolver acciones y evitar sus graves consecuencias, es decir, resaltar la urgencia de establecer medidas de carácter terciario, cuando se está viendo afectada la víctima y el lugar de trabajo.

Estas medidas hacen referencia a brindar la oportunidad de rehabilitar a las víctimas de *mobbing* para que puedan recuperar las mayores habilidades de ejecución en sus trabajos. Se deben promover conductas saludables que permitan instaurar sistemas de rehabilitación de los trabajadores afectados, así como también informar sobre los sistemas de mediación para ayudar a la persona acosada (Avarques, León & Guillén, 2004).

Al implementar procesos de intervención para brindar apoyo profesional a las víctimas de acoso laboral, es fundamental tener en cuenta que en las estrategias de afrontamiento se deben considerar las percepciones e interpretaciones del ambiente, así como los esfuerzos de las víctimas para manejar los eventos estresantes. En este sentido cada empleado víctima de acoso psicológico debe realizar sus mayores esfuerzos a nivel cognitivo para manejar y tolerar las situaciones que contribuyan al desarrollo del *mobbing*.

Así mismo, las estrategias para afrontar el acoso moral en el trabajo serán diferentes en cada caso y dependerán de las características que combinen factores relacionados con las personas, los grupos y el entorno organizacional donde se presenta la situación. Para tomar las medidas preventivas adecuadas, se requiere contar con recursos legales, de apoyo psicosocial, familiar, terapéutico y económicos que ayuden al hostigado una vez se movilice para defenderse de la situación a la que está sometido (Informe Radstand, 2003).

De otra parte, generar un programa de prevención eficaz contra el *mobbing* implica formular y aplicar programas formativos que promuevan cambios en la cultura empresarial tradicional y que supongan modificar determinadas prácticas organizacionales basadas en el autoritarismo, el paternalismo o en la falta de liderazgo. Es indispensable que las empresas elaboren estrategias propias de lucha contra el *mobbing*, para adaptarlas a su propia realidad y con las personas que pertenecen a ella (Chong, Seigne & Coyne, 2003).

Así, la gestión de prevención debe dirigirse a la mejora en la calidad de vida laboral, a la vez que se garantiza y defiende la dignidad de las personas en el entorno de su trabajo.

Por último, se propone el estudio de las situaciones de *mobbing* en mayor profundidad y se concluye que una de las formas de apoyo a las víctimas empieza con la comprensión que puedan lograr a partir de narrar su experiencia y de entenderla como una situación violenta en el lugar de trabajo, asociada a los enfoques de productividad y competencia. Así mismo, identificar los vínculos entre el estrés y la depresión con los cambios en el mercado de trabajo por los efectos de la globalización económica (contratos a tiempo parcial, desempleo, subempleo, inseguridad en el empleo), la racionalización/automatización y los cambios tecnológicos, exigencias de cantidad y calidad y la competencia que se hace cada vez más dura.

Los afectados por situaciones de acoso laboral deben comprender que forman parte de un mundo cambiante y, por ende, tanto ellos como cualquier otro trabajador se ven enfrentados a este tipo de situación, que no es causada por ellos mismos, sino que es una consecuencia de la realidad empresarial, la cual debe ser cuestionada desde diferentes ámbitos.



## Referencias

- American Psychologist Association (2001) IV. *Manual de diagnóstico psiquiátrico - DSM* (ed. Rev.). USA: APA.
- Avarques, M.L., León, J.M. & Guillén, C. (2004). Prevención del mobbing: Una estrategia de intervención social. *Revista Encuentros en Psicología Social*, vol. 2 (1), 312-315.
- Barlow, D. (2002) *Trastorno de estrés postraumático, Psicología anormal*. México: Trillas.
- Boada, J.; Diego, R. & Vigil, A. (2003). Mobbing: Análisis de las propiedades psicométricas y estructura factorial de cuatro escalas (*MOBB-90; MOBBCF-21; MOBBCG-15 y MOBBCS-28*). *Encuentros en Psicología social*, 1(5), Málaga, España: Aljibe, 26-31.
- Bonilla, E. & Rodríguez, P. (1997). *La investigación en Ciencias sociales. Más allá del dilema de los métodos*. Bogotá: Uniandes.
- Bobes, J.; Bousoño, M.; Calcedo, A. & González, M.P. (2000). *Trastorno de estrés postraumático*. National Institute of Mental Health. Barcelona: Masson
- Congreso de la República de Colombia. Ley 1010 del 23 de enero del 2006.
- Chong, L., Seigne, E. & Coyne, I., (2003). Self and peer nominations of bullying : An analysis of incident rates, individual differences and perceptions of the working environment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12 (3), 209-228.
- Díaz-Guerrero, R. (1986) Histórico, socio-cultura y personalidad. Definición y características de los factores de la familia mexicana. *Revista de Psicología Social y Personalidad*, 2 (1), 15-42.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of Scandinavian approach. *Agression and Violent Behaviour: A review Journal*, 4, 371-401.
- Gall, Borg y Gall, (1996). *Educational Research: Una introducción*. Nueva York, USA: Logman.
- Guevara Ramírez, L. (2003, 29 de marzo). Tratamiento del acoso psicológico, el estrés y el burnout como accidentes del trabajo Unión Nacional de Juristas de Cuba. Recuperado de [PsicologíaCientífica.com](http://PsicologíaCientífica.com).
- Hogh, A. & Dofradottir, A. (2001) Coping with bullying in the workplace. *European Journal of work and organizational psychology*, 10(4), 393- 408.
- Hirigoyen, M. F. (2001). *El acoso moral*. Barcelona: Paidós.
- Informe Randstad, (2003). *Calidad del trabajo en la Europa de los quince*. Randstad, Instituto de Estudios Laborales (IEL). Madrid: ESADE.
- Lee, D. (2000) An analysis of workplace bullying in the UK. *Personnel Review: Farnborough*, 29 (5), 593-610.
- Leymann, H. (1996). *Mobbing*. Paris: Seuil.

- Liefooghe, A. & Mackenzie, D. (2001). Accounts of workplace bullying: The role of the organization. *European Journal of work and organizational psychology*, 10 (4), 375- 392.
- Luna, A. (2003). *Acoso psicológico en el trabajo (mobbing)*. Secretaría de Salud Laboral, Madrid: Ediciones GPS.
- Martínez, M. (1997). *Comportamiento humano. Nuevo método de investigación*. México, Trillas.
- Mikkelsen, E. G. & Einarsen, S. (2002). Basic assumptions and symptoms of post-traumatic stress among victims of bullying at work. *European Journal of work and organizational psychology*, 11 (1), 87-112.
- Ministerio de la Protección Social, Colombia. (2004) *Violencia en el trabajo. Formas y consecuencias de la violencia en el trabajo*. Medellín, Colombia.: Universidad de Antioquia.
- Mishna, F. (2003) Learning disabilities and Bullying: Double Jeopardy. *Journal of learning disabilities*, 4, 336-347.
- Peralta, M. C. (2004, agosto) El acoso laboral - *mobbing* - Perspectiva psicológica. *Revista de Estudios Sociales*. Uniandes - Fundación Social, vol. 18, 11-122.
- Piñuel & Zabala, I. (2001). *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso laboral*. Barcelona: Sal Terra.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: A comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of work and organizational psychology*, 10 (4), 425-441.
- Zarpf, D., Knorz, C. & Kulla, M. (1996) On the relationships between mobbing factors and job content, social work environment and health outcomes. *European Journal of work and organizational psychology*. 5 (2), 215-237.
- Zapf, D. & Einarsen, S. (2001). Bullying in the workplace: Recent trends in research and practice- an introduction. *European Journal of work and organizational psychology*, 10 (4), 369-373.
- Zapf, D. & Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: a replication and extension. *European Journal of work and organizational psychology*, 10(4), 369-373.