

**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN EN
ACOSO LABORAL-MOBING**

TRABAJO DE GRADO

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
CURSO DE ESPECIAL INTERÉS VICTIMOLOGÍA
BOGOTÁ D.C., NOVIEMBRE DE 2013**

**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN EN
ACOSO LABORAL-MOBBING**

TRABAJO DE GRADO

**Ps. Msc. LUIS ORLANDO JÍMENEZ
ASESOR**

Laura Alejandra Castellanos Quiñonez 423337

Gina Stefy Corredor Hernández 423344

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
CURSO DE ESPECIAL INTERÉS VICTIMOLOGÍA
BOGOTÁ D.C., NOVIEMBRE DE 2013**



La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 Colombia (CC BY-NC-SA 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra
hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



Compartir bajo la Misma Licencia — Si altera o transforma esta obra, o genera una obra derivada, sólo puede distribuir la obra generada bajo una licencia idéntica a ésta.

“Las opiniones expresadas en este trabajo son responsabilidad de los autores; la Facultad de Psicología de la Universidad Católica de Colombia ha verificado el cumplimiento de las condiciones mínimas de rigor científico y de manejo ético.”

(Artículo 65 Reglamento Interno)

Agradecimientos

Nuestros agradecimientos a quien nos asesoró en el desarrollo del Trabajo de Grado: al doctor Luis Orlando Jiménez que nos ha acompañado en el proceso, por el seguimiento y enseñanza que nos ha brindado y a la Doctora Marcela Velasco por su amable y oportuna revisión.

A la Universidad por su formación integral.

Dedicatoria

A Dios y a la Virgen de Guadalupe, por permitirme hacer lo que amo,
A mis papás y mi hermana, por el apoyo incondicional,
en los momentos buenos y malos, gracias por su cariño y paciencia.

A Dios por darme la vida a través de mis padres,
que son las personas que me han permitido estudiar,
y los cuales con mucho cariño, amor y ejemplo
han hecho de mí una persona con valores para poder
desenvolverme como hija y profesional.

Tabla de contenido

Resumen,	12
Justificación,	13
Planteamiento de la situación,	17
Acoso laboral,	20
Antecedentes,	20
Definición de programa,	25
Definición de prevención,	25
Definición de intervención,	25
Definición de acoso laboral,	26
Características,	28
Comportamientos y lugares relacionados con acoso laboral,	31
Factores que contribuyen,	32
Modalidades o tipos,	36
Causas,	38
Objetivos,	41
Actores,	42
Etapas o fases,	44
Grados de mobbing,	49
Consecuencias,	50
Modelos explicativos,	54
Victimología,	57
Estudios sobre acoso laboral,	58
Marco legal,	62
Marco ético,	65
Objetivos,	68
Objetivo general,	68
Objetivos específicos,	68
Método,	69

Estudio de Mercado, 69

- a. Justificación del Estudio de Mercado, 69
- b. Objetivo General del Estudio de Mercado, 69
- c. Objetivos Específicos del Estudio de Mercado, 69
- d. Descripción del Producto, 70
- e. Nombre, logo-símbolo y slogan, 70
- f. Producto básico, 71
- g. Producto real, 72
- h. Producto ampliado, 72
- i. Factor diferenciador del producto, 72
- j. Variables psicológicas que lo componen, 72
- k. Clientes, 73
- l. Mercado potencial, 73
- m. Mercado objetivo, 74
- n. Mercado meta, 75
- o. Competencia directa y sucedánea, 76
- p. Análisis DOFA, 78
- q. Estrategias, 79
- r. Canales de distribución, 79
- s. Resultados del estudio de mercado, 79
- t. Presupuesto, 87

Resultados, 88

Conclusiones, 139

Referencias, 142

Apéndices, 151

Lista de Tablas

- Tabla 1. Tipologías victimales, 44
- Tabla 2. Análisis DOFA, 78
- Tabla 3. Rango de edad, 78
- Tabla 4. Sexo, 80
- Tabla 5. Estrato económico, 80
- Tabla 6. Localidad, 81
- Tabla 7. ¿Cómo es el entorno laboral?, 81
- Tabla 8. Conflicto en ámbito laboral, 82
- Tabla 9. Frecuencia de conflictos, 83
- Tabla 10. ¿Ha sido víctima?, 83
- Tabla 11. ¿Considera útil prevenir e intervenir en acoso laboral?, 84
- Tabla 12. ¿Dispuesto a pagar?, 85
- Tabla 13. Frecuencia de vinculación en programa de prevención e intervención, 85
- Tabla 14. Frecuencia de estos programas, 86
- Tabla 15. Factores que inhibirían la compra del programa, 86
- Tabla 16. Costos unitarios, 86
- Tabla 17. Presupuesto total para realización de programa Victimobbing, 87

Lista de Figuras

- Figura 1. Modelo explicativo de Leymann, 55
- Figura 2. Modelo de Piñuel y Zabala, 56
- Figura 3. Modelo de Fernández y Llorens, 57
- Figura 4. Logotipo y slogan del producto Victimobbing, 70
- Figura 5. Descripción del mercado potencial, 74
- Figura 6. Descripción del mercado objetivo, 75
- Figura 7. Descripción del mercado meta, 76
- Figura 8. Competencia directa y sucedánea, 77

Lista de Apéndices

Apéndice A. Encuesta de mercadeo, 151

Apéndice B. Competencia directa, 153

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN EN ACOSO LABORAL-MOBBING

Resumen

Diseñar un programa de prevención e intervención del acoso laboral-mobbing llamado Victi-mobbing donde se brinde un acompañamiento a la víctima antes, durante y después de la victimización en empresas del sector de la salud de Bogotá D. C., a partir de la identificación de los indicadores conductuales y diagnósticos de agresores y víctimas. El programa fue desarrollado a partir de los aportes teóricos de la victimología, derecho y la psicología. Victimobbing es un programa que consiste en el apoyo a personas que en alguna ocasión de su vida han sido víctimas directas o indirectas de acoso laboral. Brinda herramientas para identificar y solucionar en caso de aparición de esta problemática. El producto está dirigido a empresas o compañías de Bogotá D.C. del sector de la salud, especialmente clínicas y hospitales. Los resultados evidenciaron que el acoso laboral no está relacionado a un sexo, edad o estrato socioeconómico determinado, casi exclusivamente está ligado al clima organizacional y las estrategias o mecanismos de resolución de conflictos, dentro de lo cual se parte de cómo es la relación entre empleados, subordinados y superiores.

Palabras clave: victimización (55716), desarrollo de programa (40832), prevención (40290), clima organizacional (35710).

Justificación

A continuación se presentarán argumentos con el propósito de sustentar la importancia a nivel social y disciplinar sobre el acoso laboral, tema central de este trabajo.

La importancia social de este trabajo está orientada hacia toda persona que se desenvuelva en el ámbito laboral, para que tenga conocimiento de las variables tanto individuales (psicológicas), es decir a nivel cognitivo, fisiológico y conductual implicadas en la aparición de la problemática denominada acoso laboral o mobbing; junto con los factores organizacionales involucrados dentro de este (clima organizacional, relaciones con los compañeros, superiores, etc.). Además de esto permite que las personas que se encuentran en el ámbito laboral puedan identificar la forma en que se relacionan en este contexto, permitiendo tener las bases mínimas para reconocer cuando algo se vuelve nocivo y puede afectar negativamente su bienestar, sus relaciones laborales o con el entorno (Villalobos, 1999; citado por Escudero, 2011). Otro factor por el cual es importante el conocimiento del acoso laboral y las repercusiones del mismo es que se relaciona de forma directa con la afectación de los derechos y normas que rigen al empleado, debido a la falta de medidas correctivas dentro de las instituciones que permitan la denuncia de acoso laboral y/o sexual (Cuentas, 2012). Por lo tanto no es una problemática que se evidencie en una población determinada, evidenciándose en el sector privado y público (Quintanilla, 2012).

Cabe resaltar que el acoso laboral tiene unas características propias, lo cual en la doctrina se denomina como Teoría del Mobbing, existiendo en este unas tensiones y luchas que son factores que más adelante pueden ser predisponentes para generar a corto o largo plazo un ambiente laboral hostil (Reyes, 2011).

Otro aspecto que está relacionado es el significado que le dan al trabajo como una realidad social que involucra conductas sociales e individuales, con una base de naturaleza subjetiva. Dentro de lo cual los empleados identifican los riesgos

psicosociales en relación a palabras como presión, acoso, estrés, inseguridad, accidentes y seguridad (Becerra & Guerrero, 2012).

Por otro lado la importancia disciplinar está centrada dentro del ámbito de la victimología, es decir el estudio de la víctima de un delito, sus rasgos de personalidad, características biológicas, morales, psicológicas y sociales, esto se acompaña del estudio de la víctima en relación con el delincuente y el papel que desempeña en la ejecución del delito (Cuesta, 1994); teniendo en cuenta cuales son aquellos factores predisponentes o causales (individuales y/o organizacionales), dentro de los cuales cabe resaltar elevado nivel de competencia, politización de relaciones institucionales, burocratismo; precipitantes que dan origen a este como nivel de estrés laboral, insatisfacción laboral y mantenedores cuando ya se ha presentado la problemática en el contexto laboral, como elevados niveles de autoritarismo, acentuadas figuras de poder, gran distancia social entre posiciones sociolaborales, políticas organizacionales que promueven conformismo, poca sensibilidad hacia uso de violencia e ineficaces estructuras de regulación de interacción (Sieglin, 2012). Además de esto se tendrán en cuenta las variables a nivel individual (procesos cognitivos, motivación, emoción, personalidad, historia familiar, social, afectiva, sexual, académica, laboral, médica, estrategias de solución de problemas, etc.).

A nivel general existen unas circunstancias que permiten que se hable de este fenómeno, reiteración de una conducta violenta, intencionalidad hacia una persona determinada, existencia de un acosador, una víctima y colaboradores activos o pasivos en el entorno donde ocurre; víctimas en serie, es decir termina con una víctima y busca una nueva (Rubio, 2010).

En cualquier entorno en el cual nos encontremos las relaciones con los demás son un factor primordial para predecir cómo será el desempeño, es decir, positivo o negativo. Esto es de gran relevancia en el ámbito laboral, puesto que junto con un buen ejercicio de sus funciones determina la estancia en determinado cargo, ya sea en el sector público o en el privado. Dentro de esto cabe resaltar que uno de los fenómenos que más se conoce es el denominado acoso laboral, el cual repercute de varias formas en la víctima.

El acoso laboral también conocido como mobbing, terror psicológico en el ámbito laboral (Caballero, 2005), es un fenómeno que en la actualidad es muy frecuente. Este se define como aquel conjunto de comportamientos, acciones o conductas, las cuales son realizadas por una o más personas de forma sistemática, con el propósito de afectar la integridad ya sea física o psicológica de una o más personas, destruyendo la reputación y redes de comunicación, provocando consecuencias negativas en el desempeño de sus funciones (Espada, 2009); haciendo uso de la comunicación hostil (Caballero, 2005).

A partir de lo mencionado anteriormente se presentarán a continuación estudios relacionados sobre el tema para hacer énfasis en la relevancia de este para el desarrollo de este trabajo.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), en un estudio que realizó encontró que Francia, Rumania, Canadá, Argentina e Inglaterra presentan las tasas más elevadas de acoso y agresiones en el entorno laboral. También se encontró que 1000 personas mueren al año en Estados Unidos debido a esta problemática (OIT, 1998).

En Madrid se realizó un estudio en el cual se quería analizar la prevalencia del acoso psicológico en el lugar de trabajo y se encontró que el 51,1% de los participantes se auto percibieron acosados en su lugar de trabajo (González & Graña, 2009).

En un estudio realizado con trabajadores españoles y latinoamericanos se encontró que de 60 conductas que son susceptibles de configurar a largo plazo acoso psicológico en el lugar de trabajo los participantes españoles obtuvieron medias superiores a 15 de las situaciones (recibe llamadas amenazantes, todos lo evitan, se burlan de algún defecto físico que pueda tener, entre otros), mientras que los latinoamericanos presentan valores medio elevados en las 45 restantes (le gritan o regañan en voz alta, critican su vida privada, le amenazan verbalmente, hacen circular rumores falsos e infundados sobre usted, le asignan un trabajo humillante, entre otros) (González & Delgado, 2011).

En Colombia, se han realizado 1142 denuncias de acoso laboral, dos meses después de que entro en vigencia la ley 1010 del 2006 que hace referencia al

acoso laboral, datos tomados únicamente de la seccional de Cundinamarca (Caracol, 2006).

Teniendo en cuenta lo explicado previamente la relevancia de este trabajo radica en que se diseñará un programa de prevención e intervención en acoso laboral mobbing como respuesta a la necesidad evidenciada de forma más acentuada en los últimos 10 años, con el cual se buscará hacer un abordaje antes, durante y después de la victimización en los empleados afectados.

Planteamiento de la situación

La línea de trabajo estará enfocada en la prevención e intervención, dirigido al tratamiento psicojurídico de las víctimas de acoso laboral mobbing, estableciendo cuales son los factores predisponentes y precipitantes de la condición victimal, junto con la realización de acciones encaminadas a evitar la victimización.

A partir de las consecuencias (individuales, organizacionales, económicas, sociales) es de gran relevancia una acción temprana previa a la aparición de la problemática. Lo primero que hay que hacer es informar a todos los empleados, con el propósito de que puedan detectar los comportamientos patológicos, también darles a conocer cuáles son sus derechos y recursos con los que cuentan. Dentro de lo cual cabe rescatar como una opción viable la formación, es decir, realizar un proceso formativo a los directivos y altos mandos en las empresas para que cuenten con las herramientas pertinentes para el manejo de conflictos entre miembros del personal, lo cual puede producir mobbing con el propósito de disminuir estas situaciones (Breso & Salanova, 2004). Posterior a ello, hay que realizar un proceso de formación para aquellos que aspiran a un puesto de mando, para que puedan identificar situaciones de riesgo, partiendo de algunos indicadores (p. ej. Violencia verbal, aislamiento de una persona, falta de respeto entre las personas), también a las áreas relacionadas en caso de acoso laboral (equipo médico-social, director de recursos humanos, delegados de personal). Tercero, realizar un texto en el cual se especifique las disposiciones referentes a la ética de la empresa. Por último, el manejo de una situación de mobbing, teniendo en cuenta la diferencia entre lo que es acoso laboral, quien puede mediar de forma interna (externa según la gravedad), medidas (confidenciales o formales), proceso con la víctima (apoyo de equipo), manejo de los agresores (Hirigoyen, 2004).

Es de gran relevancia implantar dentro de la empresa una cultura preventiva, para que tanto empleados como los organismos dependientes gocen de un ámbito laboral donde prime el respeto por la dignidad de la persona, rechazando cualquier

manifestación de acoso laboral, sin importar quien sea la víctima o el rango jerárquico al cual pertenezca el agresor (Secretaría laboral y del medio ambiente, 2013).

Existen varias medidas para prevenir la presencia de este fenómeno (Borrás, 2002; Caballero 2005; Rodríguez, Osona & Domínguez, 2010): (a) mejor organización en las empresas; (b) promover participación activa en toma de decisiones, trabajo en equipo, compañerismo, comunicación en los empleados para eliminar situaciones estresantes; (c) brindar un trabajo con bajo nivel de estrés, alto control de trabajo, alta capacidad de decisión, suficiente autonomía temporal; (d) superior/es deben desarrollar habilidades para reconocer conflictos y el manejo de los mismos, así como también los síntomas del mobbing para reconocer esta problemática de forma temprana; (e) desarrollar reglas sobre la resolución de conflictos personales, que permitan derecho a la queja, al anonimato, junto con sistemas de arbitraje y mediación; (f) respeto de la dignidad de trabajadores; (g) transparencia al convocar a cierto cargo; (h) definición clara y concisa de roles y funciones de cada uno; (i) prevención de riesgos psicosociales, a través de la comunicación de los hechos denunciados; (j) intervenir en fases tempranas el mobbing, y (k) establecer cultura de tolerancia cero frente acoso laboral.

De forma frecuente las personas afectadas por esta problemática se encuentran en búsqueda de apoyo social, lo cual a veces es brindado por algún compañero que cumple el papel de asesor o psicólogo, pero vale la pena el uso de profesionales que le puedan brindar una orientación y asesoría para el manejo del acoso laboral en sus vidas. Dentro de lo cual existen muchas alternativas tanto a nivel individual como organizacional, con estrategias como manejo de relaciones sociales, es decir tanto dependientes como independientes del trabajo en la regulación de conflictos y la prestación del servicio de psicología para el tratamiento de problemas personales y desarrollo de acciones preventivas en problemáticas psicosociales (INSHT, 2013).

Hay tres niveles de intervención que se pueden llevar a cabo en la empresa, individual, grupal y organizacional. A nivel individual se trabaja en el desarrollo de conductas que eliminen la fuente de estrés, buen manejo del tiempo, realizar actividades diferentes al trabajo fuera de la jornada laboral, practicar estrategias de

relajación, realizar pausas activas durante jornada, establecer objetivos reales para cumplir. A nivel grupal se realiza manejo de relaciones interpersonales, fortalecimiento de vínculos en grupo de trabajo, proporcionar formación e información. Por último a nivel organizacional está dirigido al cambio en el estilo de dirección y organización del trabajo y comportamiento de los empleados (Fernández, 2008).

A partir de lo mencionado previamente cabe resaltar la relevancia de realizar acciones previas a la aparición del acoso laboral mobbing, puesto que permite identificar cuáles son los factores de riesgo y de protección, tanto a nivel individual como organizacional que en algún momento pueden ocasionar un problema a nivel del clima dentro de la entidad y que a corto, mediano o largo plazo afectará en el desempeño y calidad de la ejecución de las responsabilidades de cada empleado. Por tanto también se realizará un abordaje posterior a la situación de acoso laboral, para analizar cuáles fueron los eventos problema que han mantenido la permanencia de esta victimización en contra de uno o varios empleados de la organización.

Acoso laboral

Antecedentes.

El acoso laboral también conocido como hostigamiento laboral, mobbing, bullying, intimidación, acoso moral en el trabajo y terror psicológico, es un término adoptado por la psicología social de las organizaciones ha sido estudiado por investigadores europeos (Peralta, 2004).

Este término fue utilizado inicialmente por el etólogo Konrad Lorenz para describir el comportamiento en grupo de los animales. Denomino mobbing a los ataques grupales de animales pequeños y débiles que amenazaban a un animal más grande y fuerte (Lorenz, 1991; citado por Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007; Fuertes, 2004). Posteriormente el termino fue acuñado por un médico sueco, Leymann, el cual percibió el comportamiento destructivo de grupos pequeños de niños hacia otro niño (Boada, Diego & Vigil, 2003; citados por Peralta, 2004).

Debido al estudio multidisciplinario del mobbing ha permitido un rápido desarrollo en el campo teórico e investigativo de esta temática, encontrando disciplinas como sociología, psicología, resolución de conflictos, derecho, enfermería, medicina, traumatología y salud ocupacional. Esta multidisciplinariedad también trae algunas desventajas como la diversidad de terminología y métodos de investigación (Duffy & Sperry, 2012).

Al tiempo de Lorenz se realizaron estudios en escuelas donde se evidenciaba discriminación y el ataque hacia un niño por sus compañeros, en los años 60's Peter-Paul Heinemann realizo una investigación al respecto, encontrando conductas hostiles de unos niños hacia algunos de sus compañeros y por tanto en 1972 escribió un libro sobre mobbing, siendo la primera publicación sobre el tema mobbing, específicamente violencia grupal entre niños (León, 2013). En 1973 Dan Olweus utilizo el termino mobbing para referirse a la agresión entre niños, cabe resaltar que la agresión fue el campo inicial de investigación del acoso laboral, pero

más adelante abandono este término por bullying debido al temor generado por que se pasara por alto el papel de los acosadores, corriendo el riesgo de afirmar que la víctima provoca el ataque (Duffy & Sperry, 2012). Teniendo esto en cuenta, las primeras investigaciones estuvieron dirigidas a la documentación, evaluación, intervención y prevención del problema (Olweus, 1978; citado por Peralta, 2004).

Brodsky en 1976 se refirió por primera vez al trabajador hostigado, en un estudio impulsado por la promulgación de una nueva ley sobre condiciones de trabajo en Suecia ese mismo año. Realizo un libro centrado en las dificultades que vive el trabajador, teniendo en cuenta la existencia de accidentes laborales, cansancio físico, largas jornadas de trabajo, tareas monótonas y problemas relacionados con estrés (Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007).

Hanz Leymann, psiquiatra y psicólogo industrial, es considerado el precursor moderno del mobbing, utilizo este término a inicios de los años 80's cuando observo una conducta similar en el ámbito laboral, basándose en lo expuesto por el etólogo Konrad Lorenz en el estudio del comportamiento animal, comentando al respecto "no utilice el término inglés bullying, usado por los investigadores ingleses y australianos, pues este está referido a violencia física". Desarrollo un modelo para la comprensión de frases típicas evidenciadas en un episodio de mobbing, iniciando con una situación conflictiva o crítica y normalmente finaliza con la expulsión de la víctima de mobbing del lugar de trabajo. Leymann integro dos cuerpos de conocimiento para analizar el mobbing en el ámbito laboral, incluida su investigación organizacional como terapeuta perspicaz; como psicólogo industrial con su visión aguda sobre las dinámicas organizacionales involucradas en el mobbing, especialmente lo que sucede cuando la víctima comienza a poner quejas a los superiores, adquiriendo el mobbing denominación de caso (Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007; Duffy & Sperry, 2012).

En los años 80's los países nórdicos (Suecia, Noruega, Dinamarca) empezaron a realizar investigaciones sobre acoso laboral en el contexto organizacional (Einarsen, 2000; citado por Gonzalez-Trijueque & Delgado, 2011), el interés en este tema se fue expandiendo a varios países europeos como los centrales, hasta tener gran auge

en los 90's, llegando a países meridionales como España (Gonzalez-Trijueque & Delgado, 2011). En esta época el *European Journal of Work and Organizational Psychology* en 1966 publica ocho trabajos presentados en un simposio sobre mobbing, en el marco del Séptimo Congreso Europeo de Psicología Organizacional y del Trabajo, realizado en 1995 en Gyor, Hungría (Peralta, 2004).

En el Congreso de Hamburgo sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo en 1990, el psicólogo alemán Heinz Leymann utilizó por primera vez el término mobbing, que proviene del verbo "to mob", acosar, haciendo una descripción del mismo en el ámbito laboral (Caballero, 2005), expresando al respecto "encadenamiento a lo largo de un periodo de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas por una o varias personas hacia una tercera: el objetivo" "comunicación hostil y sin ética, dirigida de modo sistemático por uno o más individuos...lo coloca en situación de indefensión y desvalimiento...debe ocurrir de forma frecuente...durante cierto tiempo" (Martínez, Iruña, Camino, Torres & Queipo, 2012).

María France Hirigoyen fue considerada pionera en el estudio sobre acoso moral en Francia. A partir de sus publicaciones de forma general comenzó a expandirse en su país sobre acoso psicológico. Originándose dos líneas de investigación del mobbing, (a) en el entorno familiar y (b) en la organización (Hirigoyen, 1999, citada por Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007).

En Norteamérica se comenzó a investigar sobre este fenómeno en 1998, Kent Westhues se basó en la investigación realizada por Leymann y publicó su primer libro sobre mobbing académico y continuo desarrollando trabajos sobre mobbing en la academia en la siguiente década. Durante esta época Davenport, Schwartz y Elliot en 1999 publicaron su libro titulado *mobbing: emotional abuse in the american workplace*, el cual fue basado en los aportes de Leymann, este último realizó el prólogo de esta publicación (Duffy & Sperry, 2012).

A principios del año 2000 el fenómeno de acoso laboral o mobbing comenzó a estudiarse en derecho laboral, dentro de lo cual se evidencia que no existen

legislaciones relacionadas con este comportamiento, junto con la imposibilidad para que el empleado pueda defenderse (Pazmiño, 2008). También comienza la expansión en el campo investigativo del mobbing en el ámbito laboral (Duffy & Sperry, 2012).

De ahí en adelante se llevaron a cabo varios simposios en las siguientes versiones de congresos europeos de psicología organizacional, los cuales se realizan cada dos años en distintas ciudades, con lo cual se logró promover la investigación sobre este tema. Además de esto, el *European Journal of Work and Organizational Psychology* dedica el número 4 del 2001 (Zapf & Einarsen, 2001; citados por Peralta, 2004). Lejano a los psicólogos organizacionales cabe resaltar que en Colombia se ha trabajado poco en este tema. Dentro de lo cual cabe resaltar que el periódico *El Tiempo* en su edición 23 de febrero del 2003 incluyó un artículo titulado “Mi jefe me maltrata” (Peralta, 2004).

La palabra acoso tiene la misma raíz que acuso, el término *acussatio* del latín *causam*, el cual se refiere a las acusaciones siendo un aspecto central dentro del mobbing (Luna, 2003; citado por Peralta, 2004).

Gran parte del conocimiento del acoso laboral o mobbing es producto de varias investigaciones realizadas, lo cual ha generado bases sólidas para luchar contra esta las problemáticas sociolaborales. Varios países de la Unión Europea (UE) han aprobado leyes relacionadas con los principales riesgos psicosociales en el ámbito laboral, por lo tanto la UE ha incluido el estudio prioritario del mobbing en materia de seguridad y salud laboral desde el 2002, el aspecto normativo en el entorno de trabajo obliga a toda empresa a realizar una evaluación sobre los riesgos psicosociales, junto con las repercusiones en la salud, puesto que puede generar un impacto favorable en el aumento de la calidad y rendimiento de producción o servicio (Gonzalez-Trijueque & Delgado, 2011).

El acoso laboral es uno de los riesgos psicosociales en el contexto laboral que ha generado gran debate dentro de la Unión Europea. En países como Suecia, se ha evidenciado la necesidad de ampliar el marco legal a nivel preventivo, mientras que

en países como Francia, Alemania o Bélgica se ha hecho énfasis en las implicaciones legales de este fenómeno, tipificado dentro del derecho penal como delito (Gonzalez-Trijueque et al., 2011; citados por Gonzalez-Trijueque & Delgado, 2011). Por otro lado, en España se ha abordado esta problemática desde varias ramas del Derecho (penal, civil, social, contencioso-administrativa), constituyéndose como delito en diciembre del 2010, lo cual ha promovido que las normativas laborales (social y contencioso-administrativa), cobrando gran importancia en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (Gonzalez-Trijueque et al., 2011; citados por Gonzalez-Trijueque & Delgado, 2011).

A nivel de Latinoamérica en algunos países existen legislaciones relacionadas con el mobbing, en Colombia la ley 1010 del 2006; en Brasil se encuentran la Ley 2120 del 2001 de la administración municipal de Ubatuba, Ley 12561 del 2006 del Rio Grande du Sul, Ley contra el asedio moral del 2007 del estado de Sao Paulo, es decir se encuentran leyes específicas sobre el manejo de esta problemática (Oceguera, Aldrete & Ruiz-Moreno, 2009; citado por Gonzalez-Trijueque & Delgado, 2011). En otros países hay leyes generales que se encargan de regular este fenómeno, en Argentina la Ley 7232 de la provincia de Tucuman del 2002, Ley 5349 de la provincia de Jujuy del 2003, Ley 13168 de la provincia de Buenos Aires del 2004, Ley 1225 de la ciudad de Buenos Aires del 2004, Ley 12434 de violencia laboral argentina del 2005, Ley 9671 de provincia de Entre ríos; mientras que en Venezuela se encuentra la Ley orgánica de prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo del 2005 (Oceguera et al., 2009; citado por Gonzalez-Trijueque & Delgado, 2011).

Por otro lado en países como Chile, Uruguay o México el acoso laboral no tiene un referente legal, lo cual no significa que no existan alternativas jurídicas para manejar estas problemáticas. Dentro de lo cual cabe resaltar que en Chile ha aumentado la sensibilidad social frente a problemas generados en el contexto laboral que provocan malestar, junto con aquellas situaciones frustrantes que deben enfrentar algunas personas en sus trabajos, las cuales en su mayoría han encerrado dentro del término mobbing o acoso laboral; sin embargo Chile no cuenta con herramientas

legales eficaces para la protección de las víctimas de este fenómeno o prevención. Teniendo esto en cuenta la legislación de este país tiene normas que prohíben la violación de los derechos de los empleados por parte de los empleadores (Gonzalez-Trijueque & Delgado, 2011).

En el 2006 en la ciudad de Bogotá habían cerca de 7 millones de habitantes y solo hicieron 6 demandas por acoso laboral, lo cual hizo que el juez Luis Darío Giraldo considerara la falta de conocimiento sobre la norma y miedo a denunciar (Roa & Arcila, 2011).

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se continuará con la definición del acoso laboral o mobbing para una mayor comprensión de este fenómeno.

Definición de programa.

Es un esquema en el cual se establecen una secuencia de determinadas actividades que se llevaran a cabo para alcanzar los objetivos, junto con el tiempo necesario para efectuar el mismo, es decir cada una de sus partes involucradas en el logro de este (Ramírez, 2001).

Definición de prevención.

Es el conjunto de actividades preventivas en cada uno de los niveles jerárquicos que conforman una organización (González, 2003).

Definición de intervención.

En el campo de la psicología consiste en la aplicación de principios con el propósito de ayudar a una o más personas, enseñándoles a poder comprender sus problemas, junto con estrategias para reducir o superar los mismos, junto con la prevención de la aparición de las conductas problema, mejorando las habilidades intra e interpersonales (Bados, 2008).

Teniendo en cuenta las definiciones de programa, prevención e intervención se ampliara sobre el acoso laboral y las variables involucradas en la aparición y mantenimiento de esta problemática.

Definición.

Hostigamiento laboral -mobbing- es sinónimo de intimidar, obligar a otra persona, dañarlo, atacar grupalmente; además de esto este fenómeno también es conocido como terror psicológico, agresión laboral, acoso moral en el trabajo (Hirigoyen, 2004), acoso laboral y psicológico (Peralta, 2004), psicoterror laboral (Martínez, Irurtia, et al., 2012), *harassment* (en Estados Unidos), bullying (en Reino Unido) y psicoterror laboral (Bosqued, 2005).

El término fue acuñado en la psicología animal (Segal, 2010). Hay tres formas de analizar el fenómeno del acoso laboral o mobbing, primero, de los empleados hacia un colega; segundo, de los empleados hacia un subordinado o por último de los empleados hacia un superior. Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente el mobbing se define como trato dañino o perjudicial hacia un empleado, de forma sistemática (Fernández, 2008), realizado con intención, con el objetivo de inducirlo a salir (Ramage, 1996). Esta conducta está dirigida a atentar la dignidad, integridad y competencia, por un periodo de tiempo que puede oscilar entre semanas, meses o en ocasiones años (Zanolli, 1999).

El Dr. Hanz Leymann, psicólogo y científico médico identifico esta conducta como mobbing, la cual describió como “terror psicológico que involucra la comunicación hostil e inmoral dirigido principalmente de una manera sistemática por uno o unos individuos hacia uno...” (Zanolli, 1999; Washington State Department of Labor & Industries, 2011), también se considera abuso emocional y conductas agresivas u hostiles, junto con comunicaciones poco éticas y negativas (Einarsen, 2000; Leymann, 1996; Zapf & Einarsen, 2001; Hirigoyen, 2004; Piñuel, 2001; citados por Peralta, 2004), aquellos comportamientos, gestos, actos y escritos que atentan contra la personalidad, dignidad e integridad psíquica y física, poniendo en riesgo su

empleo o degradando el clima de trabajo (Hirigoyen, 1999; citado por Peralta, 2004).

El mobbing en el lugar de trabajo es un tipo de bulling en masa, es una campaña grupal de hostigamiento y crueldad, consciente o inconsciente, diseñada para eliminar la confianza, competencia y efectividad de algunos empleados (Segal, 2010).

Se considera que el mobbing es uno de los principales estresores que debe afrontar un empleado en el contexto laboral (Moreno & Rodríguez, 2006, Pérez, Noradega, Martín & Sancho, 2001; citados por González & Graña, 2008).

Esta forma de agresión psicológica se diferencia de la agresión física porque manipula los significados, lo cultural y la comunicación del acosado hasta el punto de provocar una destrucción física del individuo, lo cual conlleva consecuencias en la producción económica para la organización (Martínez, Agudelo & Vásquez, 2010).

En el Derecho se asume el concepto de acoso laboral desde dos posturas, una subjetiva y otra objetiva. En una concepción subjetiva, hace especial énfasis en la intencionalidad del acosador y el daño mental de la víctima, busca la acreditación de una situación de acoso laboral y las repercusiones de estos comportamientos. Por otro lado, en la concepción objetiva, parte de la persistencia y sistematicidad de las conductas de mobbing, centrada en la vulneración de los derechos fundamentales (integridad psíquica, honra, privacidad, no discriminar). De acuerdo a estas concepciones cabe resaltar que la primera parte de la Psicología y la segunda del Derecho (Ugarte, 2012).

A partir de la definición del mobbing, se presenta cuáles son los aspectos característicos para que se pueda hablar de la existencia de este fenómeno dentro del ámbito laboral.

Características

La principal característica es la conducta de un grupo de empleados hacia otro empleados, utilizando métodos como la estigmatización o intimidación, esta conducta tiende a ser llevada a cabo de forma deliberada y coordinada de forma consciente, la cual es realizada por los empleados y no por el empleador (Ramage, 1996). Este fenómeno inicia con un evento menor que provoca chismes y rumores, posteriormente acompañado de comportamiento más agresivo diseñado para despreciar a la víctima (Saltmarsh, 2007). Esto se lleva a cabo de forma sistemática, es decir una vez a la semana, durante un periodo prolongado (6 meses) (Martínez, Irurtia, et al., 2012).

Puede ocurrir en cualquier lugar de trabajo bajo ciertas condiciones, cualquier persona puede ser capaz de realizar acoso laboral (Worksafe Victoria, 2012).

El fenómeno del mobbing o acoso laboral tiene una característica de gran relevancia, es un conflicto asimétrico entre las dos partes que lo componen, es decir la parte hostigadora cuenta con más recursos, apoyo o posición superior al sujeto hostigado (Giraldo, 2005), así como de algún argumento o ventaja (fuerza física, antigüedad, fuerza del grupo, popularidad en el grupo, nivel jerárquico) al momento de realizar estos comportamientos hostigadores (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2013).

Los comportamientos que caracterizan este fenómeno son intencionales, más esto no le quita lo extremadamente sutil en la agresión que ejecuta, puesto que es realizado a través de una estrategia planificada, buscando anular en todo sentido a la víctima. Este comportamiento también cuenta con un rasgo particular, la víctima debe percibir la intencionalidad negativa, asumiendo la misma como una situación estresante que puede llegar a atentar contra su integridad, sus necesidades de afiliación (p. ej. Tener relaciones afectuosas con los demás) y de estatus, es decir una relación respetuosa (Confederación General del Trabajo, 2002; INSHT, 2013). Además de esto un factor primordial que caracteriza el mobbing es la presencia de celos y envidia de los bienes materiales, cualidades intelectuales y emocionales que

tiene el afectado, por lo tanto el agresor de forma inconsciente quiere poseer y ser lo que es la víctima, pero no lucha por conseguirlo sino que destruye al que lo tiene (Fuentes, 2004).

En ocasiones el individuo afectado no sabe cómo afrontar este tipo de situaciones, por lo tanto al presentarse un fracaso en el afrontamiento del acoso laboral o mobbing no tiene capacidad de manejar las reacciones emocionales que se producen ante esta situación, provocando a corto plazo problemas de ansiedad que más adelante desencadenaran en patologías relacionadas con el estrés, las cuales se van volviendo crónicas y de mayor gravedad (INSHT, 2013).

El mobbing puede llevarse a cabo en un tiempo base de menos de una vez por semana o en un período largo de tiempo de mínimo seis meses de duración (Leymann, 1996).

Cabe resaltar que en el ámbito laboral hay varios conflictos o daños a nivel psicológico que pueden evidenciarse en el trabajador (es), por tanto a continuación se establecerá una diferenciación de cada uno de ellos en relación con el acoso laboral, teniendo en cuenta que cada uno tiene un origen distinto y la protección desde la ley también varía, estos son: (a) derivados del poder del empleador, (b) síndrome de desgaste personal, (c) estrés laboral y (d) trastornos psíquicos (Rojas, 2005).

Derivados del poder del empleador.

Es cuando el empleador haciendo uso de su poder imponiendo ciertas condiciones favorables para sí mismo, pero no para los empleados. Por otro lado, en el acoso laboral el empleador al ejercer su poder atenta contra la dignidad causando algún daño al trabajador, debilitando la personalidad de este último. Partiendo de lo mencionado anteriormente se observa que los motivos son diferentes (Rojas, 2005).

Síndrome del desgaste personal.

Se produce frustración originada por las presiones laborales, ya que este no cumple con las expectativas profesionales del empleado, siendo la actividad laboral el factor desencadenante de algún daño a nivel psíquico; mientras que en el acoso laboral las relaciones interpersonales son las causantes del hostigamiento psicológico (Rojas, 2005).

Estrés laboral.

En este caso el deterioro a nivel mental se produce porque hay una carga excesiva de trabajo que excede las capacidades normales; por otro lado en el acoso laboral el eje central son las relaciones con los demás (Rojas, 2005).

Trastornos psíquicos.

Algunas patologías mentales como por ejemplo esquizofrenia y depresión, tiene manifestaciones similares al acoso laboral. Sin embargo, estos trastornos responden a daños en la salud de los empleados y no guardan relación con la labor que realizan (Rojas, 2005).

Además de esto existen otros fenómenos que tienden a confundirse con el acoso laboral, estos son estrés, burnout y acoso sexual. El primero de ellos es una respuesta que se manifiesta a través de tres canales (fisiológico, psicológico, comportamental) ante presiones internas o externas (Red proteger, 2002). El burnout es un síndrome de desgaste emocional y baja autorrealización (Maslach & Jackson, 1986; citados por Red proteger, 2002), producto de implicarse de forma excesiva en el trabajo. Por último el acoso sexual hace referencia cualquier conducta verbal o física, de tipo sexual que se lleve a cabo en el ámbito laboral, producto de una relación profesional (USMR, 1997; citado por Red proteger, 2002).

De acuerdo a lo explicado anteriormente existen tres rasgos básicos que son exclusivos del acoso laboral, estos son: (a) intencionalidad, (b) reiteración y (c) arbitrariedad (Ferro, 2011).

Partiendo de lo expuesto anteriormente existen ciertos aspectos clave relacionados con la presencia del acoso laboral, los comportamientos y contextos donde se presenta con mayor frecuencia.

Comportamientos y lugar relacionados con el acoso laboral

La víctima inicialmente percibe comportamientos agresivos ocultos, sin ser consciente de la situación que está viviendo, sintiéndose culpable en ocasiones (Caballero, 2005).

A nivel general el acoso se presenta de dos formas activa o por comisión y pasiva o por omisión (Piñuel, 2001) la primera se manifiesta a través de manipulaciones, las cuales pueden ser de comunicación, reputación y trabajo (Caballero, 2005). Los comportamientos más frecuentes incluyen ignorar el trabajo de otros o dar crédito a otros, desacreditar el trabajo y maximizar los errores, no incluirlo en reuniones importantes, rumores sobre vida personal y profesional, realizar evaluaciones pobres, amenazas o violencia física, describen a la víctima como difícil para trabajar y culpables de traer los problemas, criticar, burlarse, sobrecargarlo de trabajo (Segal, 2010; Borrás, 2002), humillaciones en público o privado (Piñuel, 2001), aislamiento (Rodríguez, Osona & Domínguez, 2010).

El acoso de forma pasiva o por omisión, hace alusión a la restricción en el uso de material o equipos, prohibiendo el acceso a la información necesaria para desempeñar el trabajo, junto con la falta de apoyo hacia el empleado (Piñuel, 2001).

El comportamiento organizacional hace alusión a las interacciones entre personas dentro de una organización, algunas características de este comportamiento promueven la aparición del mobbing como sobrecarga de tareas, ausencia de tareas importantes, burocratización, rigidez organizacional, desorganizaciones a nivel interno, estilos autoritarios en la dirección, fomentar la competitividad interpersonal como valor cultural, promover de forma incorrecta a personas que tienen alto nivel de incompetencia y presentan rasgos psicopáticos a cargos de dirección de personal, formación nula en *management* y liderazgo, fomentar inseguridad personal y laboral en el clima de la organización y seguimiento de solidaridad, confianza y

compañerismo considerándolos como valores antiempresariales (Hogg & Vaughan, 1995; citados por Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007).

Se ha encontrado principalmente en instituciones del Estado, hospitales, ayuntamiento y universidades (Borrás, 2002). En la mayoría de los casos se puede presentar en infinidad de lugares, existen algunas características que permiten su fácil aparición, alta competitividad social, mala organización del trabajo, funciones indefinidas, falta de métodos de resolución de conflictos, no brindarle ayuda a la víctima y la percepción errónea que mientras un compañero es víctima de acoso los demás tienen menor posibilidad de serlo (Fuertes, 2004).

Teniendo en cuenta lo explicado anteriormente cabe resaltar que existen ciertos factores que permiten o promueven la aparición de esta problemática dentro del ámbito organizacional.

Factores que contribuyen

Hay varios factores que promueven que una persona intimide a otra en el ámbito laboral: (a) poder, (b) factores individuales, (c) diferencia, (d) amenaza percibida, (e) clima organizacional, (f) cultura organizacional, (g) factores organizacionales, (h) arreglo activo y (i) contacto del cliente (Government of South Australia, 2005), (j) falta de reconocimiento y respeto, (k) posibilidad de confundir cualificación y competencia y (l) perversidad del sistema (Hirigoyen, 2004).

Poder.

Una persona puede ejercer poder sobre aquellos a los que percibe débiles, donde cobra efecto cuando la víctima percibe esa presión hacia el acosador (Hirigoyen, 2004).

Factores individuales.

Los acosadores fortalecen su confianza y autoestima instaurando en las víctimas sentimientos de insuficiencia e incapacidad.

El incremento de las exigencias genera estrés, esto acompañado de la sobrecarga excesiva de trabajo (Hirigoyen, 2004).

El aislamiento es otro factor que permite la presencia del acoso moral, el cual se refleja en la individualización de las tareas, desaparición de colectivos y manifestaciones de solidaridad, buscando soluciones a las presiones en el trabajo.

Diferencia.

Un individuo o grupos pueden convertirse en objetivos de mobbing porque otros empleados los perciben como nuevos o diferentes (Hirigoyen, 2004).

Amenaza percibida.

Es similar al anterior, sino que en este caso perciben a la (s) posibles víctimas como amenazas, ya sea a ellos o su posición en el ámbito laboral (Hirigoyen, 2004).

Clima organizacional

Toda organización está conformada por un ambiente interno, el cual se compone por las personas que constituyen la entidad (Sandoval, 2004). Hace alusión a la relación entre los empleados y jefes o superiores, lo cual tiene gran influencia a nivel comportamental y actitudinal del personal de una organización, siendo de gran relevancia la calidad, velocidad e integridad de las comunicaciones de las interacciones (Cole & Gaynor, 2005).

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente dentro del clima organizacional existen unas dimensiones, características que son susceptibles a medición, a nivel general son las siguientes: (a) métodos de mando, influencia del liderazgo en los empleados; (b) fuerzas motivacionales, las cuales permiten motivar a los empleados de acuerdo a sus necesidades; (c) características de los procesos de comunicación, tipos y forma de realizarlos, (d) interacción superior-subordinado con relación a los objetivos de la organización; (e) toma de decisiones, pertinencia de la información en que se basan; (f) planificación, fijación de objetivos o directrices,

(g) remuneración, cuando la labor está bien hecha; (h) tolerancia al conflicto, forma de asimilar diferentes opiniones y (i) autonomía individual, donde cada individuo se considere su propio patrón, junto con un grado de decisión (Sandoval, 2004).

Cultura organizacional.

Son todas las creencias, conductas y valores que comparten los miembros de la organización, definiendo la visión que tienen los empleados de esta y de sus relaciones (Rodríguez, 2005; Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009).

Dentro de la cultura organización existen unos elementos los cuales se exponen a continuación: (a) identidad de los miembros, con su cargo y con la organización; (b) énfasis de grupo, las actividades son realizadas grupal o individualmente; (c) perfil de decisión, la toma de decisiones le da prioridad a las actividades o a los recursos humanos; (d) integración, las unidades funcionan de forma coordinada o independiente, (e) control, tendencia a reglamentación excesiva o hacia el autocontrol, (f) tolerancia al riesgo, fomento de creatividad, innovación e iniciativa para realizar tareas; (g) criterios de la recompensa, rendimiento, favoritismo, antigüedad, entre otros; (h) tolerancia al conflicto, fomento de este como parte fundamental del desarrollo de la organización; (i) perfil de los fines o medios, a cuál de los dos le da mayor prioridad la gerencia y (j) enfoque de la organización, hacia donde está orientada la gerencia, es decir si hacia el interior o exterior de la organización (Salazar, Guerrero et al., 2009).

Esta se refleja por sus valores o creencias, junto con lo considerado como comportamiento normal. Cuando es positiva promueve el respeto entre empleados, por otro lado, cuando es negativa se acompaña de comportamiento negativos, primando actitudes dirigidas a la intimidación percibida por la mayoría como normal en el contexto laboral (Hirigoyen, 2004).

Factores organizacionales.

Incluyen todos aquellos factores que causen descontento en los empleados: inseguridad laboral, reestructuraciones, cambios (nuevos supervisores o

procedimientos), supervisión inadecuada, cambio de dueño, introducción de nueva tecnología, prácticas de iniciación inapropiadas, entrenamiento inadecuado, habilidades pobres en dirección de personas, mala comunicación (evidenciado en rumores de pasillo), mala organización (mala definición de puestos, no hay misión), errores de gestión de directivos (Hirigoyen, 2004).

Arreglo activo.

Hace referencia a modificaciones internas para mejorar el funcionamiento, como cambio de supervisor o separación de grupos de trabajo (Hirigoyen, 2004).

Contacto con el cliente.

En algunas empresas el cliente es quien intimida al empleado. Por tal motivo es primordial realizar un entrenamiento a los empleados en el trato con clientes difíciles (Hirigoyen, 2004).

Falta de reconocimiento y respeto.

A los empleados no se les tiene en cuenta, tampoco reciben reconocimiento por su trabajo, también muchos empleados se quejan con frecuencia porque no los respetan (Hirigoyen, 2004).

Posibilidad de confundir cualificación y competencia.

Cualificar es un conocimiento evaluable, es decir, tiene sus normas. Por otro lado, las competencias parten de la relación entre individuos, teniendo en cuenta que el saber ser abre la posibilidad de la discriminación y el acoso (Hirigoyen, 2004).

Perversidad del sistema.

Hace referencia al modo de gestión perverso, es decir, se hacen promesas a las personas y luego no se llevan a cabo (Hirigoyen, 2004).

A partir de lo mencionado anteriormente es importante resaltar que a nivel general existen unas modalidades o tipos de acoso laboral que se pueden presentar.

Modalidades o tipos

Horizontal.

Se presenta en personas que se encuentran en la misma posición jerárquica, en un grupo de trabajo, las ordenes son realizadas por aquellos ubicados en una posición superior (Rojas, 2005).

En ocasiones son aspirantes a un determinado puesto para promoción en el trabajo, realizando este tipo de conductas para desacreditar o deteriorar la autoestima, evitando que obtenga reconocimientos laborales (Borrás, 2002).

El acoso horizontal está motivado por sentimientos como la envidia y celos del agresor hacia la víctima, por evidenciar mejor rendimiento y buenas relaciones dentro del ámbito laboral (López, 2004; citado por Pazmiño, 2008).

En este tipo de acoso laboral la victima tiene tres alternativas para la resolución del mismo: (a) victima contra el patrón, (b) el patrón contra los acosadores y (c) victima contra los acosadores. En la primera, la victima exige el despido constructivo, es decir, por la conducta que tuvo el empleado. En la segunda, el superior puede despedir a los autores de mobbing. En la tercera, la victima realiza acciones en contra de los acosadores (Ramage, 1996).

Vertical.

También conocido como bossing (boss es jefe en inglés) (Borrás, 2002). Parte del supuesto que el acoso laboral se presenta entre sujetos que se encuentran en diferentes jerarquías. Este proviene de un nivel superior o inferior, por tanto puede ser ascendente (inferior a superior) o descendente (superior a inferior) (Rojas, 2005).

Es ascendente cuando se evidencia mobbing hacia un superior, lo cual se refleja en comportamientos como no acatar instrucciones, tener un mal desempeño en una tarea asignada, realizando obstrucción del trabajo de los demás, o en casos extremos con sabotaje (Ramage, 1996).

Es descendente cuando es ejecutado de un empleado hacia alguien que está subordinado, por tanto en este caso cobra importancia el poder y autoridad que ejerce (Ramage, 1996), el agresor al ser consciente de su posición dentro de la organización esto le permite alargar la situación de acoso laboral o mobbing (Viforcós et al., 2004; citados por Pazmiño, 2008). Hay varias modalidades del acoso descendente, cuando se incorpora a alguien externo a un cargo superior, un empleado es ascendido o aquellos jefes que son arrogantes en el trato con los empleados y que tienen comportamientos autoritarios (Red proteger, 2002).

A diferencia del acoso horizontal este es llevado a cabo por una sola persona, en ocasiones es provocado por varias personas, como por ejemplo el sindicato de empleados (Rojas, 2005).

En la Ley 1010 del 2006 se presentan unas modalidades generales que se pueden presentar en el acoso laboral o mobbing, estas son: maltrato laboral, persecución laboral, discriminación laboral, entorpecimiento laboral, inequidad laboral y desprotección laboral; estas se explicaran de forma amplia a continuación (Congreso de Colombia, 2006).

Maltrato laboral.

Es cualquier acto violento que atente contra la integridad, ya sea física o moral, la libertad física o sexual, o bienes del empleado, expresiones ofensivas que afecten la integridad moral o los derechos de intimidad y buen nombre o cualquier comportamiento que perjudique la autoestima y dignidad de alguien que tenga una relación laboral (Congreso de Colombia, 2006).

Persecución laboral.

Cualquier conducta que provoque de forma repetitiva y persistente la renuncia del empleado, a través de actos como la descalificación, carga excesiva de trabajo y cambios constantes de horarios que produzcan desmotivación laboral (Congreso de Colombia, 2006).

Discriminación laboral.

Todo trato diferenciado debido a raza, género, origen familiar, credo religioso, ideología política, situación social, entre otros (Congreso de Colombia, 2006).

Entorpecimiento laboral.

Cualquier acción que obstruya el cumplimiento del trabajo o retrasa la labor perjudicando al trabajador. Algunas acciones que la componen son: privación de insumos o instrumentos, destrucción o pérdida de la información, ocultar correspondencia o mensajes electrónicos (Congreso de Colombia, 2006).

Inequidad laboral.

Asignar funciones sin tener en cuenta al empleado, es decir menospreciándolo (Congreso de Colombia, 2006).

Desprotección laboral.

Cualquier conducta que ponga en peligro la integridad y seguridad del empleado, a través de ordenes o asignación de funciones sin tener en cuenta los requerimientos mínimos relacionados con protección y seguridad del trabajador (Congreso de Colombia, 2006).

Previamente ya se ha ampliado sobre cómo surgió el término de acoso laboral, cuáles son sus características y factores que contribuyen a la aparición de este fenómeno, partiendo de esto ahora se analizará cuáles son las diversas causas que se generan en esta situación.

Causas

Las causas se relacionan con aspectos individuales, organizacionales y socio-culturales (Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Las explicaciones etiológicas incluyen las discusiones (Einarsen, 1999; citado por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009), junto con tres tipos de intimidación: autoritario, desplazado y discriminatorio (Lutgen-Sandvik, 2009). Otra explicación es

organizacional, es decir organizaciones o sistemas como las fuerzas causantes detrás del abuso (Liefhooge & Mackensie-Davey, 2001; citados por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Discusiones o conflictos.

Inicialmente comienza con un conflicto, de cualquier tipo, a través de un cambio que el individuo intenta resolver pero no logra hacerlo, aumentando cada vez la gravedad del mismo, estas discusiones inician con desacuerdos interpersonales (Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009). A partir de esto hay tres razones por las que el ámbito laboral permite que exista la conducta de mobbing; primero, con este fenómeno las conductas son ignoradas, toleradas o malinterpretadas, segundo, no se ha realizado una diferenciación de esta conducta en comparación con acoso sexual o discriminación y tercero, en la mayoría de los casos las víctimas están mal acompañadas, es decir, se sienten cansados e incapaces de defenderse a sí mismos y por tanto iniciar solos una acción legal (Zanolli, 1999).

Autoridad.

Este consiste en el abuso de poder, teniendo en cuenta la jerarquía organizacional, lo cual es reportado con gran frecuencia (Hoel, Cooper & Faragher, 2001; Namie, 2003 y 2007; Rayner, 1997; citados por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009). En los grupos de trabajo esto se refleja en todos los empleados, es decir son acosados laboralmente unos y luego otros y así sucesivamente (Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Desplazado.

Es cuando hay agresividad contra alguien diferente a la fuente de provocación, porque esta última es peligrosa (Neuman & Baron, 2003; citados por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009). Esto sucede cuando aumenta la frustración por el estrés provocado en el ámbito laboral, como resultado de aquellos empleados que liberan sus frustraciones en otros (Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Antecedentes individuales.

Varias investigaciones han estudiado sobre aquellos factores que puedan promover la probabilidad de intimidar o ser intimidado (Coyne, Seigne, & Randall, 2000; Zapf & Einarsen, 2003; citado por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009). Se ha comprobado que el sexo no es un factor determinante en este fenómeno, es decir en el contexto laboral se presenta tanto en hombres como mujeres (Namie, 2007; Rayner, 1997; Zapf et al., 2003; citados por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009). La posición en la organización es inversamente proporcional a la posibilidad de ser objetivo de acoso laboral, es decir, cuando tiene un cargo alto hay baja incidencia de mobbing, mientras que los empleados ubicados en cargos inferiores presentan un riesgo mayor (Hodson et al., 2006; citado por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Ciertos rasgos o comportamientos son determinantes para ser víctimas de acoso laboral, parecer débil, ansioso, tímido, con pocas habilidades sociales y con autoestima baja (Coyne et al., 2000; citado por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Por otro lado tanto hombres como mujeres pueden ser acosadores, pero se evidencia con mayor frecuencia en hombres (Hoel & Cooper, 2000; Zapf et al., 2003; citados por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009). Al igual que en las víctimas hay ciertas conductas que caracterizan a los acosadores, dentro de las cuales se encuentran: autocontrol, autorreflexión, empatía, tener perspectiva (Douglas & Martinko, 2001; citado por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009), historia de depresión, personalidad tipo A, afecto negativo, autoestima alta, inestable y poco realista (Neuman & Baron, 1998; Tepper, 2000; Zapf & Einarsen, 2003; citados por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009), déficit en habilidades sociales y comunicativas (Einarsen, Raknes & Mattheisen, 1994; citados por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009), historia de violencia doméstica, víctima de abuso en infancia (Randall, 2001; citado por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009), consumo de alcohol, drogas o cualquier sustancia psicoactiva, conducta agresiva en vida personal (Douglas & Martinko, 2001; citados por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Antecedentes organizacionales.

Los entornos laborales caóticos e inseguros son característicos para promover mobbing (Hodson et al., 2006; Lawrence, 2001; citados por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009). El ambiente físico también exacerba esta problemática, reflejado en falta de espacio, equipo físicamente incomodo, alta vigilancia electrónica generan gran intimidación en los empleados (Barling, 1996; citado por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Presión por aumento de productividad y decremento de los costos, lo cual provoca recorte de personal (Bassman, 1992, citado por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Cabe resaltar que en aquellas organizaciones que tienen una cultura que acepta la agresión, presentan con mayor frecuencia el mobbing (Hoel & Sanin, 2003; citados por Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Antecedentes socio-culturales.

Hay ciertos sistemas que contribuyen como aspectos compartidos entre ideología de trabajo y religión, filosofía de individualismo, sumisión ante el poder jerárquico (Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

Partiendo de todo lo que se ha abordado en este trabajo vale la pena rescatar que el mobbing o acoso laboral persigue un objetivo o fin.

Objetivos

La finalidad del mobbing o acoso laboral es desestabilizar intelectual y emocionalmente con el propósito de lograr un deterioro significativo en su desempeño laboral (Confederación General del Trabajo, 2002; Piñuel, 2001), obligando a la víctima a abandonar su trabajo a través de trampas, desequilibrarlo psicológicamente, crear argumentos falsos para usarlos en su contra; señalando al empleado de bajo rendimiento, baja productividad, ausentismo o comportamientos erróneos como resulta de la desestabilización a que ha sido sometido el afectado

(Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007); en contra de la voluntad de la víctima, es decir, de todo empleado que no desee hacer esto, llevándolo a cabo a través de acciones que superan el umbral de tolerancia (Ferro, 2011).

A partir del análisis que se ha hecho de todas las variables tanto históricas, conceptuales, características, causas; es importante conocer cuáles son las partes involucradas, es decir cuál es el perfil o rasgos de personalidad tanto de la víctima como del acosador.

Actores

Acosador.

Su comportamiento tiene como antecedente estar presente en la etapa escolar, donde se refleja situaciones donde enfrenta a cobardes, suele ser un mentiroso compulsivo, gran capacidad de improvisación, encontrando con rapidez nuevos argumentos para molestar a la víctima, siendo un profesional mediocre, con sentimientos de inferioridad (Borrás, 2002).

Tiende a ser una persona sin sentido de culpa, manipuladora, cobarde, agresivo en ocasiones, mediocre profesionalmente (Martínez, Iurrtia, et al., 2012).

Las personas que acosan de forma secreta se sienten amenazados por aquellos empleados más competentes (Segal, 2010).

Su personalidad puede ser de dos tipos; (a) individuo con perfil de psicoticismo, distante, estable emocionalmente, orgulloso, alto concepto de sí mismo, inteligente, calculador, capaz de organizar su estrategia, calcular eficacia de los resultados de sus conductas, poco desgaste personal por ausencia de sentido de culpa y carácter duro, (b) individuo con alto nivel de neuroticismo, manifiesta inhibición de inteligencia, inestable emocionalmente, inseguro, poca tolerancia a frustración, tendencia alta a experimentar ansiedad y reacciones explosivas, dominante, orgulloso, no sabe manejar tanta responsabilidad, reacciones desajustadas (incoherentes) en relación al hecho, establece malas relaciones con algún trabajador, convirtiéndolo en ocasiones en objetivo de su acoso (Martínez, Iurrtia, et al., 2012).

También presenta alteración en el sentido de la norma moral, es cobarde cuando lo enfrentan, un mentiroso compulsivo, con gran capacidad para improvisar, es un profesional mediocre, complejo de inferioridad; junto con tres factores primordiales para actuar, secreto, vergüenza de la víctima y testigos mudos (Borrás, 2002).

De forma exclusiva ejerce violencia psíquica en la víctima, por medio de una actitud hostil, agresiones verbales, rara vez se evidencia violencia física. Puede comportarse de dos formas, directa o indirecta, cuando es de forma directa a través de lenguaje humilla, rebaja y desacredita a la víctima, ya sea en público o en privado; por otro lado de forma indirecta, busca agredir psicológicamente a la persona, a través de un lenguaje con doble sentido, es decir la parte gestual y corporal contradicen las palabras o un lenguaje latente, donde se dan mensajes contradictorios para confundir a la víctima, son comportamientos que atentan contra la dignidad del empleado, afectando el desarrollo de su trabajo, haciendo especial alusión a lo que debía hacer y no hizo, desacreditando su labor (Martínez, Iurtia, et al., 2012).

Víctima.

Para que el acoso laboral produzca algún efecto, es necesario que recaiga sobre una persona la cual tenga un perfil que provoque una reacción patológica (Martínez, Iurtia, et al., 2012).

El objetivo es la persona o empleado productivo, especialmente si es creativo para solucionar problemas, se dedica a trabajos duros. Otras posibles víctimas son las personas que no encajan con la cultura del lugar de trabajo o miembros de una minoría (religión, orientación sexual, etnia, nivel educativo) (Segal, 2010).

El perfil de la víctima debe cumplir las siguientes características, en su mayoría mujeres entre 35 y 45 años, alto sentido de moralidad y nivel de auto exigencia alto, gran respeto por normas sociales, preocupado por su imagen, autónomo, con iniciativa, gran capacidad profesional, apreciado por compañeros de trabajo (Martínez, Iurtia, et al., 2012), con buenas habilidades sociales (Fuertes, 2004).

Se siente incomprendido (a) y solo frente al acosador, el cual percibe como enemigo, inmerso en una situación difícil de escapar, donde no sabe cómo ha entrado y tampoco porqué. Cabe resaltar que muchos afectados por el mobbing se cuestionan constantemente cual fue el comportamiento inadecuado que pudo originar el odio por parte de los demás (Caballero, 2005).

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente existen varias tipologías victimales de mobbing, las cuales se amplían en el la Tabla 1 (Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007).

Tabla 1.

Tipologías victimales

González de Rivera (2000)	Piñuel y Zabala (2001, p. 58)	Hirigoyen (1999, pp. 63-69)
Los envidiables. Personas brillantes y atractivas	Elevada ética, honradez y rectitud, así como un alto sentido de la justicia	Persona con escrúpulos que tiene tendencia natural a culparse
Los vulnerables. Individuos con alguna peculiaridad o defecto	Autónomas, independientes y con iniciativa	Persona transparente que...
Los amenazantes. Individuos activos	Altamente capacitadas por su inteligencia y aptitudes, que destacan por su brillantez profesional	Persona vital
	Populares, líderes informales entre sus compañeros o con carisma de líderes de grupo	Persona con escrúpulos que tiene tendencia natural a culparse
	Con un alto sentido cooperativo y de trabajo en equipo	Persona transparente que...
	Con elevada empatía, sensibilidad, comprensión del sufrimiento ajeno e interés por el desarrollo y el bienestar de los demás	Persona vital
	Con situaciones personales o familiares altamente satisfactorias y positivas	Personas con escrúpulos que tiene tendencia natural a culparse

Cabe resaltar que todo este fenómeno expuesto con anterioridad se lleva a cabo en una etapas o fases que se ampliaran a continuación.

Etapas-fases

El acoso laboral se desarrolla en varias etapas o fases, las cuales son: seducción, conflicto, acoso moral en el trabajo, entorno, actuación en la empresa, marginación, y recuperación; se ampliara en cada una de ellas a continuación (Clavijo, 2012).

Primera fase: la seducción.

Comienzan las presiones iniciales, evidenciándose como primer síntoma en la víctima la desorientación, donde la persona afectada espera apoyo y aceptación por parte de la organización y no encuentra el motivo de la presión, mas no actúa en oposición a esta, con la esperanza de que la hostilidad cesara y se dará paso a la integración y vinculación a la entidad. Cuanto el hostigamiento sigue manifestándose el afectado comienza a cuestionarse cuales han sido sus fallas y qué acciones debe realizar para que el acoso acabe. En ocasiones la preocupación excesiva produce trastornos del sueño e ideación recurrente, acompañado de la aparición de los primeros síntomas de ansiedad y alteraciones en los hábitos de alimentación (Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007).

Clavijo (2012) expone que aquí el acosador no ha manifestado su potencial violento. Comúnmente la seducción va dirigida hacia la víctima, en ocasiones se direcciona al entorno próximo o cercano de la misma.

Segunda fase: el conflicto.

Todo inicia con un cambio en las relaciones entre las partes, ligado a la envidia o celos, donde el acosador modifica la situación originando un problema donde no existía (Rodríguez, Osona & Domínguez, 2010). La víctima comienza a ser objeto de críticas sin justificación alguna, para afectar su imagen a través del uso de calumnias y mentiras (Confederación General del Trabajo, 2002). Se evidencia un acoso psicológico de mayor intensidad hacia la víctima con el propósito de inducir intimidación en la misma, resaltando que cualquier acción que esta ejecute solo lograra aumentar el problema, junto con amenazas disciplinarias, las cuales van dirigidas hacia el estatus o seguridad del afectado (Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007).

Muchos expertos en el tema del mobbing realizan una definición de este fenómeno teniendo en cuenta esta fase. Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente cabe resaltar que una inadecuada resolución de conflicto puede ser el causante del acoso laboral. En ocasiones entre el conflicto y el acoso hay poco

espacio de tiempo. Algunos ejemplos de esto son: problemas de organización en el trabajo, problemas interpersonales no resuelto y que tienden a volverse crónicos (Clavijo, 2012).

Tercera fase: acoso moral en el trabajo.

El acoso es un tipo de violencia peligrosa e invisible, el cual se alimenta de pequeños ataques repetitivos, frecuentemente sin testigos (Hirigoyen, 2004). A partir de esto el acoso moral en el trabajo Hirigoyen en el 2004 lo define como “toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud) que atenta, por su frecuencia o sistematización, contra la dignidad o la integridad psíquica o física de un trabajador, poniendo en peligro su puesto de trabajo o degradando el ambiente laboral”.

Clavijo (2012) le asigna varias denominaciones, mobbing, bullying y bussing. En esta fase se presentan comportamientos negativos, ya sea entre compañeros, superiores o inferiores en la jerarquía, donde el perjudicado es objeto de acoso y ataques durante periodos prolongados de tiempo, manifestándose de forma directa o indirecta, por una o más personas.

Donde una de las partes del conflicto practica comportamientos hostigadores, de forma individual o grupal, el empleador y personas implicadas presentan negación ante la realidad que está experimentando, lo cual tiende a durar un año aproximadamente (Clavijo, 2012; Confederación General del Trabajo, 2002).

Esto se evidencia a partir de varias actuaciones hostiles, a nivel general encontramos cuatro (Hirigoyen, 2004):

1. Aislamiento y negación de la comunicación, haciendo que alguien sea invisible.
2. Ataques contra las condiciones de trabajo, a través de retención de información o conductas de sabotaje.
3. Ataques contra la dignidad, por medio de ofensas contra la reputación o rumores.
4. Violencia (verbal, física, sexual).

Cuarta fase: el entorno.

La respuesta del entorno será un factor determinante en la duración del acoso laboral, es decir puede tener una corta duración o una permanencia definitiva, acompañado del deterioro de la salud de la víctima de este fenómeno, también se considera que es un aspecto primordial al momento de pensar en la resolución o desarrollo de la problemática (Parés, 2002). Los cómplices de estos comportamientos agravan las consecuencias, debido a que permiten acciones ilegales e inmorales del acosador. Aquí se evidencia que el superior hace caso omiso a las quejas de la víctima, otorgándole libertades al victimario. Cabe resaltar que el superior es uno de los principales participantes en la dinámica que se presenta en el mobbing, donde puede asumir varias posturas: cómplice, partícipe, proyecta sobre el acosado venganza, celos y frustraciones personales (Clavijo, 2012).

Quinta fase: actuación en la empresa.

El fenómeno del acoso laboral puede aparecer en cualquier empresa, a veces es porque no hay una buena planificación dentro de la organización, en otras ocasiones sucede porque forma parte del quehacer empresarial (Clavijo, 2012).

De acuerdo al tipo de empresa y legislación bajo la que este regida, se cuenta con medidas que tienen dos caminos, la resolución del conflicto de forma positiva o aclarar cuál fue el origen del problema (Confederación General del Trabajo, 2002).

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente Clavijo (2012) explica que las empresas cuentan con medidas para la resolución de conflictos: (a) cambio del cargo, promover el dialogo, entre otros, (b) partir del origen del conflicto teniendo en cuenta el sufrimiento del afectado.

Frecuentemente se responsabiliza a la víctima, en lugar del agresor. También se ha encontrado que los superiores asumen como propios los prejuicios y estereotipos del agresor, lo cual repercute en la forma de solución el conflicto rápidamente, sin tener en cuenta los derechos de la víctima (p. ej. bajas médicas inducidas por la

empresa, despido del afectado (a), pensión permanente por invalidez) (Confederación General del Trabajo, 2002).

Sexta fase: marginación.

Hace referencia a la exclusión o aislamiento del afectado en el contexto laboral, aplicando medidas como bajas médicas constantes y finalizando con el despido o pensión anticipada o invalidez permanente producto de las consecuencias a nivel físico, psíquico y social, junto con cargas sociales y económicas, produciendo en ocasiones la pérdida de la vida (suicidio, accidentes laborales mortales) (Confederación General del Trabajo, 2002). Esta marginación es llevada a cabo por compañeros obtienen beneficios a costa del daño o perjuicio de terceros, junto con la violación de los derechos de los afectados. Además de esto, en esta fase los subalternos (administrativos, becarios, residentes, personal en prácticas) aprovechan cualquier oportunidad para humillar e irrespetar al acosado, incluyendo cuando buscan ayuda psicológica expresan que la víctima es una persona desequilibrada e inútil para el trabajo (Llaneza, 2008); a través de falsos rumores y calumnias. El sentimiento de fracaso va dominando al acosado cuando se encuentra realizando tareas rutinarias, en un sitio incomodo, invisible del público, aislado de sus compañeros. Esto acompañado de percepciones de los demás (p. ej. Es una persona conflictiva, no se comunica, no participa, no se integra). También le atribuyen todo lo negativo que pase (Clavijo, 2012).

Cuando la víctima busca ayuda profesional, el diagnóstico será basado en su estado actual (ansiedad, depresión, obsesión), sin tener en cuenta el contexto (Confederación General del Trabajo, 2002). Cabe resaltar que sin la participación de especialistas (psicólogos, médicos de la organización, técnicos de prevención, especialistas en ergonomía y psicología) no se tendrá el tratamiento indicado de acuerdo a la condición del afectado (Llaneza, 2008).

Séptima fase: la recuperación.

Dentro de la empresa existen algunas personas que no apoyan el mobbing, como jefes y compañeros, los cuales se rehúsan a participar en la agresión (Parés, 2002),

también hay personas ajenas o externas a la organización que brindan ayuda para reparar el daño producido (Clavijo, 2012).

A partir de todas las variables que se encuentran involucradas dentro del fenómeno del acoso laboral o mobbing, es importante resaltar que se partirá del conocimiento que se tiene de este según lo aportado a nivel multidisciplinario. Teniendo esto en cuenta, cabe resaltar que el acoso laboral se manifiesta teniendo en cuenta unos grados que establecen una escalada en la relación víctima – victimario.

Grados de mobbing

Los grados de acoso moral en el trabajo o mobbing se determinan por la intensidad, duración y frecuencia de aparición de las conductas características del acoso. Se clasifican en tres (Carrasco, 2005; Sáez, 2000 citado por Rudnick, 2007):

Primer grado.

La persona tiene la capacidad de afrontar los ataques de los cuales comienza a ser víctima, se puede mantener en su puesto dentro del trabajo. Dentro de esto algunos ignoran las burlas o humillaciones de los agresores. El afectado (a) tiene un poco de desconcierto, ansiedad e irritabilidad ante la situación. Aun no se ven perjudicadas las relaciones afectivas del empleado (Carrasco, 2005; Diputación de Alicante, 2008).

Segundo grado.

Difícilmente puede evadir los ataques, por lo tanto se presentan obstáculos en el mantenimiento o reincorporación a su puesto de trabajo. Se muestran síntomas como: síntomas depresivos, problemas gastrointestinales, abuso de sustancias, evitación de cualquier situación ligada al acoso e insomnio, también sufre incapacidad mental temporal (Diputación de Alicante, 2008). Los familiares y amigos no le dan importancia a lo que está pasándole a la víctima (Carrasco, 2005).

Tercer grado.

En este momento es imposible reincorporarse al trabajo, repercutiendo tan gravemente a nivel psicológico hay poca probabilidad de rehabilitación (Diputación de Alicante, 2008), en la víctima que se requiere tratamiento psicológico especializado. Se evidencian síntomas como: depresión severa, ataques de pánico, conductas agresivas e intentos de suicidio. En este instante la familia y los amigos ya tienen consciencia de la gravedad del acoso (Carrasco, 2005).

Partiendo de lo expuesto previamente es fundamental cuales son las consecuencias tanto individuales como del entorno producto de una situación de acoso laboral.

Consecuencias

El mobbing y el bulling afectan el bienestar emocional y físico a nivel general. Según la gravedad, frecuencia y duración de la ocurrencia de estos sucesos y cuan resiliente puede ser un individuo (Resiliencia: capacidad de los sujetos para sobreponerse a periodos de dolor emocional y trauma), cabe resaltar que sus familias y organizaciones se ven severamente afectadas, junto con las relaciones y la productividad (Zanolli, 1999).

Sobre la víctima.

Las personas que son víctimas de amenazas, acoso o difamación son consideradas victimas psicológicas, es decir al igual que las victimas de guerra se han visto obligadas a estar a la defensiva (Crogg, 1996; citado por Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007).

Como se mencionó anteriormente este fenómeno conlleva en la victima consecuencias significativas a nivel físico y mental como: tensión alta, estrés postraumático (TEPT), problemas musculo-esqueléticos, fobias, perturbaciones de sueño y digestivas, aumento de depresión, ansiedad en el trabajo (sentimiento de amenaza), tensión familiar y estrés (Washington State Department of Labor & Industries, 2011; Giraldo 2005; Martínez, Irurtia, et al., 2012; Confederación General

del Trabajo, 2002), presencia de trastornos emocionales como: sentimientos de fracaso, impotencia, frustración, baja autoestima o apatía, pérdida de confianza en sí mismo, deterioro a nivel cognitivo reflejado en distorsiones cognitivas o problemas de concentración y atención (Giraldo, 2005; Martínez, Irurtia, et al., 2012; Confederación General del Trabajo, 2002; Piñuel, 2001). Leymann resalta que el desarrollo del mobbing puede producir cuadros psiquiátricos como trastorno por estrés o trastorno de ansiedad generalizada, sin embargo la gravedad duración del mobbing puede repercutir en patologías más perjudiciales, como cuadros depresivos graves, trastornos paranoides, suicidio (Martínez, Irurtia, et al., 2012; Confederación General del Trabajo, 2002). También puede afectar su habilidad o desempeño en el trabajo, contribuyendo a disminuir la productividad (Worksafe Victoria, 2012; Martínez, Irurtia, et al., 2012; Confederación General del Trabajo, 2002).

Piñuel propone el Síndrome de Estrés por Coacción Continuada (SECC), haciendo referencia a los individuos que padecen hostigamiento psicológico. Presenta características comunes al Trastorno por Estrés Postraumático (TEPT), donde el evento traumático es la situación de acoso. Algunos criterios de este síndrome son (Martínez, Irurtia, et al., 2012):

1. Situación de estrés prolongado (crónico) resultado de una amenaza (pérdida de trabajo, fracaso de carrera profesional, pérdida de salud, pérdida de sustento físico, pérdida de relación matrimonial, pérdida de propia familia, depresión reactiva).
2. Se presenta en víctimas de insomnio y pesadillas (acontecimiento de acoso son revividos constantemente por la víctima, origina miedo, ansiedad crónica, ataques de pánico, produce activación fisiológica -palpitaciones, sudoración, temblores, escalofríos).
3. Entumecimiento en extremidades (dedos, pies). La víctima somatiza la insensibilidad emocional (evita cualquier acción que recuerde acoso, dificultad para realizar un trabajo en actividad donde surgió el acoso, déficit de memoria, obsesión por acoso aislándose de todas las esferas sociales, introversión, anhedonia, sensación de pérdida de posibilidades laborales).

4. Incapacidad para conciliar sueño y cuando lo logra no es reparador (víctima esta irritable constantemente, deterioro de concentración, hipervigilancia, alta sensibilidad a la crítica).
5. Recuperación de acosos requiere de 2 a 5 años aproximadamente. A pesar de esto la víctima nunca alcanza una recuperación, ya sea por falta de apoyo o falta de resistencia física o psicológica ante las consecuencias.
6. La vida social termina para algunas víctimas, esto acompañado de la imposibilidad de establecer nuevamente vínculos o relaciones para regresar a trabajar.

En el núcleo familiar y social presenta posibilidad de aparición de algún trastorno psiquiátrico, con posible adicción a las drogas (Clavijo, 2012; Giraldo, 2005; Martínez, Iurtia, et al., 2012), en el área familiar provoca malestar en las relaciones, irritabilidad, pérdida de interés en proyecto comunes, abandono de responsabilidades y compromisos familiares, trastornos médicos y psicológicos en otros miembros de la familia, deterioro del afecto y deseo sexual y separación matrimonial (Caballero, 2005); por otro lado en el ámbito social produce hipersensibilidad a la crítica, actitud de desconfianza, conducta de aislamiento, retraimiento o por el contrario, agresividad y hostilidad (Giraldo, 2005; Martínez, Iurtia, et al., 2012), sentimiento de ira, rencor y deseo de venganza contra agresor (es) (Martínez, Iurtia, et al., 2012).

A nivel laboral provoca desmotivación (Clavijo, 2012; Giraldo, 2005), manifestado en insatisfacción en el ambiente laboral, considerándolo como un entorno hostil que se relaciona con sufrimiento, por tal motivo no tendrá un rendimiento bueno. Se espera que como resultado la víctima renuncie del trabajo, pero en la mayoría de los casos esto no sucede debido a que conforme aumenta la edad el empleado ve difícil la posibilidad de encontrar un nuevo empleo (Giraldo, 2005; Martínez, Iurtia, et al., 2012).

Sobre la organización.

El mobbing produce disminución del rendimiento, problemas de comunicación, problemas en clima laboral, aumento de accidentalidad (Clavijo, 2012; Giraldo, 2005). Respecto al rendimiento se ha encontrado que en las víctimas de acoso laboral afecta el desarrollo del trabajo, dificultando la comunicación y colaboración entre empleados, lo cual repercute en las relaciones que deben establecerse para el cumplimiento de las tareas; provocando una notable disminución de calidad y cantidad de la labor, evidenciado en entorpecimiento, imposibilidad de trabajo grupal, problemas en canales de comunicación, entre otros. También se producirá ausentismo por parte del empleado afectado (Giraldo, 2005).

En lo referente al clima laboral, se ven perjudicados aspectos como: cohesión, colaboración, cooperación, cantidad de relaciones interpersonales, posible aumento de accidentalidad por negligencia o descuido (Giraldo, 2005).

A nivel de costos la organización se ve gravemente afectada, lo cual se clasifica en tres categorías: reemplazar personal que se van como resultado de haber sido acosados, junto con el costo de entrenar nuevos empleados, esfuerzo en el trabajo es sustituido por incidentes de acoso laboral y por último los costos que implican investigaciones y tratamiento, acompañado en ocasiones de una posible acción legal (Washington State Department of Labor & Industries, 2011), aumento de costos de asistencia de enfermedades, pensión de invalidez (Giraldo, 2005).

Sobre la sociedad.

Para la sociedad provoca una disminución de la población activa, lo cual aumenta el gasto económico por bajas en el ámbito laboral. Las consecuencias más comunes son (Cepyme Aragón, 2011): (a) problemas en relaciones laborales; (b) agresividad e irritabilidad; (c) pérdida de interés en proyectos comunes; (d) abandono de responsabilidades y compromisos familiares; (e) trastornos médicos o psicológicos en otros miembros de la familia, (f) disminución de afecto y deseo sexual y (g) separación matrimonial.

Bienes jurídicos afectados por el hostigamiento psicológico.

Un bien jurídico es un valor legal, es decir puede ser material o inmaterial que es protegido por el Estado. Teniendo como referente esta definición, el principal bien jurídico que se ve perjudicado es la dignidad de la persona y la libertad individual, junto con la salud expuesto en los Artículos 1 y 18; afectando también contra la intimidad tanto personal como familiar, así como la propia imagen de reflejado en el Artículo 15 (Ferro, 2011; Vargas & Rodríguez, 2011).

Cuando se presentan conductas discriminatorias (p. ej. sexo) (Art. 7, 19, 43) vulnera el derecho al trabajo (Art. 25), lo cual va en contra del principio de igualdad (Art. 13) (Ferro, 2011; Vargas & Rodríguez, 2011).

Toda la información explicada anteriormente sobre mobbing o acoso laboral parte de lo expuesto por algunos autores que identifican como es el desarrollo de esta problemática.

Modelos explicativos

Existen modelos que permiten identificar y cuantificar el acoso laboral o mobbing, cabe resaltar que el modelo de Leymann y el de Piñuel y Zavala presentan evidencia empírica para aplicarse en las organizaciones (Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007). Además de estos se presenta otros que varios autores consideran importantes.

Modelo de Leymann.

Este modelo fue desarrollado en el año 1996, también es conocido como *Leymann Inventory of Psychological Terrorization* (LIPT). Está centrado en las conductas que utiliza el acosador o agresor en la víctima, planteadas en 45 situaciones dentro del contexto laboral (ver Figura 1). Si al menos una de esas conductas se repite mínimo durante una vez por semana a lo largo de seis meses puede ser indicador de presencia de mobbing (Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007). El modelo se divide en 5 partes, cada una se compone de acciones que

realiza el acosador, ya sea el individuo o grupo (Trujillo, Rivas, Rosas & Gutiérrez, 2008).

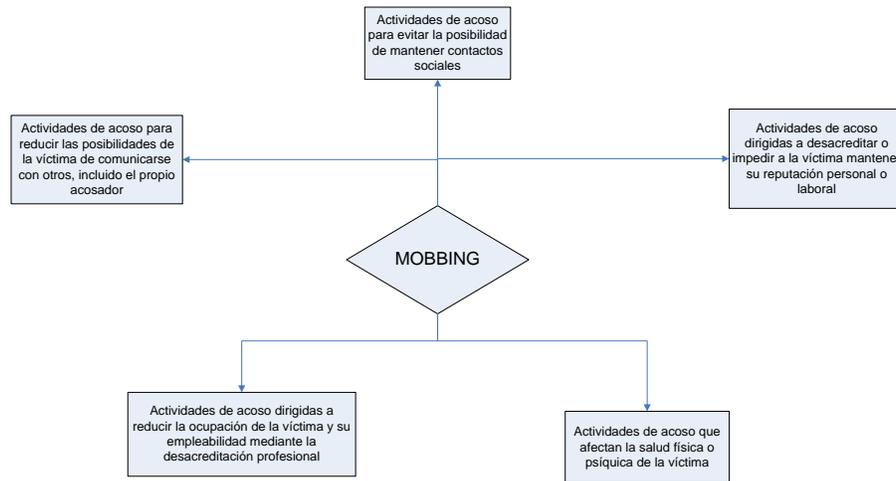


Figura 1. Modelo explicativo de Leymann. Adaptado de Leymann (1997). *The mobbing encyclopedia. Bullying. The definition of mobbing at workplace*. Madrid: pirámide.

Modelo de Piñuel y Zabala.

Piñuel y Zabala fue un profesor pionero en España en el estudio sobre acoso moral en 2001. También pertenece al Departamento de Ciencias Empresariales de la Universidad de Alcalá de Henares, junto con su grupo de investigación elaboró el CISNEROS (Cuestionario Individual sobre Psicoterror, Negación, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales), este instrumento hace una medición periódica del estado e índices de violencia en el contexto laboral de las organizaciones (Piñuel, 2001, citado por Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007).

A partir de un libro titulado *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo* en el 2001 por Piñuel hizo que se convirtiera en uno de los principales promotores del modelo psicopatológico, el cual enfoca su estudio en identificar los perfiles del acosador (en su mayoría de casos este sufre un trastorno psicológico - personalidad paranoide, psicopática o narcisista) y por coincidencia se encuentra en el contexto laboral con una persona con características personales muy positivas (exitosa en trabajo, vida afectiva, etc.). Este modelo asume la postura que el

entorno laboral es un contexto que permite la manifestación del acoso, dándole gran relevancia a las relaciones interpersonales (Mayoral, 2010b). Siendo la personalidad el factor desencadenante del acoso (Mayoral & Espluga, 2010; Mayoral, 2008). A continuación en la Figura 2 se presenta un modelo explicativo entorno al mobbing en las organizaciones (Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007).

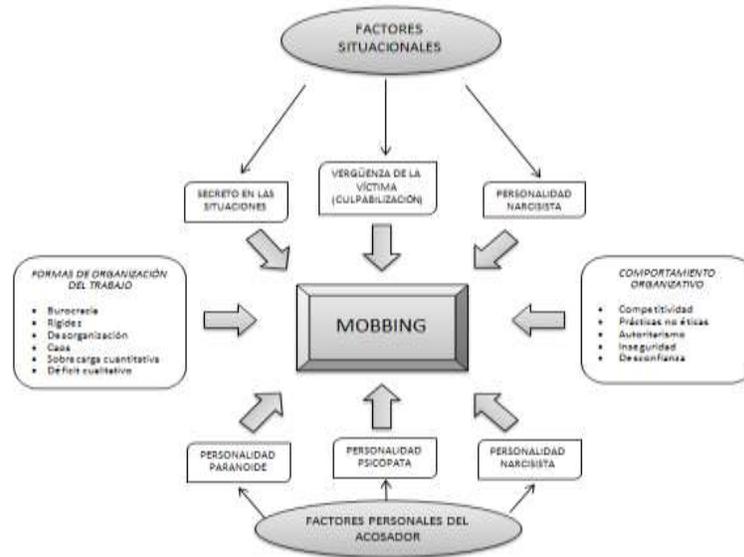


Figura 2. Modelo de Piñuel y Zabala. Adaptado de Piñuel y Zabala (2003).
Mobbing. Santander: Sal Térrea.

Modelo de Corsi y Peyrú.

También conocido como Modelo de la Psicología Social. Plantean en su libro *Violencias sociales* que los mismos mecanismos que se muestran en demás tipos de violencia social, los cuales permiten su aparición y expansión; lo cual también se presenta en el mobbing, explicando que este fenómeno es de naturaleza colectiva, partiendo de dos conceptos clave: poder y cultura (Mayoral, 2010b).

Modelo de Fernández y Llorens.

Denominado perspectiva sociolaboral o prevención de riesgos laborales (Mayoral, 2010a). Los autores plantean una relación entre la poca organización del trabajo y los daños a la salud, siendo este primero un elemento primordial. El planteamiento central de este modelo como actúan los riesgos psicosociales de forma intencionada

en la víctima (Mayoral, 2008) facilitando más adelante la aparición y mantenimiento del mobbing, exponiendo al afectado a estos de forma constante, por un periodo prolongado de tiempo y focalizada (Mayoral & Espluga, 2010); lo cual es llevado a cabo por alguien con más poder, que vendría a ser el acosador, produciendo consecuencias negativas en la salud (Mayoral, 2008). Para comprender mejor este modelo vea la Figura 3 (Mayoral, 2010b).

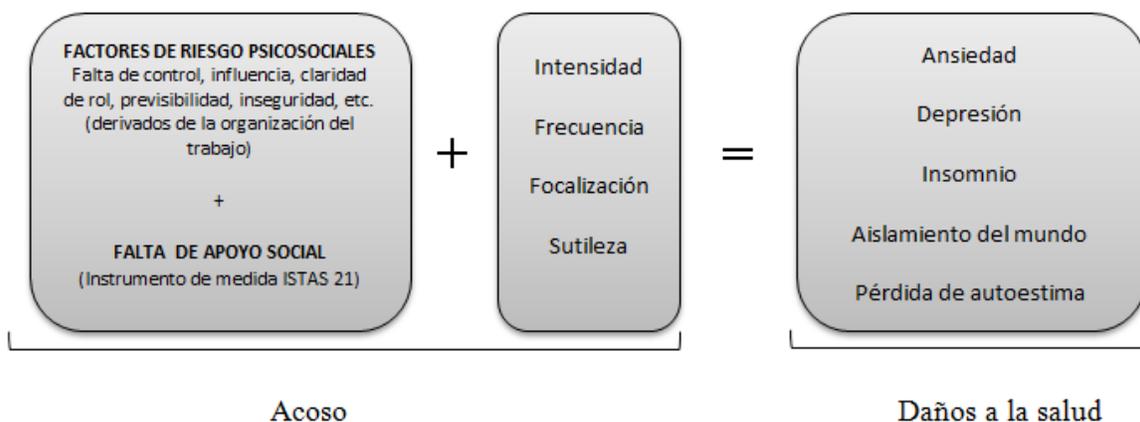


Figura 3. Modelo de Fernández y Llorens. Adaptado de Mayoral (2010b). *Mobbing: modelos explicativos y acción sindical*, Papers, 95(1), 29-46.

Este trabajo realizará un abordaje del fenómeno del mobbing o acoso laboral teniendo en cuenta lo expuesto por varios campos del conocimiento. A continuación se ampliará al respecto.

Victimología

El término se deriva del inglés *victimology*. Se origina como una rama de la criminología, centrando su estudio a uno de los componentes de la pareja criminal, es decir, la víctima (Ceverino, 2013), esto acompañado del estudio físico y psicológico de la víctima (Núñez, 2008). Es un campo disciplinario relativamente nuevo, se encarga del estudio de las víctimas a nivel general (Cuarezma, 1996).

Cabe resaltar que también abarca el proceso de victimización y desvictimación, es decir, los procesos de victimización primaria, secundaria y terciaria; junto con estrategias de prevención, reducción de respuestas sociales, jurídicas y asistenciales

que tengan como propósito la reparación y reintegración social de la víctima (Núñez, 2008).

Partiendo de todo lo expuesto anteriormente ahora se presentará a nivel general como se encuentra este fenómeno a nivel internacional y nacional, para tener un mayor entendimiento de este trabajo.

Estudios sobre acoso laboral

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), en el 2002 realizó un estudio de violencia en el ámbito laboral, encontrándose que aproximadamente el 25% de los eventos violentos se desarrollan en el sector de la salud, dentro de lo cual cabe resaltar que cerca del 50% de los profesionales de la atención sanitaria han experimentado estas situaciones. Esto al evidenciarse en este contexto pone en riesgo la calidad de la atención al público (Reyes, 2011).

En España se realizó un estudio con el LIPT-60 inventario de Leymann sobre terror psicológico, se trabajó con una muestra de 194 sujetos, de estrato laboral medio-bajo. Se encontraron puntuaciones altas en somatización, obsesión-compulsión, ansiedad, ansiedad fóbica, hostilidad, ideación paranoide, psicoticismo y sensibilidad interpersonal (González & Rodríguez, 2006).

En un estudio realizado con una muestra de 100 personas de los cuales 50 eran víctimas de mobbing y la otra mitad eran una población activa general, se realizó una sesión única de evaluación con ayuda de instrumentos como BSI (Brief Symptom Inventory), MBI (Maslach Burnout Inventory), se llegó a concluir que no hay diferencia significativas, es decir no hay presencia de cansancio emocional, ni despersonalización (respuesta impersonal y fría ante los demás), tampoco falta de realización personal. Desde la psicopatología en las últimas dos semanas se evidencian diferencias entre los dos grupos como molestias físicas, ansiedad, síntomas depresivos, impulsos propios de cuadros obsesivos compulsivos de los cuales son experimentados por los sujetos como egodistónicos, dificultad para establecer relaciones interpersonales, sentimientos de ira, irritabilidad, resentimiento y conductas evitativas (González & Delgado 2008).

En Uruguay se creó un protocolo de prevención en acoso laboral, en este se recomienda que cuando un empleado haya sido víctima trate de solucionar el conflicto de forma directa con los agresores, con un miembro del sindicato como mediador, si esto no es útil ir ante una comisión de Instrucción de Acoso Laboral (equipo multidisciplinario), posterior a ello el empleado debe realizar por escrito una reclamación, debe contener nombre completo del interesado, solicitud, lugar, fecha y firma de solicitante. Luego de recibida la notificación, la comisión de instrucción de acoso laboral realiza las actuaciones pertinentes, finalizando con la adopción de estas medidas (Diputación de Alicante, 2013).

La persona requiere a nivel de intervención se puede abordar desde el campo clínico o una rehabilitación ocupacional. Se pueden aplicar las siguientes acciones (Observatorio permanente de riesgos psicosociales, 2013):

1. Guías o planes de respuesta;
2. Contar con reportes y grabaciones;
3. Tratamiento médico y farmacológico;
4. Atención mental y emocional (desahogo psicológico, asesoría psicológica, terapia cognitivo conductual);
5. Puestos imparciales que permitan la aclaración de casos;
6. Apoyo de la administración;
7. Apoyo legal y representación;
8. Procedimiento de quejas; y
9. Regreso del trabajador.

En un estudio realizado en Madrid se trabajó con 14 sujetos de ambos sexos, con edades que comprendían el rango de 18 a 62 años, los cuales conforman la población activa de ese país. Se les aplicó el NAQ-R (Negative Acts Questionnaire), es un instrumento que descompone las conductas negativas en el lugar de trabajo en dos subcategorías acoso personal y acoso laboral, identificando la frecuencia a la que es sometido a determinada conducta. Se encontró que el 91,3% consideran no ser víctimas en la última mitad del año, mientras que el 8,7% perciben sufrir situaciones relacionadas con acoso laboral una vez al día o a la semana. Teniendo en cuenta la proporción de personas que afirman ser víctimas indican haber sido

acosadas por un acosador (62%), dos acosadores (7,7%) y más de dos acosadores (23,1%). También se evidenció acoso vertical descendente o *bossing* en el 61,5% de la muestra y acoso horizontal en el 38,5% (González & Graña, 2007).

Se realizó un estudio para conocer la configuración de 15 comportamientos del acoso laboral para crear una escala multidimensional, se trabajó con una muestra de 100 trabajadores de la Ciudad de México (58% mujeres y 42% hombres). Los resultados arrojaron que el acoso laboral se puede clasificar según la estrategia de influencia en 4 grupos, violenta, encubierta, de acción y de consecuencias; confirmándose la concepción de que el acoso laboral es un fenómeno gradual y no un proceso aislado (García, Piña, Olguín & Uribe, 2008).

En la Universidad de Oviedo, España se realizó un meta análisis con 86 estudios sobre los antecedentes y consecuencias personales y organizacionales del acoso laboral, publicados entre 1975 y 2005. Se encontró que los antecedentes organizacionales tienen una mayor predicción que los de personalidad. A nivel general dentro de los antecedentes los resultados arrojaron agresividad, justicia, conflicto de rol y ambigüedad de rol; lo cual produce acoso laboral y a su vez este produce problemas de salud, rendimiento, estrés, compromiso organizacional, satisfacción laboral y negligencia (Topa, Depolo & Morales, 2007).

La autora realiza una descripción de los factores asociados al acoso laboral, realizó un estudio de caso exploratorio por medio de entrevistas a profundidad hechas a personas que han experimentado acoso laboral. Se hizo un análisis cualitativo de la información recolectada, encontrándose que exponerse al acoso laboral genera síntomas ligados al estrés postraumático como re-experimentación, evitación y activación fisiológica (Peralta, 2006).

En la Universidad Libre de Cali se indagó sobre estudios en acoso psicológico laboral, con énfasis en investigaciones cuantitativas, con personal docente universitario, enfermeras y médicos; entre 1990 y 2009, a nivel nacional e internacional. Se realizó una revisión de 50 artículos de estudios cuantitativos. Se encontró que los problemas generales relacionados con el acoso laboral son personalidad, estrategias de afrontamiento, docentes universitarios, prevención e

intervención, tipos de estudio, aspectos organizacionales, consecuencias en la salud, capacitación, impacto económico, aspectos legales y definición. Los resultados arrojaron que no hay estudios en los que se aborden variables predictoras del mobbing en el medio universitario, existencia de vacíos a nivel jurídico en lo referente a legislaciones sobre el tema y por tanto no se tiene tipificado como un delito unificado, no existe una definición unificada de mobbing (Parra & Acosta, 2010).

Se realizó una revisión exhaustiva de las investigaciones sobre las aproximaciones teóricas, modelos teóricos, antecedentes, entre otros. Se encontró que no hay consenso del término para denominar esta problemática, dentro de lo cual cabe señalar que ninguna de las definiciones ha logrado reunir los criterios necesarios para ser universalmente aceptada. Se evidencia la necesidad que diferenciar este fenómeno del estrés laboral o *burnout*. Hay mayor acuerdo en la comunidad científica es la necesidad del estudio de las consecuencias y formas de interacción. Es indudablemente necesario mayor precisión conceptual a nivel de la definición y su delimitación, realizar investigaciones transculturales para esclarecer las manifestaciones en diversos contextos, desarrollar instrumentos con mayor precisión en evaluar e identificar el mobbing y estudios interdisciplinarios que realicen una integración de los aportes de varias ramas del conocimiento de una misma disciplina como lo es la psicología (clínica, organizacional, jurídica, educativa y comunitaria), junto con otras disciplinas como sociología, antropología, medicina y derecho, entre otras (Escartín, Arrieta & Rodríguez, 2009).

En una investigación se realizó una descripción de las conductas de acoso psicológico laboral, rasgos de personalidad y autoestima de personas que han instaurado demandas ante instancias legales. Las participantes fueron 4 mujeres entre 45 y 57 años, vinculadas más de 15 años en organizaciones públicas. Se aplicó el cuestionario LIPT-60, la prueba BFQ, escala de autoestima de rosenberg y una entrevista semiestructurada. Los resultados evidencian acoso laboral vertical descendente, mas no se encuentran semejanzas en las acciones hostigadoras, intensidad o frecuencia usadas por el acosador hacia la víctima. En los rasgos de

personalidad puntuaron bajo en afabilidad y estabilidad emocional (Camargo & Puentes, 2010).

A partir de lo mencionado previamente es de gran relevancia tener conocimiento sobre las legislaciones vigentes para el manejo del acoso laboral, lo cual se amplía con mayor profundidad a continuación.

Marco legal

En Colombia existen legislaciones que brindan estrategias para prevenir el acoso laboral o mobbing. Dentro de lo cual algunos artículos de la Constitución Política de Colombia, el código sustantivo del trabajo están relacionados con esta problemática. Además de esto existen tres leyes relacionadas de forma directa, como son la ley de víctimas, la ley 1010 y la de prevención de riesgos laborales. Junto con resoluciones referentes a la prevención, intervención y monitoreo constante de la exposición constante a factores psicosociales de riesgos en el ámbito laboral.

Constitución Política.

En su Art. 1 expone que en Colombia se respeta la dignidad humana, el trabajo y solidaridad de las personas a nivel general, en el Art. 13 comenta que todas las personas nacen en condiciones de igualdad ante la ley y por tanto podrán tener la misma protección, haciendo uso de los mismos derechos y libertades, sin ningún tipo de discriminación. Por otro lado, en el Art. 15 expresa que todas las personas tienen derecho a un buen nombre e integridad personal, en el Art. 25 establece el derecho a un trabajo digno, asegurando garantía de derechos en el ámbito laboral como integridad física y moral, igualdad, intimidad, buen nombre y libertad sexual (Motta, 2007).

Código Sustantivo del Trabajo.

En el Art. 1 se expone que la finalidad de este código es brindar justicia en las relaciones entre jefes y empleados. En el Art. 10 se comenta que ante el Estado todos los empleados se encuentran en condición de igualdad tanto en condición como en garantías, por tanto está prohibido la distinción teniendo en cuenta

características intelectuales o materiales de la labor y/o retribución de la misma; salvo que exista una excepción ante la Ley. En el Art. 51 refiere que el contrato de trabajo debe suspenderse únicamente cuando sucede un evento inesperado que impide su ejecución, muerte o inhabilidad del empleador, suspensión temporal de la empresa, licencia o permiso temporal para el empleado, el empleado es llamado a prestar servicio militar, detención preventiva del trabajador o huelga según lo expuesto en la Ley. En el Art. 53 señala cuales son los efectos de la suspensión, donde se interrumpe las obligaciones de prestar el servicio acordado y por parte del empleador del pago del salario durante este lapso, teniendo en cuenta que el empleador tiene el deber de correr con los gastos cuando sea muerte o enfermedad de los trabajadores; estos periodos pueden ser descontados al liquidar vacaciones, cesantías y jubilaciones. En los Art. 57 y 58 se expone que dentro de las obligaciones de empleador debe proteger y respetar la dignidad de los trabajadores, sus creencias y sentimientos, observar de forma diligente las ordenes preventivas de accidentes o enfermedades profesionales. En el Art. 348 explica que todo empleador o empresa debe suministrar seguridad y salud de los empleados, hacer prácticas exámenes de medicina general, adoptando medidas para proteger la vida, salud y moral de los empleados (Senado de la República, 2005).

Ley de víctimas.

En la Ley 1448 del 2011, el propósito de esta ley es establecer medidas judiciales, administrativas, sociales y económicas, individuales y colectivas, a favor de las víctimas; posibilitando el derecho a la verdad, justicia y reparación, haciendo un reconocimiento a las víctimas a partir de los derechos establecidos en la constitución. Considerando a víctimas a todas aquellas personas que de forma individual o colectiva hayan sufrido un daño por algún evento a partir del 1° de enero de 1985 producto de violaciones graves, teniendo en cuenta lo manifestando por las normas internacionales de los Derechos Humanos, como resultado del conflicto armado interno. Se establece en el Título II cuáles son los derechos de las víctimas en el proceso judicial, dentro de lo cual las víctimas deben ser informadas de todos los procedimientos jurídicos, asistenciales, terapéuticos o demás

relacionados con el caso, junto con las instancias o recursos a los que pueden acudir, de principio a fin. También la víctima tendrá derecho a ser oída dentro de la actuación penal, pedir pruebas o suministrarlas. En lo referente a los gastos cuando se compruebe que no cuentan con recursos para cubrir gastos judiciales se realizarán las medidas pertinentes para facilitar el acceso legal al proceso judicial (Ministerio de Justicia y de Derecho, 2012).

Ley 1010 del 2006.

El objetivo de esta ley es definir, prevenir, corregir y sancionar los diversos tipos de agresión, maltrato o trato ofensivo que atente contra la dignidad humana, en un entorno laboral privado o público. Cabe resaltar que esta ley menciona cuales son los bienes jurídicos que se protegen, como trabajo en condiciones dignas y justas, libertad, intimidad, honra y salud mental de los empleados, armonía entre aquellos que convivan en un mismo ambiente laboral. Para que una conducta sea considerada acoso debe ser persistente, demostrable, ejercida por un empleador hacia un trabajador, encaminada a difundir miedo, perjudicando a nivel laboral. Las organizaciones deben incluir dentro de su reglamento interno, es decir, reglamento interno de trabajo, mecanismos de prevención de conductas indicadoras de acoso laboral. También deben contar con un procedimiento para superar los hechos de acoso que ocurran, de forma conciliatoria y efectiva (Muñoz, 2007).

Ley de prevención de riesgos laborales.

La Ley 1562 del 2012, referente al sistema de riesgos laborales y otros aspectos relacionados con salud ocupacional. En el Art. 11 expone que se realizarán actividades para promover y prevenir riesgos laborales, a nivel general se encuentran campañas de educación y prevención a empresas para que tengan conocimiento de las normas y reglamento técnico de salud ocupacional, capacitación para montaje de brigada de emergencias, primeros auxilios y sistema de calidad en salud ocupacional y fomentar estilos de vida y de trabajo saludables (Congreso de Colombia, 2012).

A partir de esto vale la pena resaltar que el jefe de la entidad u organización es responsable del manejo de situaciones de hostigamiento psicológico, sin importar si es sujeto activo o pasivo dentro de la problemática (Rojo & Cervera, 2005).

Resolución 002646 del 2008.

En el Art. 6 indica cuales son los aspectos que debe identificar dentro de la empresa como: gestión organizacional, características de la organización del trabajo, grupo social de trabajo, condiciones de la tarea, medio ambiente de trabajo, interfase persona-tarea, jornada de trabajo, número de trabajadores por tipo de contrato, beneficios recibidos a través de programas de bienestar de la empresa, capacitación y formación permanente y capacitación y formación permanente de los trabajadores. En los Art. 7 y 8 se tratan cuáles son los factores externos e individuales que deben ser identificados. En el Art. 14 se evidencian cuáles son las medidas preventivas y correctivas del acoso laboral, dentro de esto cabe resaltar el diseño de una política, elaborar manuales de convivencia, realizar actividades de sensibilización, realizar capacitaciones sobre resolución de conflictos y habilidades sociales para negociar, seguimiento del acoso laboral con uso de instrumentos válidos en el país, desarrollar actividades que promuevan relaciones sociales positivas, entre otros; esto acompañado por medidas correctivas que difundan la idea de una cultura de no violencia (Ministerio de Protección Social, 2008).

Es de gran relevancia tener conocimiento sobre cuáles son las implicaciones éticas dentro del área de psicología.

Marco ético

Ley 1090 del 2006.

El Congreso de la Republica (2006) expone en el Art. 10 que el psicólogo debe guardar de forma confidencial los datos correspondientes a identificación, situación, institución, motivos de consulta; a excepción de que sean requeridos ante una instancia legal, llevar registro de todo lo consultado en las historias clínicas,

mantener guardado en sitios seguros las historias clínicas, cumplir normas relacionadas con campo de acción, respeto por valores y derechos humanos.

Por otro lado en el Art. 36 señala cuales son los deberes del psicólogo con las personas que trabaje, como un uso adecuado del material psicotécnico que se requiera, no acceder a prestar evaluación a personas o situaciones que no corresponda a campo de conocimiento o por falta de recursos, remitir a otro profesional cuando el caso no sea equivalente a conocimientos, evitar rótulos diagnósticos, solo usar técnicas de evaluación, prevención e intervención reconocidas por comunidad científica, notificar casos relacionados con salud pública, respetar libre elección de usuario al escoger servicio de algún profesional, asumir responsabilidad por procedimiento de intervención que se realice, comunicando cómo será el proceso al usuario, evolución y tiempo (Congreso de la Republica, 2006).

En el Art 3 señala que dentro del ejercicio del psicólogo se encuentra en diagnóstico y diseño de programas de evaluación e intervención, lo cual es el eje central de este trabajo. Relacionándose también con el inciso h que refiere el mejoramiento del rendimiento grupal y organizacional, esto se encuentra ligado al mercado que abordará esta investigación son empresas del sector de la salud en la ciudad de Bogotá. Cabe resaltar que en el Art. 34 esta ley expone que se entabla una relación entre psicólogo y usuario en situaciones de urgencia o catástrofe, lo cual se evidencia en las situaciones de acoso laboral (Congreso de la Republica, 2006).

Código de conducta.

Hace alusión a los lineamientos de integridad y/o normas éticas que todos los empleados de planta, socios, accionistas, sin importar la jerarquía deben seguir para una regulación del desempeño, así como del trato con los demás. Algunas de estas normas son las siguientes:

1. Trato justo con otros empleado de la empresa;
2. Al actuar bajo el nombre de la entidad no beneficiarse por medio de la manipulación;

3. No discriminar por condición social, cultural sexual o religiosa;
4. Tratar a todas las personas con dignidad y respeto;
5. Prohibida conducta sexual inapropiada;
6. Hacer observaciones, reclamos y solicitudes por conducto del respectivo superior;
7. Mantener la moral en las relaciones con superiores, compañeros de trabajo, clientes y en general todas las personas con que interactuamos;
8. Regirse por políticas de la empresa, misión, visión y valores;
9. Los Directivos deben procurar el cumplimiento de las políticas, instrucciones y procedimientos establecidos tanto por la ley como por la empresa (Somos suministro temporal, 2013).

Reglamento interno de trabajo.

En el Art. 104 expone que es un grupo de normas que indican las condiciones a las que se encuentra sujeto el empleador y sus trabajadores al prestar el servicio. En el Art. 105 se menciona que toda entidad que tenga más de 5 empleados en entidades comerciales, más de 10 en entidades industriales o más de 20 en empresas agrícolas o ganaderas, por otro lado en las empresas mixtas la obligación de tener un reglamento aparece cuando el empleador tenga a su cargo más de 10 trabajadores. En el Art. 108 señala que este reglamento interno de trabajo debe contener lugar de trabajo, condición de admisión (aprendizaje o período de prueba), trabajadores accidentales o transitorios, hora de entrada y salida, trabajo nocturno y horas extras, días de descanso obligatorio, salario legal o convencional, servicio médico, especificaciones de labores no realizadas por mujeres o menores de edad, escalada de faltas y sanciones, junto con la aplicación de estas últimas (Senado de la República, 2005).

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un programa de prevención e intervención del acoso laboral-mobbing llamado Victi-mobbing donde se brinde un acompañamiento a la víctima antes, durante y después de la victimización en empresas del sector de la salud de Bogotá D. C.

Objetivos Específicos

1. Identificar los indicadores conductuales de agresores y víctimas que permitan prevenir el acoso laboral.
2. Identificar los indicadores diagnósticos del acoso laboral para establecer el plan de intervención.
3. Diseñar el programa a partir de los indicadores de prevención e intervención.

Método

Justificación de Estudio de Mercadeo

El acoso laboral es un fenómeno creciente en la sociedad laboral colombiana, con el presente proyecto se trata de ofrecer al mercado potencial del sector de la salud, específicamente clínicas y hospitales, donde se evidencia el fenómeno un programa de prevención e intervención en acoso laboral de fácil uso y acceso para los psicólogos jurídicos u organizacionales que posibilite intervenir de manera efectiva en el mobbing.

Cabe resaltar por lo tanto la necesidad de realizar un estudio de mercadeo para tener un conocimiento más amplio y actualizado en lo referente a los mercados (potencial, objetivo y meta), teniendo en cuenta cuales son las características tanto del producto como de los clientes y a partir de esto generar un producto acorde a esos requerimientos, junto con un presupuesto del mismo.

Objetivos de Estudio de Mercadeo

Objetivo general

Identificar los consumidores del servicio VICTIMOBING con el propósito de posicionarlo en el mercado meta de manera competitiva.

Objetivos específicos

1. Identificar especificaciones y características del producto en relación a las necesidades del cliente.
2. Identificar cuáles son los clientes potenciales interesados en el servicio para orientar la producción del producto.

3. Establecer precio pertinente y mercados con los cuales debe competir en la prestación del servicio.

Presentación del producto

“VICTI-MOBBING” es un programa que consiste en el apoyo a personas que en alguna ocasión de su vida tienen o han sido testigos de acoso laboral.

Brinda herramientas para la identificación y solución en caso de aparición de esta problemática.

Las herramientas que se utilizaron para ayudar a personas que tienen factores de riesgo y que en algún momento pueden provocar la aparición de mobbing son capacitaciones y entrenamientos en los cuales se les brindará toda la información acerca de que es el mobbing, cuáles son sus características, causas a nivel individual y organizacional, diferentes tipos de acoso laboral, consecuencias, cuáles son las normas relacionadas con la presencia de esta problemática, además de esto se brindará un plan de acción sobre los pasos a seguir cuando un empleado sea víctima del acoso laboral.

Por otro lado en la empresa o institución que se requiera se brindará el servicio de una actividad dinámica que consiste en mostrar las situaciones más comunes en las que se presenta acoso laboral.

Logo-símbolo y slogan del producto



Figura 4. Logotipo y slogan del producto Victimobbing

La palabra Victimobbing es resultado de la combinación de los ejes centrales de este producto, es decir de las víctimas de mobbing o acoso laboral. Haciendo alusión a que dentro del ámbito laboral se presentan víctimas de esta problemática, las cuales de cierta forma se encuentran en una condición de aislamiento frente al resto de los empleados porque están siendo objeto de agresiones y/o maltratos tanto físicos como psicológicos.

Se tomó como imagen icónica par de manos en señal de recibimiento como simbolismo de recibir los problemas del cliente potencial (víctima del mobbing) y en asociación de igual manera con los conceptos de protección, recibimiento y acompañamiento.

La composición tonal se basó en tonos verdes y azules de acuerdo al contexto a intervenir: Hospitales y Clínicas, y de igual manera en coherencia con sus significados se relacionan de la siguiente manera:

- Verde: Color que representa el equilibrio entre las energías mentales, físicas y emocionales.
- Azul Claro: simboliza generosidad, salud, curación, entendimiento y tranquilidad.
- Azul Oscuro: se relaciona con la tranquilidad de la noche, al ser una tonalidad más saturada que el azul claro proporciona también la sensación de mayor estabilidad.

Producto básico

VICTIMOBING es un producto que brinda beneficios tanto a nivel personal en los empleados como a las organizaciones, logrando:

1. Brindar un servicio de prevención primaria y secundaria a los empleados de diversas organizaciones.
2. Dar un conocimiento previo de los derechos y deberes del trabajador en el contexto laboral.
3. Proporcionar los recursos necesarios para el manejo oportuno tanto a nivel de la víctima como de la organización.

4. Realizar un acompañamiento previo en cada institución que requiere de nuestros servicios identificando cuales son las variables que pueden convertirse en factores de riesgos de este fenómeno.

Producto real

Victimobbing es un programa de prevención e intervención, conformado por una cartilla relacionada con aspectos claves de acoso laboral o mobbing, en los cuales se describe la estructura de las sesiones y la forma en que se realizará cada una. Esta cartilla se encontrará en formato digital en un cd.

Producto ampliado

Las instituciones y empleados contarán con acompañamiento continuo a través de visitas semestrales de uno de nuestros asesores. Para poder acceder a este beneficio debe actualizar anualmente la afiliación para la prestación de nuestros servicios.

Además de esto puede asistir a una de las 6 capacitaciones anuales que organicemos con el objetivo de actualizar en materia del acoso laboral y lo arrojado en las investigaciones. Junto con una evaluación de la manifestación de esta problemática dentro de su empresa.

Factor diferenciador de su producto

Victi-mobbing se diferencia por su acompañamiento antes, durante y después de la aparición del acoso laboral dentro del ámbito organizacional, logrando un mejor clima organizacional dentro de la compañía.

VARIABLES psicológicas que lo componen

Victimobbing es un programa que involucra un grupo de variables relacionadas con el acoso laboral, estas son:

1. Ambiente laboral.
2. Calidad de vida laboral.
3. Desempeño frente a sus labores como empleado o empleador.
4. Desarrollo frente a sus áreas laborales, familiares, afectivas y sociales.

Cientes

Se trabajará con empresas o compañías de la capital del sector de la salud, especialmente clínicas y hospitales, a nivel psicográfico y conductual se tendrá en cuenta las relaciones interpersonales de los empleados y los diferentes niveles jerárquicos, entre ellas situaciones de riesgo que puedan desencadenar la aparición del acoso laboral dentro de la organización.

Mercado potencial

El mercado potencial al cual va dirigido el programa de prevención e intervención en acoso laboral mobbing está compuesto por clínicas y hospitales, abarcando las diferentes especialidades de la institución. Según el Ministerio de Protección Social en el 2012 en Colombia existía un total de 2629 instituciones dentro de lo cual 2284 instituciones se encuentran registradas, mientras que 345 no están registradas, recuperado de: <http://www.minsalud.gov.co> el 17 de septiembre del 2013.

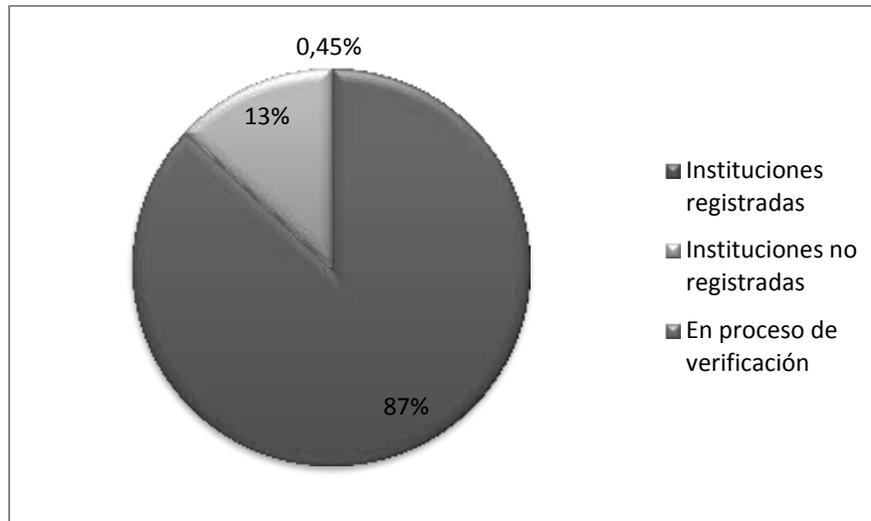


Figura 5. Descripción del mercado potencial

Las entidades prestadoras de salud en Colombia se subdividen a su vez en tres grandes categorías; instituciones registradas que corresponde al 87% de la totalidad, instituciones no registradas que corresponden al 13% y las que se encuentran no registradas pero en proceso de verificación corresponden al 0,45%.

Mercado objetivo

Al mismo tiempo, el mercado objetivo está compuesto por instituciones prestadoras de salud en Bogotá, las cuales son 83 en total registradas a la fecha, distribuido así: 52 entidades hospitalarias, 10 entidades especializadas y 21 entidades generales, recuperado de: <http://www.saludcolombia.com/actual/instituc.htm> el 17 de septiembre del 2013.

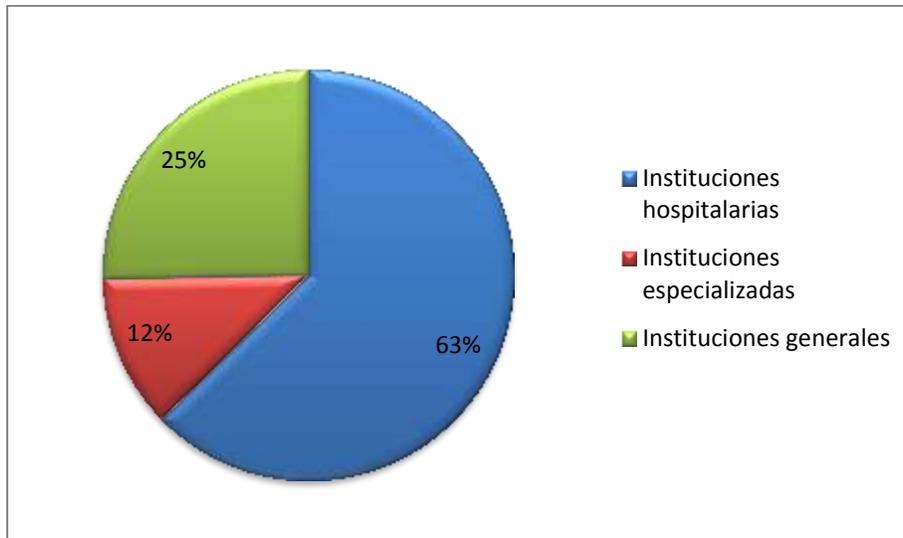


Figura 6. Descripción del mercado objetivo

Las instituciones prestadoras de salud en Bogotá D.C. se distribuyen de la siguiente forma, el 63% corresponde a instituciones hospitalarias, el 25% corresponde a instituciones especializadas y el 12% corresponde a instituciones generales.

Mercado meta

Nuestro mercado meta estará compuesto por las instituciones prestadores de Salud en General en Bogotá, las cuales ascienden a 52 registradas a la fecha, recuperado de: <http://www.saludcolombia.com/actual/instituc.htm> el 17 de septiembre del 2013.

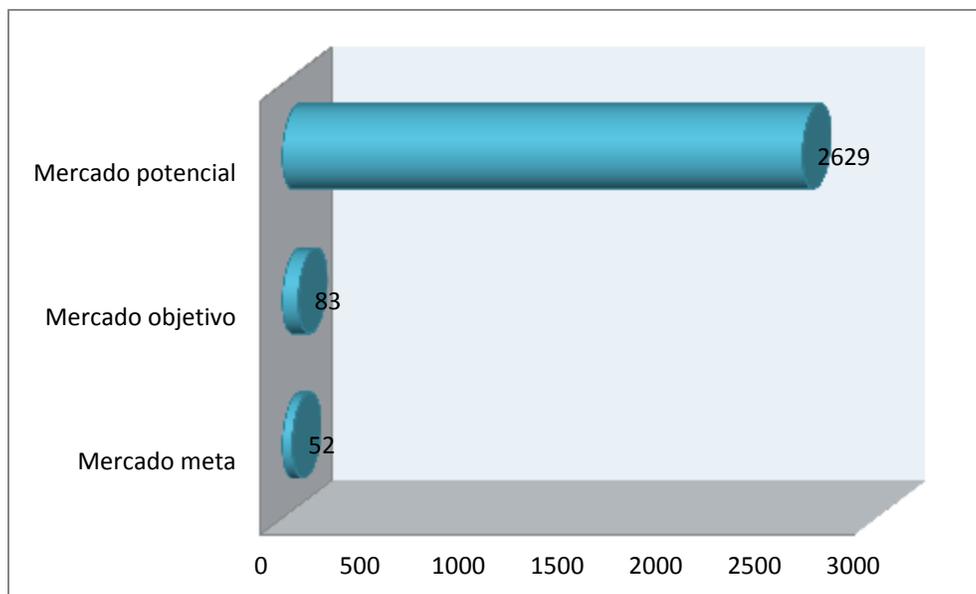


Figura 7. Descripción del mercado meta.

Para el desarrollo del producto y conocer las necesidades de los clientes se realiza una encuesta de 10 preguntas para saber qué esperan los clientes del producto (Apéndice A).

Competencia

Para objetos de este estudio de mercadeo es de vital importancia tener un conocimiento claro en lo referente a las entidades o empresas que ofrecen un servicio o producto con características semejantes al que se realizara en este trabajo.

Competencia directa y sucedánea

La competencia del producto VICTIMOBING son las empresas dedicadas a la gestión y recursos humanos que se encuentren en Bogotá aproximadamente 179 empresas y la competencia sucedánea del producto son las empresas dedicadas a gestión y recursos humanos que se encuentren en Colombia en las que se encuentran 532 empresas aproximadamente a la fecha, recuperado de: <http://www.paginasamarillas.com> el 22 de septiembre del 2013.

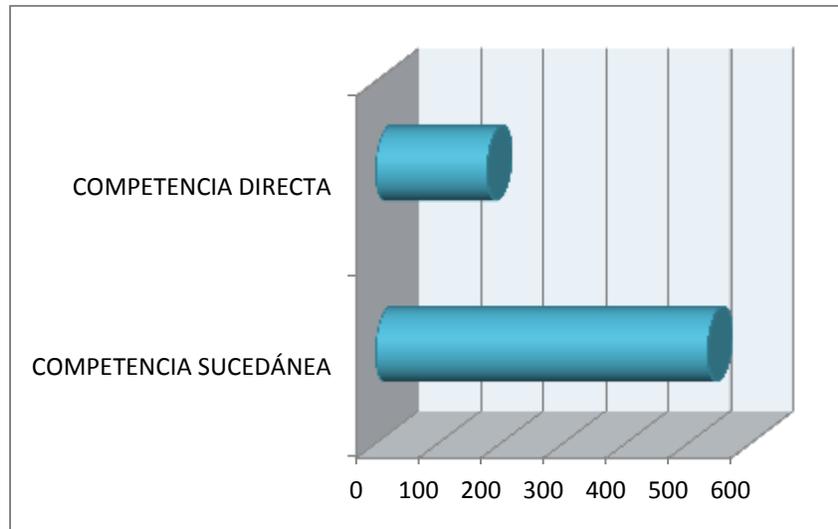


Figura 8. Competencia directa y sucedánea.

Para tener un conocimiento más a fondo sobre las características de la competencia directa, tanto a nivel cualitativo como cuantitativo se realizó un cuadro comparativo (Apéndice B).

Productos de la competencia

Las empresas de asesoría, gestión y recursos humanos son competencia directa de Victimobbing (Programa de prevención e intervención en acoso laboral-mobbing) puesto que ofrecen productos que se relacionan a continuación:

1. Selección de personal y reclutamiento (entrevista, aplicación de pruebas).
2. Análisis de riesgos (programas de prevención e intervención en solución de problemas).
3. Diseño e implementación de desarrollo de competencia.
4. Remuneración de personal.
5. Salud (pensiones, cesantías, salud ocupacional, seguridad social).
6. Desarrollo y desempeño organizacional (coaching, comunicación organizacional y corporativa, revisión y rediseño de estructura organizacional, diagnóstico de clima organizacional, cultura organizacional, cambio organizacional, gestión y evaluación de desempeño, responsabilidad social).

7. Talleres, coach individual o grupal de capacitación y formación de personal (idiomas, e-learning, desarrollo integral del talento humano), en temas como: Planeación Estratégica de la empresa y de la vida, Liderazgo sobre el SER, Retroalimentación Jefe Colaborador-Colaborador Jefe, Comunicación Asertiva y Efectiva
8. Software para gestión de recursos humanos.

Análisis DOFA.

Tabla 2.

Análisis DOFA

Análisis DOFA	
Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - El producto está enfocado exclusivamente a acoso laboral, sin realizar alguna prevención y/o intervención en otros temas de recursos humanos. - Al ser una compañía nueva dentro del mercado cuenta con menor personal que preste el producto. 	<ul style="list-style-type: none"> - A través del constante contacto con varias entidades del sector de la salud, esto permite tener conocimiento de las demandas en términos de recursos humanos sobre la temática.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - El personal reducido que se encuentra actualmente está altamente calificado y capacitado en el tema de acoso laboral. - El programa cuenta con un seguimiento constante de un año, para evaluar el impacto del programa. - Contacto a través de redes sociales (Facebook, twitter) con el nombre VICTIMOBING, teléfono fijo y celular. 	<ul style="list-style-type: none"> - Debido a que no se manejan varios temas esto promoverá a que los clientes busquen asesoría de la competencia, los cuales prestan varios servicios.

Estrategias

Para enfrentar las amenazas que se encontraran en el análisis realizado previamente, la empresa buscará formas para la creación de nuevos productos relacionados con el área de Recursos Humanos para poder asumir la demanda requerida por el mercado hoy en día.

Canales de distribución

Victimobbing es un producto que los clientes pueden encontrar fácilmente a través de las redes sociales (Facebook, twitter).

Además de esto cabe resaltar que nuestro producto será ofrecido a diferentes empresas o entidades de salud, haciendo especial énfasis a Hospitales y Clínicas a nivel general, que en algún momento puedan requerir de nuestra asesoría sobre la temática de mobbing, adicional a esto se les brindará información sobre ventajas y beneficios que recibirán al adquirir nuestro producto.

Resultados del estudio de mercado

Para objeto de este estudio se utilizó para el análisis de los datos el paquete estadístico SPSS.

La encuesta fue aplicada a 10 psicólogos organizacionales.

Tabla 3.

Rango de edad

	Frecuencia	Porcentaje
20 a 25	7	70,0
26 a 30	1	10,0
36 a 40	2	20,0
Total	10	100,0

En la Tabla 3 se observa que las edades que oscilaron en las personas a las cuales se les aplicó la encuesta fue en su mayoría de 20 a 25 años con un 70%.

Tabla 4.

<i>Sexo</i>		
	Frecuencia	Porcentaje
F	7	70,0
M	3	30,0
Total	10	100,0

A partir de lo recolectado en la Tabla 4 en donde se observa que la mayoría de los participantes eran del sexo femenino, con un 70%.

Tabla 5.

<i>Estrato económico</i>		
	Frecuencia	Porcentaje
2	2	20,0
3	4	40,0
4	3	30,0
5	1	10,0
Total	10	100,0

En la Tabla 5 se evidencia que los estratos de los participantes principalmente fueron 3 (30%) y 4 (40%). Pero también se encontraron participantes de estratos inferiores como el 2 y superiores como 5 (n=3).

Tabla 6.

<i>Localidad</i>	Frecuencia	Porcentaje
chapinero	1	10,0
Ciudad Bolívar	1	10,0
Cortijo	1	10,0
Fontibón	1	10,0
Kennedy	2	20,0
Rafael Uribe Uribe	1	10,0
San Cristóbal	1	10,0
Suba	1	10,0
Usaquén	1	10,0
Total	10	100,0

A nivel general se presentaron participantes que residen en 9 localidades de la ciudad de Bogotá, esto se amplía en la Tabla 6.

Tabla 7.

<i>¿Cómo es el entorno laboral?</i>	Frecuencia	Porcentaje
bueno	5	50,0
excelente	1	10,0
regular	4	40,0
Total	10	100,0

Los participantes en su mayoría dicen que el ambiente laboral es bueno con una frecuencia de 5, es decir la mitad, véase Tabla 7.

Tabla 8.

Conflicto en ámbito laboral, cual fue el motivo?

	Frecuencia	Porcentaje
no	4	40,0
si, carga laboral	1	10,0
si, diferentes puntos de vista	1	10,0
si, el jefe pide las cosas, se hacen 10 bien y una mal y pesa más la mala	1	10,0
si, inequidad en distribución de funciones	1	10,0
si, maltrato a los empleados	1	10,0
sí, mi sinceridad	1	10,0
Total	10	100,0

Una proporción de 4 de los encuestados dice que no hay ningún conflicto en el ámbito laboral, mientras que el 60% afirma que si existen por varios motivos como carga laboral, diferencia de opiniones, pesa más cosas malas que las buenas, inequidad y sinceridad, véase Tabla 8 para ampliar.

Tabla 9.

Frecuencia de conflictos

	Frecuencia	Porcentaje
No respondieron	2	20,0
ninguno	1	10,0
otra, nunca	1	10,0
tres o más veces a la semana	2	20,0
una o dos veces a la semana	4	40,0
Total	10	100,0

En la Tabla 9 se observa que la presencia de conflictos en el entorno laboral la mayoría de las veces suceden una o dos veces por semana (n=4), seguido por tres o más veces semanalmente (n=2).

Tabla 10.

¿Ha sido víctima?

	Frecuencia	Porcentaje
no	6	60,0
si	1	10,0
si, como observadora, termina uno inmerso	1	10,0
si, discutí con mi jefe	1	10,0
si, sin comunicación asertiva	1	10,0
Total	10	100,0

En la minoría de los encuestado han presenciado o sido víctimas de acoso laboral, evidenciándose que 6 de los 10 encuestados no han sido objeto de este fenómeno. En la Tabla 10 se puede ampliar esta información.

Tabla 11.

¿Considera útil prevenir e intervenir acoso laboral?

	Frecuencia	Porcentaje
si	1	10,0
si, afecta desarrollo psicosocial del individuo	2	20,0
si, por clima organizacional	6	60,0
si, por los derechos fundamentales del trabajador	1	10,0
Total	10	100,0

En la Tabla 11 se evidencia que todos los encuestados encuentran que es de gran utilidad hacer actividades que prevengan e intervengan en el acoso laboral, tanto por las consecuencia individuales como por las organizacionales.

Tabla 12.

Dispuesto a pagar?

	Frecuencia	Porcentaje
100.000 y 200.000	2	20,0
300.000 y 400.000	1	10,0
500.000 y 600.000	2	20,0
700.000 y 800.000	1	10,0
900.000 y 1'000.000	3	30,0
No, tiene que pagar es la empresa	1	10,0
Total	10	100,0

En su mayoría los encuestados respondieron que el valor monetario que estarían dispuestos a pagar oscila entre \$900.000 y \$1'000.000, lo cual se refleja en la Tabla 12.

Tabla 13.

Frecuencia de vinculación en programa de prevención e intervención

	Frecuencia	Porcentaje
nunca	8	80,0
siempre	2	20,0
Total	10	100,0

En la Tabla 13 se encontró que la mayoría de los encuestados nunca han participado en un programa de prevención e intervención en acoso laboral.

Tabla 14.

Frecuencia de estos programas

	Frecuencia	Porcentaje
No contesto	1	10,0
la necesidad	4	40,0
la oportunidad	3	30,0
ninguno	1	10,0
otra, normatividad y la equidad en derechos	1	10,0
Total	10	100,0

En la mayoría de los casos la encuesta arrojó que asistirían a este tipo de programas por necesidad y por ser una buena oportunidad para tener un acercamiento al tema, esto se amplía con más detalle en la tabla 14.

Tabla 15.

Factores que inhibirían la compra del programa

	Frecuencia	Porcentaje
la falta de interés	3	30,0
la falta de interés y reconocimiento de la entidad	1	10,0
nunca compraría no me correspondería	1	10,0
reconocimiento de la entidad	5	50,0
Total	10	100,0

En la Tabla 15 se encuentra como factores principales para inhibir la conducta de adquisición del programa de prevención e intervención en mobbing la falta de reconocimiento de la entidad y falta de interés.

Presupuesto

Tabla 16.

Costos unitarios

Concepto	Costo unitario promedio
Diseño del producto (profesionales a cargo y horas invertidas)	\$80.000 a \$90.000
Transporte por recorrido	\$4.000 a \$16.000
Fotocopias	\$35 a \$50
Papel	\$20.000 a \$90.000
Materiales de oficina (esferos, lápices, borrador, carpetas)	\$50.000 a \$100.000
Producto	\$50.000 a \$80.000
Alquiler de equipos	
Video beam	\$20.000 a \$50.000
Pc	\$20.000 a \$50.000

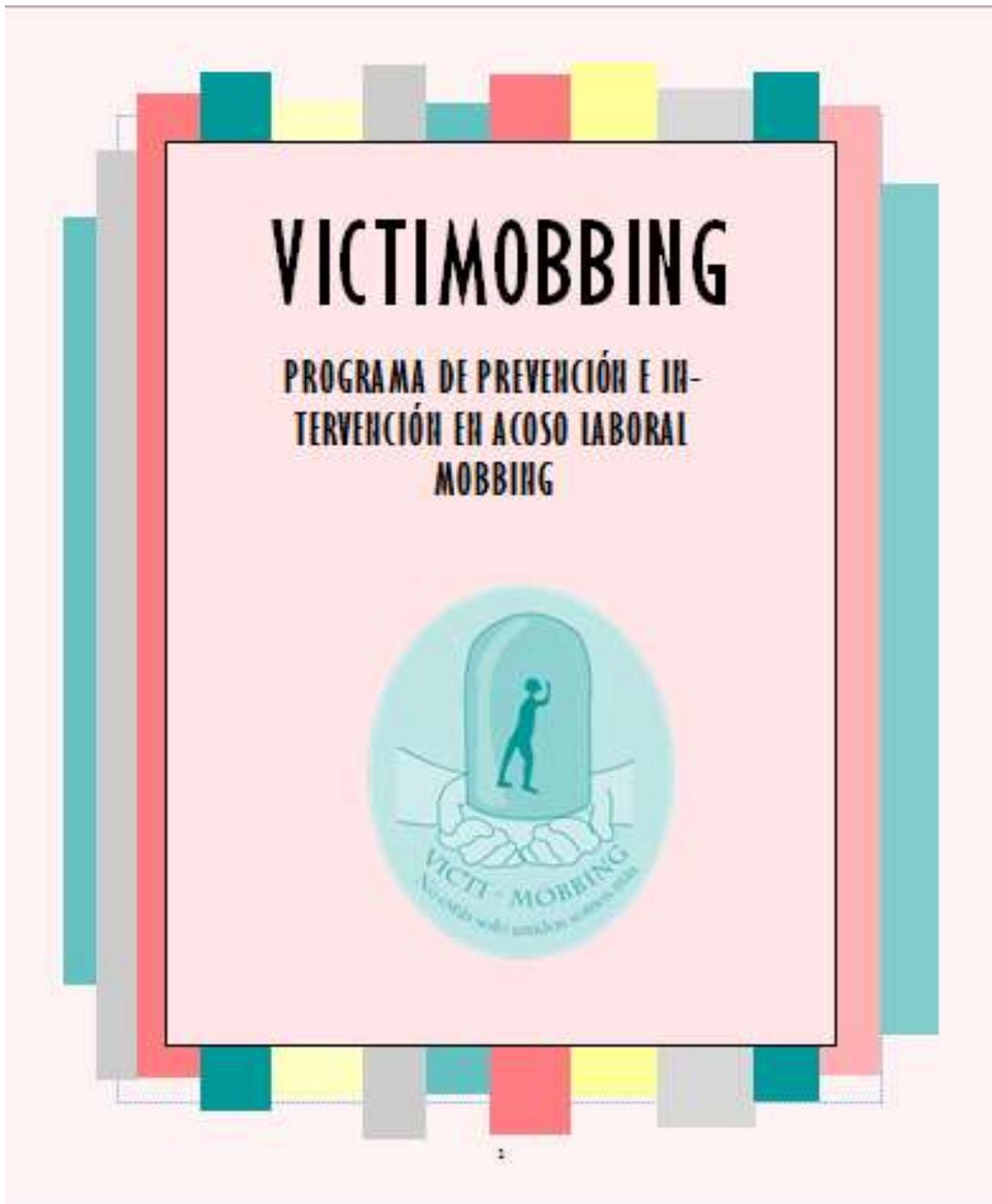
Tabla 17.

Presupuesto total para realización de programa Victimobbing

Concepto	Costo unitario promedio
Diseño del producto valor hora (80.000) x # de personas que diseñaron (2) x horas invertidas (20 horas)	\$3'200.000
Gastos del editor	\$200.000
Gastos de ejecución	\$1'600.000
# de profesionales (2) x valor de la hora (80.000) x # de horas (10 sesiones de 1 hora ósea 10 horas)	
Transporte (tarifa de taxi hasta el lugar (8.000) y x desplazamientos ida y regreso (2) x # de sesiones (10)	\$160.000
Materiales y papelería (pliegos de papel, esferos, lápices, carpetas, etc.)	\$720.000
Producto (folleto, cds, presentación del producto)	\$700.000
Alquiler de equipos	
Video beam	\$400.000
Pc	
VALOR TOTAL DEL PRODUCTO	\$6'980.000

El análisis presupuestal tiene en cuenta gastos en materiales, personal y demás aspectos relevantes a tener en cuenta, lo cual permite identificar cuáles serán los gastos del programa, esto se amplía con mayor detalle en las Tablas 16 y 17.

Resultados



El programa de VICTIMOBING estará dividido en 10 sesiones, dentro de lo cual las primeras serán capacitaciones a empleados, jefes y/o directivos sobre el tema (definición, características, causas, consecuencias, perfil de víctima y agresor, modalidades, grados, lugares donde se presenta, marco legal).

Inicialmente se realizarán actividades para romper el hielo frente al producto que ofrecemos, con la participación activa de los asistentes a las capacitaciones. Posteriormente se realizará una valoración a nivel organizacional (grupal) e individual de los participantes para identificar factores de riesgo y de protección ante el acoso laboral. Por último se realizará intervención para mejorar el clima organizacional y las condiciones o recursos de afrontamiento personales. Esto se amplía a continuación.

PRIMERA SESIÓN

Primero se realizará una actividad para romper el hielo denominada **JUEGO DEL NOMBRE**, el cual acelera el proceso de llegar a ser conocido y recordar los nombres de otros participantes. Cada uno dice el nombre, se deja un tiempo para que los otros repitan el nombre entre ellos y encuentren un modo de relacionar lo con la persona, este ejercicio tendrá una duración de acuerdo al tamaño del grupo.

Posteriormente se realizará otra actividad denominada **AUTORETRATOS PIEDRA DE AVANCE**, el cual tiene una duración de 20 minutos. Este ejercicio ayuda a crear una atmósfera relajada y permite a cada participante presentar aspectos de sí mismos. Generalmente esto causa mucho entretenimiento. Los participantes asocian alguna cosa en forma visual con el nombre y los acontecimientos que condujeron a la persona a concurrir al programa.

Instrucciones:

- Pida a los participantes que dibujen un autorretrato en un trozo de papel, pueden elegir cualquier estilo que quieran (artístico, caricaturesco, abstracto).
- Pídales que escriban sus nombres en el retrato.
- Escriban en la parte inferior del papel esas tres "piedras de

avance" (eventos importantes) que los condujeron a este programa. Explíqueles que las "piedras de avance" pueden ser por ej., experiencias de la niñez, influencia de los padres, parientes, amigos, experiencia de capacitación formal, eventos o reuniones clave, lectura, experiencia laboral.

- ⇒ Recoja los retratos y los exhiba en pizarras o en la pared. Dé tiempo a los participantes para ver la exhibición.

Luego se inicia un ciclo de capacitaciones distribuidas en varias sesiones, en esta sesión tendrá una duración de 40 minutos. El programa de capacitación en esta sesión se presenta a través de esquemas ilustrativos en el programa PowerPoint a continuación:



TEMÁTICAS

- Qué es acoso laboral
- Sinónimos
- Características
- Causas
- Consecuencias

DEFINICIÓN

Hay tres formas de analizar el fenómeno del acoso laboral o mobbing:

- de los empleados hacia un colega
- de los empleados hacia un subordinado o
- por último de los empleados hacia un superior.

3



Es el trato perjudicial hacia un empleado, de forma sistemática, realizado con intención, con el objetivo de inducirlo a salir.



Busca atentar la dignidad, integridad y competencia, por un período de tiempo que puede oscilar entre semanas, meses o en ocasiones años.

SINÓNIMOS

- Hostigamiento laboral -mobbing- es sinónimo de intimidar,
- obligar a otra persona, dañarlo, atacar grupalmente;
- terror psicológico,
- agresión laboral,
- acoso moral en el trabajo,

- acoso laboral y psicológico,
- psicoterror laboral *harassment* (en Estados Unidos),
- bullying (en Reino Unido) y
- psicoterror laboral.

CARACTERÍSTICAS

- Conducta de un grupo de empleados hacia otro empleado.
- Utiliza la intimidación.
- De forma deliberada, coordinada y consciente.



- Inicia con un evento menor que provoca rumores y comportamientos agresivos para despreciar a la víctima.
- Se lleva a cabo de forma sistemática, es decir una vez a la semana, durante un periodo prolongado (6 meses).

- Puede ocurrir en cualquier lugar de trabajo y hacerlo cualquier persona bajo ciertas condiciones.
- Es un conflicto asimétrico entre las dos partes, la parte hostigadora cuenta con más recursos, apoyo o posición.

- Alguna ventaja (fuerza física, antigüedad, popularidad, nivel jerárquico) al realizar los comportamientos hostigadores.

fppt.com

- Los comportamientos son intencionales, a través de una estrategia planificada, buscando anular en todo sentido a la víctima.

fppt.com

- La víctima debe percibir una intencionalidad negativa, como una situación estresante que puede llegar a atentar contra su integridad, necesidades de afiliación y estatus.

- Celos y envidia del agresor por bienes, cualidades de la víctima, el agresor de forma inconsciente quiere poseer y ser lo que es la víctima, por tanto destruye al que lo tiene.

- El afectado no sabe cómo afrontar esta situación, al fracasar no sabe manejar las emociones, provocando a corto plazo problemas de ansiedad que más adelante se van volviendo crónicas.

- Puede llevarse a cabo en un tiempo menor de una vez por semana o un período largo mínimo seis meses de duración.

- En el ámbito laboral hay varios daños a nivel psicológico en el trabajador, se establecerá una diferenciación con acoso laboral:

topicon

DERIVADOS DEL PODER DEL EMPLEADOR

- El empleador haciendo uso de su poder imponiendo ciertas condiciones favorables para sí mismo, pero no para los empleados.
- En el acoso laboral el empleador al ejercer su poder afecta contra la dignidad causando algún daño al trabajador.
- Los motivos son diferentes.

SÍNDROME DEL DESGASTE PERSONAL

- Frustración originada por las presiones laborales, no coincide con las expectativas profesionales del empleado, siendo la actividad laboral el factor desencadenante de algún daño a nivel psíquico.
- Mientras que en el acoso laboral las relaciones interpersonales son las causantes del desgaste psicológico.

topicon

The infographic is presented on a light pink background with a decorative border in teal, red, and yellow. It features two main sections. The top section contains two colored boxes: a purple one for 'ESTRÉS LABORAL' and a red one for 'TRASTORNOS PSÍQUICOS'. Arrows point from these boxes to descriptive text. The bottom section is a white box with a dark red corner, containing text about phenomena often confused with labor harassment.

ESTRÉS LABORAL

- El deterioro a nivel mental se produce porque hay una carga excesiva de trabajo que excede las capacidades normales.
- Por otro lado en el acoso laboral el eje central son las relaciones con los demás.

TRASTORNOS PSÍQUICOS

- Algunas patologías mentales como por ejemplo esquizofrenia y depresión, tiene manifestaciones similares al acoso laboral.
- Sin embargo, estos trastornos responden a daños en la salud de los empleados y no guardan relación con la labor que realizan.

• Existen otros fenómenos que tienden a confundirse con el acoso laboral, estos son estrés, burnout y acoso sexual.

13



CAUSAS

- Son individuales, organizacionales y socio-culturales.
- Incluyen tres tipos de intimidación: autoritario, desplazado y discriminatorio.

- Otra explicación es organizacional, es decir organizaciones o sistemas como las fuerzas causantes detrás del abuso.

The diagram illustrates six types of mobbing, organized into two rows of three boxes each. Each box contains a title and a brief description of the behavior.

Top Row:

- DISCUSIONES:** Se refiere a las discusiones que se producen en el trabajo, ya sea de forma verbal o escrita, y que se repiten con frecuencia. Este tipo de mobbing puede ser provocado por el propio trabajador o por un superior.
- AUTORIDAD:** Se refiere a la imposición de la autoridad por parte de un superior, ya sea de forma verbal o escrita, y que se repite con frecuencia. Este tipo de mobbing puede ser provocado por el propio trabajador o por un superior.
- DESPLAZADO:** Se refiere a la imposición de la autoridad por parte de un superior, ya sea de forma verbal o escrita, y que se repite con frecuencia. Este tipo de mobbing puede ser provocado por el propio trabajador o por un superior.

Bottom Row:

- ACCESOS INDIVIDUALES:** Se refiere a los accesos individuales que se producen en el trabajo, ya sea de forma verbal o escrita, y que se repiten con frecuencia. Este tipo de mobbing puede ser provocado por el propio trabajador o por un superior.
- ORGANIZACIONALES:** Se refiere a los accesos organizacionales que se producen en el trabajo, ya sea de forma verbal o escrita, y que se repiten con frecuencia. Este tipo de mobbing puede ser provocado por el propio trabajador o por un superior.
- ACCESOS SOCIOCULTURALES:** Se refiere a los accesos socio-culturales que se producen en el trabajo, ya sea de forma verbal o escrita, y que se repiten con frecuencia. Este tipo de mobbing puede ser provocado por el propio trabajador o por un superior.

16

CONSECUENCIAS

- Afectan el bienestar emocional y físico. Según la gravedad, frecuencia y duración y la resiliencia de un individuo (Resiliencia: capacidad para sobreponerse a dolor emocional y trauma).



Cs sobre la víctima



Cs sobre la víctima

FAMILIARES

crisis adaptación a los cambios, molestia en las relaciones, irritabilidad, pérdida de interés en proyectos comunes, abandono de compromisos familiares, trastornos físicos y psicológicos en otros miembros, aislamiento del afectado y abuso sexual y separación matrimonial

SOCIALES

impresión de la crisis, abuso de disculpas, conductas de aislamiento, aislamiento o ignorancia y hostilidad, aislamiento de su, riesgo y deseo de venganza, otros aspectos...

lga.com

Cs sobre la organización

- disminución del rendimiento,
- problemas de comunicación,
- problemas en clima laboral,
- aumento de accidentalidad,
- disminución de calidad y cantidad,

lga.com

Cs sobre la organización

- ausentismo del afectado,
- reemplazar y entrenar nuevos empleados,
- aumento costos de asistencia de enfermedades,
- pensión de invalidez

bascom

Cs sobre la sociedad

- Disminución de población activa,
- Agresividad e irritabilidad;
- Abandonar responsabilidades familiares;
- Trastornos médicos/psicológicos en otros familiares,
- Disminución de afecto y deseo sexual; y
- Divorcio.

bascom

Cs jurídicas

- Bien jurídico perjudicado la dignidad y la libertad individual, la salud; la intimidad (personal y familiar) y la propia imagen.
- Las conductas discriminatorias vulneran el derecho al trabajo, va en contra del principio de igualdad.

ipr.com

SEGUNDA SESIÓN

En esta sesión se continuará con el ciclo de capacitaciones en el tema de acoso laboral-mobbing, a través del programa PowerPoint, con una duración de 1 hora y media.



TEMÁTICAS

- Modalidades
- Objetivos
- Actores
- Etapas
- Grados



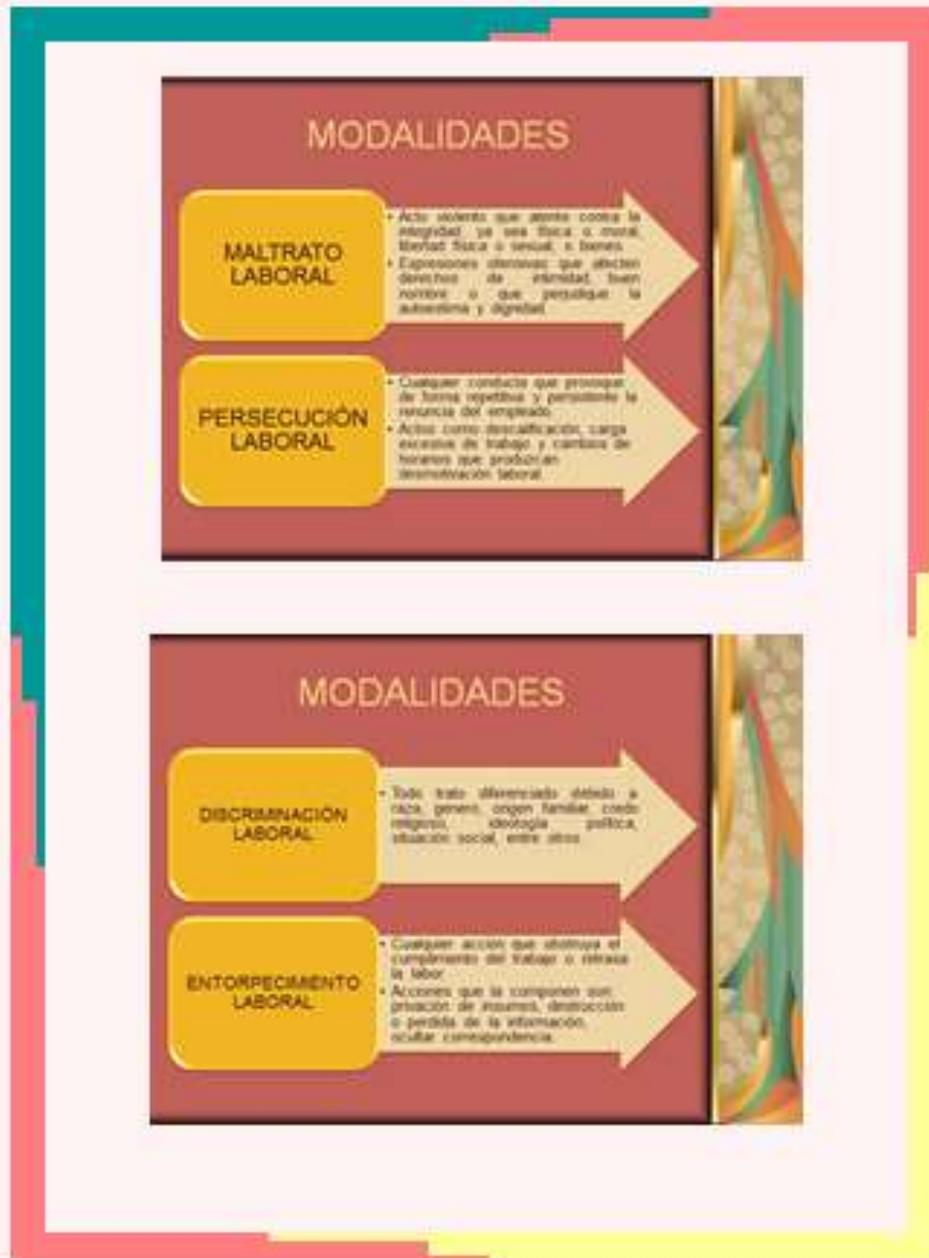
MODALIDADES O TIPOS

HORIZONTAL

- Personas de la misma posición jerárquica
- Motivado por sentimientos como la envidia y celos

VERTICAL O BOSSING

- Diferentes jerarquías, ascendente (inferior a superior) o descendente.
- Llevado a cabo por una sola persona



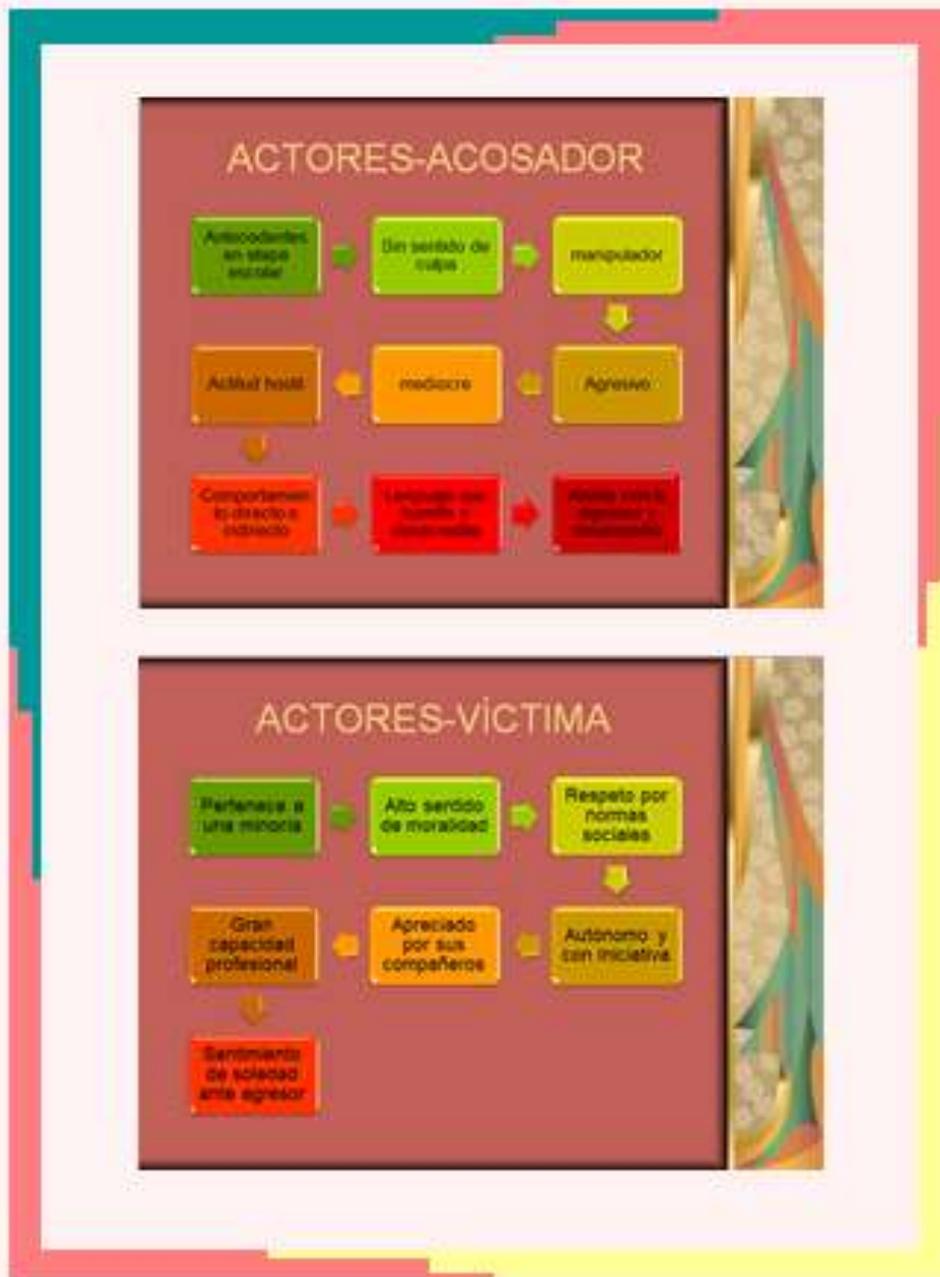
MODALIDADES

- INEQUIDAD LABORAL**
 - Asignar funciones sin tener en cuenta al empleado, es decir, menospreciarlo.
- DESPROTECCIÓN LABORAL**
 - Cualquier conducta que ponga en peligro la integridad y seguridad del empleado.
 - A través de órdenes o asignación de funciones sin tener en cuenta protección y seguridad del trabajador.

OBJETIVOS

- Desestabilizar intelectualmente y emocionalmente
- Lograr un deterioro significativo en su desempeño laboral, obligando a la víctima a abandonar su trabajo.





ETAPAS-FASES

- Seducción: presiones iniciales, tanto a la víctima como a su entorno.
- Conflicto: cambio en las relaciones entre las partes, con envidia y celos.
- Acoso moral en el trabajo: pequeños ataques repetitivos sin testigos.

ETAPAS-FASES

- Entorno: determinante en duración del acoso.
- Actuación: en la empresa; no hay buena planificación, resolución del conflicto.
- Marginación: exclusión o aislamiento en el contexto laboral.
- Recuperación: reparación de daño producido.

28

GRADOS

Se determinan por la intensidad, duración y frecuencia de aparición de las conductas características del acoso.



		
<p>Primer grado: Capacidad de afrontar los ataques, se puede mantener en su puesto, control del trabajo. Tiene un poco de desconfianza, ansiedad e inestabilidad ante la situación. Aun así se ven perjudicadas las relaciones afectivas.</p>	<p>Segundo grado: Dificultad para aceptar, adaptación en el mantenimiento de puesto. Seromas, depresión, problemas gastrointestinales, somo de resistencia, situación de cualquier índole ligada al acoso e incluso, incapacidad mental temporal. Familiares y amigos se le dan importancia.</p>	<p>Tercer grado: Imposible reintegrarse al trabajo, requiriendo un diagnóstico o nivel psicológico, requiere asistencia psicológica especializada. Situación que puede llevar a etapas de pánico, consumo agotado y pérdida de salud, familia y amigos se tienen conciencia de la gravedad del acoso.</p>

27

TERCERA SESIÓN

En esta sesión se finaliza la prevención a través del diálogo de capacitaciones en el tema de acoso laboral o mobbing.

Se utilizará como recurso diapositivas en PowerPoint, con una duración de hora y media.



TEMÁTICAS

- Comportamientos y lugares relacionados.
- Marco legal.

COMPORTAMIENTOS Y LUGARES RELACIONADOS

- A nivel general el acoso se presenta de dos formas activa o por comisión y pasiva o por omisión.



The diagram is presented within a window-like frame with a white background and a grey title bar. It is divided into two columns: 'ACTIVA' and 'PASIVA'. Under 'ACTIVA', there are two boxes: 'Manipulaciones (comunicación, reputación y trabajo)' and 'Desacreditar trabajo, maximizar errores'. Under 'PASIVA', there are two boxes: 'Restricción en suministros/equipos' and 'Falta de apoyo al empleado'. Below this diagram is a list of characteristics and contexts of mobbing.

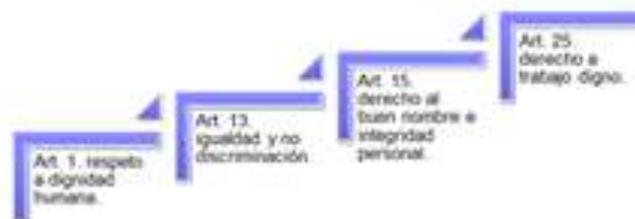
ACTIVA	PASIVA
Manipulaciones (comunicación, reputación y trabajo)	Restricción en suministros/equipos
Desacreditar trabajo, maximizar errores	Falta de apoyo al empleado

- Se presenta en instituciones del Estado, hospitales, ayuntamiento y universidades.
- Características que permiten su aparición: alta competitividad, desorganización, déficit en resolución de conflictos, no ayudar a la víctima y percepción errónea que si un compañero es víctima los demás no lo serán.

MARCO LEGAL

- Constitución política de Colombia.
- Código sustantivo del trabajo.
- Ley de víctimas.
- Ley 1010 del 2006.
- Ley de prevención de riesgos laborales.
- Resolución 002646 del 2008.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA



CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO

Art. 1. justicia en relación jefe empleado.

Art. 10. todo empleado está en condición de igualdad de condiciones y garantías.

Art. 51. contrato de trabajo de suspende solo por un evento inesperado.

CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO

Art. 53. el empleador cuenta con gastos del empleado por enfermedad o muerte.

Art. 57 y 58. respeto por dignidad y creencias de trabajadores.

Art. 348. todo empleador debe suministrar seguridad y salud de los empleados.

LEY DE VÍCTIMAS

Medidas a favor de las víctimas.

Deben ser informadas de todos los procedimientos judiciales, empédocos, etc.) e instancias donde pueden acudir.

derecho a ser oída dentro de la actuación penal, pedir pruebas o suministrarlas.

LEY 1010-2006

derechos jurídicos que se protegen (trabajo en condiciones dignas y justas, libertad, integridad, honor y salud mental de empleados, armonía entre aquellos que conviven).

una conducta de acoso es persistente, demostrable, ejercida por un empleado hacia un trabajador, para causar miedo, perjuicio o aislamiento.

Las organizaciones deben actuar dentro de su reglamento interno, mecanismos de prevención de conductas indicadas de acoso laboral.

LEY DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

- Art. 11. actividades para promover y prevenir riesgos laborales.
- Normas y reglamento de salud ocupacional, capacitación para brigadas de emergencias, primeros auxilios y fomentar estilos de vida y de trabajo saludables.

RESOLUCIÓN 002646-2008



Art. 6. identificar: gestión organizacional, grupo de trabajo, condiciones de la tarea, clima de trabajo, persona-tarea, jornada, número de trabajadores por contrato, beneficios.



Art. 14 elaborar manuales de convivencia, actividades de sensibilización, capacitaciones sobre resolución de conflictos y habilidades sociales, cultura de no violencia

CUARTA SESIÓN

Se realizará una valoración a nivel grupal e individual sobre el clima organizacional y la cultura o sistema de creencias que tiene cada miembro de la entidad, es decir, tanto empleados como supervisores y directivos tendrán la oportunidad de socializar cuáles son las falencias que consideran que en algún momento pueden convertirse en un factor de riesgo para desencadenar más adelante el acoso laboral o mobbing, teniendo en cuenta lo presentado en la fase de prevención del programa, específicamente en las capacitaciones realizadas previamente.

QUINTA SESIÓN

De acuerdo a los datos que se recolecten en entrevista o mesa redondas con todos los miembros y la aplicación de instrumentos (escala NAG-RE, LIPT-60) para evaluar esta problemática, los cuales se encuentran más adelante en el programa.

De ser necesario se hará en casos donde se evidencie acoso laboral (víctima o agresor) se hará una valoración individual clínica para evaluar presencia de daños o secuelas a nivel psicológico.

CUESTIONARIO NAQ-RE

Durante los últimos seis meses ¿con qué frecuencia se ha visto sometido a las siguientes situaciones en su trabajo? Por favor, indíquelo según la escala que aparece a continuación:

1= Nunca 2= De vez en cuando 3= Una vez al mes
4= Una vez a la semana 5= Diariamente

1. Se le oculta información necesaria de modo que dificulta su trabajo	1 2 3 4 5
2. Se producen insinuaciones sexuales que usted no desea	1 2 3 4 5
3. Se realizan comentarios hacia usted que en su opinión son ridículos o insultantes	1 2 3 4 5
4. Se le indica que realiza un trabajo inferior a su nivel de competencia o preparación	1 2 3 4 5
5. Se le priva de responsabilidad en las tareas laborales	1 2 3 4 5
6. Percibe cobilleos o rumores sobre usted	1 2 3 4 5
7. Se le excluye de actividades sociales con los compañeros de trabajo	1 2 3 4 5
8. Se realizan comentarios ofensivos sobre usted o su vida privada	1 2 3 4 5
9. Se le insulta verbalmente.	1 2 3 4 5
10. Recibe atenciones en razón de su sexo que no desea	1 2 3 4 5
11. Recibe insinuaciones o indirectas diciéndole que debería abandonar el trabajo	1 2 3 4 5
12. Recibe amenazas o abusos físicos.	1 2 3 4 5
13. Se le recuerda persistentemente sus errores.	1 2 3 4 5
14. Percibe hostilidad hacia usted	1 2 3 4 5
15. Se le responde con silencio a sus preguntas o intentos de participación en las conversaciones	1 2 3 4 5
16. Se infravalora el resultado de su trabajo	1 2 3 4 5
17. Se infravalora el esfuerzo que realiza en su trabajo	1 2 3 4 5
18. Sus puntos de vista u opiniones no son tenidos en cuenta	1 2 3 4 5

19. Recibe mensajes o llamadas telefónicas ofensivas	1 2 3 4 5
20. Se siente objeto de bromas de mal gusto	1 2 3 4 5
21. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en que sea hombre o mujer	1 2 3 4 5
22. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en su edad	1 2 3 4 5
23. Se siente explotado en su trabajo	1 2 3 4 5
24. Permite reacciones molestas de los compañeros debido a que trabaja demasiado.	1 2 3 4 5

A continuación se presentan una serie de frases relacionadas con las situaciones anteriores. Por favor, indique el nivel de acuerdo o desacuerdo con cada una de ellas. Utilice para ello la escala que aparece a continuación:

1=Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo
3=De acuerdo 4=Totalmente de acuerdo

En qué medida las situaciones anteriores:

25. Son una fuente importante de tensión en su trabajo	1 2 3 4
26. Esta tensión procede de mis compañeros	1 2 3 4
27. Esta tensión procede de mis superiores	1 2 3 4
28. Reducen su eficacia en su trabajo	1 2 3 4
29. Son un grave problema en su lugar de trabajo	1 2 3 4
30. Reducen su motivación por hacer las cosas bien	1 2 3 4

Tomado de: Soler M. I. (2008). La evaluación de los factores de riesgo psicosocial del trabajo en el sector hortofrutícola: el cuestionario FAPSHOS.

LIPT - 60

© González de Rivera.

Nombre _____ Apellido _____

Fecha nacimiento _____ Dirección _____

CP _____ Localidad _____ Teléfono _____

Estado Civil _____ Profesión _____

Correo electrónico _____

A continuación hay una lista de distintas situaciones o conductas de acoso que usted puede haber sufrido en su trabajo. Marque en cada una de ellas el grado en que la ha experimentado.

Marque con una cruz (X)

el cero ("0") si no ha experimentado esa conducta en absoluto
 el uno ("1") si la ha experimentado un poco
 el dos ("2") si la ha experimentado moderada o medianamente
 el tres ("3") si la ha experimentado bastante y
 el cuatro ("4") si la ha experimentado mucho o extremadamente.

1 Sus superiores no le dejan expresar o decir lo que tiene que decir	0	1	2	3	4
2 Le interrumpen cuando habla	0	1	2	3	4
3 Sus compañeros le ponen pega para expresarse o no le dejan hablar	0	1	2	3	4
4 Le gritan o le regalan en voz alta	0	1	2	3	4
5 Critican su trabajo	0	1	2	3	4
6 Critican su vida privada	0	1	2	3	4
7 Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acoradoras	0	1	2	3	4
8 Se le amenaza verbalmente	0	1	2	3	4
9 Recibe escritos y notas amenazadoras	0	1	2	3	4
10 No le miran, o le miran con desprecio o gestos de rechazo	0	1	2	3	4
11 Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas	0	1	2	3	4

12 Le gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted.....	0	1	2	3	4
13 No consigue hablar con nadie, todo le echan.....	0	1	2	3	4
14 Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros.....	0	1	2	3	4
15 Prohíben a sus compañeros que hablen con usted.....	0	1	2	3	4
16 En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible.....	0	1	2	3	4
17 Le culman y murmuran a sus espaldas.....	0	1	2	3	4
18 Hacen circular rumores, faldas e infundados sobre usted.....	0	1	2	3	4
19 Le ponen en ridículo, se burlan de usted.....	0	1	2	3	4
20 Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a estudiar.....	0	1	2	3	4
21 Intentan obligarle a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica.....	0	1	2	3	4
22 Se burlan de alguna deficiencia o defecto físico que pueda tener.....	0	1	2	3	4
23 Insisten en forma de orden, en voz, con gestos para ponerle en ridículo.....	0	1	2	3	4
24 Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas.....	0	1	2	3	4
25 Radicalizan o se burlan de su vida privada.....	0	1	2	3	4
26 Se burlan de su nacionalidad, procedencia e lugar de origen.....	0	1	2	3	4
27 Le asignan un trabajo humillante.....	0	1	2	3	4
28 Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada.....	0	1	2	3	4
29 Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas.....	0	1	2	3	4
30 Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes.....	0	1	2	3	4
31 Sufre acoso, intimidaciones o gestos sexuales no deseados.....	0	1	2	3	4
32 No se le asignan nuevas tareas, se tiene nada que hacer.....	0	1	2	3	4
33 Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas.....	0	1	2	3	4
34 Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles.....	0	1	2	3	4
35 Le asignan tareas muy por debajo de su competencia.....	0	1	2	3	4
36 Le sobrecargan un crear con tareas nuevas y diferentes.....	0	1	2	3	4

37 Le obligan a realizar tareas humillantes.	0	1	2	3	4
38 Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase.	0	1	2	3	4
39 Le obligan a realizar trabajos nuevos o peligrosos.	0	1	2	3	4
40 Le amenazan con violencia física.	0	1	2	3	4
41 Escribe ataques físicos leves, como advertencia.	0	1	2	3	4
42 Le atacan físicamente sin ninguna consideración.	0	1	2	3	4
43 Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarlo.	0	1	2	3	4
44 Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo.	0	1	2	3	4
45 Escribe agresiones verbales físicas directas.	0	1	2	3	4
46 Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo.	0	1	2	3	4
47 Manipulan sus herramientas (por ejemplo, borran archivos de su ordenador).	0	1	2	3	4
48 Le retienen algunos de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo.	0	1	2	3	4
49 Se cuentan rumores confidenciales y negativos sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse.	0	1	2	3	4
50 Las personas que le apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de usted.	0	1	2	3	4
51 Desvaloren, roban o interrumpen su correspondencia.	0	1	2	3	4
52 No le dejan las llamadas, o dicen que no está.	0	1	2	3	4
53 Faltan u olvidan sus encargos, o los encargos para usted.	0	1	2	3	4
54 Callan o minimizan sus esfuerzos, logros, ideas y aciertos.	0	1	2	3	4
55 Ocultan sus habilidades y competencias especiales.	0	1	2	3	4
56 Exageran sus fallos y errores.	0	1	2	3	4
57 Inflaman así sobre su permanencia y dedicación.	0	1	2	3	4
58 Controlan de manera muy estricta su horario.	0	1	2	3	4
59 Cuando solicita su permiso o actividad a la que tiene derecho se le niegan o le ponen pegas y dificultades.	0	1	2	3	4
60 Se la provoca para obligarla a reaccionar emocionalmente.	0	1	2	3	4

Tomado de: González J. L. & Rodríguez M.J. (2005). Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo. El LIPT-60, editorial EOS: Madrid.

En este punto del programa VICTIMOBING se realizará una fase de intervención del acoso laboral. Centrándonos en 3 ejes básicos:

- Clima organizacional.
- Estrategias de afrontamiento.
- Asesoría jurídico-legal.

SEXTA SESIÓN

Se realizará una intervención desde el área organizacional en lo referente al clima.

Para tener un mejor clima organizacional en la organización podemos utilizar un proceso llamado mediación, consiste en un proceso de resolución de conflictos en el cual las dos partes enfrentadas recurren voluntariamente a una tercera persona imparcial, la cual se dice que es un mediador para llegar a un acuerdo satisfactorio para ambas partes.

Las características:

- ⇒ Es un proceso con etapas definidas, utilizado en situaciones en las que exista un desacuerdo entre dos o más partes,
- ⇒ El mediador permanece imparcial y no tiene interés personal en los resultados,
- ⇒ Por medio de la cooperación las soluciones alcanzadas en la mediación benefician a todos,
- ⇒ Se faculta a las partes para tomar sus propias decisiones,
- ⇒ Es un proceso judicial o extrajudicial de acuerdo que existe dentro de la organización,
- ⇒ Es un proceso creativo, porque promueve la búsqueda de soluciones que satisfagan las necesidades de las partes, y
- ⇒ La solución no es impuesta por terceros, con el compromiso de los involucrados a cambiar su comportamiento para un mejor clima organizacional.

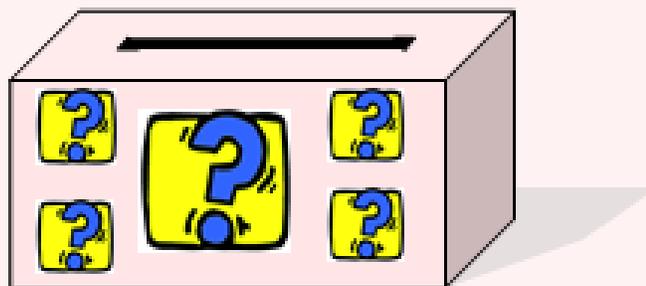
ESTE PROCESO SE PUEDE LLEVAR A CABO PARA RESOLVER PROBLEMAS EN LOS CUALES SE VEN INVOLUCRADOS VARIAS PERSONAS EN UN ÁMBITO LABORAL Y NO DEJA AVANZAR LOS PROCESOS DE LA INSTITUCION.

LOS PASOS A SEGUIR SERÍAN LOS SIGUIENTES:

- Una reunión previa a la mediación del problema.
- Recopilación de líneas generales, es decir que piensa cada una de las partes.
- Identificación de puntos de acuerdo y desacuerdo.
- Buscar una reflexión por cada uno de los involucrados permitiendo cierta empatía entre ellos.
- Hacer un dialogo de búsqueda en el cual se cite a las personas involucrados para así poder confrontar las situaciones.
- Finalmente hacer unos acuerdos y compromisos para que no vuelva a ocurrir.

SÉPTIMA SESIÓN

Esta sesión se denomina *EL BUZÓN DE LA VERDAD*, a cada miembro de la entidad se le hará entrega de un papel en el cual deberá anotar una situación conflictiva de la cual en algún momento hubiera sido víctima o provocador de la misma, no es necesario colocar su nombre, para esto se les dará un tiempo límite de 10 minutos y posteriormente lo colocarán en el siguiente buzón:



Posteriormente se socializará de forma grupal cuales fueron las situaciones y cómo lo afrontaba cada uno, para identificar cuales son las estrategias de afrontamiento y solución de problemas que utilizan frecuentemente en este tipo de situaciones.

OCTAVA SESIÓN

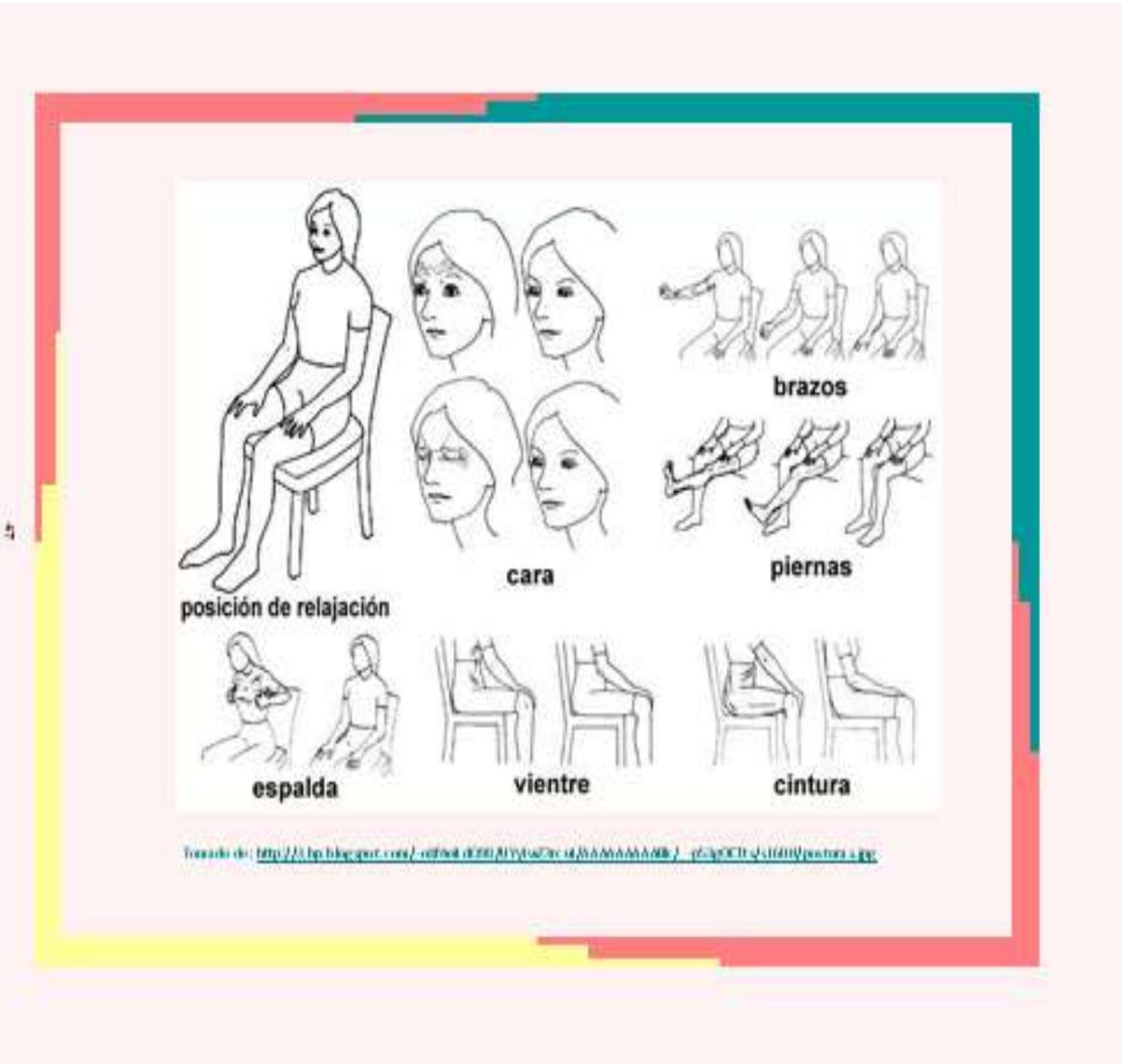
Esta sesión se denomina **TOMATE UN RESPIRO**, en esta sesión se realizará un entrenamiento en técnicas de relajación y ejercicios de respiración para el manejo del estrés en el ámbito laboral.

La duración de esta sesión será de una hora.

El propósito tanto de la sesión pasada como de esta es brindarles herramientas diversas para poder manejar situaciones conflictivas que generan acoso laboral o mobbing.

Se les enseñará a los empleados, jefes y directivos a identificar a nivel físico cuales son las molestias que se generan en su cuerpo ante el acoso laboral y aprender a relajar los músculos (cabe resaltar que para aprender esta técnica se requerirá la aplicación periódica de la misma para que se vuelva una actividad automática). Esto se hará a través de ejercicios de tensión-distensión por grupos de músculos.

A continuación se muestra una ilustración de la forma en que se trabajará:



NOVENA SESIÓN

Esta sesión se denomina **¿SERÁ QUE ACTUÉ BIENE?**, ya que se abordarán las habilidades sociales (asertividad), es decir el comportamiento verbal y no verbal dentro del contexto laboral al interactuar empleado-empleado, empleado-superior y superior-empleado.

Se realizará un entrenamiento en habilidades sociales, principalmente en las relacionadas con la agresión como:

- Asertividad (Negociar y defender propios derechos).
- Empatía (comprender otras opiniones).
- Hacer un cumplido.
- Escuchar.
- Disculparse.
- Pedir permiso.

Posteriormente se realizará un juego de roles en el cual por subgrupos formados al azar máximo de 5 personas cada uno (la cantidad de grupos está ligada al total de participantes de esta sesión), mencionaran cuales son las principales situaciones que generan una situación de acoso laboral dentro de la entidad. Posteriormente se hará una breve explicación sobre las habilidades sociales

necesarias para un buen clima laboral en una organización. Esto se organizará de la siguiente forma:

- Ensayo de conducta (situación de acoso laboral).
- Retroalimentación, la cual se realizará tanto por el resto de los subgrupos como de los responsables del programa VICTIMOBING.
- Prácticas diarias en ámbito laboral, la cual será recompensado mensualmente a cada miembro de la entidad con descuentos en capacitaciones sobre el tema de acoso laboral.

DÉCIMA SESIÓN

Para cerrar se analizará cuales son los casos de empleados o superiores que requieren ayuda profesional personalizada, realizando un acompañamiento terapéutico desde la psicología clínica para mitigar los daños y/o secuelas a nivel psicológico que se hayan generado como consecuencia de un acoso laboral mobbing. Cabe señalar que esto se realizará de forma individual acorde a las problemáticas que se evidencien por tanto será diferente en cada persona.

También se brindará una asesoría desde el área psico-jurídica con personal especializado sobre cuales son las medidas legales que se pueden hacer para darle una solución a esta problemática.

VICTIMOBING

Realizado por:

Laura Castellanos Quiñonez 423337

Gina Corredor Hernández 423344

Victimobbing es un programa de prevención e intervención en acoso laboral, una problemática que se evidencia con gran frecuencia en el ámbito laboral en Colombia.

Brinda herramientas y estrategias para analizar como es el clima laboral y cuales son los factores de riesgo y/o de protección que se evidencian en la entidad.

Conclusiones

El acoso laboral es el trato dañino o perjudicial hacia un empleado, realizado de forma sistemática, intencional, con el objetivo de la salida de la víctima del ámbito laboral (Fernández, 2008; Ramage, 1996). Es una problemática que se evidencia hoy en día con gran frecuencia en diversos entornos laborales, generando altos niveles de estrés en los empleados (Moreno & Rodríguez, 2006; González & Graña, 2008).

Teniendo en cuenta los resultados arrojados en la aplicación de la encuesta de mercadeo, a 10 psicólogos organizacionales se ha podido evidenciar que no está relacionado a un sexo, edad o estrato determinado (del 1 al 5); por tanto no son factores determinantes para que más adelante se desarrolle esta problemática (Lutgen-Sandvik & Sypher, 2009).

En este trabajo se encontró que parte del clima organizacional y la forma en que solucionan o afrontan conflictos en la entidad, es decir, la falta de apoyo por parte de los empleados que son testigos de esta situación por temor a ser victimizados, dentro de lo cual cabe resaltar que en ocasiones el individuo afectado no sabe cómo afrontar esta situación, teniendo un déficit en este aspecto (INSHT, 2013).

Dentro del acoso laboral hay dos tipos uno horizontal, que se presenta en la mayoría de los casos con la participación de varias personas hacia un empleado de su misma posición dentro de la entidad; mientras que el acoso vertical solo es ejecutado por una persona de un cargo superior o inferior a la víctima. En este trabajo se encontró acoso vertical descendente, es decir, presencia de conflictos en la relación entre el jefe y los empleados, el cual se encuentra reflejado en comportamientos organizacionales como: sobrecarga de tareas, incremento de exigencias, haciendo alusión a que en ocasiones asigna una tarea y solo presta

atención a los aspectos negativos, de esta, no a los resultados positivos que se presenten (Rojas, 2005; Trujillo, Valderrabano & Hernández, 2007).

Cabe resaltar que en el estudio de mercadeo el mobbing se encontró que el acoso laboral trae unas repercusiones a nivel individual, en lo referente al desarrollo psicosocial del afectado, algunas de ellas pueden ser sentimientos de fracaso, baja autoestima, distorsiones cognitivas, problemas de atención y concentración (Giraldo, 2005; Martínez et al., 2012; Confederación General del Trabajo, 2002; Piñuel, 2001). Otra consecuencia en los afectados es la vulneración de los derechos fundamentales, especialmente los siguientes: intimidad, dignidad, respeto, privacidad; lo cual se considera desde una concepción objetiva del acoso laboral en el campo del Derecho (Ugarte, 2012).

Los encuestados consideran que también influye el clima organizacional, especialmente en lo referente a la falta de métodos de resolución de conflictos (Fuertes, 2004). La presencia de conflictos en el entorno laboral la mayoría de las veces suceden una o dos veces por semana ($n=4$), seguido por tres o más veces semanalmente ($n=2$), dentro de las fases del mobbing o acoso laboral cuando hay una inadecuada resolución de conflictos, esto puede ser un factor precipitante de esta problemática, porque en ocasiones entre el conflicto y el acoso hay poco espacio de tiempo (Clavijo, 2012).

También vale la pena resaltar que se encontró que la mayoría no ha sido víctima directa o indirecta de esta problemática, a pesar de esto todos los encuestados consideran útil ser partícipes en un programa de prevención e intervención de acoso laboral mobbing, expresando que nunca han tenido la oportunidad de participar en un programa de estas características, considerando la necesidad y/o oportunidad de tener mayor conocimiento de la problemática, para saber cómo actuar tanto a nivel individual como organizacional en el manejo del acoso laboral, con la implementación de acciones que promuevan una cultura del buen trato y del respeto por los demás en el ámbito laboral.

Este programa es de gran novedad a nivel Bogotá, ya que de acuerdo al estudio realizado no se evidencia la existencia de un programa que realice prevención e intervención de forma alterna. También se integraron aportes de varias disciplinas (victimología, derecho y psicología), lo cual permite un conocimiento de mayor profundidad sobre el tema.

Se recomienda para aquellos que deseen darle continuidad a este trabajo abordar el acoso laboral en otros contextos diferentes al de salud donde puede cobrar especial relevancia en el desempeño tanto de empleados como de empleadores. También cuando se realice el estudio de mercadeo en lo posible hacerlo con una muestra superior y más significativa, teniendo en cuenta el mercado meta, con el cual se quiera trabajar y diseñar el producto visible.

Referencias

- Bados A. (2008). La intervención psicológica: características y modelos. Facultad de Psicología, *Universidad de Barcelona*, <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/4963/1/IPCS%20caracter%C3%ADsticas%20y%20modelos.pdf>
- Becerra D.C. & Guerrero T.M. (2012). *Representaciones sociales que sobre los riesgos psicosociales y acoso laboral tienen los trabajadores de una organización pública*. *Hacia la promoción de la salud*, 17(1), 118-132.
- Borrás L. (2002). El mobbing o acoso laboral en el trabajo, *Opinión y actualidad*, 113-120, <http://www.masterforense.com/pdf/2002/2002art13.pdf>
- Breso E. & Salanova M. (2004). *Mobbing en el trabajo: una revisión crítica*. Jornades de foment de la Investigació: Universitat Jaume.
- Caballero J. (2005). Acoso psicológico en el trabajo: mobbing. *Revista paceña de medicina familiar*, 2 (2), 132-138.
- Camargo J.A. & Puentes A. (2010). Rasgos de personalidad y autoestima en víctimas de acoso laboral, *Diversitas: perspectivas en psicología*, 6(1), 51-64.
- Caracol (2006). Preocupante acoso laboral en Colombia revela el Ministerio de la Protección Social, *Caracol radio*, <http://www.caracol.com.co/noticias/actualidad/preocupante-acoso-laboral-en-colombia-revela-ministerio-de-la-proteccion-social/20060915/nota/333189.aspx>
- Carrasco C. (2005). Cartilla informativa dirigida a trabajadores. Acoso psicológico, moral o mobbing. *Gobierno de Chile: Dirección del Trabajo*, http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=grados+de+mobbing&source=web&cd=5&cad=rja&ved=0CEIQFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.sitrat.cl%2Fuserfiles%2Ffile%2Fmobbing%2520articles-89197_recurso_1.doc&ei=q4_dUcOKKeXh4APEooDgAw&usg=AFQjCNHMmW0VIdAJIRjBfptXLtPOcb_E7Q

- Cepyme Aragón (2011). Nivel 3: el mobbing, *P3 herramienta multimedia para la detección y control de riesgos psicosociales en la Pyme*, <http://www.conectapyme.com/gabinete/p3/guia/nivel3.html>
- Ceverino A. (2013). Conceptos fundamentales de Victimología. *Instituto de Victimología*, <http://www.fundacionfive.com/wp-content/uploads/Formacion19a.pdf>
- Clavijo V.M. (2012). Acoso Psicológico Laboral en Colombia - Mobbing, *Universidad de la Sabana*, <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/4547/1/130999.pdf>
- Cole D.W. & Gaynor E. (2005). *Desarrollo organización y desarrollo ejecutivo*. Buenos Aires: Nobuko, <http://books.google.com.co/books?id=dqmmxxO-0CAC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Confederación General del Trabajo (2002). Acoso psicológico en el trabajo: Mobbing, *boletín informativo*, <http://www.in-formacioncgt.info/juridico-sind/boletines/BI%20078.pdf>
- Congreso de la Republica (2006). Ley 1090 del 2006, *Colegio colombiano de psicólogos*, http://www.colpsic.org.co/porta/tribunales_archivos/LEY_1090_DE_2006_actualizada_marzo_2012.pdf
- Congreso de Colombia (2012). Ley 1562 11/07/2012, <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley156211072012.pdf>
- Cuarezma S.J. (1996). La Victimología. *Serie de Estudios de Derechos Humanos Tomo V.*, <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/4/1839/19.pdf>
- Cuentas L. (2012). El desconocimiento de los derechos desemboca en acoso laboral. *Germina*, 3(12), <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/bolivien/07252/germina-12.pdf>
- Cuesta P.M. (1994). Victimología y victimología femenina: las carencias del sistema, *Victimología femenina: asignaturas pendientes para una nueva ciencia*, https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&ved=0CDwQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.alfonsozambrano.com%2Fdoctrina_penal%2Fvictimologia_femenina.doc&ei=ARw_UuvDL0Wa8wTyvICgCQ&usg=AFQjCNGH1S7mosbuUH5iHiMXIX7_RlGvsg

- Diputación de Alicante (2008). El acoso laboral (mobbing): un problema actual, <http://www.dip-alicante.es/FORMACION/es/menu/almacen/Mobbing/Mobbing.pdf>
- Duffy M. & Sperry L. (2012). *Mobbing: causes, consequences and solutions*. Oxford University Press: Nueva York, http://books.google.com.co/books?id=4_rylv17EucC&printsec=frontcover&dq=mobbing&hl=es&sa=X&ei=YXaZUb7NKITQ9ASGuoCACA&sqi=2&ved=0CFgQ6AEwCA#v=onepage&q=mobbing&f=false
- Escartín J., Arrieta C. & Rodríguez A. (2009). Mobbing o acoso laboral: revisión de los principales aspectos teórico-metodológicos que dificultan su estudio, *Actualidades en Psicología*, 23-24(110-111), 1-19.
- Escudero M. (2011). Impacto del acoso laboral y los conflictos interpersonales en la salud de los trabajadores del Poder judicial de la Provincia de Buenos Aires. *Universidad Nacional de la Plata*, http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/19395/Documento_completo_.pdf?sequence=1
- Espada M.M. (2009). Acoso laboral: concepto, causas y motivaciones, *Los recursos humanos*, http://www.losrecursoshumanos.com/phpscript/descargar_pdf.php?id=5375
- Fernández R. (2008). Manual de prevención de riesgos laborales para no iniciados. Editorial Club Universitario: España, <http://books.google.com.co/books?id=Uz3v8cvL17MC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Ferro J.M. (2011). *Aspectos formales y materiales del acoso laboral y de la violencia de género e intrafamiliar*. Editorial club universitario: España, <http://books.google.com.co/books?id=E7qaoPd9tPgC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- García M. & Jiménez A.M. (2013). Acoso laboral: perspectiva jurídica. *Psicología USB Cali*, http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/jspui/bitstream/10819/1204/1/Acoso_Laboral_Jur%20C3%ADdica_Garc%20C3%ADa_2011.pdf
- García A., Piña A.E., Olguín G. & Uribe J.F. (2008). Escalamiento multidimensional y acoso laboral: un estudio conceptual sobre mobbing para el desarrollo de una

- escala de medición, *Revista Interamericana de Psicología ocupacional*, 27(2), 119-132.
- Giraldo J. (2005). Perspectiva del acoso laboral en el contexto colombiano, *Perspectivas en psicología*, 2(1), 205-216.
- González D. & Delgado S. (2008). Acoso psicológico en el lugar de trabajo, burnout y psicopatología. Un estudio con el BSI y el MBI. *Boletín de Psicología*, 94, 47-56.
- González D. & Delgado S. (2011). Mobbing en trabajadores españoles y latinoamericanos: un estudio exploratorio con el LIPT-60, *PRAXIS Revista de Psicología*, 13(19), 31-51.
- González D. & Graña J.L. (2007). El acoso psicológico en el lugar de trabajo: análisis descriptivo en una muestra de trabajadores, *Psicopatología Clínica Legal y Forense*, 7, 63-76, <http://masterforense.com/pdf/2007/2007art4.pdf>
- González D. & Graña J.L. (2008). El acoso psicológico en el lugar de trabajo: prevalencia y análisis descriptivo en una muestra multiocupacional, *Psicothema*, 20(2), 288-293.
- González D. & Graña J.L. (2009). El acoso psicológico en el lugar de trabajo, *Psicothema*, 21 (2), 288-293.
- González J.L. & Rodríguez M. (2006). Acoso psicológico en el trabajo y psicopatología: un estudio con el LIPT-60 y el SCL 90-R, *Revista Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 397-412.
- Hirigoyen M.F. (2004). El acoso moral en el trabajo, *Conferencia FEMEVAL*, <http://www.terapiabreveyeficaz.com.ar/Documentos/14acosotrabajo.pdf>.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo INSHT (2013). *NTP 476: El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*, http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_476.pdf
- León J.M. (2013). El mobbing o acoso psicológico: un problema psicosocial, *Universidad de Sevilla*, http://www.forpas.us.es/documentacion/05-60-El_mobbing_o_acoso_psicol%C3%B3gico_Sevilla_leon_rubio_2%C2%AAedicion.pdf

- Leymann H. (1996). The content and development of mobbing at work, *European Journal of work and Organizational Psychology*, 5 (2), 165-184.
- Llaneza F.J. (2008). Ergonomía y Psicología aplicada. Manual para la formación del especialista. Editorial Lex Nova: España, <http://books.google.com.co/books?id=KOoQjcw2ZZUC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Lutgen-Sandvik P. & Sypher B.D. (2009). Workplace bullying: causes, consequences and corrections. New York: Routledge Press, http://www.wikiway.net/images/1/1c/Lutgen_Workplace_Bullying.pdf
- Martínez E., Agudelo A.A. & Vásquez E.M. (2010). Mobbing, un aspecto a vigilar en los profesionales en Colombia, *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 9(19), 41-52.
- Martínez E.E. & Ramírez J.M. (2013). El acoso laboral en Colombia: conceptualización, caracterización y regulación. *XX Congreso Mundial de Derecho del Trabajo y Seguridad Social*, 2-13, <http://isls.org/wp-content/uploads/2013/01/Colombia-CordenasandMora.pdf>
- Martínez M., Irurtia M.J., Camino C., Torres H. & Queipo D. (2012). El acoso psicológico en el trabajo o mobbing: patología emergente, *Gaceta Internacional de Ciencias Forenses*, 3, 5-12, http://www.uv.es/gicf/3Ar1_Mtz_Leon_GICF_03.pdf
- Mayoral S. (2008). Mobbing: principales debates teóricos e implicaciones prácticas en el ámbito laboral español, *Acciones e Investigaciones Sociales*, 26, 91-125.
- Mayoral S. (2010a). El mobbing y la teoría de la acción de Pierre Bourdieu, *Revista Internacional de Sociología (RIS)*, 68(2), 375-398.
- Mayoral S. (2010b). Mobbing: modelos explicativos y acción sindical, *Papers*, 95 (1), 29-46.
- Mayoral S. & Espluga J. (2010). Mobbing: ¿un problema de perfiles psicológicos o un problema de organización del trabajo?. Dos estudios de caso, *Cuadernos de relaciones laborales*, 28(2), 233-255.
- Ministerio de Justicia y de Derecho (2012). Ley de víctimas y restitución de tierras y sus decretos reglamentarios, *Justicia transicional*, <http://www.leydevictimas.gov.co/documents/10179/19132/completo.pdf>

- Ministerio de Protección Social (2008). Resolución 002646 del 2008. *COPASO, Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga*, http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/resolucion_2646_2008_Factores%20de%20Riesgo%20Sicosocial.pdf
- Motta F. (2007). El acoso laboral en Colombia, *Área jurídica*, 4, 93-105, https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=19&cad=rja&ved=0CFwQFjAIOAo&url=http%3A%2F%2Fwww.ulibertadores.edu.co%3A8089%2F%3Fidcategoria%3D5162%26download%3DY&ei=01VQUsa8FYve8ATZ5oAY&usq=AFOjCNHP_ir48pDeTi7e-EfExQIyg9GxiA
- Muñoz A.M. (2007). La nueva legislación sobre acoso laboral en Colombia, *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 5, 239-246, <http://ojs.unam.mx/index.php/rlds/article/viewFile/21209/20030>
- Núñez J. (2008). El informe pericial en Psiquiatría Forense. Editorial TEMIS: La paz, <http://www.nunezdearco.com/victimologia.htm>
- Observatorio permanente de riesgos psicosociales (2013). Intervención en casos de acoso laboral, http://www.ucm.es/data/cont/docs/183-2013-05-08-Ponencia_Lizzy12.pdf
- OIT (1998). La violencia en el trabajo: un problema mundial, *Noticias*, http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_008502/lang-es/index.htm
- Parra L. & Acosta M. (2010). La investigación cuantitativa del acoso psicológico laboral en los sectores de la educación superior y de la salud, *Entramado*, 11, 158-172.
- Parés M. (2002). Las fases del mobbing, *Acoso moral*, <http://www.acosomoral.org/pdf/Las7fases.pdf>
- Pazmiño C.D. (2008). Mobbing: el acoso moral laboral, incidencia y aplicabilidad en el Ecuador, *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*, http://www.forpas.us.es/documentacion/05-60-El_mobbing_o_acoso_psicol%C3%B3gico_Sevilla_leon_rubio_2%C2%AAedicion.pdf
- Peralta M.C. (2004). El acoso laboral. Mobbing. Perspectiva psicológica. *Revista de estudios sociales*, 18, 111-122.

- Peralta M.C. (2006). Manifestaciones del acoso laboral, mobbing y síntomas asociados al estrés postraumático: estudio de caso, *Psicología desde el Caribe*, 17, 1-26.
- Piñuel I. (2001). Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Editorial Sal Terrae: España, <http://books.google.com.co/books?id=VOAowGU4CfEC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Quintanilla M. (2012). El acoso laboral no es exclusivo de un sector determinado de la sociedad. *Germina*, 3(12), <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/bolivien/07252/germina-12.pdf>
- Ramage R. (1996). Mobbing in the workplace, *New Law Journal*, <http://www.law-office.demon.co.uk/art%20mobbing-1.htm>
- Ramírez F.M. (2001). Planeación. *El prisma: portal para investigadores y profesionales*, http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacion/
- Red proteger (2002). Acoso psicológico en el trabajo (mobbing): los efectos de la nueva organización del trabajo sobre la salud, *Unión sindical de Madrid*, <http://www.redproteger.com.ar/biblioteca/13.pdf>
- Reyes N. (2011). Alcances de la presunción en el proceso por acoso laboral en Colombia. *Universidad Industrial de Santander*, <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/8130/2/137794.pdf>
- Roa & Arcila (2011). Realidad del acoso en Colombia, <http://es.scribd.com/doc/67933498/Realidad-Del-Acoso-Laboral-en-Colombia#download>
- Rodríguez D. (2005). Diagnóstico organizacional. México: Alfaomega, http://mail.udgvirtual.udg.mx/biblioteca/bitstream/123456789/1802/1/Diagnostico_de_la_cultura_organizacional.pdf
- Rodríguez M.F., Osona J.A. & Domínguez A.L. (2010). Mobbing. Volviendo a vivir. Editorial Club Universitario: España, <http://books.google.com.co/books?id=RmD3n-uwor4C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Rojas A.M. (2005). El acoso o mobbing laboral, *Revista de derecho*, 24, 230-245.
- Rojo J.V. y Cervera A.M. (2005). *Mobbing o acoso laboral*. Editorial Tébar: Madrid,
<http://books.google.com.co/books?id=kUtzpsGLAKgC&pg=PA131&dq=acoso+laboral+definici%C3%B3n+v%C3%ADctima+y+acosador&hl=es&sa=X&ei=B2GZUZnGPJSm8AT0jIHQCA&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q=acoso%20laboral%20definici%C3%B3n%20v%C3%ADctima%20y%20acosador&f=false>
- Rubio P.A. (2010). *Victimología forense y derecho penal*. Editorial Tiranch lo Branch: Valencia,
<http://books.google.com.co/books?id=aC7FDQ4rLzUC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Rudnick C. (2007). El acoso moral o mobbing como un riesgo laboral. *Universidad de Concepción*, <http://www2.udec.cl/contraloria/docs/materias/mobbing.pdf>
- Salazar J.G., Guerrero J. C., Machado Y. B. & Cañedo R. (2009). *Clima y cultura organizacional*. ACIMED, 4, 67-75.
- Saltmarsh M. (2007). The workplace: it's called mobbing -business- *International Herald Tribune, The Newyork Times*,
http://www.nytimes.com/2007/02/05/business/worldbusiness/05iht-workcol06.4474372.html?_r=0
- Sandoval M.C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos*, 27, 83-88.
- Secretaría laboral & del medio ambiente (2013). Protocolo de prevención y erradicación del acoso laboral en las administraciones públicas, Salud laboral y medio ambiente,
<http://www.fspmadridunt.org/secretarias/Salud%20laboral/documentacion/protocolos/protocoloacosolaboral.pdf>
- Segal L. (2010). The injury of mobbing in the workplace, *Conflict remedy*,
<http://www.mediate.com/Mobile/article.cfm?id=6164>
- Senado de la República (2005). Código sustantivo del trabajo. *Comité Paritario de Salud Ocupacional COPASO*,
<http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/Codigo%20Sustantivo%20del%20trabajo.pdf>

- Sieglin V. (2012). El acoso laboral en los observadores. Estudios de caso en instituciones académicas en México. *Revista latinoamericana de Estudos do Trabalho*, 17(27), 191-223.
- Somos suministro temporal (2013). Código de conducta convivencia laboral, <http://www.somosumministro.com/somos/notilaboral/documento.pdf>
- Topa G., Depolo M. & Morales J.F. (2007). Acoso laboral: meta análisis y modelo integrador de sus antecedentes y consecuencias, *Psicothema*, 19(1), 88-94.
- Trujillo M.M., Rivas L.A., Rosas J.I. & Gutiérrez J. A. (2008). Propuesta de un modelo de mobbing bajo la óptica administrativa, utilizando en sus variables la inteligencia emocional, *Criterio Libre*, 9, 139-161.
- Trujillo M.M., Valderrabano M.L. & Hernández R. (2007). Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas, *Innovar*, 17(1), 71-92.
- Vargas G. & Rodríguez E. (2011). Constitución política de Colombia 1991. Editorial Atenea: Colombia.
- Washington State Department of Labor y Industries (2011). Workplace bullying and disruptive behavior: what everyone needs to know, 1-9, <http://www.lni.wa.gov/Safety/Research/Files/Bullying.pdf>
- Worksafe Victoria (2012). Your guide to workplace bullying – prevention and response, http://www.worksafe.vic.gov.au/_data/assets/pdf_file/0008/42893/WS_Bullying_Guide_Web2.pdf
- Zanoli N. (1999). Emotional abuse in the workplace: a silent epidemic, http://www.mobbing-usa.com/R_articles.html

Apéndices

Apéndice A.

ENCUESTA DE MERCADEO

Con el propósito de realizar un estudio de mercadeo para lanzar al Mercado un programa de prevención e intervención en acoso laboral-mobbing en instituciones hospitalarias.

Agradecemos su colaboración al responder la siguiente encuesta en la cual encontrará una serie de preguntas las cuales deberá contestar marcando con una X la opción que más se ajuste a su forma de pensar y actuar.

La veracidad en su respuesta será de gran ayuda para nuestra investigación.

1. El rango de edad se encuentra entre:
 - a. 20 a 25
 - b. 26 a 30
 - c. 30 a 35
 - d. 36 a 40
 - e. Otra, ¿Cuál? _____

2. Sexo:
 - a. Masculino
 - b. Femenino

3. Estrato socioeconómico: 1____ 2____ 3____ 4____ 5____

4. En qué localidad vive actualmente _____

5. ¿Cómo es su entorno laboral?
 - a. Excelente
 - b. Bueno
 - c. Regular
 - d. Malo
 - e. Muy malo

6. ¿En algún momento se han presentado conflictos en su entorno laboral?
 - a. Sí, ¿cuál fue el motivo? _____
 - b. No

7. ¿Con cuanta frecuencia se presentan estos conflictos?
- Una o dos veces a la semana
 - Tres o más veces a la semana
 - Otra, ¿Cuál?_____
8. ¿En algún momento usted ha sido víctima de estos conflictos?
- Si, ¿Qué sucedió?_____
 - No
9. ¿Considera que sea útil prevenir e intervenir el acoso laboral?
- Si, ¿Por qué?_____
 - No, ¿Por qué?_____
10. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un programa de prevención e intervención en acoso laboral:
- 100.000 y 200.000
 - 300.000 y 400.000
 - 500.000 y 600.000
 - 700.000 y 800.000
 - 900.000 y 1'000.000
11. Con que frecuencia se ha vinculado en programas de prevención e intervención en acoso laboral:
- Nunca
 - Casi nunca
 - Casi siempre
 - Siempre
 - Otra, ¿Cuál?_____
12. ¿Que lo lleva a preferir este tipo de programas?
- El precio
 - La oportunidad
 - La necesidad
 - Otra, ¿Cuál?_____
13. ¿Qué factores inhibirían la adquisición de la compra del programa?
- El precio
 - La falta de interés
 - Reconocimiento de la entidad

Gracias por su colaboración

Apéndice B.

Nombre de la empresa	Teléfono (57) (1)	Dirección	Servicios que ofrece
CITUS	6914532	Cr47 91-18 Brr. la Castellana	Suministro de Personal Temporal - Selección y Evaluación de Candidatos - Visita Domiciliaria - Prueba de Polígrafo- Estudio de Seguridad. Asesores Gestión y Recursos Humanos
Punto empleo S.A.	2181546	Cr15 95-35 Of 501	Selección, Contratación y Administración de Personal, Visita Domiciliaria, Empleos, Vacantes, Administración Outsourcing, Verificación de Referencias, Aplicación Pruebas Psicotécnicas, Entrevistas.
Terra mater S.A.S.	6795872	Cr49 185-38 Int 93 Of 402	Expertos en Responsabilidad Social Corporativa, Gestión Humana y Prevención.
Guía de recursos humanos GRH	5331191	Cr49 A 91-85	Guía y Portal Especializados de Proveedores, Servicios y Productos para el Área de Recursos Humanos
Effective management	3135955	Cr7 71-21 Trr B P-13	Cazatalentos, Headhunter, Leadership, Assessment, Búsqueda de Ejecutivos para

			Gerencia Media y Alta, Medición Clima Organizacional, Evaluación de Directivos.
L&L talento humano consultores S.A.	6059255	C.C. Iserra 100 Of 413	Selección y Evaluación de Ejecutivos Capacitación y Desarrollo Consultoría en Gestión Humana Medición Clima Organizacional Gestión por Competencias Evaluación del Desempeño.
Efectividad humana servicios temporales	6165884	Av Cl 19 3-50 Of 503	Outsourcing en Recursos Humanos y Nómina-Selección y Suministro de Personal Especializado-Head Hunter-Selección de Profesionales-Convenios Especiales-Estudios de Polígrafo-Visitas Domiciliarias.
Impulso temporal	3270820	Cr16 35-22	Capacidad y Talento a su Servicio. Selección de Personal, Contratación, Administración de Nómina, Salud Ocupacional.
Calidez humana LTDA.	3162441707	Cl 125 21 A-38	Selección - Estudios de Seguridad - Diagnósticos - Evaluación - Assessments - Clínica de Ventas - Mystery Shopper -

			Competencias - Centros y Planes de Formación - Capacitación y Bienestar del Personal.
Ocupar temporales S.A.	5921222	Cr15 97-40	Servicio Temporal, Gestión Integral de Talento Humano, Selección con Énfasis en Seguridad, Evaluación de Desempeño por Competencias, Clima Laboral, Programas de Salud Ocupacional y Bienestar.
Soluciones laborales horizonte	2120777	Cl 67 10 A-40	Outsourcing de personal, servicios temporales administración de personal, admón. de nómina, selección de personal, suministro de personal, recursos humanos. Outsourcing
Soluciones inmediatas S.A.	7420777	Tr6 27-10 P-4	Solución Capacitación Profesional - Empleos. Administración Nómina, Outsourcing - Recursos Humanos - Selección - Personal.