

Mobbing y salud

Investigaciones realizadas por organizaciones de distintos países confirman que la violencia en los ámbitos público y privado se está convirtiendo en los últimos años en un fenómeno emergente. En el ámbito laboral, en concreto, poco a poco vamos conociendo más detalles sobre un nuevo problema psicológico conocido como *mobbing*, que puede afectar notablemente a la salud del acosado. En el presente artículo se hace una revisión de este fenómeno y de sus consecuencias socio-sanitarias.

ADELA-EMILIA GÓMEZ AYALA

Doctora en Farmacia y Máster en Atención Farmacéutica Comunitaria.

«En las sociedades de nuestro mundo occidental altamente industrializado, el lugar de trabajo constituye el último campo de batalla en el que una persona puede matar a otra sin ningún riesgo de llegar a ser procesada ante un tribunal.»

Heinz Leymann.

El origen del término inglés *mobbing* parte de la etología. Konrad Lorenz, eminente etólogo, utilizó este término para describir determinadas conductas grupales de animales, en concreto, el ataque de una coalición de miembros débiles de una misma especie contra otro individuo más fuerte que ellos. Si bien la conducta agresiva en el citado animal es instintiva, pudiendo responder al instinto de supervivencia, la misma conducta entre los conocidos como animales racionales parece difícilmente justificable en pro del beneficio de la especie.

En la década de los ochenta de siglo XX, Leymann¹ utilizó este término para

referirse a situaciones de acoso moral y hostigamiento en el ámbito laboral, definiendo el *mobbing* o psicoterror como un proceso de destrucción que se compone de una serie de actuaciones hostiles que, tomadas de forma aislada, podrían parecer anodinas, pero cuya repetición constante tiene efectos muy perniciosos.

Si bien en las organizaciones de trabajo es relativamente frecuente que aparezcan roces entre compañeros y/o superiores y subordinados, no debe confundirse cualquiera de estas situaciones, caracterizadas mayoritariamente por su ocasionalidad, con lo que sería una violencia psicológica extrema ejercida por una persona o grupo de personas, de forma sistemática y durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el lugar de trabajo. En esta segunda situación es cuando se habla de *mobbing*, fenómeno también conocido como acoso moral o psicológico en el trabajo, psicoterror laboral u hostigamiento psicológico en el trabajo.

Descripción

El *mobbing* tiene las siguientes características:

- Actitudes hostiles.
- Presentación de forma sistemática.
- Duraderas en el tiempo.
- Consecuencias variables: sufrimiento psíquico, accidentabilidad, absentismo laboral, etc.

En el conocido fenómeno del *mobbing* hay dos actores cuya presencia resulta fundamental, a saber: el acosador y el acosado. El resultado final de la interacción entre ambos actores es un proceso de destrucción psicológica que afecta a los segundos.

En definitiva, el concepto de *mobbing* queda definido por el encadenamiento durante un período de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas por una o varias personas hacia un tercero: el objetivo².

La finalidad del acosador o acosadores es destruir el entramado de comunicación de la víctima y su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona acabe abandonando el lugar de trabajo.

Un problema laboral del siglo XXI

Los países nórdicos son los que tienen más documentado el fenómeno del *mobbing*. En lo que a cifras se refiere, en aquellos países en los que el fenómeno ha sido estudiado específicamente se ha constatado que el número de personas afectadas es importante. Se calcula que el fenómeno afecta a unos 13 millones de trabajadores de

Finlandia, Reino Unido, Países Bajos, Portugal, Suecia, Italia y España (estos datos proceden de la *Tercera Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo en la Unión Europea*, publicada por la Organización Internacional del Trabajo en el año 2000, según la cual un 9% de los trabajadores europeos ha sido víctima de *mobbing* o acoso psicológico en el trabajo.

En lo que respecta a España, según los barómetros Cisneros I y II³, se estima que aproximadamente un tercio de los trabajadores se ha encontrado alguna vez en una situación de *mobbing*. Otros datos procedentes de estudios realizados también en España indican que uno de cada tres trabajadores manifiesta haber sido víctima de maltrato psicológico en su vida laboral con una frecuencia semanal y cerca del 77% de los afectados señala un apoyo escaso o nulo en sus organizaciones. El número de trabajadores afectados podría ser incluso mayor, ya que muchos de ellos no se atreven a denunciar por miedo a perder su puesto de trabajo, sobre todo porque la demostración de una situación de acoso no es fácil.

En lo que hace referencia a la afectación por sexos, el Dictamen Económico y Social Francés, adoptado en abril del 2001, indicaba que el *mobbing* es más frecuente en mujeres, perteneciendo a este grupo el 70% de los afectados. Es igualmente habitual que afecte preferentemente a minorías étnicas, religiosas, políticas o a personas que padecen algún tipo de discapacidad.

Se admite que los entornos en los que prevalece la competitividad o en los que predominan los estilos de mando autoritarios son favorecedores del *mobbing*.



El acoso laboral es un fenómeno del que nadie está a salvo, ya que puede aparecer en cualquier nivel jerárquico y afectar tanto a varones como a mujeres de todas las edades

Algunos autores han observado que el *mobbing* es más frecuente en los siguientes casos:

- Trabajadores de las administraciones públicas.
- Trabajos relacionados con la educación.
- Trabajos relacionados con la salud, sobre todo en los profesionales de enfermería.
- Trabajadores de medios de transporte y comunicaciones.
- Trabajadores del comercio.
- Miembros de organizaciones sin ánimo de lucro, instituciones u organizaciones religiosas.

Finalmente, se estima que aproximadamente un 10% de los suicidios consumados es atribuido a conductas estrechamente ligadas al *mobbing*.

Principales características

De entrada, conviene destacar que no todos los problemas que tienen lugar en el ámbito laboral, fruto de conflic-

tos interpersonales, pueden encuadrarse dentro del fenómeno llamado *mobbing* o acoso moral en el trabajo. En este sentido, en las situaciones de *mobbing* es habitual que aparezcan los siguientes factores desencadenantes:

- Existencia de ambigüedad en los roles de los trabajadores.
- Relaciones competitivas y tendentes al boicoteo.
- Ausencia de previsión en cuanto a los objetivos del trabajo común.
- Existencia de relaciones interpersonales ambiguas.
- Negación y encubrimiento de las acciones conflictivas.
- Comunicación evasiva.

Los conflictos catalogables como hostigamiento psicológico en el trabajo se caracterizan por su perversa direccionalidad, lo que supone que se dirigen a la destrucción psicológica, moral y laboral de la víctima a medio plazo, y desgraciadamente, lo logran.

La tabla I recoge los tipos básicos de actividades de acoso.

En definitiva, el acoso psicológico en el trabajo se caracteriza por ser una práctica que se apoya en el silencio o la complicidad de los compañeros de la víctima. No cuesta imaginar los posibles motivos que les inducen a estas conductas pasivas: no ser ellos también objeto de agresión, no poner en peligro su puesto de trabajo, la envidia o el resentimiento hacia el acosado, etc.

Tipos de *mobbing*

El acoso laboral es un fenómeno en el que nadie puede estar a salvo, ya que puede aparecer en cualquier nivel jerárquico y afectar tanto a varones como a mujeres. Teniendo en cuenta el lugar que ocupan en la escala jerárquica los protagonistas, se distinguen varios tipos de *mobbing*:

Mobbing ascendente

Este tipo de *mobbing* tiene lugar cuando el superior jerárquico se ve agredido por los subordinados. Habitualmente suele ocurrir cuando alguien ajeno a la empresa se incorpora a ella con un rango laboral superior y sus métodos no son aceptados por los trabajadores o bien el puesto era deseado por uno de ellos.

Igualmente puede ocurrir este tipo de *mobbing* cuando uno de los trabajadores es ascendido a un puesto de responsabilidad, ascenso que conlleva la organización y la dirección del trabajo de sus antiguos compañeros, quienes pueden desarrollar conductas hostiles hacia él. La situación también puede tener lugar cuando el jefe se muestra arrogante en el trato y muestra un comportamiento autoritario hacia sus compañeros o cuando un empleado falto de ética se aprovecha de las circunstancias económicas o personales del empresario para comportarse de manera inapropiada y perjudicial para la empresa⁴.

Mobbing descendente

Suele ser el tipo de *mobbing* más habitual. En este caso el acosador posee una situación de superioridad, ya sea jerár-

Tabla I.
Tipos básicos de actividades de acoso^a

Actividades de acoso para reducir las posibilidades de que la víctima se comunique adecuadamente con otros, incluido el propio acosador

- El acosador no permite que la víctima tenga posibilidades de comunicarse.
- Se le interrumpe continuamente cuando habla.
- Es objeto de avasallamiento, gritos o insultos en voz alta.
- Se ataca verbalmente el trabajo realizado por la víctima.
- Se la amenaza verbalmente y por escrito.
- Se critica su vida privada.
- Se rechaza el contacto con la víctima y se ignora su presencia.

Actividades de acoso para evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales

- No se habla con la víctima.
- No se le deja dirigirse a uno.
- Se le asigna un puesto de trabajo que la aisle de sus compañeros.
- Se prohíbe a sus compañeros hablar con ella.
- Se niega la presencia física de la víctima.

Actividades de acoso dirigidas a desactivar a la víctima o impedirle mantener su reputación personal o laboral

- Se difama o calumnia a la víctima.
- Se hacen circular cotilleos y rumores sobre la víctima orquestados por el acosador o su círculo.
- Se atribuye a la víctima un trastorno mental, intentando forzarla a someterse a una revisión psiquiátrica.
- Se intenta ridiculizar a la víctima, imitando sus gestos, posturas, voz...
- Se atacan sus creencias religiosas o políticas e incluso su origen o nacionalidad.
- Se le obliga a realizar un trabajo o tarea humillante.
- Se monitoriza, registra y consigna el trabajo de la víctima en términos malintencionados.
- Se le injuria en términos obscenos o degradantes.
- Se acosa sexualmente a la víctima con gestos o proposiciones.

Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional

- No se asigna trabajo alguno a la víctima, privándola de cualquier ocupación.
- Se vigila para que la víctima no pueda encontrar ninguna tarea que realizar por sí misma.
- Se le asignan tareas totalmente inútiles, así como muy inferiores a sus capacidades o competencias profesionales.
- Se le asignan tareas que exigen una experiencia o conocimientos superiores a los que tiene para desacreditarla.

Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima

- Se la obliga a realizar trabajos peligrosos o especialmente nocivos para su salud.
- Se la amenaza físicamente, llegando a producirse agresiones físicas que no suelen ocasionar lesiones graves.
- Se le ocasionan voluntariamente gastos con intención de perjudicarla.
- Se ocasionan desperfectos en su puesto de trabajo o en su domicilio.
- Se arremete sexualmente contra la víctima.

^aFuente: adaptado de Viana AT, Gil MV. *Mobbing: psicoterror laboral o acoso psicológico en el trabajo*. SEMERGEN. 2003;9:471-84.

quica o de facto, sobre el acosado. Es frecuente que la persona que ejerce el poder lo haga a través de desprecios, falsas acusaciones o incluso insultos, con el fin de minar la estabilidad psicológica del trabajador acosado. A veces este tipo de *mobbing* constituye una auténtica estrategia empresarial cuyo objetivo es deshacerse de una persona forzando su abandono «voluntario» y obviando

así un despido legal que tendría un coste económico para la empresa.

Mobbing horizontal

Este tipo de *mobbing* tiene lugar entre trabajadores del mismo nivel o situados en la misma escala jerárquica de la organización laboral. Es sumamente proba-

ble que el acosador tenga, de facto, una posición superior a la del acosado. Las posibles causas que pueden explicar este tipo de *mobbing* son las siguientes:

- No aceptación por parte de alguno de los miembros del grupo de las normas implícitamente aceptadas por la mayoría.
- Elección arbitraria por parte del acosador o acosadores de un compañero sobre el que descargar su frustración o agresividad.
- Existencia de personas diferentes (raza, sexo, religión) o débiles física o psíquicamente, a las que se sitúa en el punto de mira del instigador simplemente para pasar el rato.
- Enemistad personal entre algunos compañeros.

Fases de *mobbing*

El acoso laboral suele desarrollarse con una evolución prototípica, cuyo estereotipo se mantiene en los diferentes países en que ha sido estudiado este fenómeno. Básicamente en el desarrollo de este proceso se distinguen cuatro fases: la primera, de conflicto o incidentes críticos; la segunda fase, de acoso y estigmatización; la tercera fase, de solicitud de ayuda y diagnóstico, y la cuarta fase, de intervención de la empresa.

Seguidamente se describen las principales características de cada una de estas fases.

Fase de conflicto o de incidentes críticos

En esta primera fase tiene lugar un conflicto mal resuelto por la empresa a partir del cual tiene lugar una escalada de conflictos «privados». Esta situación es relativamente frecuente en numerosas organizaciones laborales, aunque la diferencia con esa «normalidad» radica en que en el caso del *mobbing*, el acosador no parará hasta lograr su objetivo final, que no es otro que destruir la autoestima y la autoconfianza del trabajador acosado.

Habitualmente hay situaciones de envidia, celos, competitividad, deseo de ascensos o exclusión de un nuevo trabajador al que se ve como potencial

competidor, siendo cualquiera de estos factores la chispa que encenderá la mecha del proceso acosador.

La víctima percibe un brusco empeoramiento de su relación con una o varias personas, situación ésta que inicialmente no sabe a qué atribuir. Tienen lugar críticas por la forma de hacer su trabajo, a la vez que el acosador utiliza todo tipo de incidentes, tretas, calumnias y vejaciones, tanto personales como profesionales.

Fase de acoso y estigmatización

En esta segunda fase tiene lugar una recurrencia en las actitudes hostigadoras por parte del acosador, a la vez que la víctima se paraliza por conductas de evitación o negación; es característica la consolidación del conflicto, que pasa a convertirse en una auténtica campaña de hostigamiento.

Durante esta fase se inicia la exclusión social y personal del acosado, a quien en el terreno profesional se le asignan tareas insignificantes o humillantes.

El objetivo durante esta fase es causar el mayor deterioro posible en la imagen pública de la víctima, a la vez que se intenta poner fin a su equilibrio y a su resistencia psicológica.

En esta segunda fase, el acosador busca apoyo en el grupo, que obtendrá por omisión o por inclusión.

Finalmente, en este período, la labor acosadora no es fácil de identificar, lo que, obviamente, dificulta la obtención de pruebas.

Fase de solicitud de ayuda y diagnóstico

En esta fase, el acosado queda completamente aislado y derrotado, a la vez que experimenta un inevitable deterioro de su salud.

Si la víctima continúa en la empresa, aparecen sucesivas bajas laborales, cada vez más largas debido al progresivo deterioro de salud del afectado, al mismo tiempo que la situación tiende a empeorar a medida que transcurre el tiempo.

Esta fase es especialmente peligrosa, pues existe el riesgo de suicidio de la

víctima. Es fundamental realizar un diagnóstico certero y precoz.

Fase de intervención de la empresa

El acoso puede surgir en cualquier empresa, algunas veces porque la organización del trabajo tiene una planificación deficiente, y en otras porque forma parte integrante del «hacer» empresarial.

La intervención desde la empresa supone siempre un punto crucial, aunque conviene recalcar que la intervención del superior jerárquico puede tener un carácter positivo o negativo para el acosado. En muchas ocasiones, la intervención del jefe se concreta en rotaciones de puestos, cambios de departamento, intentos de arreglo amistoso, o incluso, en el despido, sin más. Puede ocurrir que, inicialmente, los compañeros se solidaricen con el afectado, aunque el posterior miedo al despido, hace que finalmente lo abandonen a su suerte.

En otras ocasiones, el superior jerárquico decide de forma voluntaria no hacer caso a las quejas del acosado, dando libertad al acosador para que se ensañe con vileza con la víctima. Es bastante habitual que el superior sea la principal pieza alentadora dentro del proceso del *mobbing*, actuando como partícipe o cómplice y aprovechando la ocasión para proyectar sobre el acosado sentimientos de venganza, celos o frustraciones personales.

En definitiva, no es nada infrecuente que en la víctima se generen sentimientos de culpabilidad («sin duda, es culpa mía», «tendrán razón los demás»), que no hacen sino mermar y deteriorar su ya maltrecha estabilidad psicológica.

Víctima y acosador

Hay dos tipos de comportamientos básicos que determinan el perfil de la víctima y del acosador. El acosador u hostigador generalmente adopta actitudes agresivas, activas y dominadoras, mientras que la víctima desarrolla un comportamiento de tipo reactivo o inhibitorio.

Seguidamente se analizan sus principales características.

El acosador

De entrada, conviene tener muy claro que igual que todos podemos ser víctimas del *mobbing*, cualquiera de nosotros también puede actuar como acosador. Hecha esta primera puntualización, se analiza el «retrato robot» del acosador.

El acosador actúa de tal modo que intenta camuflar o encubrir sus propias deficiencias. Especialmente cuando la víctima es profesionalmente más válida que el acosador, éste corre el riesgo de que se pongan en evidencia sus propias carencias, lo que provoca en él un sentimiento de odio y un intenso deseo de eliminar a la víctima, lo que se logra provocando su salida de la organización.

Según Leymann², «el miedo y la inseguridad que experimentan hacia sus propias carreras profesionales, su propia reputación o su posición en la organización, les compele a denigrar a otras personas».

Los principales rasgos que caracterizan el acosador incluyen:

- Personalidad psicopática, con alteración del sentido de la norma moral.
- Impulsividad, ausencia de sentimientos de culpa y gran capacidad de improvisación.
- Carácter mentiroso y cobarde.
- Profesionalmente mediocre y con complejo de inferioridad, que suele estar reprimido en el subconsciente, de modo que el acosador reacciona de forma violenta contra todo aquello que pueda sugerírsele o recordársele.

Habitualmente son personas que necesitan del secreto, la vergüenza de la víctima y los testigos mudos, ciegos y sordos.

Muchos acosadores experimentan una reacción conocida como «mediocridad inoperante activa», que se resume en una situación de inferioridad de una persona desbordada por la responsabilidad profesional y social que se le asigna. Es frecuente que el acosador experimente envidia por algunas cuali-

Nunca debe descartarse la posibilidad de que el acosador esté implementando una estrategia empresarial, cuyo fin se relacione con los problemas económicos de la empresa y la necesidad de hacer un reajuste de plantilla

dades de la persona a la que acosa.

Nunca debe olvidarse la posibilidad de que el acosador esté desempeñando simplemente una estrategia empresarial, cuyo fin se relaciona con los problemas económicos de la empresa y la necesidad de hacer un reajuste de plantilla.

En resumen, puede decirse que el acoso psicológico es siempre un abuso de autoridad. El sujeto que lo lleva a cabo pretende mantener su poder, aunque, por algún motivo, la víctima le resulta una amenaza. En definitiva, un liderazgo mal ejercido puede convertir cualquier situación laboral en una fuente de riesgo, por lo que todo trabajador, en cualquier momento, puede estar afectado directa o indirectamente por el acoso psicológico en el trabajo.

En lo que respecta al género, los estudios actuales sugieren que el acosador suele ser generalmente un varón y, en general, asocia más al acosador masculino formas de agresión directas (burlas, humillaciones en público, etc.), y al femenino, formas de agresión indirecta, tipo chismorreos, aislamiento de la víctima, etc.

Aproximadamente en el 30% de los casos, el acoso es llevado a cabo por una única persona, mientras que en el 20% intervienen cuatro o más acosadores.

La víctima

Respecto al perfil de la víctima del *mobbing* hay discrepancias entre los diferentes estudios. Según algunos no hay pruebas que permitan afirmar que hay trabajadores que, por sus características personales, puedan ser etiquetados a priori como víctimas propiciatorias. Por el contrario, otros autores sí han podido trazar el perfil personal y profesional que hace de un trabajador una víctima potencial de acoso.

Las principales características de las víctimas potenciales del *mobbing* según estos estudiosos incluyen:

- Elevado nivel de ética, honradez, rectitud y alto sentido de la justicia.
- Capacidad de trabajar de forma autónoma, independiente y con iniciativa, lo que hace que sean sujetos difícilmente manejables en una organización con valores culturales y dirección de corte autoritario.
- Alta capacitación profesional y popularidad entre sus compañeros, lo que supone que son personas con carisma o don de gentes, cualidades estas que despiertan los celos y la envidia del hostigador.
- Alto sentido cooperativo para trabajar en equipo.
- Personalidad sensible, empática, estable, capaz de comprender el sufrimiento ajeno e interesarse por el desarrollo y el bienestar de los demás. Esto hace que el hostigamiento laboral sea especialmente frecuente en los sectores asistencial y educativo.
- Situación familiar o personal altamente satisfactoria.
- Otros autores destacan la autenticidad, la inocencia y la dependencia afectiva entre los rasgos que definen el perfil psicológico de la víctima.

Por sexos, la mayor parte de los estudios indican que un tercio de los hombres y dos tercios de las mujeres aparecen como víctimas de *mobbing*. Una de las explicaciones para estos resultados es que este problema se registra con frecuencia en sectores como la educación o la sanidad, con una elevada tasa de personal femenino. También debe tenerse en cuenta que generalmente la mujer en el mundo laboral se sitúa en un estatus jerárquico inferior al del varón.

Consecuencias del *mobbing*

El *mobbing* no tiene las mismas consecuencias ni provoca las mismas reacciones en todos los afectados, ya que hay marcadas diferencias interindividuales en las habilidades, capacidades

y recursos para afrontar esta situación. Sin embargo, el *mobbing* tiene una serie de consecuencias marcadamente negativas, cuando no auténticamente devastadoras para la víctima.

El *mobbing* no sólo tiene consecuencias negativas para el acosado, sino también para la sociedad en general y para la organización concreta.

En lo que respecta a la sociedad en su conjunto, los costes ocasionados por las bajas laborales debidas al *mobbing* son muy notables. Por otra parte, cabe señalar que los empleados especialmente escarncidos muestran una tendencia a la jubilación anticipada.

Otra consecuencia negativa que conlleva el *mobbing* a nivel social es el aumento del consumo de recursos sanitarios por parte de la población afectada, al tiempo que aumenta en la población general la percepción de que el trabajo tiene implicaciones negativas.

Con relación a las consecuencias del *mobbing* sobre la organización o empresa en la que tiene lugar, una de las más significativas es la disminución en la calidad del trabajo, motivada por faltas justificadas o injustificadas del trabajador, a lo que se une una menor productividad, una atención al cliente deficitaria, y en definitiva, un perjuicio para los intereses de la empresa. A esta situación habría que unir el empeoramiento en el clima social de la empresa y una mayor siniestralidad.

Seguidamente, y dada su mayor relevancia, se estudian con más detalle las consecuencias del *mobbing* sobre la víctima.

Consecuencias del *mobbing* sobre la víctima

Las consecuencias psicológicas y físicas del acoso psicológico en el trabajo sobre la víctima son auténticamente devastadoras. En el plano estrictamente profesional, el *mobbing* mina la empleabilidad del acosado, quien no puede desempeñar correctamente su trabajo, pedir un traslado, o sencillamente, buscar otra ocupación laboral, con lo que su situación profesional se hace insostenible.

Una pregunta importante es por qué la víctima no abandona la empresa a

tiempo. La respuesta es bastante penosa, pues la mayoría de los acosados supera la cuarentena, lo que disminuye significativamente las posibilidades de encontrar un nuevo trabajo. Muchos de los afectados corren un elevado riesgo de anquilosarse profesionalmente, lo que empeora aún más el penoso panorama descrito.

A nivel psíquico, la persona afectada puede manifestar patología ansiosa o depresiva. La primera es una de las más características, con presencia de miedo acentuado y continuo, al que suele unirse un sentimiento de amenaza. Otros trastornos emocionales que también pueden aparecer incluyen sentimientos de fracaso, impotencia, frustración, baja autoestima o apatía.

Muchas de estas alteraciones se incluyen en el denominado síndrome de estrés por coacción continuada; este síndrome es parecido al síndrome de estrés postraumático, si bien difiere de éste en el hecho de que la víctima suele vivenciar repetidos ataques, amenazas, ridiculizaciones y denostaciones, con la sensación de estar siempre en el punto de mira del acosador, sin que haya una posible vía de escape, exceptuando el abandono del trabajo. En el contexto de este síndrome, el acosado suele experimentar una depresión reactiva motivada por amenazas, tales como pérdida de trabajo, ruina a nivel profesional, pérdidas diversas (salud, sustento físico, matrimonio y familia).

Por otra parte, también es frecuente que el acosado experimente cuadros de somatización, a los que habría que unir diversas manifestaciones físicas. Destacan el entumecimiento o insensibilidad en las extremidades (dedos, pies) o en los labios, la fatiga continua o el insomnio. Otros trastornos que también pueden aparecer y que consecuencia del acoso psicológico incluyen dolores epigástricos y abdominales, alteraciones del tránsito intestinal (estreñimiento, diarrea), náuseas, vómitos, dolores torácicos y musculares, disnea, temblores, etc.

Por último, la conducta social del acosado también se ve afectada con reacciones de susceptibilidad, aislamiento, hipersensibilidad, irritabilidad, evitación, agresividad, inadaptación, etc.

Estas secuelas dificultan enormemente la convivencia y la relación con la víctima. □

Notas

1. Leymann H. Contenido y desarrollo del acoso grupal (*mobbing*) en el trabajo. Eur J Work Organizational Psychol. 1996;5:165-184. Disponible en: <http://www.acosomoral.org>
2. Leymann H. Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence Vid. 1990;2:119-26.
3. Piñuel y Zabala I. Universidad de Alcalá: Barómetro Cisneros 2001. Disponible en: <http://www.acosomoral.org>
4. También pueden ser objeto de *mobbing* ascendente mandos que deben soportar estoicamente comportamientos malintencionados, humillantes, impertinentes o voluntariamente incompetentes de subordinados que es imposible desvincular de la empresa por factores diversos. Se han conocido casos de este tipo de *mobbing* en farmacias pequeñas, en las que el farmacéutico titular se ha visto obligado a aguantar a empleados con comportamientos indeseables (maltrato a clientes, compañeros o superiores, pereza, insolencia, etc.) por la imposibilidad de demostrar fehacientemente estos comportamientos y de prescindir de los servicios del empleado al no tener recursos para hacer frente a la correspondiente indemnización.

Bibliografía general

- Acción contra el Acoso Laboral. *Mobbing*. La plaga del siglo XXI (consultado el 12 de agosto de 2008). Disponible en: <http://www.el-refugio-esjo.net/hostigamiento/acal.ppt>
- Amigo S, Belaña MA, Díaz A, Roldán C, Toldos MP. *Mobbing*, género y salud. 2006 (consultado el 12 de agosto de 2008). Disponible en: http://www.mtas.es/mujer/mujeres/estud_inves/Mobbing_genero_salud.pdf
- Fidalgo M. Acoso psicológico en el trabajo: *mobbing*. 2002. Escuela de Administración Pública de Cataluña (consultado el 12 de agosto de 2008). Disponible en: <http://www.eapc.es/documents/Mobbing.pdf>
- Góngora JJ, Lahera M, Rivas ML. Acoso en el trabajo. *Mobbing*. 2002 (consultado el 12 de agosto de 2008). Disponible en: <http://www.cfnavarra.es/INSL/doc/AcosoPsicologico.pdf>
- González VM, de Cabo MA, Martín C, Franco MA. El *mobbing*. Aspectos conceptuales y cuestiones prácticas para el médico de familia sobre las conductas de acoso psicológico en el trabajo. SEMERGEN. 2004 (consultado el 12 de agosto de 2008). Disponible en: <http://www.semergen.es/semergen2/microsites/manuales/mobbing/mobbing.pdf>
- Leymann H. Contenido y desarrollo del acoso grupal (*mobbing*) en el trabajo. European Journal of Work and Organizational Psychology 1996;5: 165-184. Disponible en: <http://www.acosomoral.org>
- Leymann H. Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence Vid. 1990;2:119-26. PMID: 2278952.
- Piñuel I. Universidad de Alcalá de Henares: Barómetros Cisneros 2001. Disponible en: <http://www.acosomoral.org>
- Prieto A. Hostigamiento laboral y sus consecuencias para la salud. Atención Primaria. 2005; 4: 213-6.
- Viana AT, Gil MV. *Mobbing*: psicoterror laboral o acoso psicológico en el trabajo. SEMERGEN. 2003;9:471-84.