

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**Mobbing: La Nueva Enfermedad del Siglo XXI**

Por:

Miluzka Saire Leon

Gloria Mamani Pampa

Asesor:

Lic. Julio Samuel Torres Miranda

**Juliaca, diciembre de 2019**

DECLARACIÓN JURADA  
DE AUTORIA DEL TRABAJO DE  
INVESTIGACIÓN


Julio Samuel Torres Miranda, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente trabajo de investigación titulado: Mobbing: La Nueva Enfermedad del Siglo XXI constituye la memoria que presentan las estudiantes Miluzka Saire Leon y Gloria Mamani Pampa para aspirar al grado de bachiller en Administración y Negocios Internacionales, cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este trabajo de investigación son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en Juliaca, a los 05 días del mes de diciembre del 2019.



---

Lic. Julio S. Torres Miranda

Mobbing: La Nueva Enfermedad del Siglo XXI

## TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Presentado para Optar el Grado Académico de Bachiller en  
Administración y Negocios Internacionales

### JURADO CALIFICADOR




Lic. Kukulí Ana Coaquira Puma  
Presidente



Lic. Dante Ortiz Guillen  
Secretario



Mg. German Mamani Cachicatari  
Vocal



Lic. Julio Samuel Torres Miranda  
Asesor

Juliaca, 01 de diciembre de 2019

# Mobbing: La Nueva Enfermedad del Siglo XXI

(Mobbing: The New Disease of the 21st Century)

Saire Miluzka, Mamani Gloria, Torres Julio

<sup>a</sup>Universidad Peruana Unión, miluzka.saire@upeu.edu.pe

<sup>b</sup>Universidad Peruana Unión, gloria.mamani@upeu.edu.pe

<sup>c</sup>Universidad Peruana Unión, julio.torres@upeu.edu.pe

---

## Resumen

El objetivo del presente estudio es describir al mobbing como la nueva enfermedad del siglo XXI, lo cual causa diversos problemas físicos, psicológicos, emocionales, sociales, reducción de eficiencia, rentabilidad, pérdida de lealtad y dedicación en trabajadores u empleados de alguna organización. Así mismo, el mobbing disminuye el desempeño laboral y la productividad en organizaciones, centros educativos, centro de salud, etc. El instrumento más utilizado a nivel mundial en las investigaciones consultadas es el («*Leymann Inventory of Psychological Terrorization*») que es uno de los instrumentos más utilizados a nivel internacional para estimar el acoso psicológico en el centro de trabajo. También, la legislación del mobbing abarca en Europa y Perú. Tipos de mobbing: ascendente, horizontal y descendente, características para identificar al acosador, estrategias para disminuir el mobbing y prevención para combatir el mobbing en las organizaciones. Se concluye que el mobbing afecta a los trabajadores de distintas empresas que con frecuencia toman la decisión de renunciar a su trabajo, afectándose así mismo y a su familia; muchos casos han terminado en suicidios, depresión severa, bajos niveles de autoestima y por último tendría efecto en el aspecto físico.

*Palabras clave:* Entorno laboral; Desempeño laboral, Productividad; Abuso, Acoso.

---

## Abstract

The objective of this study is to describe mobbing as the new disease of the 21st century, which causes various physical, psychological, emotional, social problems, reduced efficiency, profitability, loss of loyalty and dedication to workers or employees of some organization. Likewise, mobbing modifies work performance and productivity in organizations, educational centers, health centers, etc. The most used instrument worldwide in the researches consulted is the ("Leymann Inventory of Psychological Terrorization"), which is one of the most widely used instruments at the international level to estimate psychological harassment in the workplace. Also, mobbing legislation covers in Europe and Peru. Types of mobbing: ascending, horizontal and descending, characteristics to identify the stalker, strategies to reduce mobbing and prevention to combat mobbing in organizations. It is concluded that mobbing affects workers of different companies that often make the decision to quit their job, affecting themselves and their family; Many cases have resulted in suicides, severe depression, low levels of self-esteem and ultimately impact on physical appearance.

*Keywords:* Work environment; Work performance, Productivity; Abuse, Harassment.

---

## 1. Introducción

El mobbing o acoso laboral constituye un tema de remarcada importancia por ser un tema novedoso, discutible y susceptible de ser analizado desde diferentes puntos de vista. La problemática central es que estamos en presencia de un fenómeno actual, que radica en el ámbito laboral y afecta principalmente a los trabajadores, ocasionándoles amplias consecuencias psicológicas por el resto de sus vidas, afectando tanto a su entorno familiar como social. Como punto de partida de este conflicto, destaca la carencia legal que regule estrictamente aquellos casos que atenten contra la integridad psicológica de los trabajadores (Gordillo, 2017).

Gómez (2018) en su investigación señala que el acoso laboral, también conocido como Mobbing, ha tenido importantes repercusiones, ante todo pueden dañar en la salud del trabajador, con graves secuelas

psicofísicas. En este contexto, a nivel nacional todavía existe un vacío legal sobre este fenómeno y sus consecuencias, que van provocando cada vez una enfermedad a los trabajadores de una organización e invadiendo sus derechos. Cada trabajador merece ser tratado bien, porque al ser ignorado se siente desmotivado y dispuesto a renunciar.

Hay casos de Mobbing donde nos muestran que trabajadores de dichas organizaciones son obligados (as) a renunciar a su puesto de trabajo por medio del gerente que busca motivos de falta para hacer un documento de despido y obligarle al trabajador a firmar, así como le pasó al Empleado Pedro Omar Wong Maigua donde sufrió de mobbing laboral a la cual no le pagaban por 4 meses y para deshacerse de él hizo un documento de renuncia por la Empresa Privada de Seguridad Ritama de la ciudad de Guayaquil en el año 2018 (Carvajal, 2018).

En su investigación, dice que en el siglo XXI el trabajo representa una de las actividades sobre las que se organizan las sociedades y por ello que cada organización debe velar por sus trabajadores, porque es un problema a nivel mundial que personas de esta sociedad estén siendo lastimadas por sus propios jefes y dentro de su entorno laboral. Hay que tomar en consideración los aspectos relacionados con la salud mental y el bienestar psicosocial de las personas. Resulta esclarecedor el peso que estos desórdenes tienen en la incapacidad laboral de los trabajadores que señalan el papel significativo de los riesgos psicosociales en la salud laboral por lo que resulta de gran importancia impulsar estudios que permitan el conocimiento de la situación y estrategias de prevención e intervención y uno de estos fenómenos sociales es el mobbing laboral. Cada organización tiene el deber de llevar un buen clima laboral con sus trabajadores (Atencio & Pinzón, 2010, p. 3).

El mobbing representa uno de los conflictos laborales más frecuentes de los últimos tiempos. Se manifiesta mediante la presencia de conductas de acoso que propina un trabajador contra otro que puede tener el mismo o un superior puesto jerárquico dentro de la organización. Las conductas de acoso se prolongan durante un tiempo en el que se logra desequilibrar a la víctima tanto física como emocionalmente y en muchas ocasiones la única alternativa que tienen es el auto despido (Barros, 2018).

Muchas de las personas tanto mayores como niños tienen conductas agresivas ya sea en el colegio o en el ámbito laboral, por lo cual la psicología está inmersa en este objeto de estudio que generalmente inician en las instituciones educativas. El Mobbing que muchas veces lo conocemos como bullying en los colegios y acoso laboral en las organizaciones.

Trigozo (2018) define al mobbing como un maltrato verbal continuo con el objetivo de desprestigiar a la persona mediante burlas y críticas que permiten opacarlo o someterlo a frecuentes conductas de hostigamiento.

Cada vez que sucede un acoso o mobbing laboral dentro de una organización hay personas afectadas y familias afectadas donde repercute la baja autoestima al empleado y el mal trato de los empleados a sus hijos, somos personas con sentimientos que merecemos respeto y el trato adecuado. Pero hay muchas de las organizaciones que van en contra de eso, aprovechándose de ellos o ya sea dando más horas de trabajo o mal trato por algo que hizo mal.

En la actualidad del siglo XXI el Mobbing Laboral ha ido avanzando convirtiéndose una enfermedad o un fenómeno, en la cual surge de un proceso de interacción interpersonal disfuncional entre una y más personas contra otra; el fenómeno es caracterizada por actitudes y conductas de hostigamiento crónico, lo cual tiende a deteriorar agudamente la salud física y mental de quienes la sufren.

Aruquipa (2019) menciona que las organizaciones aún no ponen pare al mobbing laboral, porque son ellos mismos que hacen Mobbing a sus propios empleados.

El objetivo del presente trabajo de investigación es conocer sobre la problemática que trae el mobbing en las organizaciones, ya que, como se señala anteriormente es de suma importancia. La metodología es una investigación exploratoria, porque buscamos investigaciones realizadas en distintos lugares y casos de los distintos lugares en los cuales se detectó esta problemática, en la discusión se ven casos, realidades que se vivieron en los diferentes lugares a los cuales se ha visto el mobbing y corroboramos que no son ajenas

a nuestra realidad, por lo tanto, se discute la problemática del por qué, cómo se da, cómo detectarlo fácilmente y qué medidas tomar frente a ese fenómeno que está atacando en las organizaciones. En conclusión, el mobbing se debería tener mucho en cuenta la actitud del trabajador, el rendimiento, porque si el desempeño de un trabajador es ineficiente no se cumplirían las metas, los objetivos y hay que tomar mucho en cuenta a esta enfermedad que está en las organizaciones, sería muy bueno tomar acciones preventivas para reducir o eliminar el mobbing.

## **2. Desarrollo o Revisión**

El Mobbing surge a través de un estudio realizado en escuelas, donde aparentemente el discriminar, amenazar, atacar a niños era algo que sus mismos compañeros hacían y que les parecía algo normal; se hacían la idea de que el mobbing no tiene que ver solamente con lo educativo, sino que podemos ver o evidenciar en las empresas y organizaciones también ocurren este tipo de violencia que generan daños tanto físicas como psicológicas en quienes padecen este tipo de acoso, el Mobbing consiste en cualquier acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que en el lugar de trabajo una persona o un grupo de personas hiere a una víctima, la humillan, ofenden o amedrentan. Generalmente podemos ver que existe en gran cantidad el Mobbing hacia las mujeres, uno porque muchas de ellas no conocen sus derechos como mujeres y dos porque desconocen sus derechos laborales, también el mobbing se da ya sea por jerarquía o rango de trabajo que se sienten humillados por el hecho de que no valoran su esfuerzo, se les subestima por el rango en el que se encuentran y se les sobrecarga de trabajos para poder minimizarlos. Muchas veces las condiciones culturales y económicas influyen mucho, tanto en las mujeres y en los trabajadores que sufren estos fatales casos, ya que, así tienden a no denunciar por miedo a ser despedidas(os) y perder el único sustento económico para su familia y muchas veces no encuentran un trabajo bien remunerado (Ramos, 2017).

El mobbing o acoso laboral busca esbozar los efectos que tiene este al reaccionar frente a la salud física, moral y psicológica del trabajador. El interés sobre este caso, es que las personas no hacen las denuncias del correspondientes, ya que el mobbing es una enfermedad que poco a poco va deteriorando la vida emocional, física y psicológica del trabajador (Rivera & Gutiérrez, 2017).

Flores (2018) tuvo como objetivo general en su investigación establecer si existen diferencias del Mobbing entre el personal de enfermería y médico de la red de salud Túpac Amaru; donde llegan a una conclusión que si existe una diferencia entre las dos áreas.

En su investigación presenta las causas del mobbing, los tipos y el impacto que causa el mobbing en el desempeño laboral, se da a conocer de cómo puede afectar a los empleados y al rendimiento en su trabajo, mediante ello se ve el mal clima laboral donde baja la producción. Los acontecimientos presentados ayudan a las organizaciones a mejorar y disminuir con el mobbing en las empresas (Pinzón De Bojana & Atencio, 2010, pp. 3-5).

Leymann, es quien adoptó el término Mobbing al principio de la década de los ochenta, al ver un tipo de comportamiento similar en el mundo laboral. Los que investigaron ampliamente el fenómeno del mobbing son Einarsen y Skogstad (1996) y Einarsen (2000), que indican que el mobbing se genera durante un ciclo de tiempo cuando alguien es objeto de daños negativas por parte de otras personas, y de diversas razones se enfrenta a dificultades dañinas.

El mobbing se caracteriza en actos hostiles realizados por un acosador o acosadores, que tienen como objetivo anular psicológica y socialmente al acosado para que abandone la organización y deje libre el paso a otros (Pérez, 2016).

Marie France Hirigoyen es pionera en el estudio del acoso moral en Francia. A partir de sus publicaciones empezó a filtrarse el acoso psicológico a nivel general en su país. Sus líneas de investigación son el mobbing en el entorno familiar y la organización. Barón Duque señala que el mobbing se utiliza dentro de una organización como medio para adquirir poder. Así, al ser “el poder” una causal del mobbing, el fenómeno se puede asociar con la ética y la moral de los individuos (Cobo & Ortego, 2013).

El Mobbing laboral es merecedora de una atención especial, pues no se trata de un mero hostigamiento al trabajador, sino que dicha enfermedad de hoy en día, conlleva unos comportamientos y conductas que afectan directamente a la vida cotidiana de la víctima y la de sus familiares, baja su dignidad e incluso puede desembocar en desenlaces tan sumamente graves como es el suicidio del trabajador (Barrado & Prieto, 2016).

El hostigamiento suele tener varias fases, y se presenta de forma diversa, pero siempre conduce a una situación de “acoso y derribo” del trabajador, aislando a la víctima del ambiente laboral, penalizándole profesionalmente, y conduciéndole poco a poco a un decaimiento del funcionamiento de su trabajo, que le puede llevar a un abandono voluntario del mismo, o incluso al despido, también la situación del mobbing afecta directamente las interacciones con familiares y amigos (Pérez, 2016, p. 14).

El Mobbing ha estado insertada dentro de la historia y cultura poco visible, si queremos profundizar en los datos históricos del Mobbing laboral se debe analizar documentos que dan cuenta de su accionar y pensamiento. El trabajo en equipo es cada vez más habitual requiere nuevas competencias de colaboración, coordinación y gestión de conflictos debido a un gran sin número de responsabilidades. “El acoso moral conlleva una comunicación hostil y desprovista de ética, que es administrada de forma sistemática, por uno o unos pocos individuos, principalmente contra un único individuo, quien a consecuencia de ello es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada, a base de acciones de hostigamiento frecuentes y persistentes” (Trujillo, 2014).

La tabla 1 muestra los instrumentos que se han utilizado para identificar y medir la frecuencia de las conductas de mobbing o acoso laboral en el lugar de trabajo por los diferentes autores que investigaron este tipo de fenómeno mundial.

Tabla 1  
*Instrumentos de medición para medir la frecuencia de las conductas de mobbing en el lugar de trabajo.*

<b>Instrumentos</b>	<b>Autor</b>
LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization)	Leymann (1990)
LIPT – 60	Gonzales y Rodríguez (2006)
Barómetro CISNEROS (cuestionario Individual sobre Psicoterror y Rechazo en Organizaciones Sociales)	Fidalgo y Piñuel (2004)
NAQ (Negative Acts Questionnaire) <sup>15</sup>	Einarsen, S. y Raknes. B. (1997)
WHS (Work Harasment Scale)	Björkqvist, et al. (1994)
CAPT (Cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo)	Moreno, Rodríguez, Morante y Garrosa (2005)

Fuente: Carbajal. G y Dávila. C.A. (2013).

(«*Leymann Inventory of Psychological Terrorization*») es uno de los instrumentos más utilizados a nivel internacional para estimar el acoso psicológico en el centro de trabajo. En España se utiliza con bastante frecuencia el Barómetro CISNEROS y el LIPT-60. En Colombia, en los documentos ya consultados, se emplea el LIPT en el estudio que se realizó por el Ministerio de la Protección Social (Min Protección) y la Universidad de Antioquia (2004) y el LIPT-60 en la investigación de Camargo y Puentes. (Gonzales & Rodriguez, 2006)

El LIPT fue el primer cuestionario que ha sido diseñada para evaluar las conductas de mobbing en las organizaciones. Consiste de 45 ítems en función de las consecuencias que se encuentran establecidas en cinco grupos de acciones que restringen la comunicación de la víctima, limitan el contacto social, destruye la reputación personal, desprestigia su capacidad profesional y laboral y también afectan su salud tanto física como mental. Evalúa de forma escalar la cantidad e intensidad de las acciones de acoso laboral.

## ***Epidemiología del mobbing***

Según, el informe que fue presentado por la Fundación Europea para el Mejoramiento de las Condiciones de Vida y Trabajo en el año 2000, un aproximado de 12 millones (9%) de los trabajadores europeos que sufrían de mobbing. Este cuestionario fue elaborado por el profesor Piñuel que buscaba saber el estado y los índices de violencia en el ámbito laboral que contaba de tres escalas la primera escala analizaba el grado de mobbing que sufrían la segunda escala media el estrés postraumático y la tercera escala que media la intención de la persona de cambiar de ámbito laboral y/o profesión.

## ***Legislación sobre Acoso laboral***

Antes de repasar los aspectos relacionados con la legislación colombiana que se ha considerado perteneciente a mostrar información en el plano internacional

Tabla 2

### ***Marco legal sobre mobbing en Europa***

<b>País</b>	<b>Legislación</b>
Suecia	- Norma específica sobre acoso laboral en desarrollo de su ordenanza de medio ambiente laboral. - Ordenanza de 14 de enero de 1993 sobre medidas para la prevención de la violencia y las amenazas en el trabajo. - Ordenanza de 21 de setiembre de 1993 sobre medidas contra el acoso en el trabajo.
Dinamarca	- Aprobación de un Orden sobre actividad laboral en desarrollo de su ley de medio ambiente laboral. En mayo de 2001 se estableció un acuerdo entre grupos sindicales y empleadores a fin de que exista una cooperación entre empresarios y representantes de los trabajadores para que estén presentes en los procedimientos que se indiquen por riesgo psicosocial.
Holanda	- Reformas sobre la ley de condiciones de trabajo.
Noruega	- Reforma a la ley relativa a la protección de los trabajadores y medio ambiente laboral.
Francia	- Ley 2002-73 de 17 de enero de modernización social. Artículo 122-54. Código de Trabajo.
Bélgica	- Acuerdo entre empleadores y grupos sindicales para la prevención y tratamiento del estrés 1998.
Gran Bretaña	- Ley de 27 de marzo de 1997 de protección de todo tipo de acoso.

Fuente: Carbajal. G y Dávila. C.A. (2013) a partir de Garzón (2011).

En América Latina el mobbing comienza a tener importancia en los investigadores y como vemos son pocos los países que han decretado leyes. Hasta el momento los países que han tomado importancia a este tema son : Argentina (Ley N° 1225 que empieza desde el 5 de enero de 2004), Colombia (Ley 1010 empieza el 23 de enero del 2006), Puerto Rico (el Proyecto de Ley 1008 que fue aprobado por la Asamblea Legislativa en el año 2007); en Ecuador se encuentra el Proyecto de Ley que busca contrarrestar estas conductas en México, existen varias “formas para hacer justicia a las víctimas del mobbing”, no hay mecanismos legales. En Colombia se respeta el derecho a trabajar en un buen ambiente, pero pese a esas cosas sigue habiendo un mayor porcentaje de mobbing en el país.(Fernández, 2010)

## ***Legislación sobre Acoso laboral en Perú***

### **DECRETO LEGISLATIVO 1410**

### **DECRETO LEGISLATIVO QUE INCORPORA EL DELITO DE ACOSO, ACOSO SEXUAL, CHANTAJE SEXUAL Y DIFUSIÓN DE IMÁGENES, MATERIALES AUDIOVISUALES O AUDIOS CON CONTENIDO SEXUAL AL CÓDIGO PENAL**

#### ***Artículo 1. Objeto***

El presente Decreto Legislativo tiene por objeto:

1. Sancionar los actos de acoso, en todas sus modalidades, incluidos el acoso sexual y chantaje sexual; así como la difusión de imágenes, materiales audiovisuales o audios con contenido sexual, a fin de garantizar una lucha eficaz contra las diversas modalidades de violencia que afectan principalmente a las mujeres a lo largo de todo su ciclo de vida.



## ***Artículo 2. Incorporación de los artículos 151-A, 154-B, 176-B y 176-C al Código Penal***

Incorpórense los artículos 151-A, 154-B, 176-B y 176-C al Código Penal, en los siguientes términos:

### ***Artículo 151-A.- Acoso***

El que, de forma reiterada, continua o habitual, y por cualquier medio, vigila, persigue, hostiga, asedia o busca establecer contacto o cercanía con una persona sin su consentimiento, de modo que pueda alterar el normal desarrollo de su vida cotidiana, será reprimido con pena privativa de la libertad no menor de uno ni mayor de cuatro años, inhabilitación, según corresponda, conforme a los incisos 10 y 11 del artículo 36, y con sesenta a ciento ochenta días.

La misma pena se aplica al que, por cualquier medio, vigila, persigue, hostiga, asedia o busca establecer contacto o cercanía con una persona sin su consentimiento, de modo que altere el normal desarrollo de su vida cotidiana, aun cuando la conducta no hubiera sido reiterada, continua o habitual.

Igual pena se aplica a quien realiza las mismas conductas valiéndose del uso de cualquier tecnología de la información o de la comunicación.

La pena privativa de la libertad será no menor de cuatro ni mayor de siete años, inhabilitación, según corresponda, conforme a los incisos 10 y 11 del artículo 36, y de doscientos ochenta a trescientos sesenta y cinco días, si concurre alguna de las circunstancias agravantes:

1. La víctima es menor de edad, es persona adulta mayor, se encuentra en estado de gestación o es persona con discapacidad.
2. La víctima y el agente tienen o han tenido una relación de pareja, son o han sido convivientes o cónyuges, tienen vínculo parental consanguíneo o por afinidad.
3. La víctima habita en el mismo domicilio que el agente o comparten espacios comunes de una misma propiedad.
4. La víctima se encuentre en condición de dependencia o subordinación con respecto al agente.
5. La conducta se lleva a cabo en el marco de una relación laboral, educativa o formativa de la víctima.

### ***Los tipos de Mobbing muestran la jerarquía del acoso laboral***

1. Mobbing Ascendente da a conocer que uno o varios trabajadores sobre una persona y más suele pasar cuando ingresa un nuevo trabajador y ocupa un alto cargo, eso no le gusta a los trabajadores porque puede que ellos querían obtener ese cargo.
2. Mobbing Horizontal se da por un grupo de trabajadores que se constituye como un individuo y actúa como un bloque con el fin de conseguir un único objetivo. En este supuesto, un trabajador(a) se ve acosado(a) por un compañero con el mismo nivel jerárquico
3. Mobbing Descendente la persona que ejerce el poder lo hace a través de desprecios, falsas acusaciones e incluso insultos que pretende disminuir el ámbito psicológico del trabajador acosado para destacar frente a sus subordinados, mantener su autoridad y posición en la jerarquía laboral o querer votarle del trabajo hasta el punto que renuncie y deje el trabajo (Pinzón De Bojana & Atencio, 2010, pp. 141–142).

### **Características del Mobbing**

Para el investigador y psicólogo Iñaki Piñuel y Zabala, (2003) autor destacado en la temática, explica las características habituales del acoso laboral en los siguientes aspectos:

- Gritar, avasallar o insultar a la víctima cuando está sola o en presencia de otras personas.
- Asignarle objetivos o proyectos con plazos que son inalcanzables o imposibles de cumplir, y tareas que son manifiestamente inacabables en ese tiempo.
- Sobrecargar selectivamente a la víctima con mucho trabajo y presionarla excesivamente.
- Amenazar de manera continua a la víctima o coaccionarla.

- Quitarle áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar ("hasta que se aburra y se vaya").
- Modificar sin decir nada al trabajador las atribuciones o responsabilidades de su puesto de trabajo.
- Tratarle de una manera diferente o discriminatoria, usar medidas exclusivas contra él, con vistas a estigmatizarlo ante otros compañeros o jefes (excluirle, discriminarle, tratar su caso de forma diferente, trasladarle a puestos inferiores, rebajarle el sueldo).
- Ignorarlo ("hacerle el vacío") o excluirlo, hablando solo a una tercera persona presente, simulando su no existencia ("ninguneándolo") ausencia de la presencia física en la oficina, o en las reuniones a las que asiste ("como si fuese invisible").
- Retener información crucial para su trabajo o manipularla para inducirle a error en su desempeño laboral, y acusarle después de negligencia o faltas profesionales.
- Difamar a la víctima, extendiendo por la empresa u organización rumores maliciosos o calumniosos que menoscaban su reputación, su imagen o su profesionalidad.
- Infravalorar o no valorar en absoluto el esfuerzo realizado por la víctima, negándose a evaluar periódicamente su trabajo.
- Bloquear el desarrollo o la carrera profesional, limitando retrasando o entorpeciendo el acceso a promociones, cursos o seminarios de capacitación.
- Ignorar los éxitos profesionales o atribuirlos maliciosamente a otras personas o a elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado.
- Criticar continuamente su trabajo, sus ideas, sus propuestas, sus soluciones.

### ***Consecuencias***

- Reducción en la eficiencia, el rendimiento y la rentabilidad
- Moral baja, pérdida de lealtad y dedicación por parte de los trabajadores.
- Permisos por enfermedad
- Rotación de personal
- Mala imagen, publicidad negativa ante la opinión pública
- Tiempo perdido durante el proceso de acoso
- Gastos relacionados con asistencia al trabajador, terapia, ayuda médica y psicológica.
- Incumplimiento de disposiciones legislativas, demanda civil, demanda penal (Pinzón De Bojana & Atencio, 2010, pp. 143–144).

### ***Estrategias de Mobbing***

- Distribución potente de normas y principios en toda la organización o empresa, garantizar que todos los empleados las conozcan, participen y respeten las normas y los valores.
- Articular mecanismos justos participativos y transparentes de selección de personal y de promoción profesional en la empresa.
- Elaborar e implementar mecanismos de motivación que garanticen el reconocimiento social de los trabajadores y trabajadoras.
- Implantación de una adecuada política de formación que contenga: habilidades para el desarrollo del trabajo, habilidades de relación interpersonal, Habilidades sociales en comunicación, asertividad, empatía y técnicas de trabajo en equipo y prevención de riesgos laborales, especialmente psicosociales (Rifaldo, 2018).
- Estipular reglas y sanciones para aquel que cometa este tipo de acoso laboral (mobbing).
- Información: Hay que estar informado sobre el acoso laboral para poder identificarlo cuanto antes, de manera que podamos tomar medidas rápidas que impidan un agravamiento del problema.
- Debemos documentar y registrar todas las agresiones que recibamos. Guardaremos para ello cualquier amenaza escrita, cualquier documento que pruebe las agresiones, grabaciones...

- Debemos hacer públicas las agresiones que recibamos. El acosador basa su poder en la ocultación y la mentira y en las sensaciones de vergüenza y culpabilidad que crea en la víctima. Si informamos de sus agresiones a compañeros, superiores, familia y amigos, estaremos quitándole parte de su poder.
- No debemos reaccionar a los ataques de forma emocional, sino de forma asertiva. Intentaremos mantenernos tranquilos y fríos pero afrontando siempre las agresiones, ya que el acosador en el fondo es cobarde y no está preparado para un enfrentamiento directo.
- Dado que los acosadores suelen robar o destrozar el material de trabajo del acosado, lo guardaremos todo bajo llave o contraseña.
- Debemos luchar contra el aislamiento social, esforzándonos por encontrar apoyos entre los compañeros.
- Debemos solicitar desde el principio asesoramiento psicológico y legal especializado.
- Un terapeuta nos ayudará escuchándonos y ayudándonos a ver las diferentes salidas.
- El asesoramiento legal nos ayudará a hacer valer nuestros derechos.
- Debemos desarrollarnos como personas: El acoso destruye la autoestima, por lo que debemos cuidarla más que nunca. Podemos formarnos profesionalmente para aumentar nuestra valía (y de paso abrirnos nuevos caminos laborales), realizar actividades que nos hagan sentirnos a gusto con nosotros mismos, cuidar nuestros contactos sociales fuera del trabajo, utilizar nuestro sentido del humor...
- Si está en peligro nuestra integridad psicológica, es preferible solicitar una baja laboral o renunciar voluntariamente al puesto, que no permita que nos destruyan. Es cierto que la situación laboral es complicada pero las consecuencias físicas, emocionales y sociales del mobbing pueden ser tan graves que acaben dejando secuelas permanentes e incluso, empujando al suicidio.

### ***Prevención***

Según Borrás (2002)

- Mejor organización de trabajo en las empresas.
- Potenciar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.
- Respeto a la dignidad de las personas.
- Definir de forma clara las funciones del trabajador.

### **3. Conclusiones**

En conclusión, todas las organizaciones deberían elaborar políticas organizacionales transparentes respecto a lo que está permitido o no dentro de la organización; programas preventivos, esto es, generar buenas condiciones de trabajo en general, disminuyendo el riesgo lo más posible, capacitar a los directivos y mandos medios en habilidades sociales, manejo y resolución de conflictos y gestión de personas.

Es imprescindible dar a conocer, comunicar a todos los empleados de la organización de qué se trata el mobbing para poder identificarlo en las primeras fases, de manera precoz para llevar a cabo una intervención eficaz. Se debe brindar desde la organización, también estrategias de afrontamiento para saber cómo actuar frente a dichas situaciones.

Los programas deberán adecuarse a cada organización y variarán según la cultura de la misma, tener en cuenta, siempre, como premisa fundamental, la no aceptación del mobbing en ninguna de sus formas.

El Mobbing en las organizaciones impacta mucho, ya que se ve una cantidad de personas autoritarias en las organizaciones y personas con bajo carácter, y eso no significa que todos sean acosados o dando un mal trato a una persona, al contrario, estamos para tratar bien, porque todos tenemos el mismo valor que Dios nos dio.

El tema de mobbing debería ser tratado con mayor relevancia, ya que hoy en día es una enfermedad que está afectando en gran magnitud a las organizaciones provocando así que la productividad sea escasa y que no se logren los objetivos propuestos por las organizaciones muchas organizaciones se preguntaran el por qué de esta enfermedad y es que muchas veces no nos damos cuenta y no nos ponemos a analizar e investigar el porqué de esos hechos por lo cual recomendamos a las organizaciones poner mayor atención a este tipo de enfermedad y está afectando gravemente al crecimiento de la organización.

Con respecto a la investigación y el análisis sobre las consecuencias, las normas que se sancionan en los distintos países, si bien es cierto la ley en nuestro país ya está dada desde hace un tiempo, sin embargo hay ciertas sanciones que no se imponen a las empresas que hostigan a los empleados por lo que conlleva a la víctima a tomar decisiones severas perjudicándose asimismo y a su entorno familiar.

El mobbing provoca una reacción psicofísica desproporcionada en los trabajadores, que acaba minando su salud, abandonando el puesto de trabajo y que se cobra más víctimas cada año de lo que podemos imaginar. Genera graves consecuencias para las empresas, elevados costes para la organización y para la sociedad. Todo ello reflejado en bajas laborales, absentismo, incapacidades, y en el peor de los casos el suicidio del trabajador. Y todo esto lleva a bajar la autoestima del mismo trabajador hasta el punto de llegar a deprimirse y sentirse culpable por lo que hace mal. Hay que destacar la importancia que tienen la prevención y la evaluación de los posibles riesgos de sufrir mobbing en las organizaciones, para pasar luego a detallar los recursos y las técnicas más importantes para su afrontamiento. Como tener buena forma física y mental, confianza en uno mismo, recuperación de la autoestima, no caer en provocaciones, buscar apoyo en la familia y amigos, recurrir a un psicólogo y confiar mucho en Dios. Por último, señalar la creciente actividad legislativa sobre la materia en España, que pretende hacer frente a este fenómeno cada vez más abundante y que es considerado como la epidemia del siglo XXI.

#### 4. Referencias

- Aruquipa, V. A. A. (2019). "El Acoso Laboral (Mobbing) y Desempeño Laboral en Mujeres de la Caja Nacional de Salud – la Paz." Retrieved from <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/20317/PSI-1186.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Atencio, E., & Pinzón, D. B. B. (2010). *El mobbing en el desempeño laboral. Implicaciones en la salud*. Retrieved from <http://clacso.redalyc.org/articulo.oa?id=90430360026>
- Barrado, V., & Prieto, B. J. M. (2016). *El acoso laboral como factor determinante en la productividad empresarial: El caso español*.
- Barros, D. (2018). *El Mobbing. Una causa que lleva al trabajador al despido indirecto*. Retrieved from <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/15442/BARROS-DIEGO.pdf?sequence=1>
- Borrás, R. L. (2002). *Opinión y Actualidad*. Retrieved from <file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-ElMobbingOAcosoMoralEnElTrabajo-2516767.pdf>
- Carvajal, S. M. C. (2018). *Acoso Laboral "El Despido por Acoso Laboral de un Trabajador de una Empresa de Seguridad Privada de la Ciudad de Guayaquil, en el Primer Semestre del Año 2017"*. Guayaquil.
- Cobo, S. Y., & Ortego, M. C. (2013). *El Mobbing. Hacer Visible, lo Invisible*. Retrieved from <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/2993/CoboSaizY.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, S. M. E. (2010). *El Mobbing o Acoso Moral en el Trabajo y su Tratamiento en Venezuela*. 33. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/dere/n33/n33a04.pdf>
- Flores, G. H. J. (2018). *Mobbing en personal de enfermería y médico de la red de salud Túpac Amaru, Lima-2017*. Retrieved from [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19399/Flores\\_GHJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19399/Flores_GHJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gómez, P. E. (2018). "Mobbing, la configuración como enfermedad profesional dentro de la tutela jurídica de la Ley de Riesgos de Trabajo". Retrieved from <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/14784/Paola>

- Gomez.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gonzales, de R. J. L., & Rodriguez, A. M. (2006). *Acoso Psicológico en el Trabajo y Psicopatología: Un Estudio con el LIPT-60 y el SCL 90-R*. Retrieved from file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/SCL90-LIPT60.pdf
- Gordillo, P. D. (2017). *El "Mobbing" Acoso Laboral*. Retrieved from <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13881/GORDILLO PEDRO DANTE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, C. D. R. (2016). *Acoso Laboral, Salud y Estrategias de Afrontamiento*. Retrieved from <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/10251/Pérez Campo%2C Rubén.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pinzón De Bojana, B., & Atencio, E. (2010). El mobbing en el desempeño laboral. Implicaciones en la salud. *Nº Extraordinario, 10*, 140–145.
- Ramos, B. M. R. (2017). *Mobbing en una Asociación de Esparcimiento Privada 2016*. Retrieved from [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3256/3/ramos\\_bmr.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3256/3/ramos_bmr.pdf)
- Rifaldo, C. C. M. (2018). *Estrategia de Reducción de los Niveles de Mobbing en los Trabajadores*. Retrieved from [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6783/1/2018\\_estrategias\\_reduccion\\_mobbing\\_desempeño.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6783/1/2018_estrategias_reduccion_mobbing_desempeño.pdf)
- Rivera, H. N. A., & Gutiérrez, C. L. N. (2017). *Acoso Laboral o Mobbing. la Enfermedad del Trabajo*. Retrieved from <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/13744/RiveraHenaoNataliaAndreaGutierrezCastanedaLuisNorberto2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Trigozo, S. G. J. (2018). *Nivel de Acoso Laboral en Trabajadores de las Áreas de Almacén, Acondicionado y Producción de un Laboratorio Farmacéutico de Lima-Perú*. (¿Cuáles es el nivel de acoso laboral en trabajadores de las áreas de almacén, acondicionado y producción de un Laboratorio Farmacéutico de Lima-Perú?). Retrieved from <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2359/TRAB.SUF.PROF.GuntherJhonorTrigozoSoto.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Trujillo, P. L. S. (2014). *"Mobbing: El Acoso Moral en la Relación Laboral"*. Retrieved from [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1818/1/RE\\_DERECHO\\_MOBBING.ACOSO.MORAL.RELACION.LABORAL\\_TESIS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1818/1/RE_DERECHO_MOBBING.ACOSO.MORAL.RELACION.LABORAL_TESIS.pdf)