

# INCIDENCIA DE LOS PROCESOS DE ACOSO PSICOLÓGICO ENTRE EL PAS DEL SUG

M. Ángeles López Cabarcos, kbarcos@lugo.usc.es  
Paula Vázquez Rodríguez, oepaula@lugo.usc.es  
Universidad de Santiago de Compostela

## ABSTRACT

El acoso psicológico en el trabajo es un problema de enorme importancia y que amenaza con llegar a serlo mucho más. El 90% de las personas que trabajan han sufrido alguna experiencia relacionada con acoso alguna vez en su vida, el 10% de los suicidios están relacionados con situaciones de acoso psicológico en el trabajo, el 98,7% de las víctimas de acoso psicológico han visto alterada su vida profesional y personal de una u otra forma. El presente trabajo analiza las situaciones de acoso psicológico en el trabajo que se producen entre el Personal de Administración y Servicios (PAS) dentro del Sistema Universitario Gallego.

## 1. EL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO

El acoso psicológico en el trabajo es un problema de enorme importancia y que amenaza con llegar a serlo mucho más. El 90% de las personas que trabajan han sufrido alguna experiencia relacionada con acoso alguna vez en su vida, el 10% de los suicidios están relacionados con situaciones de acoso psicológico en el trabajo, el 98,7% de las víctimas de acoso psicológico han visto alterada su vida profesional y personal de una u otra forma (Gates, 2004).

Es importante acotar el concepto de acoso psicológico en el trabajo o *mobbing*, para saber con exactitud el alcance e implicaciones del problema del que estamos hablando. Brodsky (1976) define el acoso psicológico como el repetido y persistente ataque de una o unas personas que buscan atormentar, vejar, frustrar, provocar, intimidar, o cualquier otro comportamiento que cause malestar en una o más personas. Thylefors (1987) lo define como la situación en la cual una o más personas están expuestas a repetidas y sistemáticas acciones negativas por parte de uno o más individuos. Matthiesen, Raknes & Rökkum (1989) consideran acoso psicológico aquella situación en la que una o más personas llevan a cabo duras y negativas actuaciones y conductas en relación a otra u otras pertenecientes a sus grupos de trabajo. Leymann (1990) introduce el concepto de terror psicológico. Hace referencia a un conjunto de hostiles y nada éticas formas de relación, dirigidas sistemáticamente por parte de una o más personas hacia otro u otros elegidos como blanco u objetivo.

Leymann (1996) y Zapf (1999) consideran por primera vez a la organización en su conjunto como parte activa en este tipo de procesos, al considerarla como un agente social “altamente estresante”. Precisamente, al considerar el punto de vista organizacional es cuando aspectos como las condiciones de trabajo son vistas como un factor capaz de generar conflictos interpersonales que desemboquen en procesos de acoso psicológico (Einarsen, 1996; Zapf, 1999). De hecho, Einarsen (1999) completa el trabajo de Leymann (1993), al considerar cuatro factores como fundamentales en el origen de los procesos de acoso psicológico: el diseño de las tareas, el comportamiento de la dirección, la posición social y la predisposición de la víctima, y el estándar moral del departamento, área o ámbito de trabajo. En todo caso, existen otros aspectos organizacionales, además de estos cuatro, que por crear inseguridad en las personas (víctimas o no) pueden facilitar o “animar” la existencia de procesos de *mobbing* (Kearns, McCarthy & Sheehan, 1997). Este tipo de comportamientos negativos también se explican desde fuera, si se considera la presión que ejerce el entorno sobre la organización, presión que se traduce en la observancia inexcusable de los principios de calidad y excelencia en un entorno altamente competitivo y globalizado (Lewis, 1999; Arribas, 2001).

Si bien el término *mobbing* o acoso psicológico es utilizado para hacer referencia a cualquier actuación negativa llevada a cabo contra un objetivo previamente elegido, algunos investigadores del tema utilizan un criterio diferente. Algunos siguen escrupulosamente el criterio de Leymann (1996), según el cual la duración mínima del ataque debe ser, al menos, de seis meses y suceder, al menos, una vez a la semana. Aunque parece existir consenso en cuanto a la repetición de los comportamientos negativos y a la imposibilidad (al menos, momentánea) de defenderse la víctima, no es la frecuencia con la que se produce el ataque, sino el ánimo o el objetivo con el que se lleva a cabo, lo que determina si estamos ante un proceso de acoso psicológico o no (Cabarcos et al., 2003). Otros autores se han centrado en la relación entre la ocurrencia de *mobbing* y la salud laboral o la calidad de vida de las personas (e.g. Leymann & Gustafsson, 1996; Zapf, Knorz & Kulla, 1996), llegando a la conclusión de que es la continuidad de los ataques lo que causa graves consecuencias sobre la salud de las víctimas (Einarsen & Raknes, 1997; Niedl, 1996; Leymann, 1996; Leymann & Gustafsson 1996; Mayhew, McCarthy, et al., 2001).

Además de las consecuencias sobre la salud de las víctimas, este tipo de situaciones genera importantes costes para la organización. A los costes económicos derivados de la disminución en la cantidad y calidad del trabajo desarrollado, el entorpecimiento o la imposibilidad del trabajo en grupo, las deficiencias en los flujos de información y comunicación, el absentismo, la posible pérdida del trabajador, la necesidad de contratar a uno nuevo, etc. (Kaufer & Mattman, 1996; Hoel, Sparks & Cooper, 2002); existen otros costes de difícil cuantificación, pero de indudable existencia, que son los asociados con la destrucción personal de la víctima, la desmembración del grupo y de toda la organización, la pérdida de ilusión y esperanza, e, incluso, de la propia vida (Cabarcos et al., 2003).

Todas las investigaciones deben apuntar formas de resolver el problema, siendo la mejor forma de conseguirlo a través de la prevención, esto es, evitando su ocurrencia (Deadrick, McAfee & Champagne, 1996; Resch & Schubinski, 1996; Rayner 1999; Sheehan, 1999; Mayhew & Chappell, 2001; Namie, 2003; Cabarcos et al., 2003). Ello pasa por conocer a fondo el problema, sus implicaciones y sus impresionantes consecuencias. Hasta ahora casi todos los pasos se han dado en este sentido, sin embargo urge ya tomar medidas que permitan anticiparse a un problema, no nuevo en cuanto a su ocurrencia, sí probablemente en cuanto a su identificación, y que, en todo caso, amenaza con adquirir más intensidad y virulencia de cara al futuro.

## 2. UNIVERSO DE ESTUDIO Y METODOLOGÍA

El presente trabajo analiza las situaciones de acoso psicológico en el trabajo que se producen entre el Personal de Administración y Servicios (PAS) dentro del Sistema Universitario Gallego.

El Universo de estudio lo constituyen las tres Universidades Gallegas: La Universidad de Santiago de Compostela (USC), la Universidad de Vigo (UVI) y la Universidad de A Coruña (UDC).

En relación a cada una de ellas, la decisión adoptada ha sido analizar los procesos de hostigamiento psicológico que se producen entre dos de los tres colectivos que identifican y dan vida a todo el sistema universitario. Ambos colectivos son, por una parte, el Personal Docente e Investigador (PDI), y, por otra, el Personal de Administración y Servicios (PAS). El estudio ha tenido como objetivo desde el principio identificar los casos reales de *mobbing* para conocer sus características, causas y consecuencias y poder establecer, de este modo, eficaces mecanismos de prevención. La ficha técnica del estudio se presenta en la tabla 1.

**Tabla 1. Ficha técnica del estudio**

ENCUESTA	
Universo o población de estudio	El Personal de Administración y Servicios (PAS) y el Personal Docente e Investigador (PDI) del Sistema Universitario Público Gallego (USC, UVI, UDC). En total 7432 personas.
Ámbito geográfico	Comunidad Autónoma de Galicia
Tipo de encuesta	Encuesta Postal
Fecha realización	Junio – Septiembre 2003

En este trabajo se presentan algunos resultados relativos al PAS y al análisis por Universidad. El método utilizado para llegar al total de 7.432 personas ha sido el correo postal, descartándose mediante un pre-test, aplicado sobre una muestra de la población, otros métodos de recogida de datos tales como el correo electrónico o la encuesta web.

El universo de estudio, que coincide con el encuestado, y el porcentaje de respuesta referente al PAS por Universidad se recogen en la Tabla 2.

**Tabla 2. Universo de estudio e índice de respuesta en %**

	PAS ENCUESTADOS	% RESPUESTA PAS
USC	1.139	11,3
UVI	593	15,3
UDC	785	12,8

Puesto que se trata de una encuesta postal y tras un análisis riguroso de la bibliografía existente, admitimos los porcentajes de respuesta como significativos y válidos para extraer las conclusiones posteriores (García Gómez, 2002; Brío, Fernández y Junquera, 2003; De Burgos, Céspedes y Álvarez, 2003; García Gómez, 2003; Otero, 2003; Valle, 2003; Medina, 2004).

Aunque no se recogen en este trabajo, los porcentajes de participación del PDI han sido claramente inferiores a los del PAS en las tres Universidades, especialmente en la UVI donde el porcentaje de participación del PAS triplica al del PDI.

La mayor “voluntad” del PAS para contestar una encuesta de este tipo puede justificarse, o bien, por una predisposición o implicación mayor de este tipo de personal para participar en investigaciones que, a través de sus conclusiones, puedan mejorar el funcionamiento de la Universidad; o bien, por un interés especial por el tema objeto de estudio por producirse un mayor número de procesos de acoso psicológico entre ellos. Concluido el estudio admitimos como válida la primera suposición. El porcentaje de casos de acoso psicológico detectados por Universidad se recogen en la Tabla 3.

**Tabla 3. Casos de acoso sobre el total de respuesta por Universidad (%)**

	% PAS
USC	10
UVI	10
UDC	7

## 3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se analizan los resultados obtenidos en el estudio, características distintivas, condicionantes, repercusiones laborales y relacionadas con la salud..., para poder extraer las conclusiones que permitan, por una parte, identificar las causas que provocan el problema y, por otra, diseñar las líneas de actuación que lo corrijan y, sobre todo, lo prevengan. Los resultados se presentan de forma conjunta y por universidad.

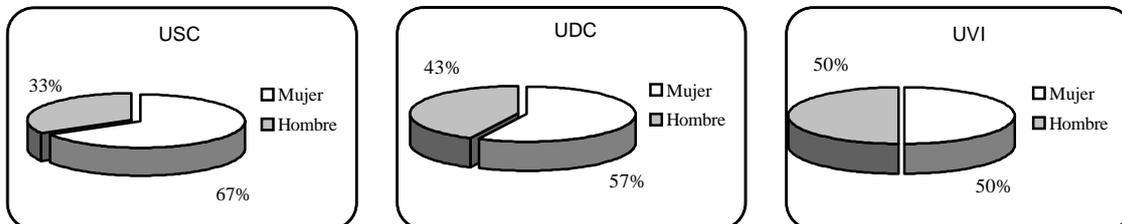
### 3.1. ASPECTOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Consideramos en este caso cuatro variables de estudio importantes: sexo, edad, estado civil y campus.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis conjunto, existe un porcentaje claramente superior de mujeres que manifiestan ser víctimas de acoso psicológico en el trabajo, tanto entre el colectivo de PAS (65%) como de PDI (54%).

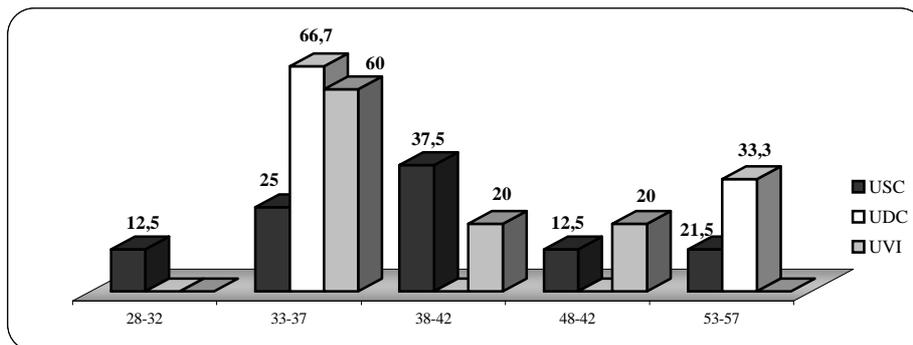
El análisis por universidad refleja que, excepto en la UVI en que los porcentajes están perfectamente igualados, en las otras dos Universidades el porcentaje de mujeres supera al de hombres –más claramente en el caso de la USC (67%-33%)- significando que las mujeres pueden estar más expuestas a sufrir procesos de acoso psicológico en el trabajo (Figura 1). A nuestro juicio, la condición sexual no es la que decide que las mujeres sufran más procesos de acoso psicológico, sino su mayor desprotección laboral. El acoso psicológico es un ataque cobarde contra la dignidad de las personas. Parapetado en estructuras de poder, el agresor elige a su víctima. La mayor desprotección laboral de las mujeres las convierte en un blanco realmente fácil.

**Figura 1. Sexo**



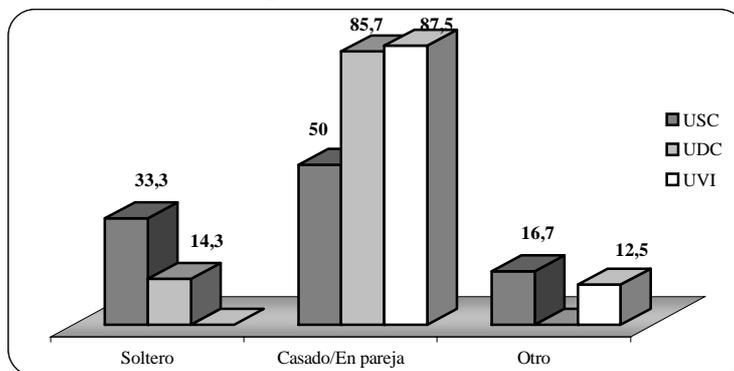
En el análisis conjunto, la edad del PAS acosado se encuentra comprendida fundamentalmente en el intervalo entre 33 y 37 años, con un 34% de los casos registrados. Por universidades, los tramos de edad entre los que se encuentran mayoritariamente las víctimas de *mobbing* varían. En cualquier caso, se puede observar como este tipo de procesos ocurren casi siempre de forma más significativa entre personas relativamente jóvenes. Resulta curioso, sin embargo, que en la UDC un buen número de casos se sitúa en el tramo 53-57, muy poco significativo para la USC y nulo para la UVI (Figura 2).

**Figura 2. Edad (%)**



Entre los que han sufrido o sufren situaciones de acoso psicológico existe una mayor proporción de casados o personas que viven en pareja (70%). Lo mismo sucede en el análisis por Universidades, donde el estado civil del PAS acosado es mayoritariamente casado o en pareja. La USC, sin embargo presenta para esta opción un porcentaje significativamente inferior al de las otras dos Universidades, resultando significativo el número de ellos que permanecen solteros. Uniendo los resultados de esta variable con los de la anterior, resulta que en la USC los PAS víctimas de procesos de acoso psicológico son, en mayor medida que en las otras dos Universidades, mayores y solteros (Figura 3).

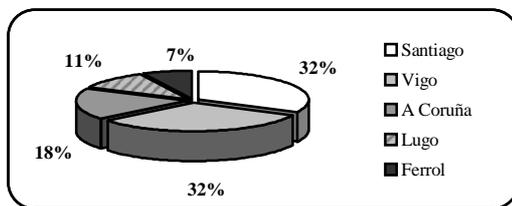
**Figura 3. Estado civil (%)**



El PAS que sufre acoso laboral se concentra, principalmente, en los campus principales de la USC, la UVI y la UDC. Conviene señalar que, en función de los resultados obtenidos, el de Ourense es el único campus en el que no se ha detectado ningún caso de acoso psicológico. La concentración en los campus principales de las sedes departamentales, de los institutos de investigación o de los

principales servicios de administración y gestión, explican la mayor ocurrencia en ellos de procesos de acoso psicológico. Los campus periféricos, más apartados de “la vista y el corazón” de los principales, se les presupone, por el contrario, un ambiente laboral menos tóxico (Figura 4).

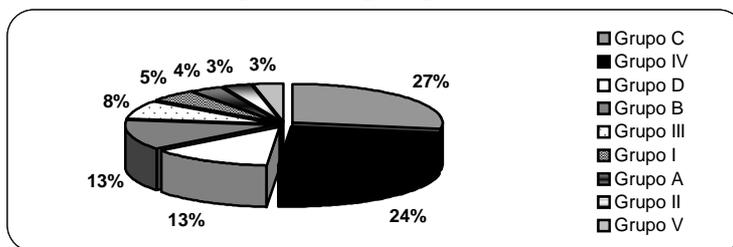
**Figura 4. Campus en el que trabajan las víctimas de acoso**



### 3.2. ACTIVIDAD PROFESIONAL

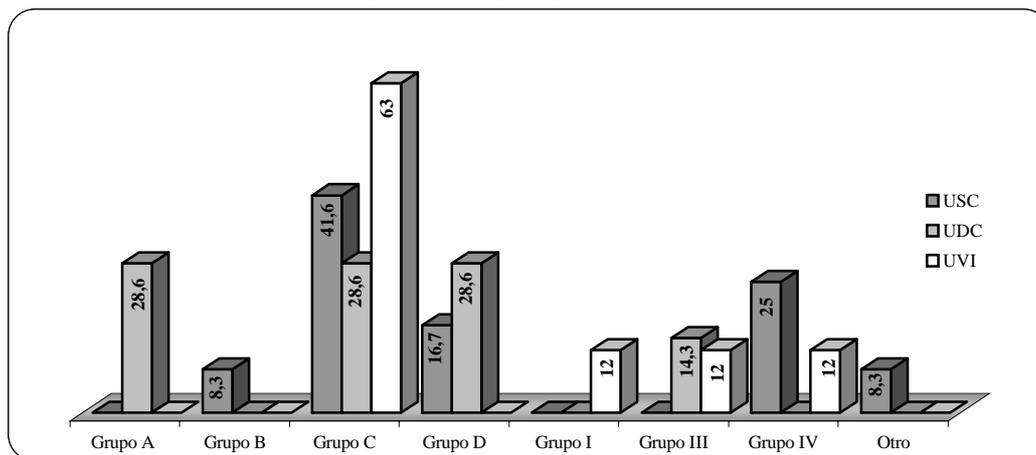
El detalle de la categoría profesional a la que pertenece el PAS se recoge en la Figura 5, donde se puede observar que existe un elevado número de respuestas tanto entre el personal funcionario como entre el laboral. Aunque no es significativa la diferencia, es mayor el porcentaje de respuestas dado entre el personal funcionario. O tienen más interés o están más afectados (?).

**Figura 5. Categoría profesional**



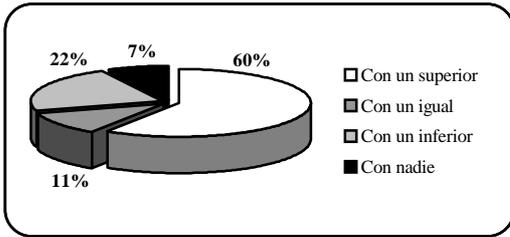
En la Figura 6 se puede ver la categoría profesional del PAS acosado de las tres Universidades gallegas.

**Figura 6. Categoría profesional (%)**

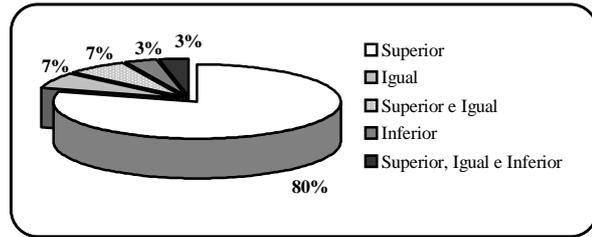


De los PAS afectados, un porcentaje bastante elevado, 60%, comparte su actividad profesional con un superior, resultando significativamente inferiores los porcentajes relativos a las categorías “con un inferior” o “con un igual”. Este hecho puede dar alguna pista del sentido en el que se producen la mayoría de los casos de acoso psicológico en la Universidad (Figura 7). Cuestión ésta que queda totalmente aclarada cuando se pregunta la categoría profesional de la persona que infringe el acoso. Tal y como se recoge en la Figura 8, en un abrumador 80% de los casos, el hostigador es un superior de la víctima, compartiendo ambos en un rotundo y lógico 75% de los casos el mismo centro de trabajo.

**Figura 7. Con quién comparte su actividad profesional**

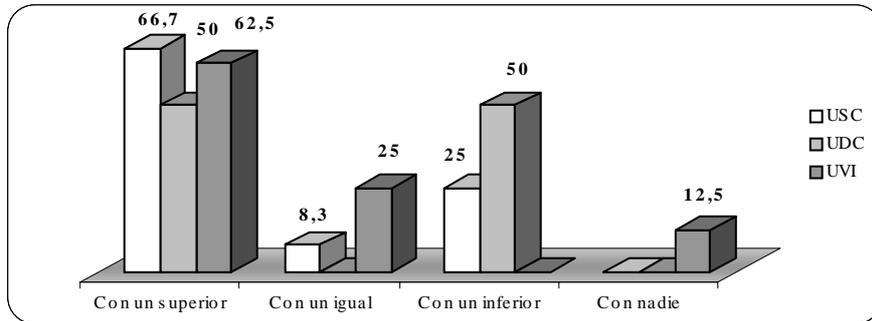


**Figura 8. Categoría profesional de la(s) persona(s) que infringe(n) el acoso**



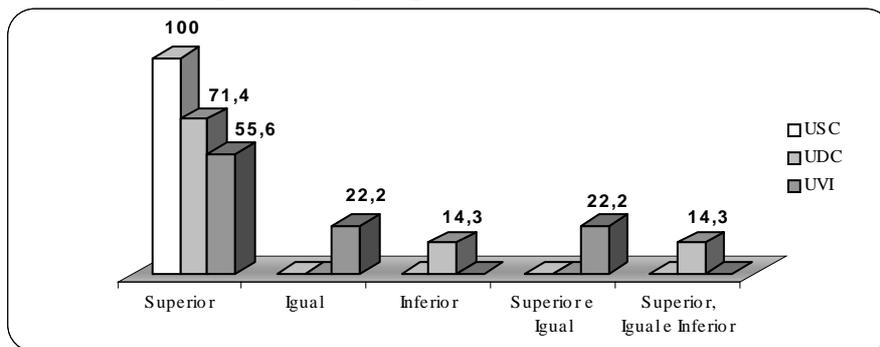
En el análisis por universidades, resulta significativo el caso de la UDC, en que en un importante número de casos los PAS comparten su actividad con personas que tienen un nivel profesional inferior al suyo (Figura 9).

**Figura 9. Con quién comparte su actividad profesional (%)**



En las tres Universidades y de forma mayoritaria el acoso es llevado a cabo por un superior a la víctima, en el caso concreto de la USC en el 100% de los casos. Al igual que en otros entornos, las situaciones en que el acoso es ejercido por una persona de inferior categoría son prácticamente inexistentes en las tres Universidades gallegas (Figura 10).

**Figura 10. Categoría profesional del acosador (%)**



### 3.3. MANIFESTACIONES DE LOS PROCESOS DE ACOSO PSICOLÓGICO

En el análisis conjunto, existen tres cuestiones que los PAS acosados señalan como identificadores claros de su situación. La primera de ellas es la limitación en el acceso a la información (25,6%), seguida de la asignación de una carga de trabajo desigual (20,7%), e inadecuación del trabajo a la categoría profesional (17,1%).

Las tres Universidades están de acuerdo en que la limitación de la información transmitida o a la que se desea acceder es una de las manifestaciones más claras de las situaciones de acoso. La UVI sólo antepone a ésta, la limitación o la dificultad para acceder a la formación necesaria para el desempeño del puesto de trabajo. Las principales manifestaciones del acoso psicológico sufrido, de acuerdo con el orden establecido por las víctimas y según la Universidad de procedencia se pueden ver en la Tabla 4.

Se ha intentado analizar si la pertenencia a algún grupo u órgano universitario puede guardar alguna relación con la ocurrencia de procesos de acoso psicológico. La respuesta en este sentido ha sido rotunda, al no pertenecer las víctimas de forma mayoritaria a órganos, asociaciones o grupos identificados (78%). Además, no asocian la pertenencia a éstos como una causa propiciadora de situaciones de hostigamiento psicológico (84%).

**Tabla 4. Principales manifestaciones del acoso**

USC	%
Limitación de información	26,7
Carga de trabajo desigual	26,7
Inadecuación del trabajo a la categoría	16,7
Limitación de formación	13,3
UDC	%
Limitación de información	28,6
Inadecuación del trabajo a la categoría	23,8
Carga de trabajo desigual	19,0
UVI	%
Limitación de formación	21,7
Limitación de información	17,4
Carga de trabajo desigual	13,0
Inadecuación del trabajo a la categoría	13,0

### 3.4. ATRIBUCIONES DE LOS PROCESOS DE ACOSO PSICOLÓGICO

Las razones más señaladas por el PAS gallego en su conjunto para justificar (si se puede hablar de justificaciones) los procesos de acoso psicológico en el trabajo se recogen en la tabla 5.

**Tabla 5. Atribuciones que hacen los encuestados de las actitudes y conductas hostiles (%)**

ATRIBUCIÓN	%
Por un ambiente malsano en el centro	44,4
Porque les molesta mi comportamiento	44,4
Por organización del centro	40,7
Porque mis resultados son superiores a la media	33,3
Porque querrían desembarazarse de mí	33,3
Por envidia	25,9

En el análisis por universidad, no existe coincidencia en las atribuciones que hacen las víctimas de los procesos de acoso psicológico (Tabla 6), lo cual resulta lógico si pensamos que los procesos de acoso se explican en función de una razón concreta, de unos perfiles de acosador y víctima concretos, y de un entorno o ámbito de ocurrencia también concreto.

La víctima es perfectamente consciente de las razones reales que tiene su agresor para proferir sus ataques, que, además, no se separan nada de lo que sostenemos como razones fundamentales de este tipo de procesos. El PAS sabe que, aún existiendo razones como un ambiente malsano o una mala organización en el centro, no son sus dificultades de adaptación al grupo, su apariencia física, su nacionalidad, su discrepancia de criterios, su vida privada, o la inseguridad o los deseos de poder del acosador..., las razones fundamentales de los ataques que sufre. Es consciente de que la razón fundamental viene de ser bueno ¡muy bueno!, con la consiguiente envidia generada y los deseos obsesivos de su agresor de desembarazarse de él. En la administración pública esto no resulta tan sencillo por la estabilidad que supone conseguir un puesto de funcionario. El acosador y la víctima conocen este hecho, lo que justifica que en ninguno de los tres casos el ítem “porque querían desembarazarse de mí” figure en primer lugar (en la UVI ni siquiera figura). De plantear esta cuestión en el ámbito privado, los resultados hubieran sido a buen seguro muy diferentes.

**Tabla 6. Principales atribuciones que hacen los acosados (%)**

USC	%
Por un ambiente malsano en el centro	63,6
Porque querrían desembarazarse de mí	54,5
Porque mis resultados son superiores a la media	45,5
Porque les molesta mi comportamiento	45,5
Por organización del centro	36,4
Porque quieren mi puesto	36,4
Porque aquí nadie es bien tratado	36,4
UDC	%
Por organización del centro	71,4
Por un ambiente malsano en el centro	57,1
Porque les molesta mi comportamiento	57,1
Porque quieren mi puesto	14,3
Porque querrían desembarazarse de mí	14,3
Por viejos conflictos mal solucionados	14,3
UVI	%
Por envidia	50,0
Porque mis resultados son superiores a la media	50,0
Porque les molesta mi comportamiento	25,0
Por organización del centro	25,0
Por un ambiente malsano en el centro	12,5
Por la influencia de alguien que no me quiere	12,5
Por viejos conflictos mal solucionados	12,5
Por el placer de hacer sufrir	12,5

### 3.5. EFECTOS Y CONSECUENCIAS SOBRE LA SALUD

Se ha preguntado a los PAS sobre las consecuencias que las acciones hostiles tienen sobre su salud. Entre un total de 52 posibles efectos sintomáticos del acoso psicológico sobre la salud, los más citados por sufrírselos las víctimas más frecuentemente son los que aparecen en la tabla 7.

**Tabla 7. Efectos sintomáticos del acoso psicológico sobre la salud**

SÍNTOMA	%
Siento injusticia ante los problemas laborales	58.6
Sentimiento de impotencia	51.7
Evito situaciones que me recuerden los problemas	51.7
Siento angustia al ir al trabajo	51.7
Me siento retenido, enjaulado	44.8
Las personas cercanas sufren con mis problemas	41.4
Verifico muchas veces lo que hago	37.9

Se puede observar que entre las opciones más señaladas figuran las relativas a cuestiones psíquicas, más relacionadas con cuestiones sensitivas o emotivas. Entre las opciones menos señaladas están las que se refieren a cuestiones puramente físicas, como sufrir temblores, trastornos endocrinos, náuseas o vértigo, o perder el apetito. Este hecho refuerza la idea de que los casos de hostigamiento psicológico, sin olvidar las repercusiones físicas indiscutibles que tienen, son auténticos ataques al psíquico y a la parte más sensitiva de la persona.

El análisis por universidad nos acerca a conclusiones similares aunque varíe el orden en el que se presentan las distintas consecuencias (tabla 8).

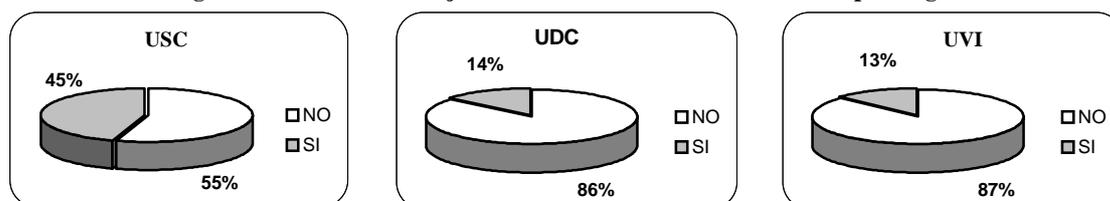
**Tabla 8. Efectos sintomáticos del acoso psicológico sobre la salud**

USC	%
Evito situaciones que me recuerden los problemas	66.7
Siento impotencia	58.3
Siento angustia al ir al trabajo	58.3
Siento injusticia ante los problemas laborales	50.0
Las personas cercana sufren con mis problemas	41.7
Verifico muchas veces lo que hago	25.0
UDC	%
Siento impotencia	57.1
Siento angustia al ir al trabajo	57.1
Las personas cercanas sufren con mis problemas	57.1
Verifico muchas veces lo que hago	57.1
Me siento triste y melancólico	57.1
Siento injusticia ante los problemas laborales	57.1
Me siento retenido, enjaulado	28.6
UVI	%
Siento injusticia ante los problemas laborales	66.7
Evito situaciones que me recuerden los problemas	33.3
Tengo enfermedades cutáneas	33.3
Siento angustia al ir al trabajo	33.3
Mi apetito ha cambiado	33.3
Tengo ganas de estar solo	33.3

De manera general, el PAS afectado intenta paliar el dolor sufrido con ayuda psicológica o tomando algún tipo de medicamento, utilizando la opción de solicitar bajas sólo cuando la víctima sobrepasa unos límites de nervios e irritación insoportables. Siendo el acoso psicológico, como su nombre indica, un problema de naturaleza psicológica, resulta curioso que la opción de solicitar ayuda psicológica sea escogida en un porcentaje significativamente inferior de casos que la de acudir al médico de cabecera o a la farmacia para conseguir algún fármaco que resuelva el malestar sufrido. Después de establecer conversaciones con las víctimas podemos afirmar que existen dos razones que justifican este hecho. La primera es que todavía hoy solicitar ayuda psicológica no es una opción contemplada como natural por la sociedad, esto es, es posible solicitar ayuda médica de todo tipo, casi sin reservas, excepto la psicológica. Este hecho se agrava más en este tipo de situaciones, debido a que la víctima no quiere alimentar más el hecho de que sus compañeros la tachen de loca o desquiciada, como seguro ya sucede en su ámbito de trabajo. La segunda razón es el desconocimiento que existe, al menos en un primer momento, sobre lo que está sucediendo que es inmerecido, no esperado y no entendido. Para minimizar o eliminar el malestar sufrido, la víctima actúa de la misma manera que hace siempre, esto es, acudiendo a su médico de cabecera para que le recete alguna medicina que le haga sentir mejor.

Considerando de nuevo cuestiones sensitivas, ante los ataques sufridos las víctimas desarrollan fundamentalmente un sentimiento de desamparo y tristeza (14,4%), debido sobre todo a la angustia que les produce una situación que en ningún caso se esperan y de la que no se sienten merecedores. La ansiedad (13,5%), el enfado (12,5%) o la confusión (9,6%) son, en porcentaje, los sentimientos más desarrollados a continuación. Normalmente, los estadios que atraviesa una persona sometida a procesos de acoso psicológico no son siempre iguales, dependiendo del perfil del acosador, del perfil de la víctima, de la situación o circunstancia concreta de ocurrencia, y del objeto o móvil perseguido con el ataque, aunque lo que sí es cierto es que, de una u otra forma, antes o después, con mayor o menor intensidad, todas la víctimas desarrollan estos sentimientos.

A pesar de los traumáticos efectos y consecuencias que sobre la salud tienen los procesos de acoso psicológico, en un mayoritario porcentaje de casos (70%) los PAS acosados de las Universidades gallegas no han solicitado la baja laboral. Este porcentaje varía sustancialmente dependiendo de la Universidad que se analice (Figura 11).

**Figura 11. Ha estado de baja laboral como consecuencia del acoso psicológico**

Lo que sí es cierto es que un porcentaje mayoritario de los que han solicitado baja laboral (68%), se han visto obligados a solicitar ayuda de uno u otro tipo durante el período que ha durado la misma.

A la pregunta de a quién han acudido a solicitar ayuda, los PAS víctimas de acoso han contestado, en casi un 42% de los casos, que a sus familiares y amigos más cercanos, quedando otras opciones más relacionadas con el ámbito laboral, como delegados sindicales (13,8%), compañeros (12,1%), médico de empresa (3,4%) o gerente (1,7%), mucho más relegadas en los porcentajes de elección. Una

cuestión importante es que, de pedir ayuda a profesionales externos, las víctimas acuden más fácilmente, como ya se ha comentado, a sus médicos de cabecera (12,1%) que a psicólogos o psiquiatras (6,9%), significando esto la tendencia a traducir el sufrimiento moral en sufrimiento físico, o, simplemente, la “vergüenza social” que todavía a día de hoy supone reconocer que se necesita ayuda psicológica. La familia y los amigos son, de nuevo, las opciones más elegidas cuando se les pregunta quién, a la vista de la solicitud de ayuda, la han prestado realmente (28,8%). En este caso, los compañeros de trabajo son la tercera de las opciones más señaladas (13,5%).

El análisis por universidades en relación a la ayuda solicitada y a la ayuda recibida, arroja unos resultados, cuando menos, curiosos. Los PAS afectados de la UDC acuden directamente a personas ajenas a la Universidad o, en su caso, a compañeros de trabajo, todos los cuales son los que, además, prestan una ayuda real. Por su parte, la USC y la UVI acuden, además de a personas externas a la Universidad, a personas de dentro, pero en estos casos no a compañeros de trabajo, sino a cargos sindicales. Lo curioso es que, cuando concretan quienes los ayudan o han ayudado realmente, estos últimos no figuran en ninguno de los dos casos (Tabla 9 y Tabla 10).

**Tabla 9. A quién ha solicitado ayuda**

USC		%
Delegado sindical		22,7
Familia		18,2
Amigos		18,2
UDC		%
Familia		29,4
Compañeros		23,5
Amigos		23,5
UVI		%
Amigos		30,0
Delegado sindical		20,0
Familia		20,0

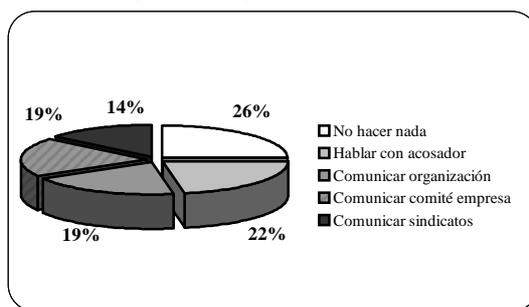
**Tabla 10. Quién le ha ayudado realmente**

USC		%
Amigos		27,3
Familia		18,2
compañeros		18,2
UDC		%
Familia		37,5
Amigos		25,0
Compañeros		25,2
UVI		%
Familia		36,4
Amigos		27,3

### 3.6. ACCIONES PARA COMBATIR/PREVENIR EL PROBLEMA

Una cuestión importante a analizar es el tipo de acciones emprendidas por las víctimas a la vista de los procesos de acoso sufridos... es importante y en cierta forma a la vista de los resultados... desalentador. En uno de cada cuatro casos, las víctimas no hacen nada, simplemente esperan “pacientemente” a que cesen los ataques que en ningún caso esperan ni entienden. En un 22% de los casos se contempla la posibilidad de hablar con el agresor, no tanto como forma de exigir una explicación sobre los ataques sufridos (al menos en un primer momento), sino como una forma de estrechar lazos o de acercarse a una persona con la que ingenuamente se cree que se está fallando en algo (Figura 12).

**Figura 12. Acciones emprendidas para solucionar activamente el problema**



Por Universidad, el PAS perteneciente a la USC opta mayoritariamente por intentar hablar con el acosador, intentando entender las causas y razones utilizadas por éste para actuar cómo lo hace. El PAS perteneciente a la UDC opta mayoritariamente por comunicar a la organización lo que está ocurriendo. Por último, el PAS perteneciente a la UVI opta mayoritariamente por “no hacer nada” y seguir sufriendo, en muchos casos en silencio, lo que le está ocurriendo.

### 3.7. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Como ya preveíamos, es importante destacar que existe entre el PAS de las tres Universidades un grado muy elevado de conocimiento sobre el *mobbing*. Así, un 41% del PAS afirma tener un conocimiento muy grande del problema, y un 37% más, afirma tener cierto conocimiento de este tipo de procesos. Sólo un 4% del PAS afirma no saber nada relacionado con el *mobbing*.

Se preguntaba al PAS gallego si conocedores de la ocurrencia de los procesos de acoso psicológico, eran conscientes de la gravedad de los mismos. La respuesta ha resultado ser afirmativa en un 79% de los casos. La proliferación de literatura sobre el tema, la ¡por desgracia! también mayor proliferación de casos identificados como procesos de acoso psicológico a todos los niveles y en todos los ámbitos, el ¡por fortuna! mayor número de casos hechos públicos y, en su caso, denunciados, ha propiciado una conciencia social y colectiva capaz de valorar la enorme gravedad de estos hechos y de sus consecuencias.

## 4. CONCLUSIÓN

El PAS perteneciente a las tres Universidades gallegas sufre procesos de acoso psicológico en el trabajo, aunque los porcentajes no son, afortunadamente, tan elevados como los obtenidos en los dos estudios previos hechos en otros ámbitos universitarios del territorio español.

En todo caso, el PAS identifica perfectamente este tipo de atentados a la dignidad de la persona y sabe evaluar en su justa medida su enorme gravedad y sus dramáticas consecuencias profesionales y personales. Tanto es así, que identifica perfectamente las razones por las cuales se están produciendo estos ataques, que no son otras que las relacionadas con la envidia que produce su valía profesional y/o personal. Los procesos de acoso psicológico son, las más de las veces, ataques cobardes, pero no tontos. Esto es, la forma en la que se parapeta el agresor para realizar sus ataques demuestra una gran cobardía, sin embargo el blanco elegido demuestra que el proceso es o ha sido maquinado por una cabeza enferma, pero no torpe.

Los entornos universitarios, creemos que al igual que los familiares, sociales... no están preparados para entender y atender a las víctimas de acoso psicológico. Lo emergente de este tipo de procesos en cuanto a su identificación, que no ocurren, pueden justificar esta, en casos, aparente falta de sensibilidad o de conocimiento sobre como ayudar a la víctima.

En todo caso, las víctimas no están reaccionando frente a unos ataques que en algunos casos no entienden y no merecen nunca. Entre todos hemos conseguido con estudios, publicaciones e investigaciones de diversos tipos que las personas sepan identificar y diferenciar un problema como el acoso psicológico. Hemos conseguido también que sepan evaluar la enorme gravedad de sus consecuencias. Ahora, y a la vista de este estudio, es necesario que además inculquemos en las personas - víctimas o no (en cualquier caso testigos) - la necesidad de actuar, reaccionar, castigar y, fundamentalmente, prevenir de una u otra forma situaciones desde todo punto de vista imposibles de admitir.

## BIBLIOGRAFÍA

- Adams, A. (1992). Holding out against workplace harassment and bullying. *Personnel Management*, 24, 48-50.
- Arribas, M. (2001). Acoso moral, un tema preocupante. *Boletín Colegio Psicólogos de Cataluña*. Hoja informativa número 411.
- Ashforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47(7), 755-778.
- Björkqvist, K., Österman, K. & Hjelt-Bäck, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.
- Brodsky, C.M. (1976). *The harassed worker*. Toronto: Lexington Books, D.C. Heath & Co.
- Cabarcos, M.A. & Vázquez, P. (2003). *Mobbing. Cómo prevenir, identificar y solucionar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid, España: Pirámide.
- Deadrick, D.L., McAfee, R.B. & Champagne, P.J. (1996). Preventing workplace harassment: an organizational change perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 9(2), 66-75.
- Einarsen, S. & Raknes, B.I. (1997). Harassment at work and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12, 247-263.
- Einarsen, S. (1996). *Bullying and harassment at work: Epidemiological and psychosocial aspects*. Unpublished doctoral dissertation, Faculty of Psychology, University of Bergen, Norway.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16-27.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: a review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior: A Review Journal*, 4, 371-401.
- Einarsen, S., Raknes, B.I., Mathiesen, S.B. & Hellesøy, O.H. (1994). *Mobbing og harde personkonflikter: Helsefarlig samspill på arbeidsplassen [Bullying and interpersonal conflicts: Unhealthy interaction at work]*. Bergen, Norway: Sigma Forlag.
- Freudenberger, H. (1980). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30, 156-159.
- Gates, G. (2004). Bullying and mobbing (Part 3). *Pulp & Paper*, 78(12), 23.
- González, J.L. (2002). *El maltrato psicológico. Cómo defenderse del mobbing y otras formas de acoso*. Madrid, España: Espasa Práctico.
- Hirigoyen, M.F. (1999). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Madrid, España: Paidós.
- Hirigoyen, M.F. (2001). El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso. Madrid, España: Paidós.
- Hoel, H., Sparks, K. & Cooper, C. (2003). *The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment*. Report Commissioned by the International Labour Organization (ILO). University of Manchester Institute of Science and Technology.
- Kaufman, S. & Mattman, J.W. (1998). The Cost of Workplace Violence to American Business. *Workplace Violence Research Institute*. Recuperado de <http://noworkviolence.com>.
- Kearns, D., McCarthy, P. & Sheehan, M. (1997). Organizational restructuring: Considerations for workplace rehabilitation. *Australian Journal of Rehabilitation Counselling*, 3(1), 21-29.
- Kile, S.M. (1990). *Helsefarlige ledere og medarbeidere [Health injurious leaders and co-workers]*. Oslo, Norway: Hjemmets Bokforlag.
- Lewis, D. (1999). Workplace bullying-interim findings of a study in further and higher education in Wales. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 106-118.
- Leymann, H. & Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-176.
- Leymann, H. (1990). Mobbing an psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5, 119-126.
- Leymann, H. (1993). *Mobbing-Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann [Mobbing- Psycho-terror at work and how one might protect oneself]*. Reinbeck, Germany: Rowohlt.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Mathiesen, S.B., Raknes, B.I. & Rökkum, O. (1989). Mobbing på arbeidsplassen [Bullying in the workplace]. *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*, 26, 761-774.
- Mayhew, C. & Chappell, D. (2001, diciembre). *Internal Violence (or Bullying) and the health Workforce* (Discussion Paper n° 3). New South Wales: School on Industrial Relations and Organisational Behaviour and Industrial Relations Research Centre.
- Mayhew, C., McCarthy, P., Chappell, D., Quinlan, M., Barker, M. & Sheehan, M. (2001). Measuring the extent of impact from occupational violence and bullying on traumatized workers. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, special issue focused on "The traumatized worker".
- Namie, G. (2003). Workplace bullying: escalated incivility. *Ivey Business Journal*, November/December.
- Niedl, K. (1996). Mobbing and well-being: Economic and personnel development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 239-249.
- Ortega (1999). Estrés y trabajo. *Revista MedSpain*, 3.
- Pines, A. & Aronson, E. (1989). Why managers burn out. *Sales and Marketing Management*, 4, 34-38.
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander, España: Sal Terrae.
- Rayner, C. (1999). From research to implementation: Finding leverage for prevention. *International Journal of Manpower*, 20, 28-38.
- Resch, M. & Schubinski, M. (1996). Mobbing-Prevention and Management in Organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 295-307.
- Selye, H. (1956). *The stress of life*. McGraw-Hill.
- Sheehan, M. (1999). Workplace bullying: responding with some emotional intelligence. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 57-69.
- Thylefors, I. (1987). *Syndbockar: Om utstötning og mobning i arbetslivet [Scapegoats: On exclusions and bullying in work life]*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Vartia, M. & Hyyti, J. (2002). Gender differences in workplace bullying among prison officers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 113-126.
- Vartia, M. (1993). Psychological harassment (bullying, mobbing) at work. In K. Kauppinen Toropainen (Ed.), *OECD Panel group on women, work and health* (pp. 149-152). Helsinki: Ministry of Social Affairs and Health.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying-Psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203-215.
- Wilson, C.B. (1991). US businesses suffer from workplace trauma. *Personnel Journal*, July, 47-50.
- Zapf, D. (1999). *Mobbing in Organisationen. Ein Überblick zum Stand der Forschung [Mobbing in organisations. A state of the art research review]*. Zeitschrift für Arbeits- & Organisationspsychologie, 43, 1-25.
- Zapf, D., Knorz, C. & Kulla, M. (1996). On the relationships between mobbing factors, and job content, social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 215-238.