

EL ACOSO MORAL LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES PRIVADAS DE LA CIUDAD DE ROSARIO

Cora L. Odetto*

RESUMEN: Hoy en día la violencia laboral representa uno de los mayores obstáculos que atraviesan las organizaciones para poder garantizar el desarrollo pleno de sus trabajadores. El acoso moral laboral es una de las formas más graves de violencia al incidir negativamente sobre la salud psicofísica de los trabajadores y repercutir negativamente en la organización. Esta práctica no es novedosa, ha existido desde siempre pero permanecía oculta por miedo, vergüenza o por el propio desconocimiento. Este trabajo de investigación se propone analizar cuál es el nivel de conocimiento respecto a la problemática del acoso moral laboral con el que cuenta el profesional que integra las áreas de Recursos Humanos en las organizaciones privadas nacionales de la ciudad de Rosario consultadas. Este interrogante se plantea con el fin de poder determinar si los profesionales de Recursos Humanos cuentan con herramientas conceptuales que les permitan poder asesorar a las organizaciones en la identificación, prevención y desarrollo de planes de acción ante esta problemática.

Palabras clave: violencia laboral - organizaciones-acoso moral laboral - conocimiento - Recursos Humanos

ABSTRACT: Today workplace violence is one of the biggest obstacles that organizations face to ensure the full development of their workers. Labor mobbing one of the most serious forms of violence, has a negative impact on the psychophysical health of workers and negatively affects the organization. This practice is not new, it has always existed but was hidden by fear, shame or ignorance. This research aims to analyze what level of knowledge regarding the problem of labor mobbing have the professionals that integrate the areas of Human Resources in domestic private organizations consulted in the city of Rosario. This question arises in order to determine whether HR professionals have conceptual tools that enable them to advise organizations in the identification, prevention and development of action plans against this problem.

Keywords: workplace violence - organizations - labor mobbing - knowledge - Human Resources

Introducción

El trabajo es proveedor de desarrollo y realización personal. La base fundamental para que esto se logre es que pueda ser realizado en condiciones decentes y humanas. En la actualidad el poder alcanzar estas condiciones se encuentra obstaculizado por la existencia de diversas prácticas organizacionales, entre ellas la violencia laboral. Dentro de ella encontramos al acoso moral laboral el cual configura una grave violación a los derechos humanos y atenta contra el trabajo digno y decente.

* Cora L. Odetto es Licenciada en Relaciones Laborales por la Universidad del Centro Educativo Latinoamericano. E-mail: coraodetto@hotmail.com

Esta problemática atraviesa por un período de recrudescencia y agravamiento por diversos factores del contexto a nivel mundial, como ser: crisis económicas, precariedad del empleo, la búsqueda de la productividad máxima, etc. Estos cambios en el mercado laboral son el punto de partida para unas condiciones radicalmente diferentes, pero aun ante las mismas el trabajo debe valorarse en su dimensión de autorrealización y dignidad.

El acoso moral laboral no es un problema tan solo del individuo que lo padece o del acosador que lo desencadena, sino que implica un síntoma de que las cosas no marchan bien en la manera de organizar el trabajo, en la selección de los directivos, en el establecimiento de los valores, cultura y el estilo de liderazgo organizacional.

Debido al escaso conocimiento que se tiene acerca del proceso de acoso moral laboral y tomando en cuenta las graves secuelas que éste genera es relevante trabajar en su difusión y concientización.

Es fundamental que las organizaciones, a través de los profesionales de las áreas de Recursos Humanos, estén interiorizadas y capacitadas sobre la problemática del acoso moral laboral. Dichos profesionales deben poder asesorar y contribuir en la construcción de herramientas de prevención, diagnóstico y resolución ante situaciones de este tipo.

Trabajo decente

Es importante comenzar definiendo en qué consiste el trabajo decente dado que el acoso moral laboral menoscaba la dignidad del trabajador e impide la consecución de sus derechos plenos y su desarrollo como tal.

Trabajo decente es aquel que se realiza en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana¹.

De acuerdo al concepto planteado por la OIT, este establece que no es trabajo decente aquél que se realiza sin respeto a los principios y derechos fundamentales, ni el que no permite un ingreso justo y proporcional al esfuerzo realizado sin discriminación de género o de cualquier otro tipo².

Violencia laboral

Según la Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral del Ministerio de Trabajo de la República Argentina (OAVL), violencia laboral es: “toda acción, omisión o comportamiento, destinado a provocar, directa o indirectamente, daño físico, psicológico o moral a un trabajador o trabajadora, sea como amenaza o acción consumada”³.

Antecedentes sobre acoso moral laboral

Uno de los primeros nombres que se le dio a la problemática fue el de *mobbing*. Este término fue introducido por el zoólogo-etólogo Konrad Lorenz en los años sesenta. El concepto fue obtenido como resultado de la extrapolación de observaciones realizadas en especies animales en libertad, principalmente aves, para referirse al comportamiento agresivo de ciertos grupos de animales más pequeños amenazando a un animal más grande.

En los años sesenta Peter Heinemann, médico sueco, retoma este concepto para describir la conducta hostil entre niños en el ámbito escolar.

En 1984, Heinz Leymann, psicólogo alemán, realiza diversos estudios sobre la violencia psicológica en el trabajo y utiliza el término *mobbing* para referirse a las formas severas de acoso en las organizaciones.

Marie France Hirigoyen designa a esta problemática con el nombre de “acoso moral laboral”, siendo este término el elegido para nombrar a la problemática durante la realización de este trabajo.

Concepto de acoso moral laboral

La psicoanalista y psiquiatra francesa Marie France Hirigoyen aporta la siguiente definición del acoso moral laboral, entendiendo por él: *“toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud...) que atenta, por su repetitividad o sistematización, contra la dignidad o la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo”*⁴.

Se caracteriza por:

- ser sistemático y reiterado⁵
- se da en pequeñas dosis
- la existencia de intencionalidad
- el ataque personal
- la invisibilidad

Sujetos. Perfiles

En las situaciones de acoso moral laboral generalmente intervienen dos sujetos principales: el acosador, sujeto activo, quien lleva a cabo los ataques, y el acosado, sujeto pasivo, quien es objeto de los mismos.

Iñaki Piñuel indica que aquellos sujetos que llevan a cabo el acoso responden al perfil de un psicópata organizacional que emplea técnicas de ataques sutiles, manipulando el entorno para conseguir aliados entre los compañeros de trabajo o su silencio ante dicha situación⁶.

Respecto a las personas acosadas, Marie France Hirigoyen establece que un empleado corre mayor riesgo de ser el objetivo de acoso moral cuando por lo que es o por lo que parece ser molesta a otra persona o altera el equilibrio del grupo⁷.

Retomando a Piñuel, éste sostiene que, en base a diversos estudios e investigaciones realizadas, los acosadores suelen seleccionar casi siempre un mismo perfil de personas cuyo modo de vivir, situación familiar, capacidades técnicas, talentos, carisma, etc. despiertan en ellos sentimientos de inadecuación, complejo de inferioridad, sentimientos de celos y envidia⁸.

Tipología

El psicólogo Heinz Leymann establece distintos tipos de acoso en función del rango laboral de los sujetos que intervienen⁹.

- a) Acoso vertical: los sujetos se encuentran en diferente nivel jerárquico. Se puede dar en dos variantes:
- Descendente: se produce cuando un empleado jerárquico inferior es acosado por uno o varios trabajadores que ocupan posiciones superiores en la jerarquía.
 - Ascendente: un empleado de un nivel jerárquico superior es acosado por uno o varios de sus subordinados. Si bien constituye un comportamiento poco habitual en las relaciones laborales, esta clase de acoso se puede explicar por la dificultad de los subordinados de aceptar a la persona que ocupa el nivel superior. Suelen darse en caso de fusiones y adquisiciones o en casos donde el nivel de mando es de menor edad que el grupo.
- b) Acoso horizontal: se produce cuando un empleado es acosado por uno o varios compañeros que ocupan su mismo nivel jerárquico. Aquí hay que considerar que el impacto será mayor si se trata de la conducta de un grupo contra un solo individuo.

Origen y causas

Para explicar por qué se produce el acoso moral laboral es necesario desarrollar modelos teóricos que integren tanto los factores individuales como organizacionales.

Los psicólogos Bernardo Moreno Jiménez, Alfredo Muñoz Rodríguez, Eva Garrrosa Hernández y María Eugenia Morante Benadero han desarrollado tres enfoques para poder conceptualizar y explicar el origen del acoso¹⁰.

- 1) En función de la personalidad de la víctima y del acosador: postulando una fuerte vinculación entre ciertas deficiencias o carencias personales y la aparición de acoso.
- 2) En base a las características inherentes a las relaciones interpersonales: en las organizaciones la complejidad de las relaciones interpersonales, la competitividad y las exigencias llevan a roces y discrepancias entre sus miembros, lo cual puede derivar en situaciones de acoso.
- 3) En base a las características del entorno socio-laboral: esta aproximación concibe al acoso como originado principalmente por los factores organizacionales, siendo las características personales los moduladores de la intensidad de la vivencia de dicha problemática.

Dentro de este enfoque encontramos cuatro elementos:

- Organización del trabajo: se sitúa al origen del problema como consecuencia de determinados ambientes laborales. Se ha demostrado que es más frecuente que ocurra en organizaciones grandes y burocráticas.
- Cultura corporativa: es una de las variables más influyentes en la aparición del acoso moral. Los efectos de una cultura corporativa son básicamente positivos; sin embargo en organizaciones donde existe una cultura muy fuerte pueden convertirse en negativos cuando algún integrante de la misma decida romper con las normas y reglas del grupo. Esto puede indirectamente conducir a conductas de

acoso moral laboral.

- Liderazgo: suele haber una clara relación entre el estilo de liderazgo y la ocurrencia del acoso. El acoso moral prospera en entornos donde los supervisores no han desarrollado políticas sobre gestión del conflicto, principalmente en estilos de liderazgo del tipo autoritario y rígido.
- Entorno socioeconómico: esta perspectiva afirma que la aparición del acoso es comprensible si se tienen en cuenta los cambios del trabajo moderno y el impacto que provoque en los trabajadores. En entornos laborales competitivos la sensación de inseguridad se incrementa, lo que hace que los trabajadores teman por sus puestos. Se establece un clima de desconfianza entre los miembros, lo que puede incidir en la aparición de conductas abusivas.

Métodos y acciones de acoso moral laboral

Marie France Hirigoyen clasifica las conductas hostiles en distintas categorías¹¹.

- a) Atentar contra las condiciones de trabajo: por lo general, los primeros actos de acoso se dan a través de estas acciones. Se pretende poner en evidencia a la persona para que parezca incompetente.

Acciones:

- se le retira autonomía al trabajador
- no se le transmite información útil para la realización de las tareas
- se le niega el acceso a los instrumentos de trabajo
- se le asignan tareas superiores a sus competencias

- b) Aislamiento y rechazo de la comunicación: se intenta que el empleado quede aislado para que no pueda hallar apoyo y ayuda para resolver la situación.

Acciones:

- sus superiores y colegas dejan de hablarle
- se rechaza el contacto visual
- se la instala apartada de los demás
- la comunicación se da solo por escrito

- c) Atentados contra la dignidad: estos comportamientos raramente son objeto de respuesta por parte de las personas que se hallan en el punto de mira, dado que sienten vergüenza y no se atreven a reaccionar.

Acciones:

- se utilizan observaciones despectivas para calificarla
- se realizan gestos de desprecio dirigidos a ella
- se hacen circular rumores sobre ella
- se critica su vida privada

Fases de evolución del acoso moral laboral

En un proceso típico de acoso moral laboral se pueden encontrar siete fases en su evolución, de acuerdo con la elaboración propuesta por Marina Pares¹².

- 1) *Fase de seducción*: el acosador realiza estrategias de seducción dirigidas a la víctima para poder conocer sus debilidades, pero también están destinadas a su entorno para poder llegar a convertirlo en aliado.
- 2) *Fase de inicio o de incidentes críticos*: la situación desencadenante del acoso suele verse como un desencuentro entre personas que en un momento determinado adquiere mayor proporción, dando la imagen de un conflicto puntual que comienza a escalar. Es una etapa donde los comportamientos se encuentran latentes.

En toda organización es normal que aparezcan roces, fricciones y diferencias de opinión entre sus miembros. Esto se puede solventar de manera positiva a través del diálogo. Por el contrario, si no se verbaliza puede ser el comienzo de un problema más profundo que tiene posibilidades de estigmatizarse; es aquí cuando se pasa a la tercera etapa del acoso.

- 3) *Fase de acoso*: el acoso propiamente dicho comienza durante esta etapa. Se comienzan a dar en forma progresiva los comportamientos negativos del acosador hacia la víctima.

El primer síntoma que la víctima presenta en esta etapa es la desorientación al no comprender la situación que atraviesa. Tiende a recurrir a sus relaciones más cercanas esperando la ayuda necesaria pero suele encontrar una incompreensión del problema.

Se debate entre dos alternativas: por un lado la negación del problema por su incredulidad ante la situación y por otro lado considerar un enfrentamiento abierto hacia el acosador con el riesgo de que se generalice a la opinión pública del resto de la organización. Este es uno de los momentos cruciales para acabar con el acoso sin que todavía se produzcan daños difíciles de reparar.

- 4) *Fase de trascendencia*: es fundamental la respuesta del entorno laboral, ya que será éste el que determine la resolución rápida del acoso o su implantación. Esto se debe a que los cómplices directos e indirectos magnifican las consecuencias de la conducta arbitraria al permitir las actuaciones del causante del acoso. Por lo tanto, el entorno es un elemento clave en el desarrollo o en la resolución del acoso moral laboral.
- 5) *Fase de actuación e intervención de la organización*: la organización es la principal responsable dentro de la dinámica del acoso moral; por lo tanto, es partícipe o es cómplice por acción u omisión y deberá responsabilizarse por los daños que sufra la víctima.

Una vez que la organización toma conocimiento de que algo está ocurriendo puede optar por actuar en dos sentidos.

- Intervención positiva: se realiza una investigación y análisis detallado de la situación y si se comprueba que ocurre acoso moral laboral se toman las medidas disciplinarias adecuadas para la situación.
 - Intervención negativa: no se investiga la situación, con lo cual se suele ver a la víctima como aquella que origina el conflicto y de esta manera la organización pasa a formar parte del entorno que acosa pasiva o activamente.
- 6) *Fase de marginación o abandono de la organización*: muchas víctimas, no pudiendo resistir el acoso, desasistidas por la empresa y aisladas por su entorno profesional y social deciden terminar con la relación laboral por sí mismos y presentan su renuncia. En este punto la única solución posible para ellos es la autoexclusión del mercado laboral.

Por otro lado, están quienes se resisten a abandonar la organización por temor a no conseguir un nuevo empleo. Permanecen en la organización pero sin enfrentar al problema, con lo cual comienzan a caer en bajas laborales debido a los problemas de salud relacionados. A su vez esto impacta en la productividad individual, lo cual implica una gran probabilidad de ser despedido, dado que la organización dispone de más argumentos para responsabilizar del conflicto a la víctima.

La mayoría de los investigadores que estudian este problema coinciden en señalar que el acoso suele finalizar con la salida de la víctima de la organización a mediano plazo.

- 7) *Fase de recuperación*: el primer paso para lograr la recuperación es poder hablar de lo que está ocurriendo. El hacer visible lo invisible y denunciar este proceso es un alivio para la persona acosada. El conocimiento del acoso moral como fenómeno social más allá del conflicto individual también es un aporte importante para la recuperación.

Es fundamental que quienes padecen estas situaciones realicen un tratamiento adecuado con personal especializado que trabaje en la desactivación emocional y el recupero de la autoestima. Para conseguirlo se trabaja el pensamiento positivo, el control del estrés y la asertividad.

Consecuencias

Los efectos negativos del acoso moral laboral pueden ser de distinta naturaleza y afectan no sólo al trabajador involucrado sino también a su entorno familiar, social e inclusive a la organización.

- Para el trabajador esta situación impacta en distintos aspectos:

A nivel salud algunos de los estados psicossomáticos y enfermedades que pueden aparecer son:

- Efectos cognitivos e hipereacción psíquica: pérdida de memoria, dificultad de concentración, decaimiento y depresión.
- Trastornos diversos del sistema nervioso: dolores de estómago, abdominales, náuseas, sudoración.
- Síntomas de desgaste físico: dolores lumbares, cervicales y musculares.
- Trastornos del sueño: sueño interrumpido, pesadillas.
- Cansancio y debilidad: fatiga crónica, debilidad y desmayos.

A nivel social suelen aparecer ciertos trastornos en la conducta social. Algunos de los comportamientos más comunes son:

- Susceptibilidad
- Hipersensibilidad
- Aislamiento
- Irritabilidad
- Agresividad

Dentro de estos trastornos el estrés postraumático es uno de los más graves debido a que la persona revive continuamente en su mente las escenas de humillación vividas durante el proceso de acoso, provocándole sentimientos de angustia y una reactividad fisiológica. Años después, persisten en las víctimas conductas de miedo o de evitación para huir de todo aquello que pueda recordarles la agresión sufrida.

A nivel laboral el acoso produce individuos insatisfechos, desmotivados e improductivos, lo cual repercute negativamente en el ámbito laboral.

Algunos de los efectos:

- Disminución de la calidad y cantidad del trabajo producido
 - Descenso de la creatividad e innovación
 - Mayor ausentismo y bajas laborales
 - Mayor probabilidad de sufrir accidentes laborales
- Para la organización el acoso genera costos económicos de forma directa o indirecta debido a:
 - Reducción en la eficiencia y productividad
 - Descenso del nivel de compromiso de los empleados hacia la organización
 - Mal clima laboral interno
 - Aumento del ausentismo
 - Publicidad negativa y mala reputación ante la opinión pública
 - Gastos derivados de acciones legales iniciadas por empleados damnificados
 - Para el núcleo familiar y social:
 - Aumento de la conflictividad y malestar en las relaciones familiares
 - Abandono de las responsabilidades y compromisos familiares

- Retraimiento hacia el entorno

Medidas de acción

Las organizaciones, a través de sus áreas de Recursos Humanos, deben poder prevenir, detectar y resolver cuestiones relacionadas con los procesos de acoso moral en los ámbitos laborales.

Es importante que se sigan ciertos pasos para poder actuar correctamente.

- 1) Detección de la situación de acoso: el primer paso consiste en saber distinguir cuándo se produce acoso.

Es fundamental el rol del área de supervisión, ya que debe ser capaz de detectar en forma temprana los síntomas de acoso moral laboral. Deben saber escuchar al empleado y hacer caso a las denuncias o quejas sobre personas agresivas a tiempo. A su vez, el área de Recursos Humanos puede desarrollar diversas herramientas que colaboren en la detección, como:

- Evaluación de desempeño estilo *feedback 360°*: permite medir el estilo de dirección y de comportamientos donde pares, superiores y colaboradores participan del proceso de evaluación.
- Gestionar un sistema de comunicaciones internas: es más fácil detectar este tipo de comportamientos si se está en contacto y se mantiene una relación fluida con los trabajadores.
- Realizar encuestas de clima laboral: permiten detectar fallas o disminución de la motivación y el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización.
- Elaborar indicadores de ausentismo: un índice alto puede señalar que el clima interno no es del todo saludable.

- 2) Investigar: realizar un análisis causal de la situación que permita conocer a fondo el problema y poder así efectuar un diagnóstico adecuado.

Relevar información sobre:

- Características personales y comportamientos del trabajador acosado y del acosador
- Análisis y condiciones de trabajo del puesto actual del empleado
- Sucesión y frecuencia de los acontecimientos traumáticos que originan del problema

El empleo de cuestionarios y el ajuste a los criterios establecidos proporcionará diagnósticos adicionales para analizar si la persona padece de acoso moral laboral.

- 3) Recolección de pruebas: este paso suele ser dificultoso por diversos motivos, como

por ejemplo:

- En la mayoría de los casos se cuenta únicamente con el testimonio de la persona acosada
- No suele haber testigos de la situación, y en caso de que haya no se comprometen por temor a represalias
- No suele haber evidencias físicas

4) Ejecutar medidas de acción: una vez obtenidas las pruebas suficientes es necesario actuar. Se deben tomar decisiones firmes y medidas disciplinarias que actúen como sancionadoras hacia las personas que han originado situaciones de acoso moral laboral.

Prevención

Las medidas preventivas contra el acoso moral laboral tienen como objetivo lograr un entorno laboral positivo, definiendo procedimientos ágiles para la solución de los problemas de violencia que se constaten e impedir su repetición.

Como acciones específicas para prevenir el acoso es necesario que las organizaciones cuenten con:

- Ambiente laboral sano que fomente el respeto mutuo entre los miembros
- Supervisión capacitada e idónea para el puesto: aquellas personas que aspiran a -o se desempeñan en- cargos jerárquicos deben contar con formación adecuada en relaciones laborales, intervención y resolución de conflictos. Quienes carecen de estas habilidades temen perder su puesto porque conocen sus limitaciones y actúan en función de sus temores y no en función de las necesidades de la organización.
- Proceso de selección de personal en sintonía con los valores de la organización. Se recomienda el uso de técnicas de selección objetivas que permitan identificar a las personas más aptas para cada puesto, especialmente los puestos de supervisión que implican responsabilidad sobre otras personas. En este sentido es posible seleccionar a aquellos individuos con menor probabilidad de exhibir tendencias autoritarias y agresivas hacia compañeros y subordinados¹³.
- Código de conducta o de ética¹⁴: éste puede incluir el compromiso ético de todo el personal, incluido el personal jerárquico, de no realizar conductas hostiles o intimidatorias en contra de un subalterno o compañero de trabajo y definir claramente las consecuencias de su incumplimiento con las sanciones correspondientes. No se habla de imponerles una mora a los empleados sino de establecer límites; de esta manera, todos pueden anticiparse a las posibles consecuencias de su conducta para con el otro.
- Procedimiento interno frente a situaciones de acoso moral laboral: este medio les brindará a los empleados las herramientas necesarias y les indicará cuáles son los canales para poder tratar adecuadamente estos temas. Debe contener

reglas claras y públicas garantizando el derecho del empleado a efectuar denuncias de violencia sin temor a represalias.

- Organización capacitada en la problemática: instruir y formar a todos los empleados en cuanto al significado y la problemática del acoso moral laboral.

Marco legal argentino

En Argentina no existe aún una legislación laboral de alcance nacional que regule y sancione la figura de acoso moral laboral. Esta figura es reciente y ha surgido de la propia doctrina de jueces.

Esta ausencia de normas genera situaciones de incertidumbre jurídica tanto para los trabajadores acosados como para las organizaciones.

En el orden nacional existe un complejo de leyes y decretos que en su conjunto tienden a la protección del trabajador.

- Constitución nacional, art. 14 bis: establece que se aseguran al trabajador condiciones dignas y equitativas de labor.
- Ley de contrato de trabajo 20.744, art. 4: hace referencia en su segundo párrafo a privilegiar la faz dignificante del trabajo del hombre desplazando a un lugar secundario la mera relación de intercambio y el fin económico.
- Ley 26.485, art 6, inciso c. Protección integral a las mujeres: dicho artículo refiere al hostigamiento psicológico con el fin de lograr la exclusión.
- Ley 25.392. Ley Actos discriminatorios
- Ley provincial de Santa Fe 12.434 Violencia laboral y Decreto reglamentario 1040. La misma tiene como ámbito de aplicación a la Administración Pública del Estado provincial.

Metodología

El problema planteado para el trabajo de investigación es el siguiente:

En el último trimestre del año 2014, las áreas de RRHH de organizaciones privadas nacionales de Rosario consultadas, ¿cuentan con los conocimientos necesarios para poder afrontar situaciones de acoso moral laboral en el seno de ellas?

La población objeto de este trabajo de investigación son los profesionales que componen las áreas de Recursos Humanos de empresas privadas nacionales de la ciudad de Rosario

Para este trabajo se optó por limitarse sólo a aquellas organizaciones de origen nacional apartando del universo de estudio a las organizaciones multinacionales o de origen extranjero. Este criterio se fundamenta en nuestra creencia de que dichas organizaciones cuentan con políticas desarrolladas y avanzadas en lo que respecta a la problemática del acoso moral laboral. Entendemos que no ocurre esto en las empresas locales por ser una temática de reciente difusión en nuestro país y principalmente en la ciudad de Rosario.

Respecto al problema definido se establece la siguiente hipótesis:

Las áreas de RRHH de las organizaciones privadas de Rosario consultadas durante el trimestre octubre a diciembre 2014 no están actualmente capacitadas para afrontar de manera efectiva situaciones de acoso moral laboral dado que no tienen conocimientos sobre dicha problemática.

Para poder comprobar o rechazar esta afirmación se llevó a cabo un trabajo de investigación en catorce organizaciones de la ciudad de Rosario de origen privado y nacional, durante el trimestre octubre, noviembre y diciembre del año 2014.

Para la toma de la muestra se optó por el muestreo no probabilístico por conveniencia. Debido al grado de sensibilidad y hermetismo que existe en torno a la problemática de acoso moral laboral se ha decidido trabajar con empresas donde se contaba previamente con un contacto que permitiera un acercamiento más directo y confiable hacia las áreas de Recursos Humanos.

Como herramienta para la recolección de los datos se utilizó el cuestionario mixto, con preguntas del tipo cerradas y abiertas. Éste fue enviado a catorce organizaciones de la ciudad de Rosario con las características ya mencionadas.

Para resguardar la identidad de las organizaciones consultadas se optó por no incluir los nombres de éstas durante el trabajo de investigación. Esta decisión se basó en considerar que el tema planteado tiene un carácter sensible a la hora de expresarse respecto al mismo ante una persona externa ajena a la organización.

Análisis de los resultados

En esta sección se presentan de forma acotada los datos obtenidos a través de los cuestionarios enviados a las organizaciones consultadas para este trabajo de investigación.

Respecto a la población encuestada podemos indicar que poseen las siguientes características.

Edad	promedio 34 años (rango de 20 a 50 años)
Género	79% femenino, 21% masculino
Formación profesional	58% Recursos Humanos, 16% Psicología, 28% otras
Actividad económica	Industrial, transporte, comercial, agropecuaria, salud

Cabe resaltar que más de la mitad de los profesionales consultados poseen formación universitaria específica en Relaciones Laborales / Recursos Humanos.

La instrucción académica universitaria adquirida les otorga a los profesionales de Recursos Humanos los conocimientos y herramientas necesarias para poder asesorar en lo concerniente a la prevención y solución de conflictos en las relaciones laborales.

A través de las respuestas ofrecidas a los interrogantes planteados en el cuestionario obtuvimos los siguientes resultados¹⁵:

1. *¿Reconoce la existencia de situaciones de violencia en el ámbito laboral?*

Respuestas:

57% Sí

43% No

2. *¿Conoce de qué se trata la problemática del acoso moral laboral?*

Respuestas:

93% Sí

7% No. En cuanto a esta persona cabe resaltar que es un profesional que no posee formación específica en Recursos Humanos.

3. *En caso de responder de forma afirmativa, indique qué entiende por dicha problemática*

Aquellos que afirmaron conocer acerca del acoso moral laboral optaron por definirla en su mayoría como:

- violencia psicológica
- hacia personas de menor o igual rango¹⁶
- agresión constante y sistemática
- provoca un daño y malestar en quien la padece

4. *Indique qué propuestas de acción considera Ud. que debería realizar su organización ante una situación de acoso moral laboral*

Propuestas sugeridas

- Dialogar con las partes involucradas
- Analizar la situación desde el área de RRHH
- Acciones disciplinarias de acuerdo a la gravedad del hecho
- Brindar contención y ayuda a la persona afectada
- Contratar personal especializado para ayudar a resolver el problema
- Trabajar en la prevención

5. *¿Considera que su organización cuenta con las herramientas adecuadas para prevenir situaciones de acoso moral laboral? Justifique*

Respuestas:

57% Sí, debido a:

- Cultura organizacional tendiente al respeto
- Comunicación fluida entre los miembros
- Realización de test psicológicos durante la selección de personal
- Código de ética interno

43% No, debido a:

- Ausencia de capacitación y formación sobre la problemática
- No hay toma de conciencia sobre la existencia de la problemática
- No existe un canal confiable e idóneo que lidere estas situaciones
- No es un tema que interese a los directivos

Conclusiones

Los datos obtenidos en nuestro trabajo de campo nos han permitido arribar a tres conclusiones principales:

1. Rechazo de la hipótesis planteada: se pudo observar que los profesionales consultados poseen conocimientos y nociones acerca de la problemática de acoso moral laboral.

Esta afirmación se fundamenta en que las definiciones y propuestas brindadas se alinean y condicen con la teoría desarrollada a lo largo de este trabajo.

2. Necesidad de profundizar el conocimiento acerca de la problemática por parte de todos los niveles de la organización, especialmente el área directiva.
3. Generar concientización sobre la prevención de la problemática: se observó que muchas organizaciones no realizan acciones preventivas contra el acoso moral laboral principalmente por desconocimiento y por considerarlo un tema de baja relevancia.

Recomendaciones y propuestas de acción

Para desarrollar y profundizar el conocimiento acerca del acoso moral laboral se propone trabajar en diversos aspectos.

- A nivel educativo académico universitario: inclusión de la problemática en los programas de estudio de asignaturas dictadas en la carrera de Recursos Humanos/ Relaciones Laborales, por ejemplo Psicología Laboral, Derecho Laboral, etc.
- A nivel formación profesional:
 - lectura de bibliografía sobre la problemática
 - interconsultas con profesionales especializados en materia de acoso moral laboral
 - análisis de jurisprudencia al respecto
 - realizar campañas de difusión a través de jornadas de actualizaciones profesionales
- A nivel organizacional: llevar a cabo charlas informativas de concientización sobre la problemática en todos los niveles jerárquicos¹⁷.

Para trabajar sobre las medidas de prevención se propone:

- Mayor presencia y participación de la organización en la gestión de conflictos internos
- Monitorear y analizar niveles de ausentismo
- Fomentar la comunicación interna y desarrollar canales de comunicación eficaces
- Desarrollar un clima laboral sano
- Selección de personal enfocada en valores internos de la organización como: trabajo en equipo, respeto hacia el otro, comunicación.
- Comunicar y establecer una política de tolerancia cero ante la violencia y especialmente ante el acoso moral laboral.

Estas alternativas de acción, si bien no son taxativas, deberán tomarse en forma conjunta adaptándolas a la estructura y la cultura de cada organización.

Reflexiones y consideraciones finales

Nuestra sociedad se encuentra viviendo tiempos altamente conflictivos en todos los espacios donde se relaciona el ser humano, y el ámbito laboral no se encuentra exento.

Los casos de violencia laboral son cada vez más frecuentes y en el último tiempo se han ido multiplicando los reclamos judiciales ante situaciones de acoso moral laboral.

En el pasado ha sido un tema sobre el que se prefería no hablar, pero hoy comienza a salir a la luz gracias a aquéllos que se animan a denunciarlos y también debido a los diversos medios de comunicación, que permiten una fluidez inmediata de la información.

En contrapartida, como todo asunto sobre el cual se comienza a observar una pronta difusión, se corre el riesgo de incurrir en generalizaciones. Catalogar cualquier acción de índole agresiva como acoso moral sin que implique que lo sea puede causar que se diagnostique de forma errónea la situación, y además se corre el riesgo de que la problemática pierda credibilidad.

Para evitar confusiones y malinterpretaciones en la utilización del concepto es fundamental que exista una comprensión clara y precisa acerca de él.

Como hemos desarrollado previamente, para que pueda hablarse de acoso moral laboral es preciso que estemos ante un comportamiento reiterativo y que tenga como finalidad y resultado dañar la autoestima y reputación del empleado.

El conocimiento acerca de la problemática de acoso moral laboral les permitirá a las organizaciones poder identificar estas situaciones, efectuar un diagnóstico apropiado y diseñar medidas de prevención adecuadas. Aquí juegan un rol fundamental los profesionales que se desempeñan en las áreas de Recursos Humanos, ya que cuentan con herramientas y habilidades para gestionar y elaborar medidas al respecto.

El compromiso de toda organización en gestionar una política de tolerancia cero respecto a la violencia laboral es un primer gran paso para erradicarla de los ambientes laborales.

Como reflexión final quisiera citar un fragmento del Prólogo del Informe Mundial sobre la Violencia de la Organización Mundial de la Salud redactado por Nelson Mandela: “Muchas personas que conviven con la violencia casi a diario la asumen como consustancial a la condición humana, pero no es así. Es posible prevenirla como también reorientar por completo las culturas en las que impera. Los gobiernos, las comunidades y los individuos pueden cambiar la situación”¹⁸.

Recibido: 10/11/15. Aceptado: 20/04/16.

NOTAS Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ¹ Somavia, Juan. “Un trabajo decente para todos en una economía globalizada: una perspectiva de la OIT”, documento presentado a la Tercera Conferencia Ministerial de la OMC (30 nov.- 3 dic. 1999), en: <http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/dgo/speeches/somavia/1999/seattle.htm#note1>
- ² Organización Internacional del Trabajo. “El Programa de Trabajo Decente” en: <http://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm>

- ³ Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República Argentina, en: <http://www.trabajo.gov.ar/oavl/>
- ⁴ Hirigoyen, Marie France. *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Buenos Aires, Paidós, 2006, p.70.
- ⁵ El psicólogo alemán Heinz Leymann afirma que es preciso que una o más de dichas situaciones se repitan como mínimo una vez por semana y a lo largo de un plazo mínimo de seis meses.
- ⁶ Piñuel, Iñiqui. *Mobbing: Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Madrid, Sal Terrae, 2001, p.67.
- ⁷ Hirigoyen, Marie France. *El acoso moral...* Op. Cit., p.193.
- ⁸ Piñuel, Iñiqui. *Mobbing: como sobrevivir...* Op. Cit., p. 113.
- ⁹ Leymann, Heinz. *La persecución en el trabajo*. Paris. Ed. Seuil, 1996, p. 17.
- ¹⁰ Moreno Jiménez, Bernardo; Rodríguez Muñoz Alfredo; Garrosa Hernández, Eva; et al. "Acoso psicológico en el trabajo; una aproximación organizacional". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 2004, vol. 20 , p. 279, en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317816001>
- ¹¹ Hirigoyen, Marie France. *El acoso moral...* Op. Cit., p.95.
- ¹² Pares, Marina. "Las fases del acoso moral en el trabajo". *V Congreso de la Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo. Mesa Violencia y Trabajo*. Mayo 2006, en: <http://www.acosomoral.org/pdf/Amet06/Paresm19.pdf>
- ¹³ Aramburu Zabala Higuera, Luis. "Respuesta al acoso laboral. Programa y estrategias", en *Cuadernos de Relaciones Laborales*. 2002, Vol. 20, n° 2; p. 344. en: <http://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/viewFile/CRLA0202220337A/32407>
- ¹⁴ Documento en el cual se fijan normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una organización, siendo su objetivo principal el de mantener una línea de comportamiento ético uniforme entre los integrantes.
- ¹⁵ Estas preguntas forman parte de un total de catorce preguntas incluidas en el cuestionario aplicado. Por una cuestión de espacio solo se incluyen aquellas consideradas las más relevantes para poder arribar a las conclusiones finales.
- ¹⁶ En este punto cabe resaltar que existe una falta de conocimiento en lo que refiere a quiénes pueden llevar a cabo el acoso. En este trabajo nadie hace mención al tipo de acoso vertical ascendente el cual se efectúa desde un subordinado hacia un superior jerárquico. Sólo se menciona que el mismo se produce entre compañeros o de superior hacia subordinados.
- ¹⁷ Para este punto es de suma utilidad el empleo del Manual de Concientización y Prevención sobre la Violencia Laboral en las Organizaciones. Este documento ha sido elaborado en conjunto por el Ministerio de Trabajo de la Nación y setenta empresas y cámaras empresariales firmantes del Acta de compromiso sobre Trabajo Digno sin Violencia Laboral. Este manual sirve de herramienta orientadora para aquellas entidades que deseen sumarse al desarrollo del conocimiento en la materia y a su prevención. Para acceder a este manual: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/difusion/150703_manual_violencia_laboral.pdf
- ¹⁸ Informe Mundial sobre Violencia y la Salud. Washington, D.C., Organización Panamericana de la Salud. Oficina Regional para las Américas de la Organización Mundial de la Salud, 2003, p.7, en: http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/es/summary_es.pdf