

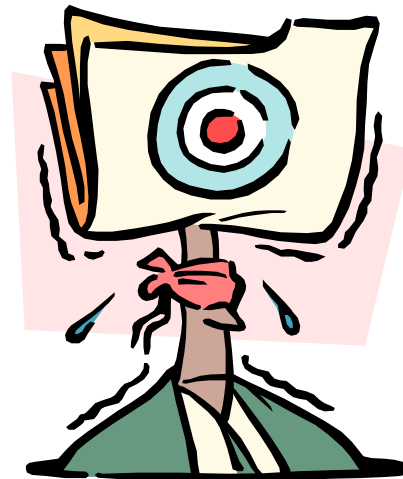
ASSETJAMENT MORAL

L'assetjament moral (*mobbing*) a la feina no és un fenomen nou, però resulta especialment preocupant l'observació que fan els experts respecte a l'augment que s'està produint tant en el sector públic com en el privat.

No ens trobem davant d'un simple problema de relacions interpersonals en què l'empresa no té res a dir i en què pot intervenir. Ens trobem enfront d'uns comportaments que constitueixen una vulneració del dret a la dignitat del treballador i esdevenen un risc laboral que les empreses haurien d'evitar i prevenir.

Segons la *Tercera encuesta europea sobre condiciones de trabajo 2000* publicada per l'OIT, un 9 % dels treballadors d'Europa (12 milions de persones) han estat víctimes de l'assetjament moral o assetjament psicològic a la feina durant l'any 2000. Al nostre país, les darreres xifres se situen al voltant del 3 0%, segons els resultats del segon Informe Randstad elaborat per l'Institut de Estudios Laborales (IEL) d'Esade.

Les conductes d'assetjament són subtils i molt variades i, encara que podrien donar la sensació de ser irrelevantes si s'analitzen per separat, formen part d'una estratègia o patró de comportament que busca deteriorar la capacitat laboral de la víctima, disminuir-la, desestabilitzar el seu equilibri psicològic i destruir la seva imatge professional i social, així com la seva autoestima. L'objectiu principal és fer el buit al treballador; és a dir, provocar la humiliació i, en definitiva, es persegueix la renúncia del treballador i la seva sortida de l'empresa.



Tot i que no disposem al nostre país d'una normativa específica sobre l'assetjament moral que ens pugui oferir un concepte legal o normatiu com a tal, es considera oportú que les organitzacions reconeixin que aquests tipus de conductes es poden donar, i que cal formalitzar una actuació en prevenció dels comportaments inacceptables així com de qualsevol tipus de discriminació i assetjament.

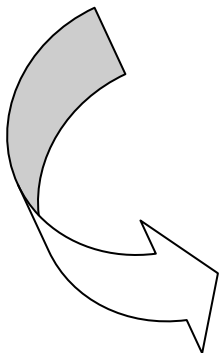
Què és l'assetjament moral?

“Situacions en què una persona o grup de persones exerceixen un conjunt de comportaments caracteritzats per una violència psicològica extrema de forma sistemàtica (almenys un cop per setmana) al llarg d'un temps prolongat (més de sis mesos) sobre una persona en el seu lloc de treball.” (Heinz Leymann)

O el que és el mateix: “Tota conducta abusiva que atempti, per la seva repetició o sistematització, contra la dignitat o integritat psíquica o física d'una persona i que posi en perill la seva feina o degradi l'ambient de treball.” (Marie-France Hirigoyen)

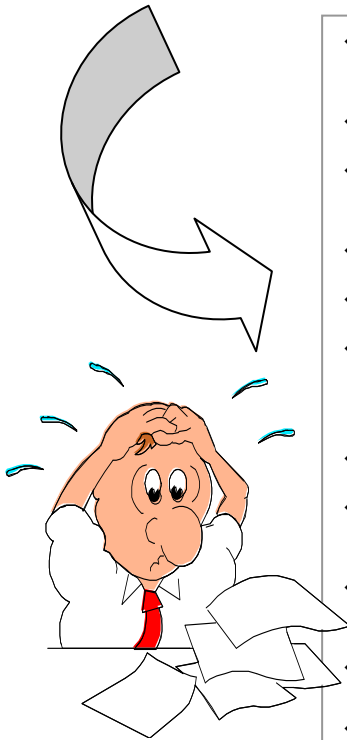
Perquè existeixi assetjament moral s'ha de donar una relació asimètrica de poder entre dues parts, on la part fustigadora té més recursos i suports o una posició superior a la del treballador assetjat.

Què és assetjament moral?



- ❖ Conductes repetides (durant més de 6 mesos) i sistemàtiques (almenys un cop per setmana) d'assetjament.
- ❖ Conductes que pretenen boicotejar la feina de la víctima i impedeixen que desenvolupi correctament la seva feina (fixant objectius amb terminis poc raonables o impossibles d'aconseguir, assignació de tasques irracionals, etc.).
- ❖ Aïllament imposat al treballador per part de companys i superiors.
- ❖ Manipulació premeditada de la víctima amb un desig de destruir-la. Abús de poder a través del menyspreu persistent de la feina que realitza, etc.
- ❖ Control desmesurat o inadequat del rendiment del treballador.
- ❖ Cronicitat de conflictes i incapacitat per solucionar-los.
- ❖ Destrucció de la reputació i difusió de mentides i acusacions sobre la persona.
- ❖ Voluntat d'alterar i destruir les xarxes habituals de comunicació de la víctima.
- ❖ Informació oculta i manipulació d'aquesta. Comunicació perversa, etc.
- ❖ Discriminació i voluntat de desprestigiar laboralment per por o enveja dels èxits i mèrits dels altres.
- ❖ Humiliacions a la persona.
- ❖ Sentiments d'incapacitat i ineficiència per realitzar les tasques.

Què no és mobbing?



- ❖ Agressions esporàdiques o conductes aïllades que es poden donar en un moment puntual.
- ❖ Sobrecàrrega o infracàrrega de treball per una mala organització.
- ❖ Aïllament derivat de la pròpia activitat o del lloc on es desenvolupen les tasques.
- ❖ Estils de lideratge excessivament autoritaris i molt exigents al treball.
- ❖ Control de la feina per optimitzar-la.
- ❖ Conflictes interpersonals com a conseqüència de l'existència de grups i persones que tenen interessos i objectius diferents i, fins i tot, contraposats, etc.
- ❖ Rumors, xafardeigs i comunicació informal que circula per l'organització.
- ❖ Manca de comunicació per la forma de ser del treballador o pel lloc de treball on es desenvolupa.
- ❖ Estancament professional per manca de mèrits personals o sistemes de promoció que no són clars, etc.
- ❖ Tensions, conflictes del propi treball.
- ❖ Incompetència o poca voluntat per realitzar un treball.

El que diferencia allò que és assetjament moral del que no ho és, és la intenció de causar danys, focalitzar l'acció en una o diverses persones de forma repetida i per un període continuat de temps. En absència d'aquestes característiques podem parlar de factors de risc a l'organització del treball, però no d'assetjament moral.

Com es pot identificar?

Les principals formes d'expressió o conductes de l'assetjament moral són (segons Leyman):

✚ Accions contra la reputació o la dignitat (personal o laboral):



- Amenaces verbals amb crits o insults.
- Comentaris injuriosos contra la persona.
- Es ridiculitza o es parla malament de la persona públicament, del seu aspecte físic, dels seus gestos, de la seva veu, de les seves conviccions personals o religioses, del seu estil de vida, etc.
- Crítiques de la professionalitat en públic.
- Crítica permanent de la seva vida privada.
- Circulació de rumors falsos de la víctima.

✚ Accions que afecten la comunicació o la informació:

- Negació de la informació relativa al lloc laboral: funcions, responsabilitats i mètodes, així com la quantitat i la qualitat de la feina que cal dur a terme i els terminis d'execució. La persona no sap la feina que ha de fer ni com ha de fer-lo.
- Comunicació hostil implícita: s'aïlla la persona, se li nega la paraula, no se la deixa parlar i se la ignora quan està present.
- Comunicació hostil explícita: crítiques, amenaces públiques, crits i insults, etc.
- Interrupcions constants en la comunicació.

✚ Accions contra l'exercici del treball:



- Sobrecàrrega de feina o difícil de realitzar.
- Assignació de feines innecessàries o inútils, monòtones o rutinàries.
- Ocultació de dades necessàries per a la realització de la feina.
- Tasques de qualificació inferior.
- Demandes contradictòries o contràries a la seva moralitat.
- Negació de l'assignació de tasques o mitjans de treball.

✚ Accions de desigualtat entre treballadors:

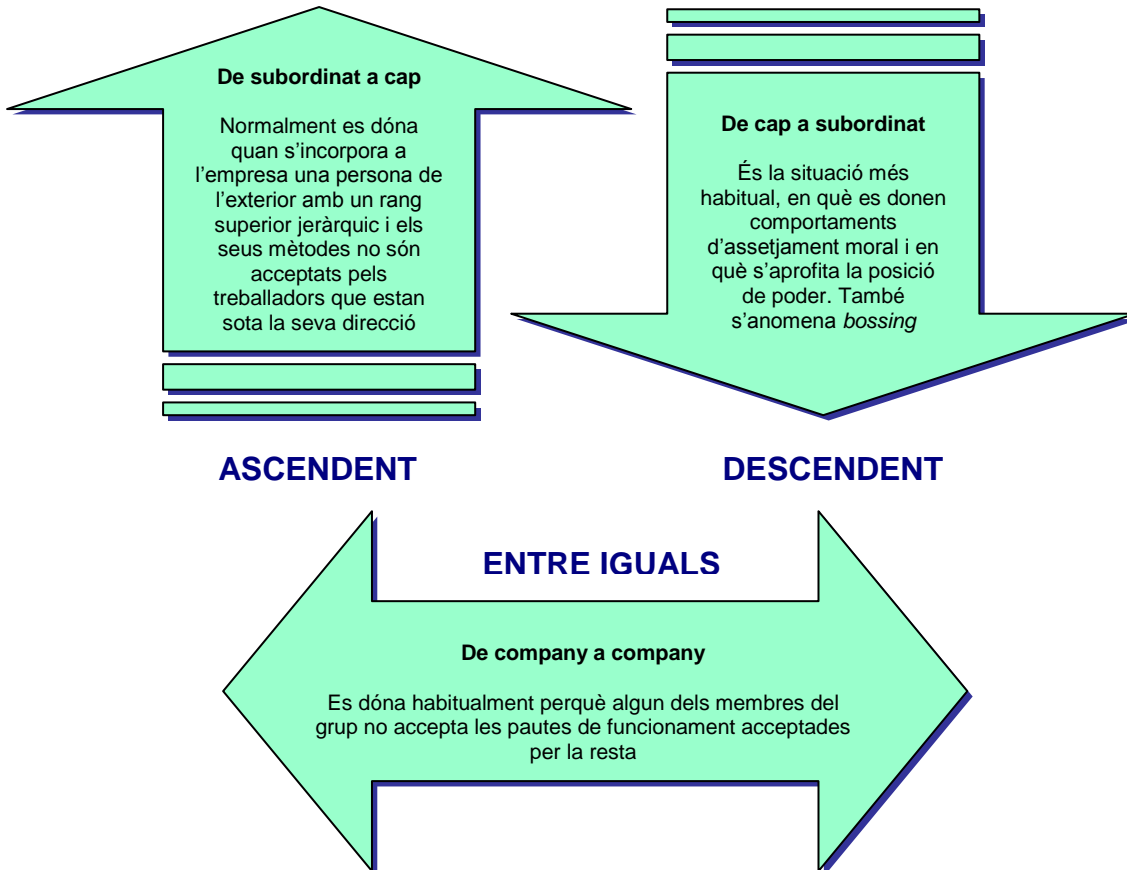
- Diferències en el tracte: tracte discriminatori de la "víctima" respecte a la resta de companys
- Distribució no equitativa de la feina
- Desigualtats retribuïdes

Quins són els "motors" individuals de l'assetjament?

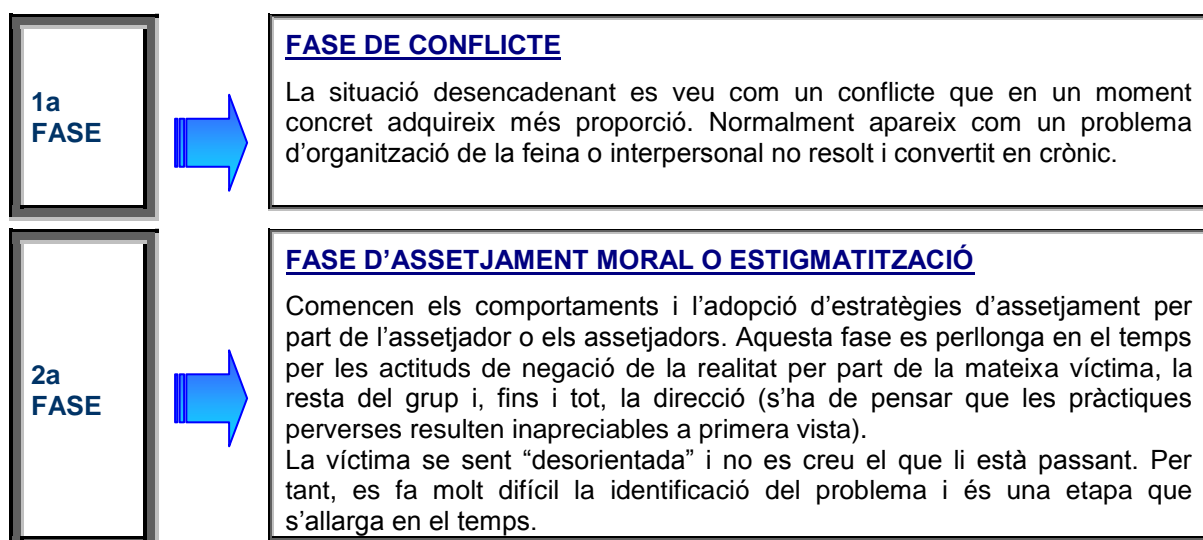
M. France Hirigoyen assenyala ("Jornada d'assetjament moral a la feina", Barcelona, 9 de maig de 2003) que les situacions d'assetjament moral es produeixen per les causes següents:

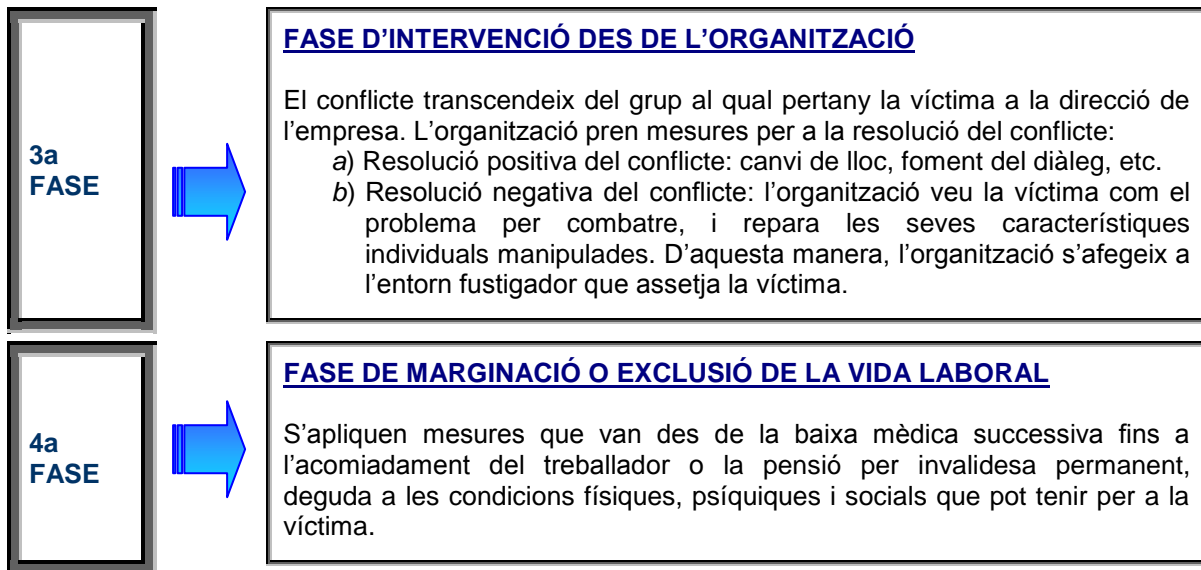
- ✚ El rebuig als valors diferents.
- ✚ L'enveja, la gelosia i la rivalitat.
- ✚ La por a perdre la feina, a no estar a l'alçada, inseguretats de la pròpia feina, por a desmarcar-se del grup, etc.
- ✚ Els secrets per protegir (fraus, corrupció, petites irregularitats que la persona afectada rebutja d'amagar).
- ✚ Però sobretot la voluntat d'influència: dominar l'altra persona, assolir el poder o mantenir-s'hi.

Tipus de mobbing



Com evoluciona una situació de mobbing?





Quines conseqüències té?

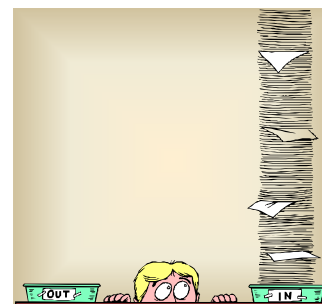
- Per al treballador: símptomes físics, mentals i socials:



- Ansietat
- Apatia
- Pors accentuades i contínues
- Sentiments de fracàs, impotència i frustració
- Sentiments de culpabilitat
- Pèrdua de l'autoestima i infravaloració
- Problemes de concentració, disminució d'atenció i memòria
- Addiccions
- Alteracions del son
- Alteracions físiques
- Trastorns de la conducta social:
 - ✚ Susceptibles i molt hipersensibles a les crítiques
 - ✚ Agressivitat i irritabilitat
 - ✚ Amb conductes d'aïllament, evitació, etc.
 - ✚ Deteriorament de la vida social de la persona

- Per a l'empresa:

- Alteració en les relacions interpersonals
- Disminució de la quantitat i la qualitat de treball
- Augment de l'absentisme
- Augment de la rotació externa-interna
- Deteriorament del clima laboral
- Possibilitat d'augment d'accidentalitat
- Despreocupació per la satisfacció dels clients
- Descens de la creativitat i la innovació.



- **Per a l'entorn familiar/social:**

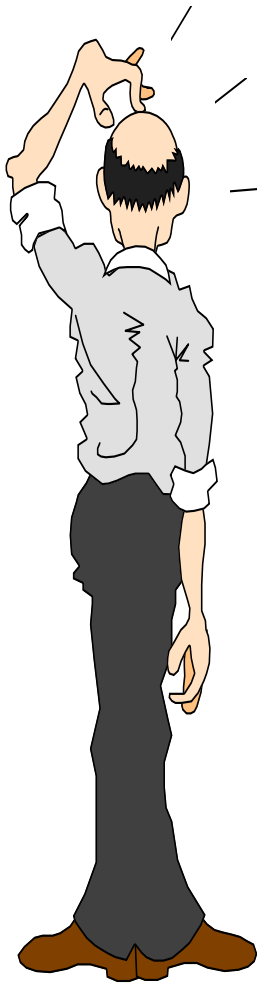
Tant la família com l'entorn social pateixen les conseqüències de veure la persona desmotivada, sense ganes de treballar, i amb una conducta general de retraïment. Això pot traduir-se en:

- + Desestructuració familiar
- + Malestar en les relacions familiars
- + Pèrdua d'il·lusió i interès per projectes comuns
- + Abandonaments de les responsabilitats familiars

- **Per a la comunitat/societat:**

Aïllament social, pèrdua de la força de treball, costos econòmics en tractaments, incapacitats, pensions d'invalidesa, etc.

Què hem de tenir present?

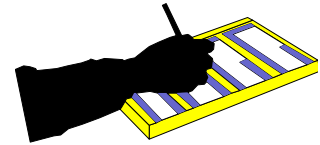


1. Que **nosaltres tant podem ser assetjadors com víctimes** de l'assetjament moral. És important conèixer les conductes i les principals formes d'expressió per tal de prevenir-les i evitar les conseqüències posteriors.
2. El **paper del grup que envolta l'assetjat és primordial**. Si som testimonis de les primeres conductes d'assetjament, ho hem de recriminar (o com a mínim, no celebrar-ho) als individus, grups o col·lectius que no s'autocontrolin.
3. Dues habilitats importants de l'assetjador:
 - a) **Control de la seva pròpia imatge**. L'assetjador sap mostrar-se correctament en públic i amb els superiors, i molt pervers i humiliant en la privacitat de l'assetjat.
 - b) **Seduir i entabanar la resta del grup** per obtenir el seu suport, de manera que aconsegueix la discriminació i l'aïllament de l'assetjat.
4. **Una falsa acusació d'assetjament moral pot transformar-se ahora en un terrible instrument d'assetjament moral** i, per tant, també inadmissible per a l'organització. Aquestes falses al·legacions es poden donar per les causes següents:
 - + Patologies psicològiques del treballador:
 - ❖ Víctimes perpètuas per un sentiment constant de persecució.
 - ❖ Paranoics amb deliris.
 - ❖ Treballadors perversos que volen capgirar la situació acusant un superior o un company per encobrir-ne millor les actuacions i fer-se la víctima per desqualificar l'altre.
 - + Insatisfacció amb la feina. És una oportunitat que pot aprofitar el treballador per posar en entredit la seva jerarquia o els companys, i pressionar-los per aconseguir el que vol i treure el màxim profit de la situació.

5. Davant d'una situació de possible assetjament moral hem de fer el següent:

✚ Identificar la situació:

- ❖ Quan sospitem que som víctimes, abans de fer res hem d'intentar parlar amb la persona o les persones que suposadament ens estan sotmetent a assetjament i esbrinar què tenen per retreure. Se li ha d'explicar com ens sentim per la seva actitud, i se li ha de demanar, educadament, que deixi els comportaments que l'ofenen o li creen el malestar. En cas necessari, hem de fer que assisteixi un testimoni a aquesta situació.
 - ❖ Si l'assetjament continua, o es té por de l'afrontament amb la persona, cal contactar amb el superior i explicar el problema verbalment o per escrit.
 - ❖ Escriure un "diari" en el qual s'anoti amb precisió tots els fets, actituds, gestos, comentaris i provocacions que semblin d'una situació d'assetjament, així com les reaccions personals que es tenen. Aquestes notes permetran una millor comprensió de l'evolució de la situació i de la realitat de l'assetjament viscut.
 - ❖ Obtenir confirmacions de les seves impressions a través de persones de confiança del seu entorn per tal de tenir un altre punt de vista. Tot i això, el treballador ha de continuar amb la seva activitat normal per evitar retrets i faltes professionals.
 - ❖ Demanar un aclariment minucios dels rols i instruccions a la feina per escrit.
 - ❖ Adoptar conductes personals d'afrontament positiu orientades a la solució del problema, en lloc de les conductes evitatives, que segueixen alimentant el problema. La víctima ha d'evitar autodestruir-se i caure en provocacions anticipant-se a l'agressió.
- ✚ Si les temptatives de diàleg són inútils i la situació s'allarga, s'ha de comunicar el risc observat per poder realitzar les gestions oportunes en l'organització.



Si creus que pateixes aquests efectes per l'exposició a factors de risc psicosocial, pots sol·licitar "visita mèdica per motius de salut" a qualsevol dels centres VIPS de la UPC, mitjançant l'eina electrònica de sol·licitud d'atenció a la salut de les persones:

<https://www.upc.edu/prevencio/salutupc/vigilancia-salut>



Bibliografia

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. *Acoso moral en el trabajo*. Facts 23.
- Angulo AI. *Mobbing: Acoso psicosocial en el trabajo*. En: Capital Humano, 167, Junio 2003: 54-64.
- Association Mots pour Maux au Travail. *Acoso moral (mobbing) en el trabajo. Consejos prácticos*. Guía Breve.
- Association Mots pour Maux au Travail. *Acoso moral en el trabajo: qué hacer*. En <http://membres.lycos.fr/xaumtom/harcelement.html>
- Baron M, Munduate L, Blanco MJ. *La espiral del mobbing*. En: Papeles del Psicólogo, 84: 71-82.
- CGT. *Mobbing: Acoso moral. Violencia psicológica. Trabajo bajo presión II*. Guía de salud laboral, 18.
- CGT. *Acoso psicológico en el trabajo. Mobbing*. Boletín informativo, nº 78. Nov. 2002.
- Fidalgo M, *Acoso psicológico en el trabajo: "mobbing"*. Ponència de cloenda del Curs de prevenció de riscos laborals (Barcelona, 1/2/2002), Escola d'Administració Pública de Catalunya, <http://www.eapc.es/documents/mobbing.pdf>
- Gonzáles de Rivera, JL. *El maltrato psicológico: cómo defenderse del mobbing y otras formas de acoso*. Espasa. Madrid, 2002.
- Hirigoyen MF. *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Ed. Paidós. 2001
- Hirigoyen MF. *Acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Ed. Paidós. 1999.
- ILE (Instituto de Estudios Laborales). Informe Randstad. *Calidad del Trabajo en la Europa de los Quince. El acoso moral*. Esade.
- INSHT. *El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*. En: Prevención, Trabajo y Salud, nº15. 2001.
- Leymann H. *Mobbing: La persécution au travail*. Paris: seuil. 1993, 1996.
- Leyman H. *Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral ("mobbing") en el trabajo*. European Journal of Work and organizational psychology, 1996, 5(2), 165-184. Artículo traducido por Francisco Martínez.
- Lorenzo JB. *El acoso moral en el trabajo como una nueva patología emergente en el orden jurisdiccional laboral (I)*. En: Capital Humano, 164. Marzo 2003: 36-40.
- Luna, M. *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*. Unión Sindical de Madrid-región de CC.OO. Ediciones GPS- Madrid. 2003
- Llorens C. *Acoso moral, mobbing, psicoterror laboral. ¿A qué nos enfrentamos? ¿Y cómo?*. En: Por experiencia, 21. Junio 2003. ISTAS.
- Piñuel y Zabala, I. *Mobbing. Como sobrevivir al acoso psicológico en el Trabajo*. Ed. Sal Terrae. 2001
- Ponce P. *Mobbing. Cómo vencerlo*. En: Revista AR, 12, 2002: 58-60.
- Martín Daza, F.; Pérez Bilbao, J. Et al. NTP-476. *El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.1998.
- Martín Daza, F.; Pérez Bilbao, J. Et al. NTP-476. *Mobbing. Violencia física y Acoso Sexual*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. 2001.



- Martínez IM. *Hostigamiento psicológico en el trabajo*. En: Archivos de Prevención, 2000, 3(4):166-169.
- Moran C. *El mobbing: persecución o psicoterror en el trabajo*. En: Capital Humano, 151, Enero 2002: 44-48.
- Resolución del Parlamento Europeo sobre el acoso moral en el lugar de trabajo. Acta del 20/09/2001 – Edición provisional.
- Rodríguez, N. *Mobbing, vencer el acoso moral*. Ed. Planeta. Barcelona. 2002.
- Unión Sindical de Madrid Región de CCOO. *Acoso psicológico en el trabajo (mobbing). Los efectos de la nueva organización del trabajo sobre la salud*. 2002.
- Urrutia C. *El acoso en el ámbito laboral. Guía sindical para la prevención y sanción del mobbing*. Unión Sindical Obrera. Madrid, 2002.
- Zorzano M, Miralles L. *Mobbing. Acoso psicológico en el trabajo*. Instituto Riojano de Salud Laboral (IRSAL). Logroño 2002.