

Influencia Del Acoso Laboral En La Productividad De Una Organización

Wilmer Yobany Vargas Vargas

Sandra Judith Suesca Delgado

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Postgrados

Especialización en Gerencia

Bogotá

2018

Influencia Del Acoso Laboral En La Productividad De Una Organización

Arquitecto Wilmer Yobany Vargas Vargas

Arquitecta Sandra Judith Suesca Delgado

Director

Ing. Mg. Félix Roberto Gómez Devia

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Postgrados

Especialización en Gerencia

Bogotá

2018

Tabla de Contenido

Introducción	1
Planteamiento Del Problema	3
Antecedentes o Estado del Arte	5
Justificación	9
Objetivo General	11
Objetivos Específicos.....	11
Alcance e Impacto.....	12
Marcos Referenciales.....	13
Marco Teórico.....	13
Marco Contextual.....	16
Marco Legal	18
Diseño Metodológico.....	32
Enfoque Metodológico.....	32
Fases de la Metodología.....	34
Población - Muestra	35
¿De qué Manera Afecta el Acoso Laboral en el Desempeño del Individuo?	36
Causas que Intervienen en la Práctica del Acoso Laboral Dentro de las Empresas	40
Estrategias Organizacionales Para Minimizar o Prevenir el Acoso Laboral en los Diferentes Ambientes Laborales.	42

Bibliografía	45
Anexos	48

Resumen

Esta investigación explica de una manera sencilla en que consiste el acoso laboral, de que maneras se puede presentar y quienes son las posibles víctimas o personas susceptibles a vivirlo, de igual manera se tienen en cuenta estudios y análisis previos que se han realizado para abordar el tema de una manera general y así lograr llegar a lo específico, es decir desde Latinoamérica hasta Cundinamarca y más particularmente en Bogotá, donde se sitúa la empresa AECOM, en la cual se llevó a cabo un estudio por medio de encuestas que una vez analizadas trazaron los lineamientos con los cuales se plantearon estrategias para minimizar o prevenir el acoso laboral y así lograr determinar las consecuencias en la productividad de los empleados a causa del acoso laboral.

Palabras clave

- Acoso laboral
- Mobbing
- Productividad
- Coaching
- inteligencia emocional
- estrategias de prevención

Abstract

This research explains in a simple way what constitutes harassment at work, in what ways it can be presented and who are the possible victims or people susceptible to live it, in the same way we take into account previous studies and analyzes that have been carried out for address the issue in a general way and thus achieve specific, ie from Latin America to Cundinamarca and more particularly in Bogota, where the company AECOM is located, in which a survey was conducted through surveys that once analyzed traced the guidelines with which strategies were proposed to minimize or prevent workplace harassment and thus determine the consequences on employee productivity due to workplace harassment.

Key words

- Workplace Harassment.
- Mobbing
- Productivity
- Coaching
- emotional intelligence
- prevention strategies

Introducción

Este estudio brinda la oportunidad de dar a conocer la importancia de un trato personal adecuado y como éste puede llegar a influir en el desarrollo progresivo de la compañía. Se considera que este estudio toma la posición entorno a una línea del tiempo dentro de su historia, enfocando experiencias personales, organizacionales que se muestran a la actualidad como referencia y ejemplo para generar un cambio en la estrategia laboral tomando como prioridad a los empleados.

Con un calificado grupo multidisciplinar como Arquitectos, Psicólogos y futuros Gerentes se logra realizar un estudio consolidado de cada uno de los argumentos y respuestas de quienes hacen parte de esta investigación como población de estudio, teniendo en cuenta cada uno de los estudios e investigaciones teóricas que se han realizado en los últimos 12 años con respecto a la influencia del acoso laboral. Desde la psicología se analizan todos los aspectos interpersonales entre compañeros de trabajo y con sus superiores y así poder determinar si existe o no, acoso laboral en la empresa AECOM sede Bogotá.

En específico el tema del acoso laboral se practica en compañías de todo tipo, por eso se lleva a cabo como práctica investigativa para generar nociones diferentes que se constituyen como base de un estudio utilizándolo de guía para empresas futuras que tomen un punto de partida justo para su crecimiento.

La idea consiste en entender todos los tipos de modalidades de acoso que existen y que se pueden dar en una empresa como lo son, el maltrato, la discriminación, inequidad, desprotección, y saber las principales causas que permiten al empleado sentirse desmotivado en el trabajo

induciendo a un despido indirecto. El acoso laboral puede causar afectación en el nombre de la organización dejando su imagen totalmente deteriorada para la sociedad.

Este trabajo se apoya de una serie de fuentes esenciales para una investigación clara y sólida, actualmente existen normas para prevenir el maltrato y las diferentes formas de agresión humana que se ejercen sobre los que desempeñan actividades laborales dentro de una empresa.

Es importante considerar las diferentes formas de evitar problemas dentro una compañía, ya que establecer este tipo de conductas violentas genera un inadecuado clima laboral. Por tanto, tomar en cuenta las mejores medidas evita poner en riesgo la parte productiva y económica de la empresa, generando un sano crecimiento, también evita cualquier tipo de intervención judicial.

Planteamiento Del Problema

El acoso laboral se considera como un efecto perjudicial y en diferentes casos invisible al contexto de la víctima. Este es un tema que se ha venido enmarcando hace mucho tiempo, por el desprecio y agresión psicológica y a veces física en el ambiente laboral, por personas que tratan de demostrar superioridad ante los demás, oprimiéndolos para hacerlos sentir culpables sin razón alguna.

Una de las principales características del acoso laboral es que consiste en una combinación prolongada de presiones psicológicas sobre una persona en su estado laboral, esto hace que la comunicación ante los demás sea nula haciendo que su dignidad dependa de cualquier situación en el trabajo y disminuya su autoestima. De allí es cuando la problemática surge como la denuncia por la víctima, ya una vez sometida al trato se considera como componente de un acoso laboral, esto genera referencias a la empresa de manera negativa ante la sociedad.

Ante la situación actual el acoso laboral en Colombia se evidencia que ha ido aumentando, ya que con tan solo dos meses de entrar en vigencia la ley 1010 de 2006, en la regional Cundinamarca ya se presentaban 1142 denuncias en la seccional del departamento de Cundinamarca (Martínez Cárdenas & Ramírez Mora, 2012). Este problema ya no solo se ve entre jefes y subordinados, hoy en día se refleja incluso hasta en los propios empleados a sus superiores por un mayor dominio de los derechos laborales.

Desde el punto de vista de esta investigación se aclara que frente a dichas consecuencias el acoso laboral debe tratarse cuanto antes por ser un problema que afecta a la sociedad, y la producción de las personas, hasta al nombre de una compañía.

De acuerdo a lo anterior, la pregunta problematizadora es ¿Cuál es la influencia del acoso laboral en la productividad de una organización?

Antecedentes o Estado del Arte

Una investigación realizada en Chile ratifica que son los jefes o las personas que tienen un cargo superior en la organización, quienes por lo general conducen a la presencia de acoso laboral puesto que a la víctima le cuesta ejercer control para buscar soluciones a la problemática que se presenta ya que en muchas ocasiones el hostigador demuestra poder sobre otras personas ya sea por la antigüedad que tiene en la empresa o por algún tipo de relación amistosa, familiar o sentimental con alguien de la organización que se encuentra en un cargo más alto o pertenece a un departamento más reconocido, es por esta razón por la que es a ellos a quienes va dirigida esta investigación debido a que es de vital importancia demostrar cómo influye en la productividad organizacional y las estrategias para mitigar o prevenir estas malas prácticas, las cuales se presentan en presente proyecto. (Chile, Universia, 2013)

Trabajos empíricos han demostrado que las personas que son vulneradas por acoso laboral con más frecuencia son las mujeres y los jóvenes, según estos porque en la medida que el trabajador es mayor, se le brinda mucho más respeto, por lo tanto, en el desarrollo de esta investigación se tomó como muestra de la población a un grupo de personas que cumple de manera equitativa con esas condiciones (hombres y mujeres tanto jóvenes como personas mayores), estos trabajos también afirman que quienes son víctimas de acoso, sufren de problemas de comportamiento como ansiedad, agresividad, tienen sentimientos de victimización así como también muy baja autoestima. (Topa Cantisano, Depolo, & Morales Domínguez, 2007)

En esta investigación proponía demostrar la relación directa que existe entre el acoso laboral y la productividad en la empresa AECOM sede Bogotá, para lo que se toma como referente el siguiente artículo publicado en la revista Redalyc.org el cual corrobora que el acoso

laboral afecta al acosado no solo en su ámbito personal causando depresión, malestar psicológico o físico, estrés, entre otras, sino en su también ámbito organizacional trayendo como consecuencia el bajo rendimiento laboral, intención de abandono, negligencia en las tareas, etc. (Topa Cantisano, Depolo, & Morales Domínguez, 2007)

Es una incertidumbre del por qué se da el acoso laboral en las organizaciones, no obstante, se encuentra un estudio el cual demuestra las principales causas y la forma de actuar del acosador frente al acosado, una de las causas más comunes es que el abusador se siente amenazado por perder el control que viene ejerciendo en su área laboral o por qué no, en su empresa y el argumento del acoso es el mismo, que fue a causa del trabajador o que simplemente no está cumpliendo con sus labores, lo cual afecta a todo el equipo de trabajo. (Cardona & Ballesteros, 2006)

Un estudio en la Universidad del Norte (Colombia) luego de hacer investigaciones con un enfoque cualitativo sobre el acoso laboral en donde las personas podían expresar sus opiniones, sentimientos y estados de ánimo, se logró evidenciar que el acoso laboral promueve el aislamiento y condiciones de trabajo negativas por lo que hace que las personas disminuyan la productividad en sus organizaciones.

En la mayoría de los casos, comportamientos como amenazas verbales, condiciones de trabajo deplorables, aislamiento, cargas laborales extensas, rumores, críticas constantes y otros más, pasan de manera inadvertida ya que se pueden presentar como circunstanciales, pero el trasfondo es que son casos degradantes que producen una baja de autoestima y por ende degradante para el trabajador afectando su dignidad. (Peralta Gómez, 2006)

Por medio de estudios se logra comprobar que el estado de animo de las personas influye de forma directa en su ritmo de trabajo y en la productividad puesto que al sentirse vulnerado, acosado o maltratado ya sea de forma física o verbal, ralentiza las actividades realizadas y no le permite ser un empleado proactivo, sino que por el contrario se limita a cumplir las tareas que le corresponden, sin contar también con la rotación, el ausentismo y deserción laboral que son generados a causa del acoso, (Torrecilla, s.f.) la mejor manera para solucionar estos problemas es establecer un buen clima laboral al interior de la compañía e incentivar el desarrollo de relaciones interpersonales entre los empleados.

Las instituciones tienen gran influencia en cuanto a la presencia o ausencia de acoso laboral en sus organizaciones, puesto que bajo la normativa o reglamento que se maneje se permite o no, el acoso laboral o simplemente es un tema que no se tiene en cuenta dando campo abierto para que se genere dicha problemática (Moreno Jiménez, Rodríguez Muñoz, Garrosa Hernández, & Morante Benadero, 2005), se deben implementar vías de comunicación que permitan la sana comunicación sobre el actuar de los colaboradores.

Anteriormente el tema del acoso laboral no existía y no porque no se presentara, sino que no era un tema al que se le diera la relevancia que se le está dando actualmente, puesto que a causa de los cambios culturales, las personas que se encuentran en cargos superiores han presionado tanto a sus empleados teniendo la idea de que de esta forma lograrán conseguir mayor productividad, que han se han visto afectados en su estado de salud y han evidenciado resultados totalmente opuestos a los que esperaban en un aspecto negativo. (Peralta Gómez, 2006)

Un clima organizacional en donde el cliente interno se encuentra a gusto con su trabajo y con sus compañeros, se logra percibir a simple vista por la forma en la que actúan, como le dan un sentido de pertenencia a la organización ejecutando sus actividades como si fuesen para su propia empresa, con ello aumentando los niveles de productividad establecidos para el cargo, este tipo de comportamientos son reflejados en un buen clima laboral, por el contrario a lo que pasa cuando los miembros de una compañía no se sienten a gusto. (Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez, & Cañedo Andalia, 2009)

Justificación

La dirección del trabajo de Chile entre el 2010 y 2012 determinó que el acoso laboral ha tenido un aumento significativo del 20% (Chile, Universia, 2013), por lo que se concluye que el problema hay que atenderlo desde el lugar en donde se empieza a originar, y es que por lo general son los jefes o quienes se encuentran en un cargo superior, los que someten a los empleados a insultos, ofensas, agresiones físicas o verbales por lo tanto es con estas personas con quien se debe trabajar directamente a través de talleres y charlas que contribuyan a la mitigación o prevención de estas problemáticas presentadas en los diferentes tipos de empresas. Con base en lo anterior, se evidencia la necesidad de estudiar cual es el comportamiento de este fenómeno en Colombia en la actualidad y con ello demostrar si el resultado del estudio ejecutado en Chile tiene la misma tendencia a nivel latinoamericano.

El acoso laboral puede generarse ya sea por presión a entrega de productos o documentos, clima laboral e incluso por temas personales, entonces, los jefes deben aprender a manejar las diferentes situaciones y entender que cada persona es diferente, tiene diferentes aptitudes, diferentes maneras de resolver los problemas y que no se pueden mezclar las relaciones personales con las que se crean laboralmente, de esta forma puede contribuir a la mejora del clima laboral y por ende a agilizar la producción de lo solicitado, pues está claro que los empleados que no se sienten cómodos o en un clima laboral agradable, lentifican sus procesos de producción y búsqueda de soluciones.

El Ministerio de Protección Social de Colombia concluyó que el 60% de las personas que hacían las denuncias del acoso laboral se encontraban concentradas en el departamento de Cundinamarca (Martínez Cárdenas & Ramírez Mora, 2012), por lo que se determina la

importancia de realizar este estudio en Bogotá capital del país y rodeada por dicho departamento, puesto que es la ciudad con mayor oferta laboral y es precisamente allí donde más se evidencia este comportamiento en las empresas.

Este es un tema que se presenta en organizaciones tanto del sector público como del privado; se puede observar en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas (aunque la mayoría de las veces no son denunciados por los empleados por temor a perder su empleo) sin embargo otros no lo denuncian por miedo sino porque no saben que están siendo vulnerados, se acostumbran y creen que el acosador tiene la autoridad para tratarlo de la forma en que lo hace, ya sea por la antigüedad que tenga el acosador en la empresa o por el cargo en el que se encuentra.

Ya es cierto que el acoso laboral se encuentra enmarcado dentro del contexto de interacciones humanas en diferentes ambientes empresariales. Teniendo presente esta información se realizó un análisis profundo de algunas zonas empresariales donde hay interacción de sistemas sociales en el ámbito laboral. El acoso laboral, es un proceso psicosocial complejo y por tanto incide por diferentes dimensiones, en el contexto social, el ámbito organizacional y el individuo, desde donde se origina dicho fenómeno, a partir de sus interacciones permanentes.

Las empresas en las que se predominan conductas de acoso laboral, se caracterizan como sistemas sociales con una concepción negativa de poder, como una forma organizacional de control para sus trabajadores.

Objetivo General

Determinar las consecuencias en la productividad de los empleados a causa del acoso laboral. Caso de estudio AECOM

Objetivos Específicos

- Determinar de qué manera afecta el acoso laboral en el desempeño laboral del individuo dentro de una organización.
- Identificar las causas que intervienen en la práctica del acoso laboral dentro de las empresas.
- Proponer estrategias organizacionales para minimizar o prevenir el acoso laboral en los diferentes ambientes laborales.

Alcance e Impacto

En relación al tema de investigación se emplea un estudio de carácter analítico y descriptivo con la finalidad de dar a entender el fenómeno del acoso laboral en el contexto social colombiano específicamente en la empresa AECOM sede Bogotá, por medio de entrevistas, documentos y medios que permitan entender una idea principal.

Durante el estudio se utilizaron técnicas precisas para acceder a la información necesaria, recopilación bibliográfica, con el fin de conocer los antecedentes sobre el tema, generar un marco teórico general, investigar la historia y por último conocer otros estudios referentes al fenómeno. El análisis que se llevó a cabo durante el proceso de investigación tuvo un enfoque directo a los empleados de la empresa AECOM que prestan servicios en la empresa ubicada en Bogotá, y que tal vez puedan llegar a ser víctimas de acoso laboral, por eso se busca incentivarlos a denunciar los maltratos producidos dentro de las empresas.

Marcos Referenciales

Marco Teórico

El acoso laboral es un tipo de presión obstinada que sufre un trabajador en medio de su contexto laboral. En medio del problema del mobbing o acoso laboral se estiman diferentes características, como puede ser el maltrato, falta de respeto y falta de ética dirigida hacia una persona de parte de uno o más sujetos, y una vez el acosado está en situación de vulnerabilidad, el o los acosadores lo mantienen allí. (Mobbing., 2011)

Violencia.

De acuerdo a Johan Galtung politólogo noruego define la violencia como una manera de destrucción humana. La violencia es un fenómeno natural producido por el ser humano por lo tanto es la forma más utilizada para imponer para defensa contra otros seres, el humano es capaz de ejercerla a la perfección (Concha, 2009). La violencia se utiliza como medio de defensa y protección, en este caso el ser humano se basa más en su contexto social, cultura, hasta educación.

Dignidad.

El término de la dignidad se connota de diferentes conceptos importantes a la vez, no solo quiere decir importancia del ser hacia los demás, o grandeza de sí mismo; más que todo es el respeto que tiene el ser humano y el valor que representa frente al mundo. Para dar más claridad se puede decir que tener dignidad es tener un alto rango, pero esto no quiere decir que el que tenga mayor dignidad es más que los demás, la dignidad es igual para todos sin importar su condición, la dignidad es algo inherente, es por ello que no se puede negociar de ningún modo,

así como tampoco confundir con un objeto, la dignidad es una más de las cosas que hace al ser humano. (Kant, 1989)

El ser humano tiene valor de sí mismo por el simple hecho de ser persona, por lo cual nace digno, vivirá digno y morirá con la dignidad absoluta. El ser humano en general deberá ser tratado con respeto.

Violencia laboral.

La violencia laboral comienza desde el descontrol de emociones de una persona frente a alguien en específico, manifestando burlas, amenazas, intimidaciones y abuso de poder por parte de las personas que están por encima del trabajador a nivel jerárquico o de quien tenga algún tipo de influencia laboral (Acevedo, 2013) Estos tipos de manifestación se consideran como mobbing o acoso laboral.

Acoso laboral o mobbing.

Se considera acoso laboral a todas aquellas conductas que provienen generalmente de un superior, aunque a veces no necesariamente de manera jerárquica, que tienen propósito de sobre bajar o desconsiderar a un individuo, ante su grupo social de trabajo, además de poder llegar a ser tan contundentes como agresiones físicas, hostigar, entrometerse en asuntos y acciones personales, discriminación y demás. (Schallenberg, 2004)

Conflicto.

De acuerdo a Soliva, el conflicto como elemento importante es clasificado como una fase de incentivación a generar diferencias interpersonales donde buscan bruscamente un cambio

negativo, según expertos definen el mobbing a partir de la fase del conflicto. Fases del acoso moral en el trabajo. (Soliva, Peritacion social del mobbing, 2006)

Acoso moral.

Consiste en la destrucción y ofensa a otro individuo con palabras, miradas, y humillaciones. Esta es una forma por la cual la relación interpersonal entre empleados se torna temporalmente deteriorada presentando un cambio en el ambiente laboral afectando el rendimiento general de la compañía.

Este tipo de acoso usualmente se presenta en grupo, éste lanza acusaciones que desacreditan al abusado llevándolo al punto de la indefensión o es tanta la desacreditación que ya perdió toda credibilidad, en las organizaciones este fenómeno ocurre debido a la falta de solidaridad de los demás trabajadores al no denunciar o permitir este tipo de prácticas que resultan ser nocivas tanto para la producción laboral, así como también el buen nombre de la empresa. (Parès, 2005)

Marco Contextual

El objeto de estudio es la problemática del acoso laboral en AECOM, una empresa perteneciente al sector constructor, multinacional de ingeniería encargada de prestar servicios de diseño, consultoría, construcción y servicios de gestión a una amplia gama de clientes. Esta empresa cuenta con aproximadamente 87.00 empleados, ubicados en más de 50 países dentro de los cuales se encuentra Colombia.

Una de las sedes de AECOM se encuentra localizada en Bogotá D.C.; es allí donde se estudiaron y analizaron las formas de cómo se puede presentar el acoso laboral, su frecuencia, y el impacto en las relaciones empresarios-trabajadores.

En esta empresa manejan unos valores corporativos muy importantes ya que definen quienes son, como actúan y que es lo que aspiran, estos son

Salvaguardar. Operamos de manera ética y con integridad, a la vez que priorizamos la seguridad en todo lo que hacemos.

Colaborar. Creamos diversos equipos que conectan la experiencia para crear soluciones innovadoras.

Inspirar. Desarrollamos y celebramos a nuestra gente, y elevamos las comunidades que tocamos.

Prever. Entendemos la complejidad de los desafíos de nuestros clientes y los ayudamos a ver más allá.

Entregar. Hacemos crecer nuestro negocio a través de la excelencia operativa y la ejecución impecable.

Soñar. Trascendemos la industria volviendo a imaginar lo que es posible y realizándolo.

Marco Legal

Ley 1010 de 2006.

Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.

El Congreso de Colombia, decreta:

Artículo 1º. Objeto de la ley y bienes protegidos por ella. La presente ley tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública.

Son bienes jurídicos protegidos por la presente ley: el trabajo en condiciones dignas y justas, la libertad, la intimidad, la honra y la salud mental de los trabajadores, empleados, la armonía entre quienes comparten un mismo ambiente laboral y el buen ambiente en la empresa.

Parágrafo: La presente ley no se aplicará en el ámbito de las relaciones civiles y/o comerciales derivadas de los contratos de prestación de servicios en los cuales no se presenta una relación de jerarquía o subordinación. Tampoco se aplica a la contratación administrativa.

Artículo 2º. Definición y modalidades de acoso laboral. Para efectos de la presente ley se entenderá por acoso laboral toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y

angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo.

En el contexto del inciso primero de este artículo, el acoso laboral puede darse, entre otras, bajo las siguientes modalidades generales:

1. Maltrato laboral. Todo acto de violencia contra la integridad física o moral, la libertad física o sexual y los bienes de quien se desempeñe como empleado o trabajador; toda expresión verbal injuriosa o ultrajante que lesione la integridad moral o los derechos a la intimidad y al buen nombre de quienes participen en una relación de trabajo de tipo laboral o todo comportamiento tendiente a menoscabar la autoestima y la dignidad de quien participe en una relación de trabajo de tipo laboral.

2. Persecución laboral. Toda conducta cuyas características de reiteración o evidente arbitrariedad permitan inferir el propósito de inducir la renuncia del empleado o trabajador, mediante la descalificación, la carga excesiva de trabajo y cambios permanentes de horario que puedan producir desmotivación laboral.

3. Discriminación laboral. todo trato diferenciado por razones de raza, género, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social o que carezca de toda razonabilidad desde el punto de vista laboral.

4. Entorpecimiento laboral. Toda acción tendiente a obstaculizar el cumplimiento de la labor o hacerla más gravosa o retardarla con perjuicio para el trabajador o empleado. Constituyen acciones de entorpecimiento laboral, entre otras, la privación, ocultación o inutilización de los

insumos, documentos o instrumentos para la labor, la destrucción o pérdida de información, el ocultamiento de correspondencia o mensajes electrónicos.

5. Inequidad laboral. Asignación de funciones a menosprecio del trabajador

6. Desprotección laboral. Toda conducta tendiente a poner en riesgo la integridad y la seguridad del trabajador mediante órdenes o asignación de funciones sin el cumplimiento de los requisitos mínimos de protección y seguridad para el trabajador.

Artículo 3º. Conductas atenuantes. Son conductas atenuantes del acoso laboral:

a) Haber observado buena conducta anterior. **b)** Obrar en estado de emoción o pasión excusable, o temor intenso, o en estado de ira e intenso dolor. **c)** Procurar voluntariamente, después de realizada la conducta, disminuir o anular sus consecuencias. **d)** Reparar, discrecionalmente, el daño ocasionado, aunque no sea en forma total. **e)** Las condiciones de inferioridad síquicas determinadas por la edad o por circunstancias orgánicas que hayan influido en la realización de la conducta. **f)** Los vínculos familiares y afectivos. **g)** Cuando existe manifiesta o velada provocación o desafío por parte del superior, compañero o subalterno. **h)** Cualquier circunstancia de análoga significación a las anteriores.

Parágrafo. El estado de emoción o pasión excusable, no se tendrá en cuenta en el caso de violencia contra la libertad sexual.

Artículo 4º. Circunstancias agravantes. Son circunstancias agravantes:

a) Reiteración de la conducta; **b)** Cuando exista concurrencia de causales; **c)** Realizar la conducta por motivo abyecto, fútil o mediante precio, recompensa o promesa remuneratoria, **d)**

Mediante ocultamiento, o aprovechando las condiciones de tiempo, modo y lugar, que dificulten la defensa del ofendido, o la identificación del autor partícipe; **e)** Aumentar deliberada e inhumanamente el daño psíquico y biológico causado al sujeto pasivo; **f)** La posición predominante que el autor ocupe en la sociedad, por su cargo, rango económico, ilustración, poder, oficio o dignidad; **g)** Ejecutar la conducta valiéndose de un tercero o de un inimputable; **h)** Cuando en la conducta desplegada por el sujeto activo se causa un daño en la salud física o psíquica al sujeto pasivo.

Artículo 5º. Graduación. Lo dispuesto en los dos artículos anteriores, se aplicará sin perjuicio de lo dispuesto en el Código Disciplinario Único, para la graduación de las faltas.

Artículo 6º. Sujetos y ámbito de aplicación de la ley. Pueden ser sujetos activos o autores del acoso laboral:

– La persona natural que se desempeñe como gerente, jefe, director, supervisor o cualquier otra posición de dirección y mando en una empresa u organización en la cual haya relaciones laborales regidas por el Código Sustantivo del Trabajo; – La persona natural que se desempeñe como superior jerárquico o tenga la calidad de jefe de una dependencia estatal; – La persona natural que se desempeñe como trabajador o empleado. Son sujetos pasivos o víctimas del acoso laboral; – Los trabajadores o empleados vinculados a una relación laboral de trabajo en el sector privado; – Los servidores públicos, tanto empleados públicos como trabajadores oficiales y servidores con régimen especial que se desempeñen en una dependencia pública; Los jefes inmediatos cuando el acoso provenga de sus subalternos. Son sujetos partícipes del acoso laboral: – La persona natural que como empleador promueva, induzca o favorezca el acoso laboral; – La persona natural que omita cumplir los requerimientos o amonestaciones que se

profieran por los Inspectores de Trabajo en los términos de la presente ley. Parágrafo: Las situaciones de acoso laboral que se corrigen y sancionan en la presente ley son sólo aquellas que ocurren en un ámbito de relaciones de dependencia o subordinación de carácter laboral.

Artículo 7º. Conductas que constituyen acoso laboral. Se presumirá que hay acoso laboral si se acredita la ocurrencia repetida y pública de cualquiera de las siguientes conductas:

a) Los actos de agresión física, independientemente de sus consecuencias; **b)** Las expresiones injuriosas o ultrajantes sobre la persona, con utilización de palabras soeces o con alusión a la raza, el género, el origen familiar o nacional, la preferencia política o el estatus social; **c)** Los comentarios hostiles y humillantes de descalificación profesional expresados en presencia de los compañeros de trabajo; **d)** Las injustificadas amenazas de despido expresadas en presencia de los compañeros de trabajo; **e)** Las múltiples denuncias disciplinarias de cualquiera de los sujetos activos del acoso, cuya temeridad quede demostrada por el resultado de los respectivos procesos disciplinarios; **f)** La descalificación humillante y en presencia de los compañeros de trabajo de las propuestas u opiniones de trabajo; **g)** las burlas sobre la apariencia física o la forma de vestir, formuladas en público; **h)** La alusión pública a hechos pertenecientes a la intimidad de la persona; **i)** La imposición de deberes ostensiblemente extraños a las obligaciones laborales, las exigencias abiertamente desproporcionadas sobre el cumplimiento de la labor encomendada y el brusco cambio del lugar de trabajo o de la labor contratada sin ningún fundamento objetivo referente a la necesidad técnica de la empresa; **j)** La exigencia de laborar en horarios excesivos respecto a la jornada laboral contratada o legalmente establecida, los cambios sorpresivos del turno laboral y la exigencia permanente de laborar en dominicales y días festivos sin ningún fundamento objetivo en las necesidades de la empresa, o en forma discriminatoria

respecto a los demás trabajadores o empleados; **k)** El trato notoriamente discriminatorio respecto a los demás empleados en cuanto al otorgamiento de derechos y prerrogativas laborales y la imposición de deberes laborales; **l)** La negativa a suministrar materiales e información absolutamente indispensables para el cumplimiento de la labor; **m)** La negativa claramente injustificada a otorgar permisos, licencias por enfermedad, licencias ordinarias y vacaciones, cuando se dan las condiciones legales, reglamentarias o convencionales para pedirlos; **n)** El envío de anónimos, llamadas telefónicas y mensajes virtuales con contenido injurioso, ofensivo o intimidatorio o el sometimiento a una situación de aislamiento social.

En los demás casos no enumerados en este artículo, la autoridad competente valorará, según las circunstancias del caso y la gravedad de las conductas denunciadas, la ocurrencia del acoso laboral descrito en el artículo 2°. Excepcionalmente un sólo acto hostil bastará para acreditar el acoso laboral. La autoridad competente apreciará tal circunstancia, según la gravedad de la conducta denunciada y su capacidad de ofender por sí sola la dignidad humana, la vida e integridad física, la libertad sexual y demás derechos fundamentales.

Cuando las conductas descritas en este artículo tengan ocurrencias en privado, deberán ser demostradas por los medios de prueba reconocidos en la ley procesal civil.

Artículo 8°. Conductas que no constituyen acoso laboral. No constituyen acoso laboral bajo ninguna de sus modalidades:

a) Las exigencias y órdenes, necesarias para mantener la disciplina en los cuerpos que componen las Fuerzas Públicas conforme al principio constitucional de obediencia debida; **b)** Los actos destinados a ejercer la potestad disciplinaria que legalmente corresponde a los superiores

jerárquicos sobre sus subalternos; **c)** La formulación de exigencias razonables de fidelidad laboral o lealtad empresarial e institucional; **d)** La formulación de circulares o memorandos de servicio encaminados a solicitar exigencias técnicas o mejorar la eficiencia laboral y la evaluación laboral de subalternos conforme a indicadores objetivos y generales de rendimiento; **e)** La solicitud de cumplir deberes extras de colaboración con la empresa o la institución, cuando sean necesarios para la continuidad del servicio o para solucionar situaciones difíciles en la operación de la empresa o la institución; **f)** Las actuaciones administrativas o gestiones encaminadas a dar por terminado el contrato de trabajo, con base en una causa legal o una justa causa, prevista en el Código Sustantivo del Trabajo o en la legislación sobre la función pública. **g)** La solicitud de cumplir los deberes de la persona y el ciudadano, de que trata el artículo 95 de la Constitución. **h)** La exigencia de cumplir las obligaciones o deberes de que tratan los artículos 55 a 57 del C.S.T, así como de no incurrir en las prohibiciones de que tratan los artículos 59 y 60 del mismo Código. **i)** Las exigencias de cumplir con las estipulaciones contenidas en los reglamentos y cláusulas de los contratos de trabajo. **j)** La exigencia de cumplir con las obligaciones, deberes y prohibiciones de que trata la legislación disciplinaria aplicable a los servidores públicos.

Parágrafo. Las exigencias técnicas, los requerimientos de eficiencia y las peticiones de colaboración a que se refiere este artículo deberán ser justificados, fundados en criterios objetivos y no discriminatorios.

Artículo 9º. Medidas preventivas y correctivas del acoso laboral.

1. Los reglamentos de trabajo de las empresas e instituciones deberán prever mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral y establecer un procedimiento interno,

confidencial, conciliatorio y efectivo para superar las que ocurran en el lugar de trabajo. Los comités de empresa de carácter bipartito, donde existan, podrán asumir funciones relacionados con acoso laboral en los reglamentos de trabajo.

2. La víctima del acoso laboral podrá poner en conocimiento del Inspector de Trabajo con competencia en el lugar de los hechos, de los Inspectores Municipales de Policía, de los Personeros Municipales o de la Defensoría del Pueblo, a prevención, la ocurrencia de una situación continuada y ostensible de acoso laboral. La denuncia deberá dirigirse por escrito en que se detallen los hechos denunciados y al que se anexa prueba sumaria de los mismos. La autoridad que reciba la denuncia en tales términos conminará preventivamente al empleador para que ponga en marcha los procedimientos confidenciales referidos en el numeral 1 de este artículo y programe actividades pedagógicas o terapias grupales de mejoramiento de las relaciones entre quienes comparten una relación laboral dentro de una empresa. Para adoptar esta medida se escuchará a la parte denunciada.

3. Quien se considere víctima de una conducta de acoso laboral bajo alguna de las modalidades descritas en el artículo 2° de la presente ley podrá solicitar la intervención de una institución de conciliación autorizada legalmente a fin de que amigablemente se supere la situación de acoso laboral.

Parágrafo 1°. Los empleadores deberán adaptar el reglamento de trabajo a los requerimientos de la presente ley, dentro de los tres (4) meses siguientes a su promulgación, y su incumplimiento será sancionado administrativamente por el Código Sustantivo del Trabajo. El empleador deberá abrir un escenario para escuchar las opiniones de los trabajadores en la

adaptación de que trata este párrafo, sin que tales opiniones sean obligatorias y sin que eliminen el poder de subordinación laboral.

Parágrafo 2°. La omisión en la adopción de medidas preventivas y correctivas de la situación de acoso laboral por parte del empleador o jefes superiores de la administración, se entenderá como tolerancia de la misma.

Parágrafo 3°. La denuncia a que se refiere el numeral 2 de este artículo podrá acompañarse de la solicitud de traslado a otra dependencia de la misma empresa, si existiera una opción clara en ese sentido, y será sugerida por la autoridad competente como medida correctiva cuando ello fuere posible.

Artículo 10. Tratamiento sancionatorio al acoso laboral. El acoso laboral, cuando estuviere debidamente acreditado, se sancionará así:

1. Como falta disciplinaria gravísima en el Código Disciplinario Único, cuando su autor sea un servidor público.
2. Como terminación del contrato de trabajo sin justa causa, cuando haya dado lugar a la renuncia o el abandono del trabajo por parte del trabajador regido por el Código Sustantivo del Trabajo. En tal caso procede la indemnización en los términos del artículo 64 del Código Sustantivo del Trabajo.
3. Con sanción de multa entre dos (2) y diez (10) salarios mínimos legales mensuales para la persona que lo realice y para el empleador que lo tolere.

4. Con la obligación de pagar a las Empresas Prestadoras de Salud y las Aseguradoras de riesgos profesionales el cincuenta por ciento (50%) del costo del tratamiento de enfermedades profesionales, alteraciones de salud y demás secuelas originadas en el acoso laboral. Esta obligación corre por cuenta del empleador que haya ocasionado el acoso laboral o lo haya tolerado, sin perjuicio a la atención oportuna y debida al trabajador afectado antes de que la autoridad competente dictamine si su enfermedad ha sido como consecuencia del acoso laboral, y sin perjuicio de las demás acciones consagradas en las normas de seguridad social para las entidades administradoras frente a los empleadores.

5. Con la presunción de justa causa de terminación del contrato de trabajo por parte del trabajador, particular y exoneración del pago de preaviso en caso de renuncia o retiro del trabajo.

6. Como justa causa de terminación o no renovación del contrato de trabajo, según la gravedad de los hechos, cuando el acoso laboral sea ejercido por un compañero de trabajo o un subalterno.

Parágrafo 1. Los dineros provenientes de las multas impuestas por acoso laboral se destinarán al presupuesto de la entidad pública cuya autoridad la imponga y podrá ser cobrada mediante la jurisdicción coactiva con la debida actualización de valor.

Parágrafo 2. Durante la investigación disciplinaria o el juzgamiento por conductas constitutivas de acoso laboral, el funcionario que la esté adelantando podrá ordenar motivadamente la suspensión provisional del servidor público, en los términos del artículo 157 de la Ley 734 de 2002, siempre y cuando existan serios indicios de actitudes retaliatorias en contra de la posible víctima.

Artículo 11. Garantías contra actitudes retaliatorias. A fin de evitar actos de represalia contra quienes han formulado peticiones, quejas y denuncias de acoso laboral o sirvan de testigos en tales procedimientos, establézcanse las siguientes garantías:

1. La terminación unilateral del contrato de trabajo o la destitución de la víctima del acoso laboral que haya ejercido los procedimientos preventivos, correctivos y sancionatorios consagrados en la presente Ley, carecerán de todo efecto cuando se profieran dentro de los seis (6) meses siguientes a la petición o queja, siempre y cuando la autoridad administrativa, judicial o de control competente verifique la ocurrencia de los hechos puestos en conocimiento.

2. La formulación de denuncia de acoso laboral en una dependencia estatal, podrá provocar el ejercicio del poder preferente a favor del Ministerio Público. En tal caso, la competencia disciplinaria contra el denunciante sólo podrá ser ejercida por dicho órgano de control mientras se decida la acción laboral en la que se discuta tal situación. Esta garantía no operará cuando el denunciado sea un funcionario de la Rama Judicial.

3. Las demás que le otorguen la Constitución, la ley y las convenciones colectivas de trabajo y los pactos colectivos. Las anteriores garantías cobijarán también a quienes hayan servido como testigos en los procedimientos disciplinarios y administrativos de que trata la presente ley.

Parágrafo. La garantía de que trata el numeral uno no regirá para los despidos autorizados por el Ministerio de la Protección Social conforme a las leyes, para las sanciones disciplinarias que imponga el Ministerio Público o las Salas Disciplinarias de los Consejos

Superiores o Seccionales de la Judicatura, ni para las sanciones disciplinarias que se dicten como consecuencia de procesos iniciados antes de la denuncia o queja de acoso laboral.

Artículo 12. Competencia. Corresponde a los jueces de trabajo con jurisdicción en el lugar de los hechos adoptar las medidas sancionatorias que prevé el artículo 10 de la presente Ley, cuando las víctimas del acoso sean trabajadores o empleados particulares.

Cuando la víctima del acoso laboral sea un servidor público, la competencia para conocer de la falta disciplinaria corresponde al Ministerio Público o a las Salas Jurisdiccional Disciplinaria de los Consejos Superior y Seccionales de la Judicatura, conforme a las competencias que señala la ley.

Artículo 13. Procedimiento sancionatorio. Para la imposición de las sanciones de que trata la presente Ley se seguirá el siguiente procedimiento:

Cuando la competencia para la sanción correspondiere al Ministerio Público se aplicará el procedimiento previsto en el Código Disciplinario único.

Cuando la sanción fuere de competencia de los Jueces del Trabajo se citará a audiencia, la cual tendrá lugar dentro de los treinta (30) días siguientes a la presentación de la solicitud o queja. De la iniciación del procedimiento se notificará personalmente al acusado de acoso laboral y al empleador que lo haya tolerado, dentro de los cinco (5) días siguientes al recibo de la solicitud o queja. Las pruebas se practicarán antes de la audiencia o dentro de ella. La decisión se proferirá al finalizar la audiencia, a la cual solo podrán asistir las partes y los testigos o peritos. Contra la sentencia que ponga fin a esta actuación procederá el recurso de apelación, que se

decidirá en los treinta (30) días siguientes a su interposición. En todo lo no previsto en este artículo se aplicará el Código Procesal del Trabajo.

Artículo 14. Temeridad de la queja de acoso laboral. Cuando, a juicio del Ministerio Público o del juez laboral competente, la queja de acoso laboral carezca de todo fundamento fáctico o razonable, se impondrá a quien la formuló una sanción de multa entre medio y tres salarios mínimos legales mensuales, los cuales se descontarán sucesivamente de la remuneración que el quejoso devengue, durante los seis (6) meses siguientes a su imposición.

Igual sanción se impondrá a quien formule más de una denuncia o queja de acoso laboral con base en los mismos hechos.

Los dineros recaudados por tales multas se destinarán a la entidad pública a que pertenece la autoridad que la impuso.

Artículo 15. Llamamiento en garantía. En los procesos relativos a nulidad y restablecimiento del derecho en los cuales se discutan vicios de legalidad de falsa motivación o desviación de poder, basados en hechos que pudieran ser constitutivos de acoso laboral, la parte demandada podrá, en el término de fijación en lista, llamar en garantía al autor de la conducta de acoso.

Artículo 16. Suspensión de la evaluación y calificación del desempeño laboral. Previo dictamen de la entidad promotora de salud EPS a la cual está afiliado el sujeto pasivo del acoso laboral, se suspenderá la evaluación del desempeño por el tiempo que determine el dictamen médico.

Artículo 17. Sujetos procesales. Podrán intervenir en la actuación disciplinaria que se adelante por acoso laboral, el investigado y su defensor, el sujeto pasivo o su representante, el Ministerio Público, cuando la actuación se adelante en el Consejo Superior o Seccional de la Judicatura o en el Congreso de la República contra los funcionarios a que se refiere el artículo 174 de la Constitución Nacional.

Artículo 18. Caducidad. Las acciones derivadas del acoso laboral caducarán seis (6) meses después de la fecha en que hayan ocurrido las conductas a que hace referencia esta ley.

Artículo 19. Vigencia y derogatoria. La presente ley rige a partir de su promulgación y deroga o modifica todas las que le sean contrarias o incompatibles. (Republica, 2006)

Diseño Metodológico

Enfoque Metodológico

El enfoque de este trabajo de investigación es cualitativo ya que, a través de encuestas, se realizó la recopilación de los datos a personas que han vivido o conocen de algún caso de acoso laboral, y con ello se determinó cuál es la influencia en el desempeño de sus funciones laborales ya sea positiva o negativa dentro de una compañía.

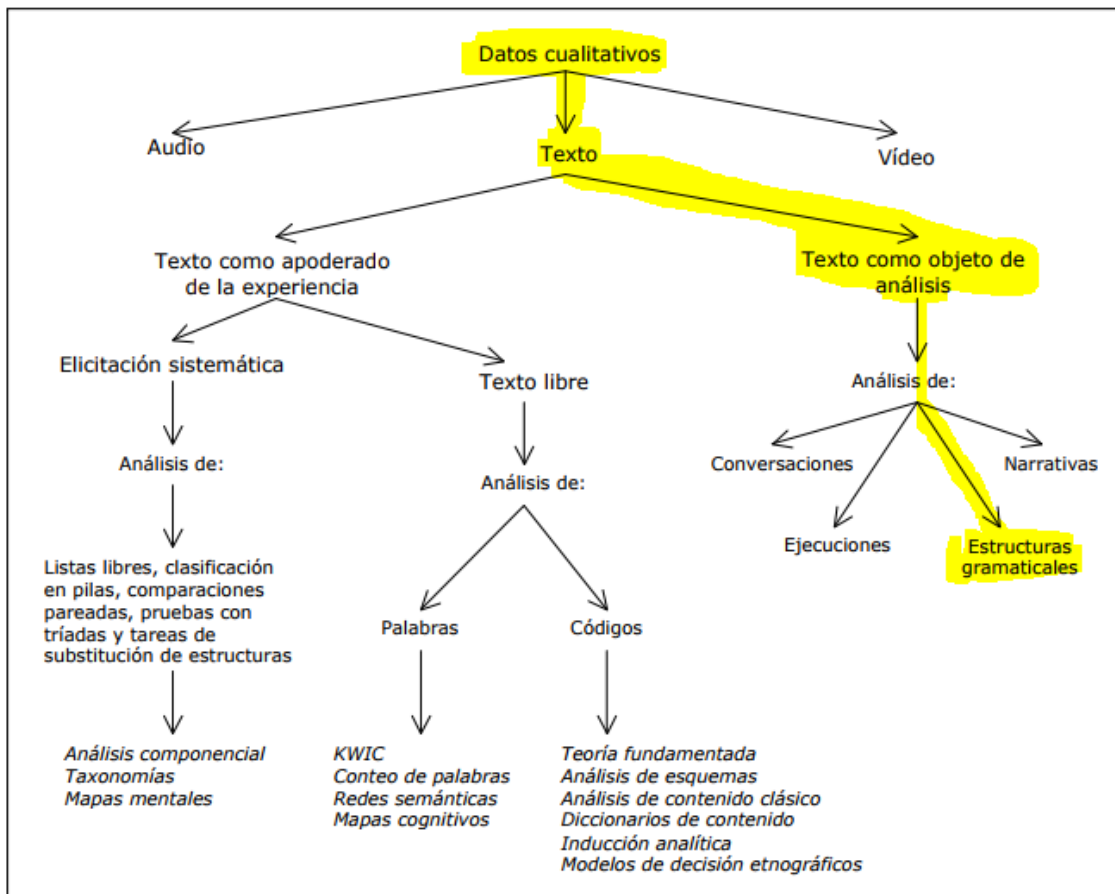


Figura 1: Técnicas de análisis cualitativo

Fuente: (Ryan y Bernard, 2003, p. 260).

Para el estudio llevado a cabo, se realizó la recopilación de datos por medio de encuestas (estructuras gramaticales) realizadas como objeto de análisis dentro del tema central sobre el acoso laboral.

Dentro del enfoque cualitativo se llevó a cabo un estudio a través de un método fenomenológico ya que se examinó un fenómeno que es relevante en el ambiente laboral dentro de las compañías colombianas.

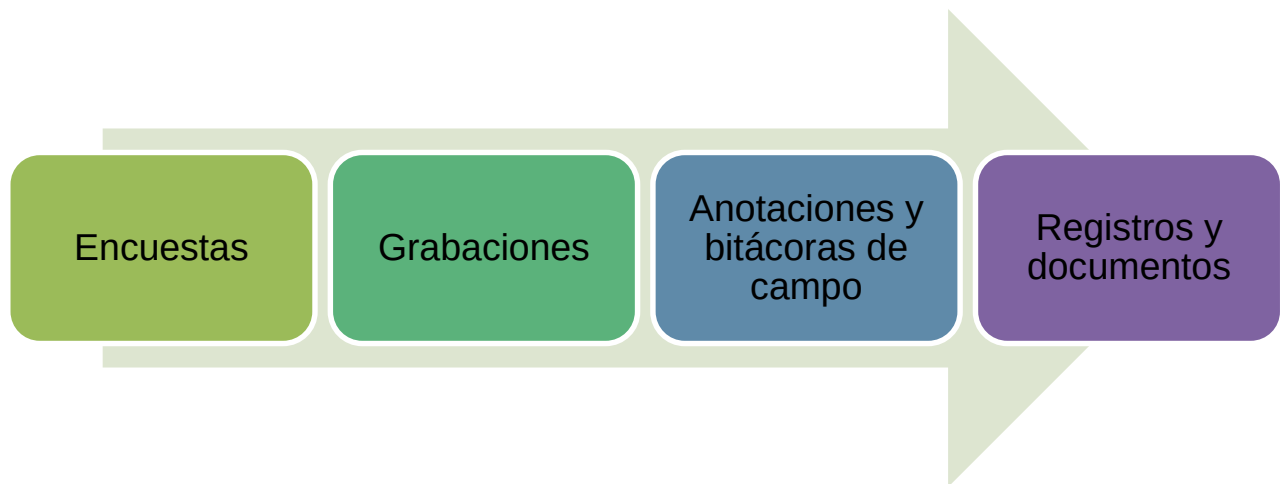


Figura 2: Instrumentos de recolección de datos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 2 se ven reflejados los instrumentos que fueron empleados en la recolección de datos para ejecutar el análisis de enfoque cualitativo.

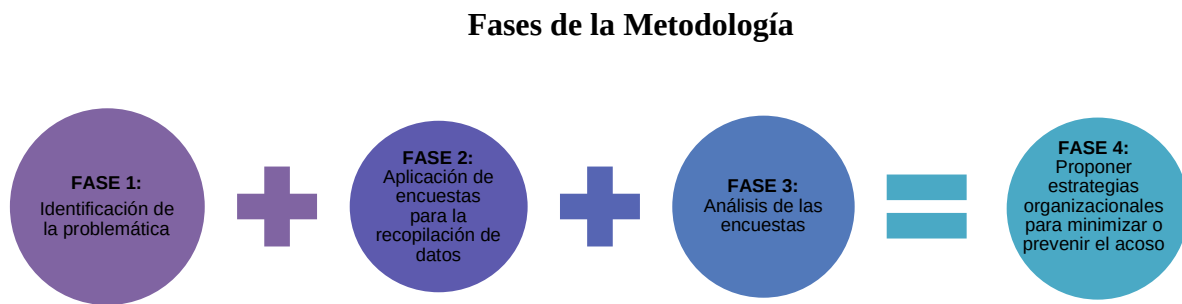


Figura 3: Fases de la investigación

Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración de este proyecto se formularon cuatro fases, las cuales están directamente relacionados con los objetivos y la finalidad de esta investigación. En la primera etapa se identificó cuál era la problemática a investigar, para lo que se decidió tomar como punto general de investigación: el acoso laboral, sin embargo, es un tema demasiado generalizado para poder estudiarlo a fondo en el tiempo que se tenía programado, por lo tanto, se dio una mirada más objetiva a la identificación del problema tocando un tema que no es nombrado frecuentemente en las empresas y de esta forma se concluye con la influencia del acoso laboral en la productividad de una organización.

Posteriormente a la realización de los estudios que justifican el objeto de análisis, se determinó que el proyecto tiene un enfoque cualitativo y de este modo fue necesario realizar una serie de encuestas que complementan el proceso de recopilación de información.

Población - Muestra

Población

La población fueron los diferentes empleados de la empresa, los cuales corresponden a diferentes áreas como Transporte, B+P (builds and places), administrativos (contabilidad, recursos humanos), resiliencia y ambiental de AECOM (Colombia) localizada en la sede de la ciudad de Bogotá.

Muestra

El carácter de la investigación correspondió a los empleados que trabajan en las diferentes áreas de la empresa AECOM sede Bogotá, ya que ésta sede cuenta con un aproximado de 120 colaboradores dentro de su equipo de trabajo, se realizó un análisis de un total de 20 personas. Esta muestra se obtuvo mediante un proceso de selección aleatoria en empleados que cuentan con labores administrativas, contando con empleados jóvenes, adultos, hombres y mujeres de manera equitativa.

No sobra decir que esta investigación no propone generalizar a partir de la información recopilada dentro del estudio, solo buscó brindar una enseñanza frente al aporte de desarrollo de políticas para la prevención de la práctica del acoso laboral.

¿De qué Manera Afecta el Acoso Laboral en el Desempeño del Individuo?

En Colombia la ley establece que la cantidad mínima de horas que se deben laborar en la semana son 48 horas para cumplir con la jornada laboral completa, sin embargo, ya sea por el tipo de contrato o por recargos adicionales que se le den al empleado, las personas están en sus lugares de trabajo de 9 a 12 horas diarias, lo que quiere decir que las personas pasan prácticamente la mitad de su vida en oficinas o puestos de trabajo. Los empleados de AECOM aunque no presentan acoso laboral, expresan que posiblemente tendrían algunas sensaciones o afectaciones laborales, poniéndose en la posición de una persona acosada, por consiguiente cuando una persona es acosada laboralmente comienza a perder las ganas de ir a trabajar puesto que no se siente cómoda y es en donde más tiempo se encuentra diariamente, causando impuntualidad al horario que se le ha establecido y en muchas ocasiones ausentismo lo que conlleva a la disminución de la productividad.

El acoso laboral tiene una influencia en el desarrollo y ejecución de las actividades diarias personales y laborales del individuo, puesto que estas malas prácticas generan consecuencias psicológicas en las personas las cuales son demostradas por medio de estadios clínicos y es a partir de allí y de la sintomatología que se logra determinar la fase de mobbing en la que se encuentra el afectado. El Instituto de Psicoterapia e Investigación Psicosomática de Madrid realiza un estudio en el cual se relacionan los tipos de estadios clínicos del acoso laboral de acuerdo al que se encuentre la víctima con ciertas características en su comportamiento o también llamados síntomas como:

Autoafirmación. Inquietud, protestas, agresividad moderada e insomnio leve.

Desconcierto. Duda sobre su versión, pérdida de autoconfianza y frustración.

Depresivo. Cansancio emocional, evitación y aislamiento, inadecuación y culpa.

Traumático. Intrusiones obsesivas, sueños ansiógenos y conflictos múltiples

Estabilización. Incapacidad Laboral, presión focalizada del pensamiento, hostilidad y depresión

Con base en lo anterior, se evidencian afectaciones a nivel psicológico de cada una de las personas acosadas afectando el clima laboral y la productividad de la organización. La pérdida del interés por realizar las tareas asignadas, se ve reflejado en el bajo desempeño de sus actividades, ralentización de las mismas e incluso llegar a no querer realizar las funciones para las que fue contratado lo que afecta no solo a la empresa sino también al individuo puesto que siente que no es apto para el cargo, limitándose a crecer personal y profesionalmente lo que genera depresión y baja autoestima (González de Rivera y Revuelta & Rodríguez abuín, 2006).

En la empresa AECOM, se llevó a cabo la aplicación de una encuesta diseñada por un equipo multidisciplinar (psicóloga y futuros gerentes), con la cual se logró determinar qué grado de acoso laboral hay en la empresa y como se encuentran sus colaboradores en el aspecto productivo, dicha encuesta se compone de 21 preguntas relacionadas con el acoso laboral y 16 más relacionadas con la productividad del individuo al interior de la compañía (ver anexo 1)

Para analizar los resultados de la encuesta de acoso, se le dio valor de un punto por pregunta si al finalizar la suma de los puntos es de 0 a 5, indica que existe una presión en el aspecto laboral que se asume entre los rangos comunes, pues representa que no es una situación constante ni que genera algún tipo de discordia para los colaboradores. Si la suma se encuentra

en un rango de 6 a 10, es un indicador de alarma, ya que se está presentando el acoso de manera consciente y con la intención de molestar o agredir al individuo que está siendo víctima del mismo. Y por último si el indicador es superior a 11, se considera un acoso laboral de un nivel grave, ya que puede estar comprometiendo factores de salud tanto física como mental de la persona o personas afectadas (González de Rivera y Revuelta & Rodríguez abuín, 2006), siendo el resultado de este acoso un aspecto negativo para la producción de la empresa

Para la encuesta productiva también se les asignó un puntaje a las respuestas de los participantes, para las primeras 9 se midió así:

Nunca	5
Casi nunca	4
A veces	3
Casi siempre	2
siempre	1

Y para las 7 preguntas restantes se usó la siguiente calificación:

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
siempre	5

Una vez se tenga el puntaje por pregunta se suma y se establece que, si se logra un puntaje de 16 a 36, se está siendo un trabajador ineficiente ya que solamente se está cumpliendo con lo mínimo requerido en el trabajo, pues no está teniendo en cuenta las capacidades y límites de cada uno. Entre 37 a 58 es una persona productiva a la que le podrían brindar cada vez más responsabilidades, finalmente entre 59 a 80, se logra evidenciar que es una persona bastante productiva pues su tiempo laboral lo maximiza, generando un beneficio a la empresa.

Al tener tabulados los datos de las encuestas realizadas en AECOM, se evidenció que el puntaje total para el acoso laboral es de 3, por lo cual se deduce que no existe acoso laboral en la empresa, y en el área de productividad, el puntaje es de 45, indicando así que todos llevan una productividad normal ya que no existe factor alguno en el clima laboral que genere una inconformidad o situación que pueda afectar a los trabajadores. Los porcentajes de respuestas a cada pregunta se encuentran en el anexo 2 de esta investigación.

.

Causas que Intervienen en la Práctica del Acoso Laboral Dentro de las Empresas

Iñaki Piñuel es un psicólogo, ensayista, investigador y profesor de Organización y Recursos Humanos en la Facultad de Ciencias Empresariales y Ciencias del Trabajo de la Universidad de Alcalá quien ha realizado diversos estudios relacionados con el acoso laboral, las causas y efectos del acoso psicológico en las organizaciones y su conclusión es que suele surgir por celos en el ámbito profesional y la envidia que despierta el acosado con sus competencias y habilidades, es decir, la mayoría de las personas que son acosadas laboralmente son individuos que se desempeñan muy bien en su campo de estudio que despiertan el miedo del acosador de quedar que sus debilidades o temas de desconocimiento queden al descubierto por los demás integrantes de la compañía (Trujillo Flores, Valderrabano Almegua, & Hernández Mendoza, 2007). Sin embargo, otros autores presentan las causas que se evidencian con mayor frecuencia son:

Haberse negado o resistido ante actos de manipulación de un jefe o un compañero manipulador aun cuando los demás habían aceptado o cedido a sus exigencias, esto hace que se despierte la ira del manipulador y por ende a verse reflejadas represalias, acosándolo laboralmente o poniendo en riesgo el buen clima laboral, debido a que quienes han cedido a sus exigencias se conviertan en cómplices.

El acosador se siente intimidado por la eficacia del acosado en el desempeño de su trabajo, teme ser despedido por una mayor competencia de la víctima o tiene miedo de que le cambien sus funciones.

Por temas sociales, familiares o personales, el acosador siente envidia de la víctima.

Falta de planeación estratégica desde la alta gerencia en la delegación de las tareas o funciones, abuso de poder, autoritarismo, promover la competitividad entre los trabajadores, son factores que inducen a la presencia de acoso laboral en las organizaciones.

Estrategias Organizacionales Para Minimizar o Prevenir el Acoso Laboral en los Diferentes Ambientes Laborales.

Los gerentes, supervisores y coordinadores de una empresa o de áreas específicas de la misma, deben entender que los empleados de una compañía son el cliente interno, por lo tanto, hay que respetarlos, valorarlos y cuidarlos como si fueran clientes externos ya que con ello las personas comienzan a tener sentido de pertenencia (así lo manifestaron los encuestados) lo cual se ve reflejado en la disposición para realizar las actividades encargadas.

Estratégicamente para evitar la reducción de la productividad, es importante que el gerente de una empresa busque prevenir a través de ejercicios de coaching en donde él pueda adquirir conocimientos y habilidades como coach de sus equipos de trabajo, poder llevarlos a su máximo potencial, y con ello lograr mantener o aumentar los estándares de productividad de cada organización

Viktor Frankl fue un neurólogo y psiquiatra quien expresaba que independientemente de las condiciones en las que se estuviese el hombre siempre podía encontrar una razón para vivir, simplemente se debe encontrar esa motivación. Al igual que en la vida personal, laboralmente se requiere de una motivación para lograr explotar todas las habilidades que tiene cada persona, a algunos los motiva la familia, a otros el dinero e incluso hay quienes simplemente requieren de sentirse bien en su lugar de trabajo, es decir, sentirse valorado y productivo en un cálido clima laboral (Frankl, 1962). Es aquí en donde se entra a profundizar en una de las etapas del coaching, la inteligencia emocional, promueve el buen clima laboral entre compañeros y superiores con el fin de entender la situación por la cual están pasando y las emociones de los demás, poder expresar las emociones sin herir los sentimientos del otro, es decir, en caso de que llegue una

persona nueva a la empresa, las personas antiguas no sientan algún grado de rivalidad o que el nuevo empleado sienta superioridad frente otros y se logren expresar sus diferencias, llegar a un común acuerdo y de esta forma lograr evitar la presencia de acoso laboral en la organización. Sin embargo, no solo es importante determinar los factores de motivación de un equipo de trabajo o del individuo, sino que se busca brindarles un apoyo para el crecimiento y desarrollo personal a través de herramientas como la rueda de la vida. ¿Por qué es importante conocer otros factores que influyen en el desarrollo personal de los trabajadores? Porque en muchas ocasiones las mismas personas no se dan cuenta que carecen de crecimiento en dicho tema, no se sienten totalmente realizados o motivados y no encuentran una razón; lo cual se ve reflejado en la realización de sus actividades cotidianas personales y de sus funciones laborales influyendo directamente con la productividad.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se proponen estrategias para la empresa AECOM con el fin de prevenir malas prácticas como el acoso laboral.

1. Se debe brindar autonomía a los trabajadores, así como tareas confortables
 - Permitir a todos los colaboradores la posibilidad de escoger la manera de realizar su propio trabajo.
 - Reducir la asignación de trabajos tediosos a la misma persona es decir trabajos repetitivos y monótonos.
2. Ser concretos en la transmisión de información.
 - Ser más puntuales y directos a la hora de informar los objetivos de cada área de trabajo a corto, medio y largo plazo.

- Ser transparentes en información acerca de la responsabilidad que tiene cada uno en el desarrollo de una tarea colectiva
3. Establecer un nivel jerárquico equilibrado
 - Establecer una metodología laboral preocupada por los trabajadores.
 - Evitar duplicidades y excesos de cargos superiores e intermedios, sin justificar.
 4. Crear una cultura de empresarial centrada en el bienestar
 - Crear una convivencia laboral preocupada por el acoso laboral, con normas y valores contrarios al mobbing.
 5. Generar el hábito de realizar reuniones para intercambiar experiencias de convivencia laboral
 - Conocer por parte de todos los miembros de la empresa sobre qué es y qué no es el acoso laboral.
 - Investigar a la mínima sospecha de que un trabajador esté sufriendo acoso.
 - Distribución de normas, a través de manuales para el personal
 - newsletters que expliquen en todos los niveles la problemática.
 - Garantizar y asegurarse que los empleados conocen las normas y valores de la empresa.
 6. Realizar campañas de fortalecimiento en las relaciones interpersonales (coach)
 - Mejorar la responsabilidad y la competencia de la dirección en el momento de tanto abordar conflictos, como comunicarlos.
 - Aumentar el autoestima y confianza en todos los trabajadores y con ello su nivel de confort en la compañía
 - Establecer contactos independientes con los trabajadores para conocer el estado de su relación con las medidas antiacoso.

Bibliografía

- Acevedo, D. (2013). *violencia y acoso laboral*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375839306001>
- Cardona , D., & Ballesteros, M. (2006). *SciELO Colombia*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/img/revistas/rfnsp/v23n2/v23n2a12>
- Chile, Universia. (2013). *Universia Chile*. Obtenido de <http://noticias.universia.cl/entrada/noticia/2013/10/14/1055823/acoso-laboral-problema-convivencia-va-aumento.html>
- Concha, P. C. (2009). *Teoría de conflictos de Johan Galtung*. Instituto de la paz y los conflictos 2009.
- Consejería de Política Social, Mujer e Inmigración. (2011). Obtenido de [http://www.carm.es/ctra/cendoc/dossier/mobbing.asp?](http://www.carm.es/ctra/cendoc/dossier/mobbing.asp)
- Frankl, V. E. (1962). *El hombre en busca del sentido*.
- González de Rivera y Revuelta, J. L., & Rodríguez abuín, M. (2006). *Acoso psicológico en el trabajo y psicopatología: Un estudio con el LIPT-60 y el SCL 90-R*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231317121010.pdf>
- Kant, M. (1989). La metafísica de las costumbres. En *La metafísica de las costumbres*. Madrid: Pedro M. Rosario Barbosa.
- Lopez Pino, C. M., Seco Marin, E., & Ramírez Camacho, D. (2011). *Redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/205/20521435014/>

- Martínez Cárdenas, E. E., & Ramírez Mora, J. M. (2012). *El acoso laboral en colombia: conceptualización, caracterización y regulación*. Obtenido de <http://islssl.org/wp-content/uploads/2013/01/Colombia-CordenasandMora.pdf>
- Mobbing., D. d. (2011). *Dossier documental: Mobbing.* . Obtenido de Dossier documental: Mobbing. : www.carm.es/ctra/cendoc/dossier/mobbing.asp?
- Moreno Jiménez, B., Rodríguez Muño, A., Garrosa Hernández, E., & Morante Benadero, M. (2005). *redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/727/72717414/>
- Parès, M. (2005). *Casa Abierta al Tiempo Iztapalapa*. Obtenido de <http://www.iztapalapa.uam.mx/amet/vcongreso/webamet/indexedemesa/ponencias/Mesa%2019/Paresm19.pdf>
- Peralta Gómez, M. C. (2006). *Redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/213/21301701/>
- Republica, C. N. (23 de enero de 2006). Ley 1010 de 2006. Colombia.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004
- Schallenberg, F. (2004). "¡Te ha tocado!". Mobbing entre alumnos. En F. Schallenberg. Barcelona: S.A. EDICIONES B.

Soliva, M. P. (2006). *Fases del acoso moral en el trabajo*. Obtenido de

<http://www.iztapalapa.uam.mx/amet/vcongreso/webamet/indicedemesa/ponencias/Mesa%2019/Paresm19.pdf>

Soliva, M. P. (2006). *Peritacion social del mobbing*. Obtenido de

<http://psicologiajuridica.org/psj274.html>

Topa Cantisano, G., Depolo, M., & Morales Domínguez, J. F. (2007). *Acoso laboral: meta-análisis y modelo integrador de sus antecedentes y consecuencias*. Obtenido de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72719113>

Torrecilla, O. D. (s.f.). *Universidad del Congreso*. Obtenido de

<https://www.ucongreso.edu.ar/biblioteca/matcatedra/Climaorganizacional.pdf>

Trujillo Flores, M. M., Valderrabano Almegua, M. d., & Hernández Mendoza, R. (2007).

Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802905>

Anexos

Anexo 1 Encuesta tomada a 20 empleados de AECOM

test acoso laboral

Este test es para determinar si en la empresa se está presentando acoso laboral en las diferentes áreas y/o diferentes cargos, en este no hay preguntas correctas o incorrectas.

Nombre

Sexo

- Mujer
- Hombre

Edad

¿Han realizado comentarios negativos sobre tu inteligencia o competencia?

- Si
- No

¿Te han insultado?

- Si
- No

¿Se han negado de manera consistente a responder a tus llamadas de teléfono o emails??

- Si
- No

¿Te han clavado la mirada de modo hostil?

- Si
- No

¿Te han regañado o rebajado frente a otros?

- Si
- No

¿Han ignorado tus aportaciones?

- Si
- No

¿Te han excluido de reuniones sociales relacionadas con el trabajo?

- Si
- No

¿Han mostrado poca empatía o compasión cuando lo has pasado mal?

- Si
- No

¿Se han marchado con rapidez de un lugar cuando tú has entrado?

- Si
- No

¿Tus compañeros han defendido tus ideas o planes ante otros?

- Si
- No

¿Han llegado tarde de manera consistente a reuniones que tú has convocado?

- Si
- No

¿Han hecho algo respecto a asuntos que eran importantes para ti en el trabajo?

- Si
- No

¿Te han mentido?

- Si
- No

¿Se han negado a ofrecerte ayuda cuando la has pedido?

- Si
- No

¿Te han dado el "tratamiento del silencio"?

- Si
- No

¿Alguien se ha atribuido el mérito de tu trabajo?

- Si
- No

¿Te han elogiado cuando lo merecías?

- Si
- No

¿Te han negado un ascenso o aumento de sueldo sin una razón válida?

- Si
- No

¿Han hecho alguna observación o comentario acerca de si estás haciendo adecuadamente o no tu trabajo?

- Si
- No

¿Te han negado información que necesitabas?

- Si
- No

¿Te han negado falsos rumores que se habían extendido acerca de ti?

- Si
- No

test productividad

Yo asigno las tareas apropiadas a otros para trabajar más eficientemente

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Organizo mi día para aprovechar los altos y bajos de mi energía y motivación

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Busco activamente maneras de mejorar el flujo de mi trabajo y la forma en que abordo las tareas

- Nunca

- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Puedo mantener el enfoque de una tarea durante un periodo significativo de tiempo

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Busco activamente maneras de evitar perder tiempo y esfuerzo tanto para mí como para mi equipo

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Utilizo el talento, los tiempos y la experiencia de otras personas de mi equipo para ayudar a hacer el trabajo

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Uso técnicas como la lectura rápida y la toma de notas para identificar los puntos clave de los documentos que recibo

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Utilizo un sistema de seguimiento formal para entender como paso mi tiempo

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Tengo un plan claro para hacer frente a interrupciones e interrupciones

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Soy multiarea

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Paso mucho tiempo buscando información o documentos o localizando artículos que faltan

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

El volumen de la correspondencia y la documentación que recibo sobre un proyecto diario me abruma

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Retraso tareas difíciles o desagradables hasta el último minuto o hasta que el problema desaparece por si solo

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Para asegurar que las cosas se hagan bien, mantengo un seguimiento cercano de las actividades y decisiones de otros en mi equipo

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Me parece que mi mente divaga, y es difícil concentrarse por mucho tiempo

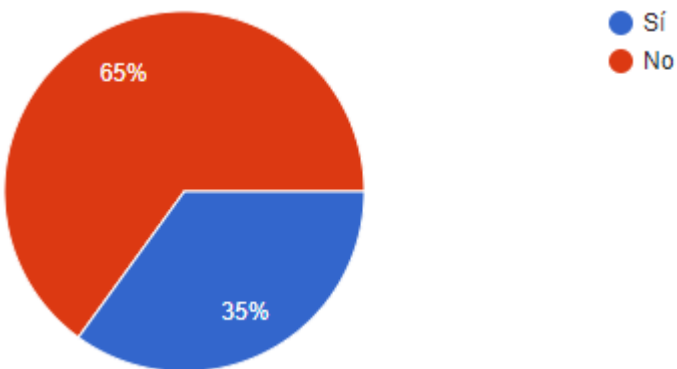
- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Hago todas las tareas que se me asignan, y espero poder mantener el volumen de trabajo

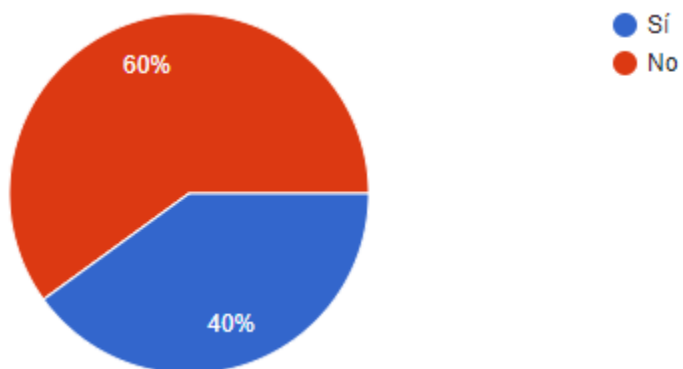
- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Anexo 2. Respuestas globales a las preguntas realizadas en la encuesta

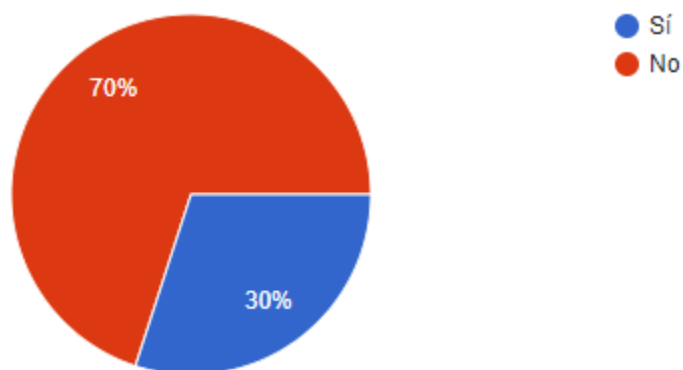
¿Han realizado comentarios negativos sobre tu inteligencia o competencia?



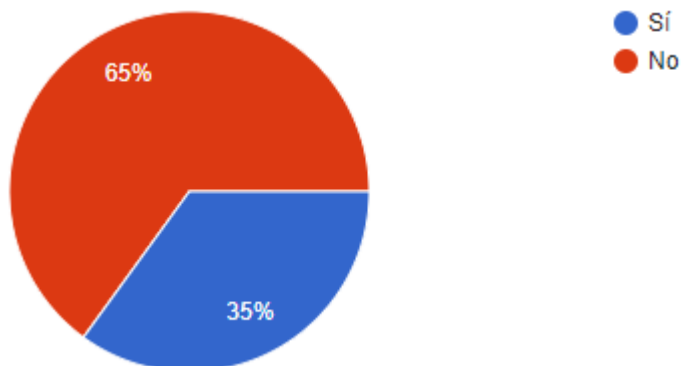
¿Te han insultado?



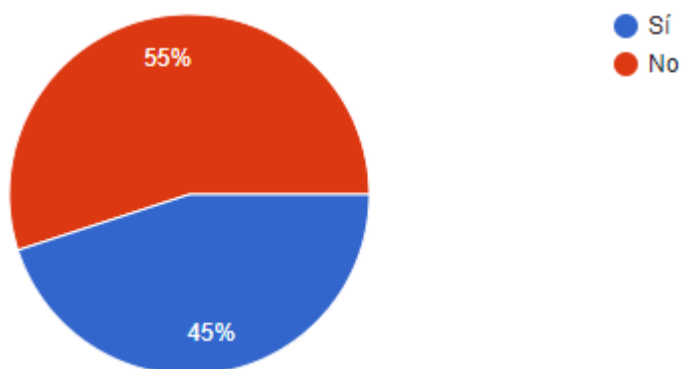
¿Se han negado de manera consistente a responder a tus llamadas de teléfono o emails?



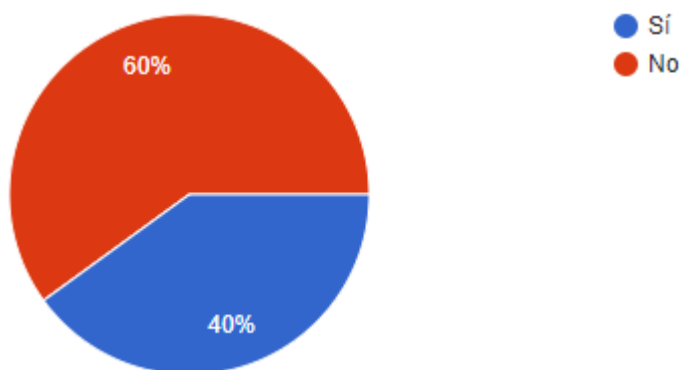
¿Te han clavado la mirada de modo hostil?



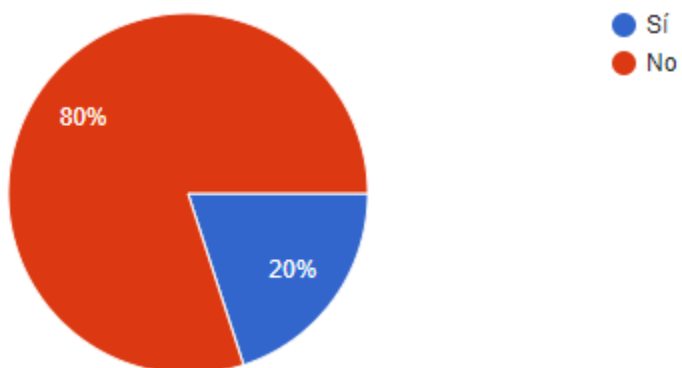
¿Te han regañado o rebajado frente a otros?



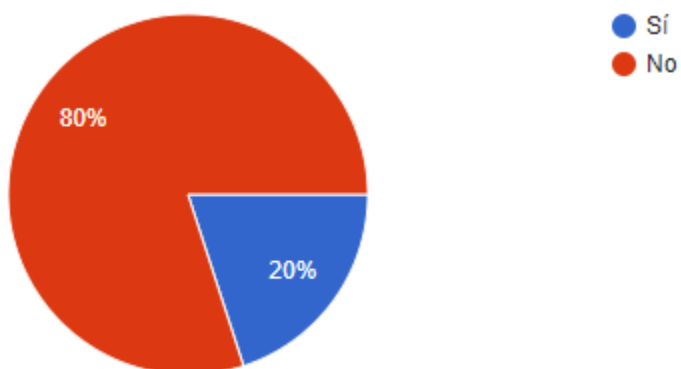
¿Han ignorado tus aportaciones?



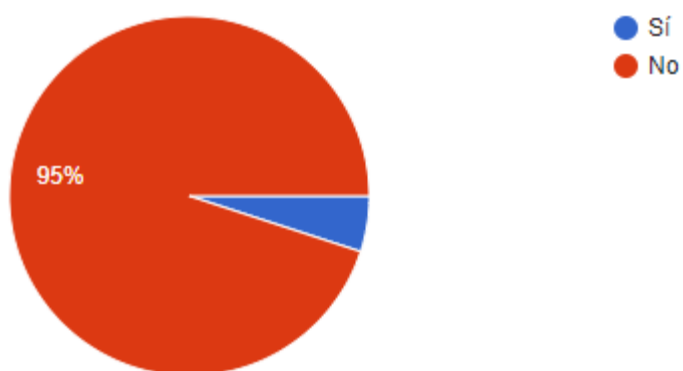
¿Te han excluido de reuniones sociales relacionadas con el trabajo?



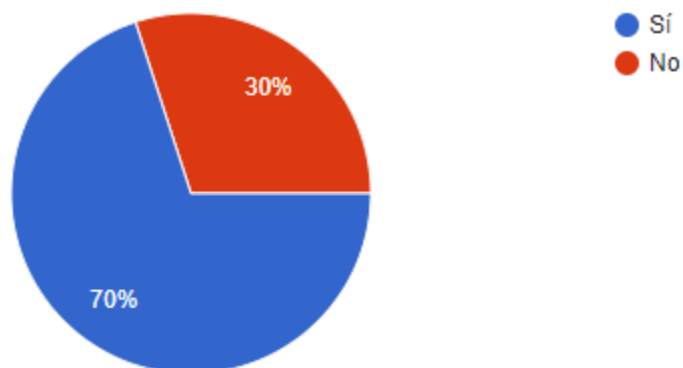
¿Han mostrado poca empatía o compasión cuando lo has pasado mal?



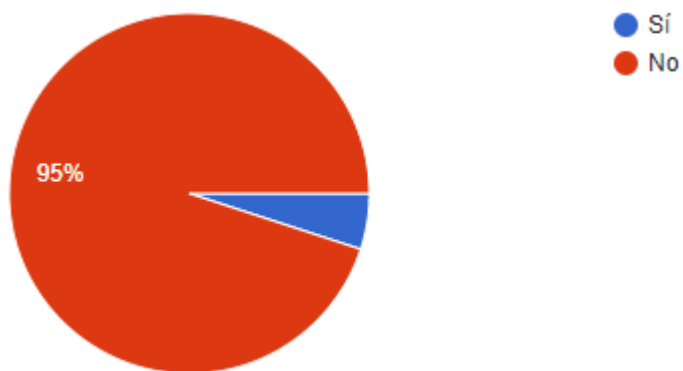
¿Se han marchado con rapidez de un lugar cuando tú has entrado?



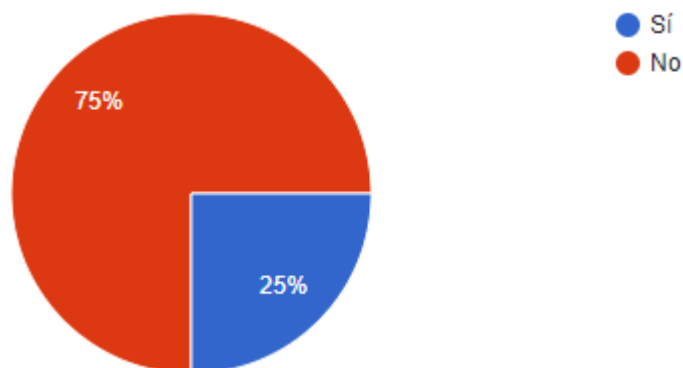
¿Tus compañeros han defendido tus ideas o planes ante otros?



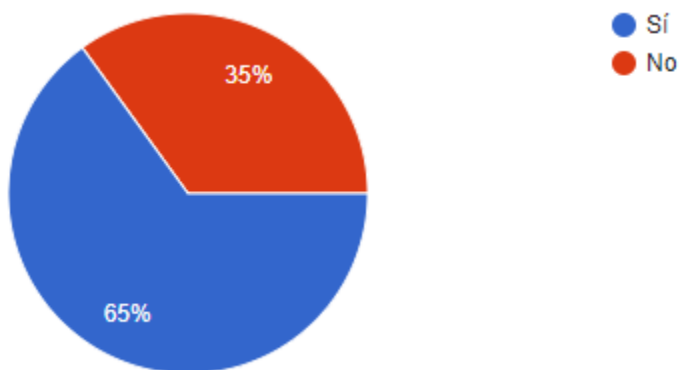
¿Han llegado tarde de manera consistente a reuniones que tú has convocado?



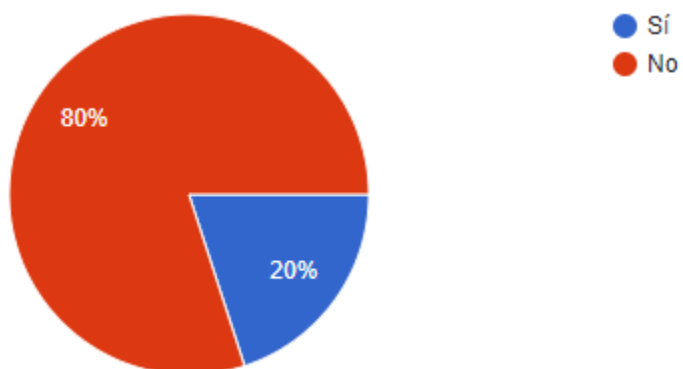
¿Han hecho algo respecto a asuntos que eran importantes para ti en el trabajo?



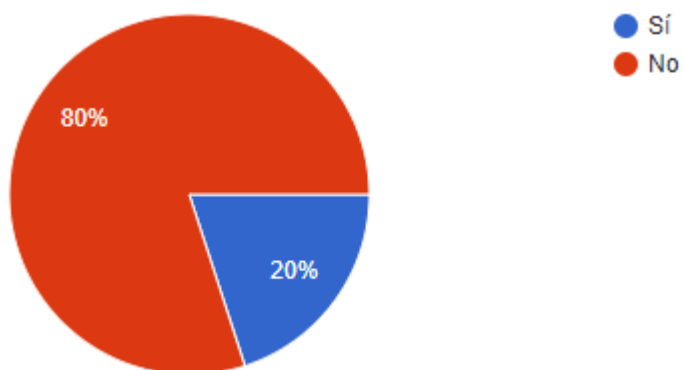
¿Te han mentido?



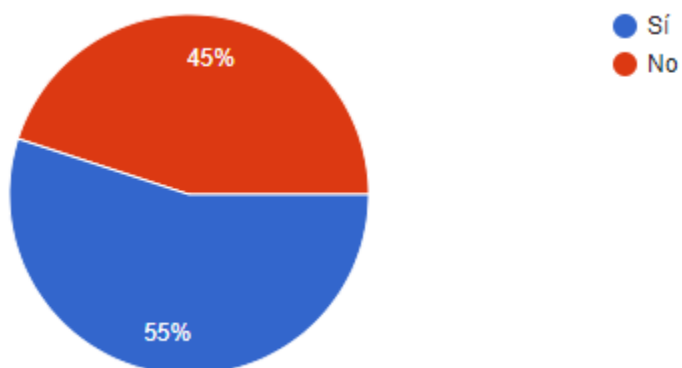
¿Se han negado a ofrecerte ayuda cuando la has pedido?



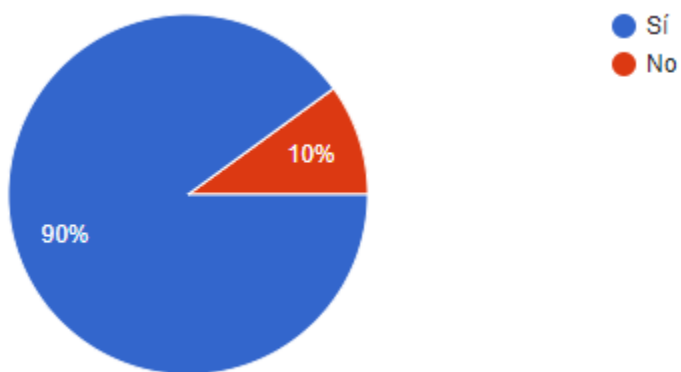
¿Te han dado el "tratamiento del silencio"?



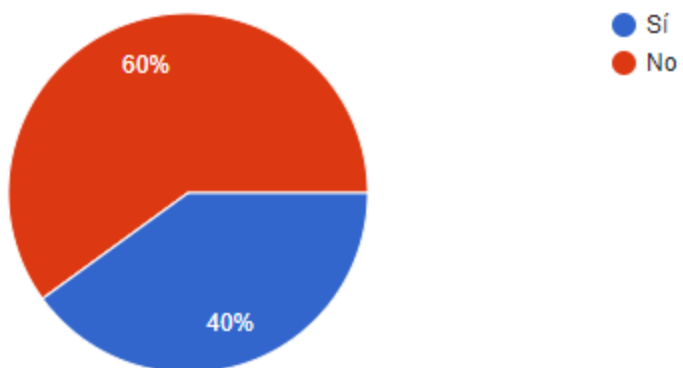
¿Alguien se ha atribuido el mérito de tu trabajo?



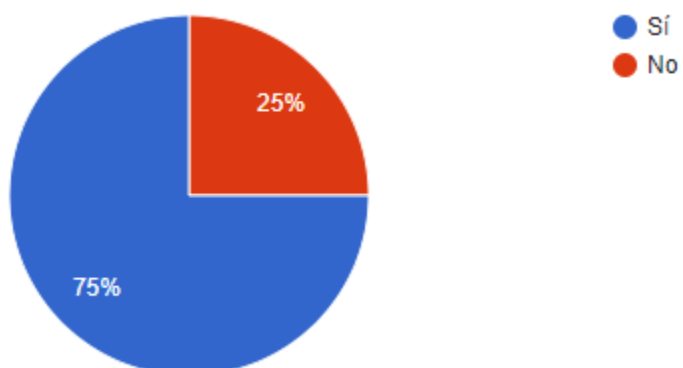
¿Te han elogiado cuando lo merecías?



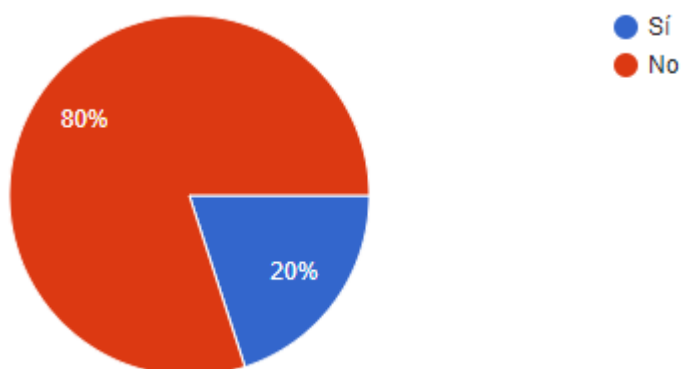
¿Te han negado un ascenso o aumento de sueldo sin una razón válida?



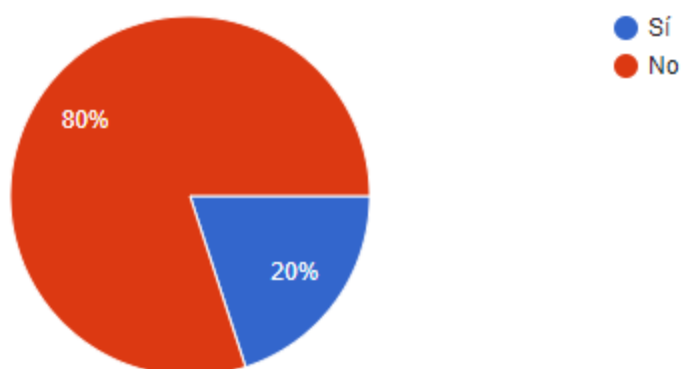
¿Han hecho alguna observación o comentario acerca de si estás haciendo adecuadamente o no tu trabajo?



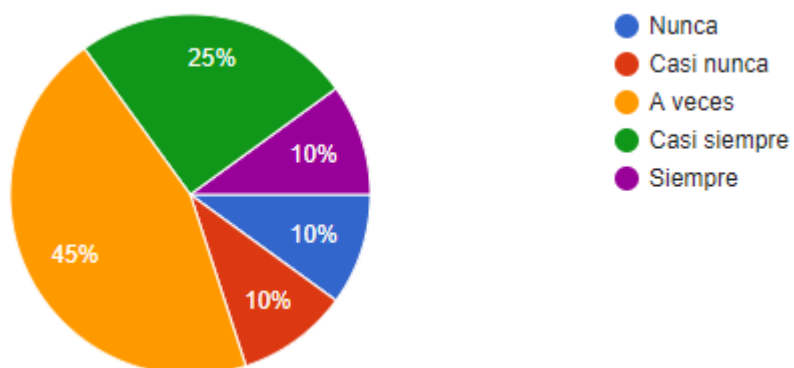
¿Te han negado información que necesitabas?



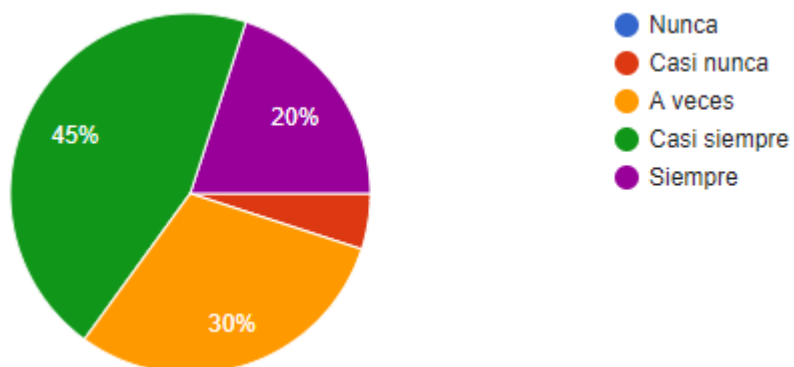
¿Te han negado falsos rumores que se habían extendido acerca de ti?



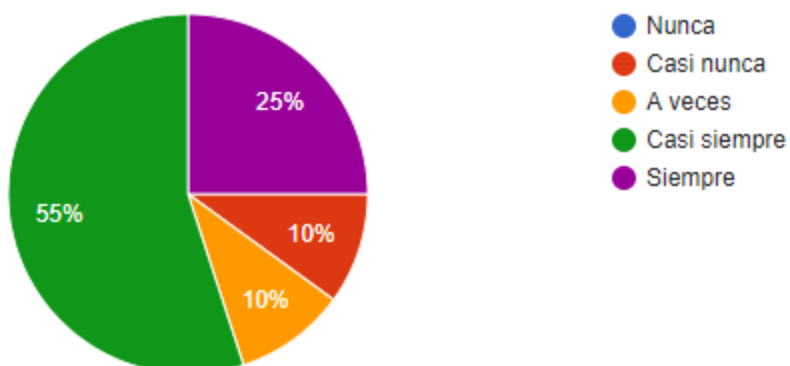
Yo asigno las tareas apropiadas a otros para trabajar más eficientemente



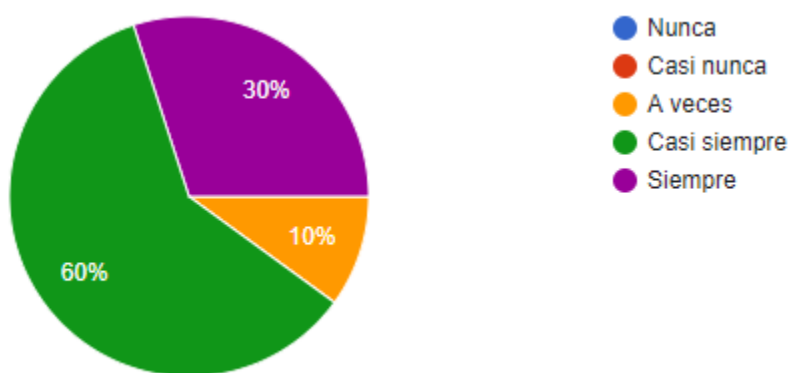
Organizo mi día para aprovechar los altos y bajos de mi energía y motivación



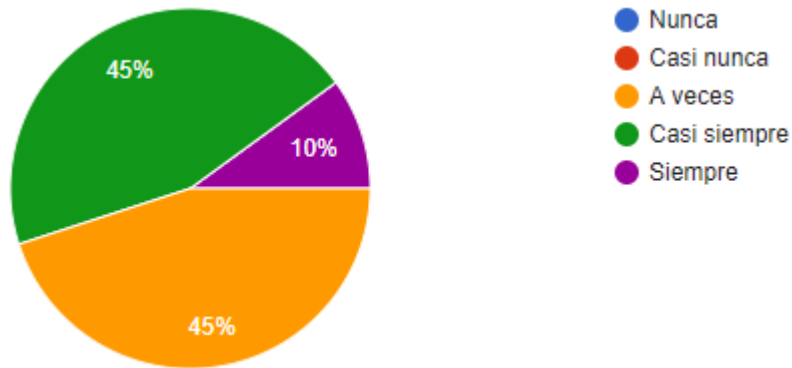
Busco activamente maneras de mejorar el flujo de mi trabajo y la forma en que abordo las tareas



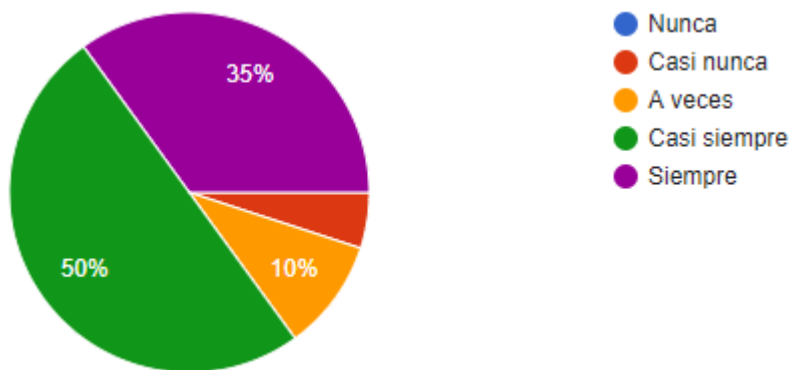
Puedo mantener el enfoque de una tarea durante un periodo significativo de tiempo



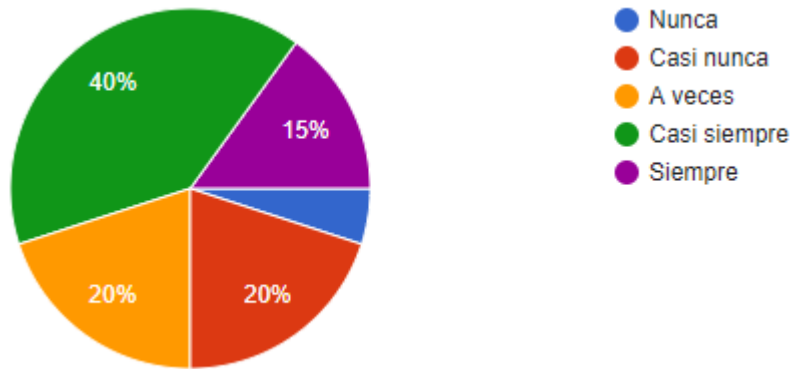
Busco activamente maneras de evitar perder tiempo y esfuerzo tanto para mí como para mi equipo



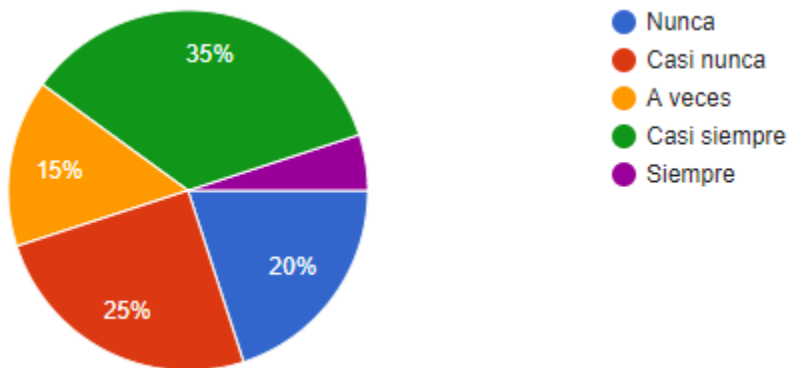
Utilizo el talento, los tiempos y la experiencia de otras personas de mi equipo para ayudar a hacer el trabajo



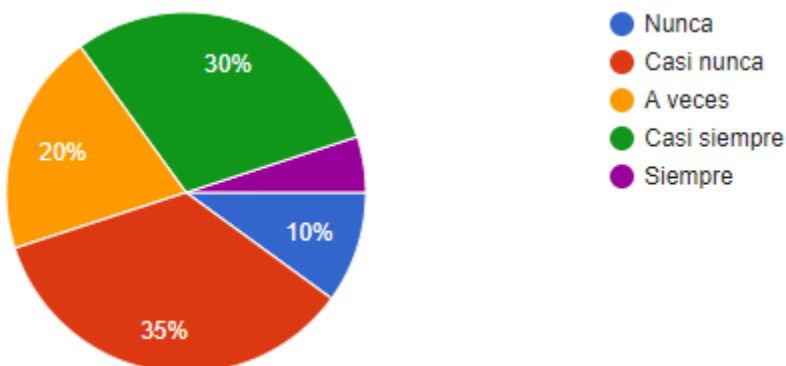
Uso técnicas como la lectura rápida y la toma de notas para identificar los puntos clave de los documentos que recibo



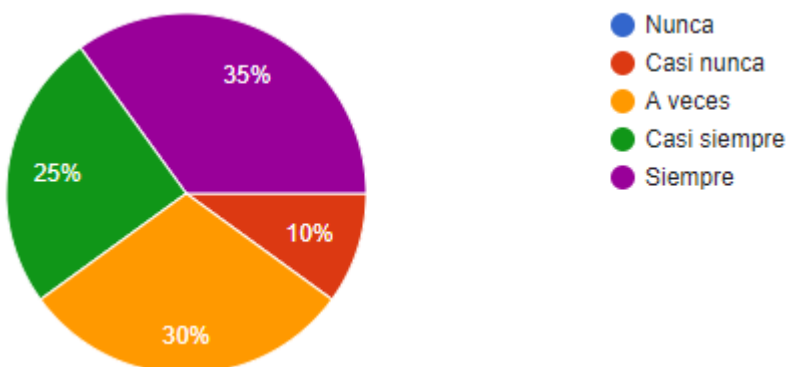
Utilizo un sistema de seguimiento formal para entender como paso mi tiempo



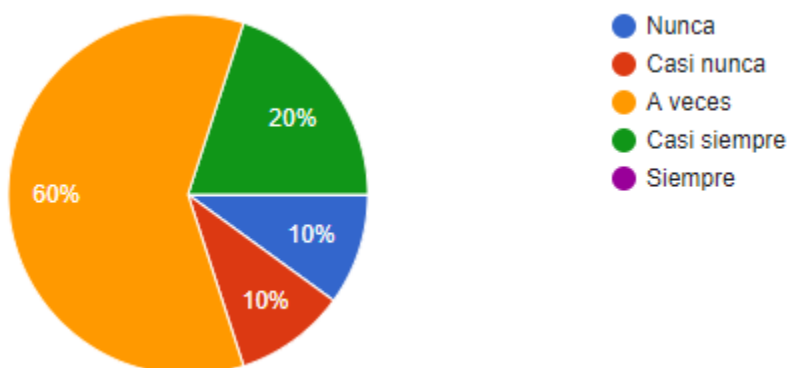
Tengo un plan claro para hacer frente a interrupciones e interrupciones



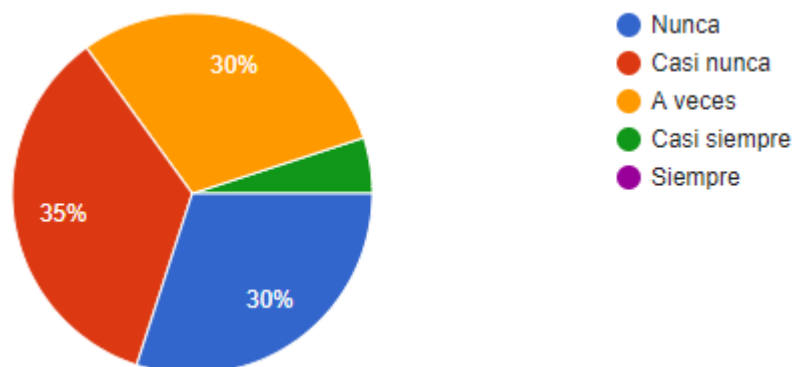
Soy multiarea



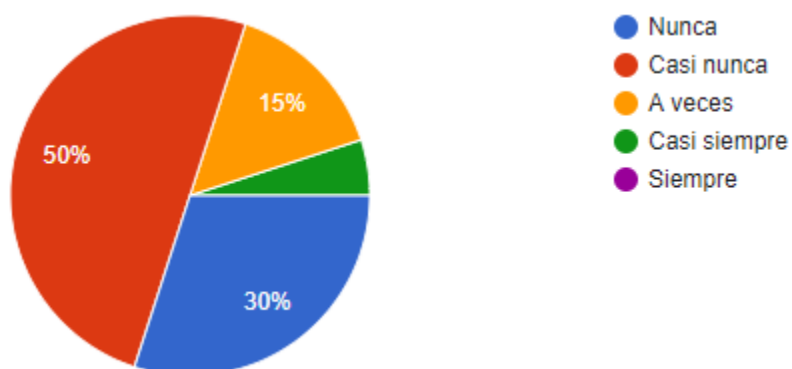
Paso mucho tiempo buscando información o documentos o localizando artículos que faltan



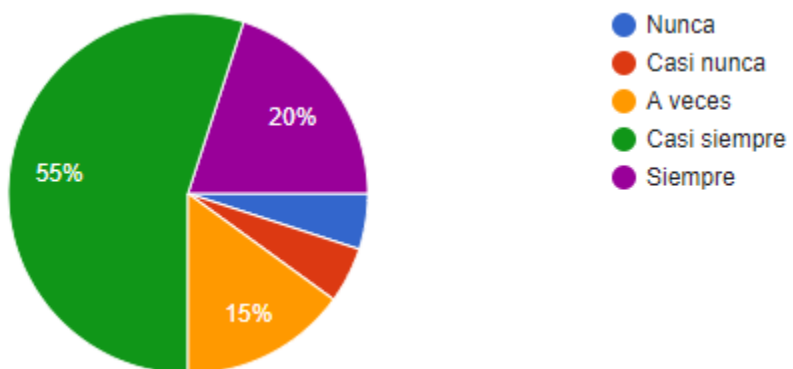
El volumen de la correspondencia y la documentación que recibo sobre un proyecto diario me abruma



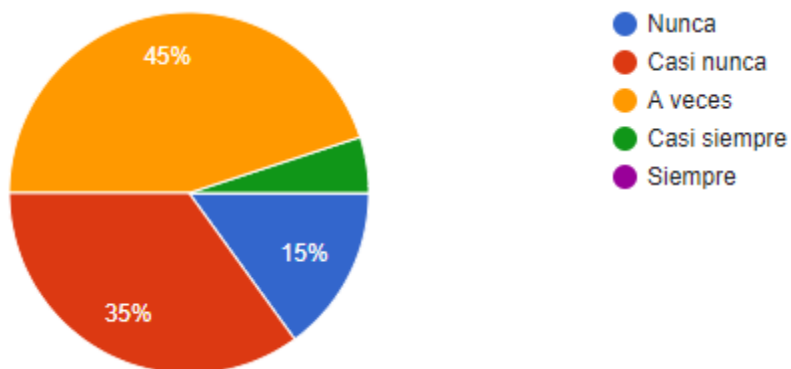
Retraso tareas difíciles o desagradables hasta el último minuto o hasta que el problema desaparece por si solo



Para asegurar que las cosas se hagan bien, mantengo un seguimiento cercano de las actividades y decisiones de otros en mi equipo



Me parece que mi mente divaga, y es difícil concentrarse por mucho tiempo



Hago todas las tareas que se me asignan, y espero poder mantener el volumen de trabajo

