

# MOBBING ACOSO LABORAL

Realizada por Sandra Varela

**UNICISO**  
WWW.PORTALUNICISO.COM

© - Derechos Reservados UNICISO

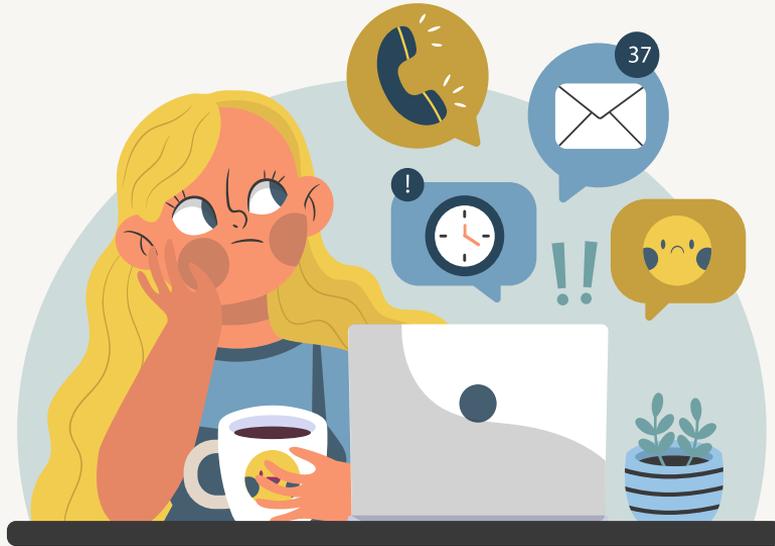
# MOBBING

El concepto de **Mobbing** hace referencia a situaciones de hostigamiento psicológico que tiene lugar en el ámbito laboral y que se manifiesta a través de distintos tipos de conflictos interpersonales (González, 2007).

Esta situación de acoso se produce de forma sistemática durante un tiempo prolongado con la finalidad de destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que la persona abandone el trabajo.



# ¿POR QUE OCURRE EL MOBBING?



## 01 Organización del Trabajo

Métodos de producción, **trabajos mal organizados.**  
Administración desinteresada

## 02 Mala gestión de conflictos

**Mal desempeño** de la administración en el manejo de conflictos o implicándose dentro del conflicto y acoso.



# ETIOLOGÍA DEL ACOSO LABORAL

Las investigaciones sobre las causas del acoso laboral también se han concentrado en tres aproximaciones:



**Factores Psicosociales**



**Características de personalidad del acosador y la víctima**



**Características inherentes a las relaciones interpersonales dentro de la organización.**



# MANIFESTACIONES DEL MOBBING

01

## Acciones contra la dignidad personal

Por ejemplo: **comentarios mal intencionados o ridiculizar a la persona.**

03

## Acciones que manipulan la comunicación

Por ejemplo: **Uso hostil de la comunicación como criticando o amenazándole**, no dirigiéndole la palabra, ignorando su presencia.

02

## Acciones contra el ejercicio del trabajo

Por ejemplo: **Carga de trabajo excesiva** o por el contrario trabajo monótono para lo cual la persona no está cualificada generando conflictos.

04

## Acciones de iniquidad

Por ejemplo: **distribución no equitativa del trabajo** o desigualdad remunerativa.

05

## Medidas organizativas

Por ejemplo: **Poniendo por encima a personas de menor cualificación o experiencia profesional.**

# TIPOLOGÍA DEL ACOSO LABORAL

## ACOSO VERTICAL DESCENDENTE (Bossing)

Se trata de situaciones de **abuso de poder por un superior** lo cual el trabajador teme a reaccionar por miedo a perder su empleo.



## ACOSO HORIZONTAL

Se produce en **posiciones jerárquicas iguales o similares** o cuando dos trabajadores aspiran a ocupar el mismo puesto.



# TIPOLOGÍA DEL ACOSO LABORAL



## ACOSO MIXTO

Se produce cuando los **niveles jerárquicos no toman medidas** al respecto y muestran permisividad con las conductas de acoso.



## ACOSO VERTICAL ASCENDENTE

Se produce cuando **la empresa incorpora un trabajador del exterior con un nivel jerárquico superior y sus métodos no son aceptados por los trabajadores** que se encuentran bajo su cargo.



(Hirigoyen, 2001, Escudero, 2004)

# EFECTOS DEL ACOSO LABORAL



## A nivel psicológico

Cuadros de **ansiedad, sentimientos de fracaso e impotencia, apatía, problemas de concentración, autoestima y atención.** La excesiva duración del mobbing puede dar lugar a patologías más graves como trastornos de **ansiedad generalizada, cuadros depresivos e incluso drogodependencias.**

## A nivel social

Mayor susceptibilidad, **desconfianza, conductas de aislamiento, agresividad u hostilidad,** sentimientos de ira y venganza que interfiere con la vida normal del individuo.

## A nivel físico

Dolores inespecíficos, **somatización.**

# EVALUACIÓN DE LA VÍCTIMA

- 01** Objetivación del estresor
- 02** La valoración del daño de la persona acosada.
- 03** Relación de causalidad entre el estresor y daño producido.



# **OBJETIVACIÓN DEL ESTRESOR**

Para realizar la valoración se debe contar con un equipo multidisciplinar como **psicólogos y médicos pertenecientes a la organización y también ajenos a ella para poder valorar distintos aspectos.**

Es fundamental que el trabajador exprese de forma abierta las conductas de hostigamiento, así como **la frecuencia, intensidad y duración.**



# VALORACIÓN DEL DAÑO DE LA VÍCTIMA

Se debe entender **por víctima** la persona que **individual o colectivamente** hayan sufrido **daños**, por lo cual se debe valorar el **sufrimiento emocional**, **pérdida financiera**, **estado de salud mental**, relación entre la causalidad del estresor y la psicopatología desarrollada





**UNICISO**  
WWW.PORTALUNICISO.COM

## RELACIÓN DE CAUSALIDAD ENTRE EL ESTRESOR Y EL DAÑO

Establecer el nexo causal entre la **conducta de acoso** y la **posible sintomatología clínica** desarrollada a raíz de las mismas.

*llll*



# MEDIDAS



## PRECAUCIONES

Interés del empleador en **establecer políticas para impedir conflictos** y capacitación en prevención y gestión de conflictos.



## INTERVENCIONES TEMPRANAS

Ser capaz de leer las primeras señales de un proceso de acoso psicológico, se **debe capacitar al personal en ética y comportamiento organizacional**.



## REHABILITACION PROFESIONAL

Es obligación de los líderes o **administración proteger al individuo acosado, por lo cual se debe ofrecerse un proceso de rehabilitación** psicológica para que la persona pueda mantener sus habilidades profesionales.



## LEY

Establecer las **normas de seguridad y salud laboral** y efectuar el control interno del ambiente de trabajo.



## INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL ACOSO LABORAL

Una vez obtenido el relato de la presunta víctima y comprobar que describe una situación de acoso laboral. El psicólogo podrá administrar instrumentos específicos de medida del acoso para procurar mayor objetividad en la evaluación. Entre estos se destacan:

- **LIPT (Leymann inventory of Psychological terrorization) adaptado a la población española (González de Rivera y Rodríguez Abuín, 2005).**
- **NAQ-R (Negative acts questionnaire Revised) de Einarsen y Raknes.**
- **Escala de Cisneros, instrumento desarrollado y validado en España.**



# LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization)

Es un cuestionario que **valora 60 diferentes estrategias de acoso psicológico**. Leymann describió 45 actividades características de Mobbing clasificados en cinco grupos:

**UNICISO**  
WWW.PORTALUNICISO.COM



Limitar la comunicación



Limitar su contacto social



Desprestigiar su persona ante sus compañeros



Desacreditar su capacidad profesional y laboral



Comprometer su salud

El instituto de psicoterapia e investigación psicosomática de Madrid **añadió 15 conductas adicionales al cuestionario original de Leymann sobre síndromes de estrés y trastornos** relacionados con el acoso psicológico en el trabajo que no se encontraban en la lista.

# LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization)

**UNICISO**  
WWW.PORTALUNICISO.COM



## LIPT - 60 Leymann Inventory of Psychological Terrorization

©Versión modificada y adaptada al español, González de Rivera, 2003.

Nombre..... Apellidos .....

Fecha nacimiento ..... Dirección .....

C.P ..... Localidad ..... Provincia:.....

Teléfono..... Fecha de Hoy:.....

A continuación hay una lista de distintas situaciones o conductas de acoso que usted puede haber sufrido en su trabajo. Marque en cada una de ellas el grado en que la ha experimentado.

Marque con una cruz (X) el cero ("0") si no ha experimentado esa conducta en absoluto; el uno ("1") si la ha experimentado un poco; el dos ("2") si la ha experimentado moderadamente; el tres ("3") si la ha experimentado mucho y el cuatro ("4") si la ha experimentado de manera extrema.

- 0= Nada en absoluto.
- 1= Un poco.
- 2= Moderadamente.
- 3= Mucho.
- 4= Extremadamente.

1 Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir.....	0	1	2	3	4
2 Le interrumpen cuando habla.....	0	1	2	3	4
3 Sus compañeros le ponen pegatas para expresarse o no le dejan hablar .....	0	1	2	3	4
4 Le gritan o le regañan en voz alta .....	0	1	2	3	4
5 Critican su trabajo.....	0	1	2	3	4
6 Critican su vida privada .....	0	1	2	3	4
7 Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acusadoras .....	0	1	2	3	4
8 Se le amenaza verbalmente .....	0	1	2	3	4
9 Recibe escritos y notas amenazadoras .....	0	1	2	3	4
10 No le miran, o le miran con desprecio o gestos de rechazo .....	0	1	2	3	4
11 Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas .....	0	1	2	3	4
12 La gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted .....	0	1	2	3	4
13 No consigue hablar con nadie, todos le evitan.....	0	1	2	3	4
14 Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros. ....	0	1	2	3	4
15 Prohíben a sus compañeros que hablen con usted .....	0	1	2	3	4
16 En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible .....	0	1	2	3	4
17 Le calumnian y murmuran a sus espaldas .....	0	1	2	3	4
18 Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted .....	0	1	2	3	4
19 Le ponen en ridículo, se burlan de usted .....	0	1	2	3	4
20 Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender .....	0	1	2	3	4
21 Intentan obligarle a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica .....	0	1	2	3	4

22 Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener .....	0	1	2	3	4
23 Imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo .....	0	1	2	3	4
24 Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas .....	0	1	2	3	4
25 Ridiculizan o se burlan de su vida privada .....	0	1	2	3	4
26 Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen .....	0	1	2	3	4
27 Le asignan un trabajo humillante .....	0	1	2	3	4
28 Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada.....	0	1	2	3	4

29 Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas... ' .....	0	1	2	3	4
30 Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes .....	0	1	2	3	4
31 Le hacen avances, insinuaciones o gestos sexuales.....	0	1	2	3	4
32 No se le asignan nuevas tareas, no tiene nada que hacer .....	0	1	2	3	4
33 Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas .....	0	1	2	3	4
34 Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles .....	0	1	2	3	4
35 Le asignan tareas muy por debajo de su competencia .....	0	1	2	3	4
36 Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes .....	0	1	2	3	4
37 Le obligan a realizar tareas humillantes .....	0	1	2	3	4
38 Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase .....	0	1	2	3	4
39 Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos .....	0	1	2	3	4
40 Le amenazan con violencia física .....	0	1	2	3	4
41 Recibe ataques físicos leves, como advertencia .....	0	1	2	3	4
42 Le atacan físicamente sin ninguna consideración .....	0	1	2	3	4
43 Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarlo .....	0	1	2	3	4
44 Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo .....	0	1	2	3	4
45 Recibe agresiones sexuales físicas directas .....	0	1	2	3	4
46 Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo .....	0	1	2	3	4
47 Manipulan sus herramientas de trabajo (por ejemplo, borran archivos de su ordenador) .....	0	1	2	3	4
48 Le sustraen algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo ...	0	1	2	3	4
49 Se someten informes confidenciales y negativos sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse .....	0	1	2	3	4
50 Las personas que le apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de usted .....	0	1	2	3	4
51 Devuelven, abren o interceptan su correspondencia .....	0	1	2	3	4
52 No le pasan las llamadas, o dicen que no está .....	0	1	2	3	4
53 Pierden u olvidan sus encargos o encargos para usted.....	0	1	2	3	4
54 Callan o minimizan sus esfuerzos, logros y aciertos .....	0	1	2	3	4
55 Ocultan sus habilidades y competencias especiales .....	0	1	2	3	4
56 Exageran sus fallos y errores .....	0	1	2	3	4
57 Informan mal sobre su permanencia y dedicación.....	0	1	2	3	4
58 Controlan de manera muy estricta su horario .....	0	1	2	3	4
59 Cuando solicita un permiso, curso o actividad a la que tiene derecho se lo niegan o le ponen pegas y dificultades .....	0	1	2	3	4
60 Se le provoca para obligarle a reaccionar emocionalmente .....	0	1	2	3	4

# NAQ-R (Negative acts questionnaire Revised)

Esta compuesto por 24 ítems que recogen información sobre experiencias conductuales no catalogadas como acoso los cuales miden la frecuencia de exposición en los últimos seis meses a conductas negativas o conductas que pueden conceptualizarse como acoso en una escala de Likert de cinco puntos.

## Cuestionario de Conductas Negativas – Revisado (NAQ-R)

Las siguientes conductas sirven como ejemplo de conductas negativas en el LUGAR DE TRABAJO. Durante los últimos 6 meses, puede indicar ¿cuántas veces se ha visto sometido a las siguientes conductas negativas en el trabajo?. Por favor, señale con un círculo o con una “X” el número que mejor se corresponda con su experiencia personal durante los últimos 6 meses:

1 = Nunca    2 = A veces    3 = Mensualmente    4 = Semanalmente    5 = A diario

1. Alguien le ha ocultado información que ha afectado a su rendimiento	1	2	3	4	5
2. Ha sido humillado o ridiculizado en relación a su trabajo	1	2	3	4	5
3. Le han ordenado realizar un trabajo que está por debajo de su nivel de competencia	1	2	3	4	5
4. Le han cambiado de realizar tareas de responsabilidad por otras más triviales o desagradables	1	2	3	4	5
5. Se han extendido rumores sobre usted	1	2	3	4	5
6. Ha sido ignorado, excluido o le han dejado de hablar	1	2	3	4	5
7. Le han insultado u ofendido con comentarios sobre usted, sus actitudes o su vida privada	1	2	3	4	5
8. Le han gritado o ha sido objeto de enfados espontáneos	1	2	3	4	5
9. Ha sufrido conductas intimidatorias como ser apuntado con el dedo, la invasión de su espacio personal, empujones, que no le dejen pasar, etc.	1	2	3	4	5
10. Ha visto detalles o indirectas de otros que le sugieran abandonar su trabajo	1	2	3	4	5
11. Le han recordado continuamente sus errores y fallos	1	2	3	4	5
12. Ha sido ignorado o ha recibido una reacción hostil cuando se ha acercado a alguien	1	2	3	4	5
13. Ha recibido críticas persistentes sobre su trabajo y esfuerzo	1	2	3	4	5
14. Sus opiniones y puntos de vista han sido ignorados	1	2	3	4	5
15. Ha recibido bromas pesadas de gente con la que no se lleva bien	1	2	3	4	5
16. Le han asignado tareas u objetivos inalcanzables	1	2	3	4	5
17. Ha recibido alegaciones en su contra	1	2	3	4	5
18. Ha sido excesivamente supervisado en su trabajo	1	2	3	4	5
19. Ha sido presionado para no reclamar algo a lo que tiene derecho (p. Ej., baja temporal por enfermedad, vacaciones, dietas, etc.)	1	2	3	4	5
20. Ha sido objeto de numerosas tomaduras de pelo y sarcasmos	1	2	3	4	5

21. Ha sido expuesto a una excesiva carga de trabajo	1	2	3	4	5
22. Ha recibido amenazas de violencia o abusos físicos	1	2	3	4	5
23. Se ha sentido acosado sexualmente en su lugar de trabajo	1	2	3	4	5

24. ¿Le han acosado en el trabajo? Definimos el acoso como una situación en la que uno o varios individuos perciben continuamente durante un periodo de tiempo que reciben conductas negativas de una o varias personas, en una situación donde el sujeto víctima del acoso tiene dificultad para defenderse de estas acciones. No nos referimos al acoso como un incidente puntual. Según la definición anterior, por favor indique si ha sido acosado en el trabajo durante los últimos 6 meses.

1. No
2. Sí, pero pocas veces
3. Sí, pero de vez en cuando
4. Sí, varias veces por semana
5. Sí, prácticamente a diario

# ESCALA DE CISNEROS

Es un cuestionario desarrollado por el profesor Iñaki Piñuel compuesto por **43 ítems que valoran 43 conductas** de acoso psicológico, consta de tres escalas:

La escala de Cisneros para evaluar **el grado de acoso psicológico sufrido.**

La segunda escala para valorar **el estrés postraumático.**

La tercera escala que **mide la intención de la persona de cambiar de trabajo y/o profesión.**

¿Cuáles de las siguientes formas de maltrato psicológico (ver lista de preguntas 1 a 43) se han ejercido contra Ud.?

**Señale, en su caso, quiénes son el/los autores de los hostigamientos recibidos**

- 1 Jefes o supervisores
- 2 Compañeros de trabajo
- 3 Subordinados

**Señale, en su caso, el grado de frecuencia con que se producen esos hostigamientos**

- 0 Nunca
- 1 Pocas veces al año o menos
- 2 Una vez al mes o menos
- 3 Algunas veces al mes
- 4 Una vez a la semana
- 5 Varias veces a la semana
- 6 Todos los días

Comportamientos	Autor/es	Frecuencia del comportamiento						
		0	1	2	3	4	5	6
1. Mi superior restringe mis posibilidades de comunicarme, hablar o reunirme con él		0	1	2	3	4	5	6
2. Me ignoran, me excluyen o me hacen el vacío, fingen no verme o me hacen «invisibles»		0	1	2	3	4	5	6
3. Me interrumpen continuamente impidiéndome expresarme		0	1	2	3	4	5	6
4. Me fuerzan a realizar trabajos que van contra mis principios o mi ética		0	1	2	3	4	5	6
5. Evalúan mi trabajo de manera inquisitiva o de forma sexista		0	1	2	3	4	5	6
6. Me dejan sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia		0	1	2	3	4	5	6
7. Me asignan tareas o trabajos absurdos o sin sentido		0	1	2	3	4	5	6
8. Me asignan tareas o trabajos por debajo de mi capacidad profesional o mis competencias		0	1	2	3	4	5	6
9. Me asignan tareas rutinarias o sin valor o interés alguno		0	1	2	3	4	5	6
10. Me abruman con una carga de trabajo insostenible de manera malintencionada		0	1	2	3	4	5	6
11. Me asignan tareas que ponen en peligro mi integridad física o mi salud a propósito		0	1	2	3	4	5	6
12. Me impulsan que adopte las medidas de seguridad necesarias para realizar mi trabajo con la debida seguridad		0	1	2	3	4	5	6
13. Se me ocasionan gastos con intención de perjudicarme económicamente		0	1	2	3	4	5	6
14. Prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo		0	1	2	3	4	5	6
15. Minusvaloran y echan por tierra mi trabajo, no importa lo que haga		0	1	2	3	4	5	6
16. Me acusan injustificadamente de incumplimientos, errores, fallos, inconcretos y difusos		0	1	2	3	4	5	6
17. Recibo críticas y reproches por cualquier cosa que haga o decida que tome en mi trabajo		0	1	2	3	4	5	6
18. Se amplifican y dramatizan de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes		0	1	2	3	4	5	6
19. Me humillan, desprecian o minusvaloran en público ante otros colegas o ante terceros		0	1	2	3	4	5	6
20. Me amenazan con usar instrumentos disciplinarios (recesión de contrato, expedientes, despido, traslados, etc.)		0	1	2	3	4	5	6
21. Intentan asustarme de mis compañeros dándome trabajos o tareas que me alejan físicamente de ellos		0	1	2	3	4	5	6
22. Distorsionan malintencionadamente lo que digo o hago en mi trabajo		0	1	2	3	4	5	6
23. Se intenta buscarme las cosquillas para «hacerme explotar»		0	1	2	3	4	5	6
24. Me menosprecian personal o profesionalmente		0	1	2	3	4	5	6
25. Hacen burla de mí o bromas intentando ridiculizar mi forma de hablar, de andar, etc.		0	1	2	3	4	5	6
26. Recibo ferozes e injurias críticas acerca de aspectos de mi vida personal		0	1	2	3	4	5	6
27. Recibo amenazas verbales o mediante gestos intimidatorios		0	1	2	3	4	5	6
28. Recibo amenazas por escrito o por teléfono en mi domicilio		0	1	2	3	4	5	6
29. Me chillan o gritan, o elevan la voz de manera a intimidarme		0	1	2	3	4	5	6
30. Me carandean, empujan o avasallan físicamente para intimidarme		0	1	2	3	4	5	6
31. Se hacen bromas inapropiadas y crueles acerca de mí		0	1	2	3	4	5	6
32. Inventan y difunden rumores y calumnias acerca de mí de manera malintencionada		0	1	2	3	4	5	6
33. Me privan de información imprescindible y necesario para hacer mi trabajo		0	1	2	3	4	5	6
34. Limitan malintencionadamente mi acceso a cursos, promociones, ascensos, etc.		0	1	2	3	4	5	6
35. Me atribuyen malintencionadamente conductas ilícitas o antiéticas para perjudicar mi imagen y reputación		0	1	2	3	4	5	6
36. Recibo una presión indebida para sacar adelante el trabajo		0	1	2	3	4	5	6
37. Me asignan plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables		0	1	2	3	4	5	6
38. Modifican mis responsabilidades o las tareas a ejecutar sin decirme nada		0	1	2	3	4	5	6
39. Desvaloran continuamente mi esfuerzo profesional		0	1	2	3	4	5	6
40. Intentan persistentemente desmoralizarme		0	1	2	3	4	5	6
41. Utilizan varias formas de hacerme incurrir en errores profesionales de manera malintencionada		0	1	2	3	4	5	6
42. Controlan aspectos de mi trabajo de forma malintencionada para intentar apañarme en algún renuncio»		0	1	2	3	4	5	6
43. Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas		0	1	2	3	4	5	6

44. En el transcurso de los últimos 6 meses, ¿ha sido Ud víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada (con una frecuencia de más del 1 vez por semana)?  
(ver lista de preguntas 1 a 43)

Sí

No

## MARCO LEGAL



El mobbing al ser un problema que afecta la salud y seguridad de los trabajadores ha sido motivo de regulación legal sobre todo en la unión europea.

En Colombia se expidió la **ley en el año 2006 en donde define el acoso laboral como una conducta persistente y demostrable ejercida sobre un empleador o trabajador, jefe o superior inmediato o mediato con miras de conseguir miedo, terror, angustia** o intimidación para causar un perjuicio laboral que puede conllevar a la renuncia del puesto de trabajo. (Ley 1010 de 2006).



# SANCIONES QUE INDICA LA LEY



La ley establece sanciones dependiendo del caso en concreto como lo son:

1. Falta disciplinaria gravísima en el código disciplinario único cuando **su autor sea un servidor público.**
2. **Terminación del contrato** de trabajo sin justa causa.
3. Sanción con **multa entre 2 y 10 salarios mínimos legales mensuales** vigentes para la persona que lo realice y el empleador que lo tolere.
4. **Obligación a pagar a las empresas prestadores de salud y a las aseguradores de riesgos** profesionales al 50% del costo del tratamiento y secuelas originadas por el acoso laboral.
5. Presunción de justa causa de **terminación del contrato de trabajo** y exoneración del pago de preaviso en caso de renuncia.
6. **No renovación del contrato de trabajo** según la gravedad de los hechos.



# REFERENCIAS

- Hernández. G. (2011). *Psicología jurídica iberoamericana. Manual Moderno.*
- Leyman, H. (2009). *El contenido y desarrollo del Mobbing en el trabajo. European journal of work and organizational psychology, 5(2), 165-184.*
- Portal único del estado colombiano. Ley 1010 de 2006.

**UNICISO**  
WWW.PORTALUNICISO.COM

# CITA DE LA GUÍA

Varela, S. (2022). Mobbing – Acoso laboral. UNICISO. Disponible en: [www.portaluniciso.com](http://www.portaluniciso.com)

---

SÍGUENOS:



CREDITS: This presentation template was created by Slidesgo, including icons by Flaticon, and infographics & images by Freepik.

**UNICISO**  
WWW.PORTALUNICISO.COM

© - **Derechos Reservados UNICISO**