

UN ANÁLISIS PSICOSOCIAL DEL MOBBING Y DE SUS COMPORTAMIENTOS ABUSIVOS

Álvaro Rodríguez-Carballeira*

Jordi Escartín Solanelles

Clara Porrúa Garcia

Javier Martín Peña

Departament de Psicologia Social

Facultat de Psicologia

Universitat de Barcelona

Pg. de la Vall d' Hebron, 171

08035 Barcelona

Telf: 93 31 25 178

Fax: 93 40 21 366

*E-mail de Contacto: alvaro.rodriquez@ub.edu

Nota.- Este trabajo se ha realizado en el marco del proyecto de investigación cofinanciado por el Ministerio de Educación y Ciencia y fondos FEDER con el código SEJ2007-61957/PSIC.

Resumen

El *mobbing* o abuso psicológico en el lugar de trabajo, entendido como un proceso interpersonal en el contexto de una organización laboral, ha venido en los últimos años preocupando tanto a la sociedad en general como al mundo científico en particular, especialmente a partir de enfatizarse las consecuencias negativas que dicho fenómeno tiene para las organizaciones y las personas que trabajan en ellas. Este estudio pretende de manera somera abordar desde una perspectiva psicosocial algunos avances realizados en el estudio del abuso psicológico en el lugar de trabajo (*mobbing*), señalar algunas limitaciones o dificultades en su estudio y presentar una propuesta de clasificación y categorización del conjunto de comportamientos que pueden contribuir a desencadenar el acoso laboral. A partir de una introducción a la evolución del estudio de la violencia, se enmarca y delimita el abuso psicológico en el lugar de trabajo, se analizan algunas dificultades a la hora de evaluar con precisión el fenómeno y se plantea la citada propuesta de comportamientos que dan lugar al *mobbing*. Por último, situando el foco de atención más específicamente en la empresa, se muestran algunas características del funcionamiento de las organizaciones que suelen resultar más determinantes en esta problemática, bien para facilitar el acoso o bien para frenarlo, así como diferentes estrategias tanto individuales como organizacionales para la prevención e intervención en ese campo.

Palabras Clave: Abuso Psicológico, Acoso Laboral, *Bullying*, *Mobbing*, Violencia Psicológica

Abstract

Psychological abuse at the workplace or mobbing, understood as an interpersonal process in the context of work, has been a topic of concern not only to society in general but also to the scientific community over the last years, more specifically there has been an emphasis on the negative consequences that such phenomenon may bring on its train for organizations and their employees. In this way, the present study intends to analyse from a psychosocial perspective the progress of research in the field and to indicate some of the limitations or difficulties that researchers are likely to encounter while trying to study mobbing conducts at work. Moreover the paper puts forward a classification and categorization framework for the behaviours that may harbour workplace harassment. Through an introduction on how the study of workplace violence has evolved, the paper places and delimits the psychological abuse in the workplace, followed by a review of the hardships that may appear when accurately evaluating the process of workplace bullying; additionally a layout for the classification and categorization of behaviours that bring about mobbing is presented. Finally, and placing the focus of attention more specifically in the Organization, some characteristics of the organizational functioning that are involved in facilitating or stopping mobbing compartments are depicted, as well as different individual and organizational strategies for the prevention and intervention in this field.

Key words: Psychological Abuse, Work Harassment, Bullying, Mobbing, Psychological Violence

Sumario

- 1.- Evolución del estudio de la violencia y la agresión
- 2.- *El abuso psicológico en el lugar de trabajo (mobbing)*
- 3.- Dificultades para evaluar el abuso psicológico en el trabajo
- 4.- Propuesta de categorización de las formas de abuso psicológico en el trabajo
- 5.- Características de la organización que facilitan el abuso psicológico
- 6.- Estrategias para la prevención y la intervención sobre el *mobbing*
- 7.- Conclusiones

1.- Evolución del estudio de la violencia y la agresión

El estudio de la violencia desde las diferentes disciplinas de las ciencias sociales ha estado centrado históricamente en la agresión de tipo físico y sus consecuencias personales y sociales. Sólo en las últimas décadas ha comenzado a tener relevancia social y en consecuencia ha despertado el interés científico, la problemática de la violencia de tipo no físico o psicológico. Entre esas diferentes problemáticas caracterizadas por el uso de la violencia psicológica para establecer algún tipo de dominación sobre los demás, se halla la ejercida hacia algún trabajador en su lugar de trabajo y que ha venido a denominarse mayormente *mobbing* o abuso psicológico en el lugar de trabajo (Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper, 2003).

Desde una perspectiva socio-histórica y según diversos investigadores, los rápidos e incesantes cambios producidos en las sociedades industrializadas, la incorporación de la mujer al mundo laboral, o la internacionalización del mercado, parecen haber contribuido al incremento en los niveles de competitividad y estrés en las organizaciones así como en los trabajadores que las conforman.

Tal transformación y exigencia de los procesos de trabajo en el mundo de las organizaciones ha contribuido a la aparición de nuevos conflictos laborales, los cuales, cuando no han sido efectivamente abordados, han derivado en consecuencias cada vez mas graves para los trabajadores (Hansen, Hogh, Persson, Karlson, Garde y Orbaek, 2006). Por ejemplo, los estudios científicos que se han preocupado por los fenómenos de la violencia en el lugar de trabajo, específicamente la que se refiere al abuso psicológico o *mobbing*, han mostrado una relación negativa entre tal fenómeno y la salud (Vartia, 2001). Así, la investigación ha encontrado reiteradamente en las personas afectadas por abuso psicológico numerosas consecuencias tales como: efectos cognitivos e hiperreacción psíquica (e.g., problemas de memoria, depresión, etc.), síntomas psicósomáticos de estrés (lloros, pérdida de apetito, etc.), trastornos del sueño, cansancio o fatiga crónica, etc. (i.e., Bilgel, Aytac y Bayram, 2006).

Además de tales consecuencias centradas en las personas afectadas, la investigación también ha mostrado una serie de consecuencias para las organizaciones que favorecen o simplemente permiten tales abusos (Hoel, Einarsen y Cooper, 2003). Así, el *mobbing* suele correlacionarse con un aumento de la accidentalidad laboral, el absentismo o la mayor rotación de personal, a la vez que suele ir relacionado con una disminución de los niveles de productividad y de los beneficios empresariales (Niedl, 1996).

Derivado de todo ello, el interés científico por aumentar el conocimiento sobre este fenómeno se ha centrado no solamente en estudiar la naturaleza del *mobbing* o abuso psicológico en el lugar de trabajo (Hogh y Viitasara, 2005), o en delimitar los componentes que lo constituyen (Rodríguez-Carballeira, Almendros, Escartín, Porrúa, Martín-Peña, Javaloy et al., 2005), sino a su vez, también en medirlo y evaluarlo (Hitlan, Kelly, Schepman, Schneider y Zárata, 2006), con el objetivo último y aplicado de prevenirlo y/o minimizarlo (Dollard, Skinner, Tuckey y Bailey, 2007), aspectos éstos que abordaremos en los siguientes apartados.

2.- El abuso psicológico en el lugar de trabajo (mobbing)

El reciente interés y estudio del *mobbing* ayuda a comprender porqué el conocimiento sobre este fenómeno se encuentra todavía en una fase inicial y de desarrollo. Es por ello que una de las primeras necesidades para hacerle frente es la de conocer qué es exactamente el abuso psicológico en el trabajo y cuan problemática y compleja resulta ser dicha violencia psicológica en el contexto laboral.

Así, el fenómeno que en este trabajo etiquetamos como "*mobbing*" todavía no goza ni de una denominación ni de una definición internacionalmente consensuadas (Agervold, 2007). En los países angloparlantes el término más frecuentemente utilizado es el de *Bullying*, si bien en el resto de países europeos (como Suecia, Alemania o España), la palabra *Mobbing* ha tomado más relevancia (Zapf, Einarsen,

Hoel y Vartia, 2003), gracias fundamentalmente a la sensibilización social pionera llevada a cabo por Leymann en los años noventa (Leymann, 1990; 1996). De todos modos, tal como muestran De Elena y Peña (2005), una variedad de diferentes conceptos han sido acuñados para intentar entender este fenómeno del abuso psicológico en el lugar de trabajo, tales como: "acoso moral", "acoso laboral", "acoso institucional", "victimización" o "bossing", entre otros.

Respecto a su definición, numerosos autores han enfatizado diversos aspectos intrínsecos al fenómeno (Einarsen, 2000), los cuales empiezan a generar cierto consenso entre la comunidad científica (e.g., acción sistemática y recurrente), siendo una posible definición la ofrecida por Einarsen et al., (2003): "El *Mobbing/Bullying* ocurre si alguien se convierte en objetivo y es sistemáticamente acosado, ofendido, excluido socialmente, o es forzado a hacer tareas humillantes, si la persona en cuestión es llevada a una posición inferior con dificultades para defenderse por sí misma, y si además ocurre repetidamente (ej., al menos una vez por semana) y por un largo período de tiempo (ej., al menos 6 meses)".

A partir de tales esfuerzos definitorios, aparecen una serie de características que permiten entender en toda su dimensión, la complejidad de este fenómeno. Así, desde una perspectiva temporal que conceptualiza el *mobbing* como proceso, el abuso psicológico en el trabajo permite entenderse como un conflicto asimétrico en donde existe normalmente un desequilibrio de poder entre las partes implicadas (víctima y agresor) (Zapf y Gross, 2001). Además, tales acciones de abuso, suelen producirse en un contexto organizativo y cultural, el cual marca y delimita lo que es considerado correcto o incorrecto, aceptable o inaceptable (Anderson y Bushman, 2002).

Así, desde una aproximación psicosocial, el conjunto de acciones de *mobbing* parecen cobrar valor cuando las estrategias de influencia interpersonal comúnmente utilizadas por las personas en su quehacer cotidiano, han dejado de ser efectivas. Por ello, las acciones de *mobbing* suelen tener la intencionalidad de dominar al trabajador, buscando su exclusión, separándolo en lo posible del resto de trabajadores y pretendiendo frecuentemente que abandone la organización.

Siguiendo la definición de salud promovida por la Organización Mundial de la Salud (OMS), ésta se entiende no solamente por una falta de enfermedad, sino como un estado de bienestar físico y psíquico, por lo que numerosos profesionales de la salud organizacional han venido enmarcando este fenómeno en el ámbito de la gestión y prevención de riesgos psicosociales, haciendo pues, mayor énfasis en la prevención del *mobbing*. Sin embargo, a la hora de realizar tales programas y acciones preventivas, numerosas dificultades deberán ser consideradas.

3.- Dificultades para evaluar el abuso psicológico en el trabajo

Un primer aspecto a considerar acontece con la propia naturaleza del abuso psicológico, esto es, los estudios más recientes parecen indicar como este fenómeno resulta contingente al contexto cultural en el que tiene lugar (Gelfand, Erez y Aycan, 2007), por lo que cabe esperar que las conductas que puedan ser definidas como *mobbing* en un país escandinavo no serán probablemente las mismas que las que se consideren en países asiáticos o americanos (Mikkelsen y Einarsen, 2001).

En segundo lugar, y relacionado con el punto anterior, la investigación ha enfatizado la relevancia de entender las diferentes percepciones subjetivas de las personas, pues resulta comprensible que cada persona pueda entender y juzgar de diferente modo una conducta determinada. Así, para dos trabajadores que observen una determinada conducta de un superior hacia un subordinado, la conclusión a la que pueden llegar respecto a si dicha conducta es abuso psicológico o no, puede variar sensiblemente.

Relacionado con la opinión de terceros (Bjorkquist, Osterman, y Hjelt-Back, 1994), otro aspecto destacable y que dificulta los esfuerzos realizados a la hora de conceptualizar y medir este fenómeno, es el de la invisibilidad externa de muchas de las conductas definatorias del *mobbing* (Tersprtra y Baker, 1991). Es decir, si bien los comportamientos fácilmente observables podrían ser a su vez rápidamente etiquetables y susceptibles de sanción, cada vez más, las estrategias utilizadas por los agresores son más sutiles y difíciles de percibir por los testigos de tales situaciones. Sirva aquí de ejemplo la diferencia entre una acción de violencia física como puede ser un golpe, y el que a un trabajador le puedan esconder determinada documentación necesaria para su trabajo. En el primer supuesto, ciertamente muchos culparían al actor de dicho golpe, si bien en el segundo caso, otros tantos podrían atribuir tal situación a "un despiste", o a la "desorganización" de la presunta víctima, no prestando atención alguna a la persona actora de tales acciones, es decir, al agresor.

Además de ello, investigaciones como las de Hoel, Faragher y Cooper (2004) apuntan a que en función de la intensidad con la que una conducta determinada de abuso psicológico en el lugar de trabajo se dé, las consecuencias para aquellas personas que lo padezcan serán malas o muy malas, resultando por lo general complejo el poder evaluar y cuantificar dichas intensidades.

En este sentido, un acto agresivo aislado normalmente no será considerado abuso psicológico, si bien la sistematicidad y recurrencia de dicho acto sí podrá probablemente entonces ser definido como *mobbing* (Einarsen, 1999). Así, parece difícil de asumir por ejemplo, que durante 8 meses a una persona en su lugar de trabajo, se le menosprecie su trabajo, desconsiderando cada una de sus intervenciones y propuestas, ya que tales recurrencias por parte del actor de dichos comportamientos pasarían a ser claramente sospechosas de una estrategia planeada para dominar y finalmente excluir a dicha víctima.

Así, debe enfatizarse también el efecto interactivo de la combinación sistemática de las diversas estrategias abusivas (Rodríguez-Carballeira et al., 2005), pudiendo ser el efecto resultante de esa interacción mayor del que resultaría de la simple suma de cada una de las formas de abuso.

Por último, debe resaltarse el efecto vinculado a la aplicación gradual de las conductas de abuso psicológico en el lugar de trabajo. Pues según los estudios científicos (Zapf y Gross, 2001), normalmente las acciones iniciales de *mobbing* suelen ser más sutiles y difíciles de apreciar, pasando gradualmente a la ejecución por parte de los agresores de acciones más contundentes y visibles, en especial cuando tanto los compañeros de trabajo como la propia organización se vuelven meros espectadores, permitiendo tales comportamientos abusivos, o incluso sumándose a ellos.

4.- Propuesta de categorización de las formas de abuso psicológico en el trabajo

A partir de la revisión de las distintas escalas de medición del abuso psicológico en el lugar de trabajo (ver tabla 1) disponibles en nuestro entorno, de las investigaciones recopiladas sobre los comportamientos acosadores y de la experiencia del equipo de investigación con el estudio de las formas de abuso psicológico en distintos ámbitos de aplicación, se propuso una nueva clasificación y categorización de las formas abusivas de *mobbing* desde una perspectiva psicosocial.

Tabla 1. Escalas de medición del abuso psicológico en el lugar de trabajo examinadas

Cuestionario "NAQ-RE" (Negative Acts Questionnaire) (Garcia, LLor y Sáez, 2003, adaptación española del NAQ de Einarsen & Raknes, 1997). Consta de 24 ítems.
Cuestionario "RED" (Salanova, Grau, Martínez, Cifre, Llorens, Garcia, Burriel, Bresó y Schaufeli, 2003). Consta de 17 ítems.
Cuestionario "CISNEROS" (Cuestionario individual sobre psicoterror, ninguneo, estigmatización y rechazo en organizaciones sociales) (Piñuel y Oñate, 2002). Consta de 42 ítems.
Cuestionario "LIPT" (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) (Leymann, 1996). Consta de 45 ítems.
Cuestionario "LIPT-60" (Gonzalez de Rivera y Rodríguez, 2003). Consta de 60 ítems (15 ítems añadidos a los 45 de Leymann)
Cuestionario "MOBB-90" (Boada, Diego y Virgil, 2003). Consta de 90 ítems.
Cuestionario "Generalized Workplace Abuse" (Richman et al., 1999). Consta de 22 ítems.

Dicha clasificación contempla seis categorías de acciones de abuso, distribuidas en cuatro áreas, en función del aspecto fundamental sobre el que recae el énfasis abusivo. Estas cuatro áreas son: el contexto del trabajador, sus emociones, sus cogniciones o su comportamiento propiamente. Alusivas al contexto se proponen tres categorías de formas de abuso: 1.- Aislamiento, 2.- Control y manipulación de la información y 3.- Control-abuso sobre las condiciones laborales.

Para las otras tres áreas, se propone una categoría para cada una de ellos. Éstas son: 4.- Abuso emocional (alusiva al área emocional), 5.- Descrédito o denigración profesional (alusiva al área cognitiva) y finalmente, 6.-Degradación del rol laboral (alusiva al área conductual) (Rodríguez-Carballeira et al., 2005).

A su vez, tres de estas seis categorías se dividen cada una en dos subcategorías: la categoría de "aislamiento" se subdivide en dos tipos, el "físico" y el "social"; la categoría de "control-abuso sobre las condiciones laborales" se subdivide en "obstruccionismo" y en "trabajo peligroso"; y, finalmente, la categoría de "abuso emocional" se subdivide en "intimidación o amenaza", por un lado, y "desprecio, humillación o rechazo como persona", por otro (ver tabla 2).

Tabla 2. Categorización de las estrategias de mobbing o abuso psicológico en el lugar de trabajo (Rodríguez-Carballeira et al., 2005)

1. Aislamiento

Aislamiento físico
Aislamiento social

2. Control y manipulación de la información**3. Control-abuso sobre las condiciones laborales**

Obstruccionismo
Trabajo peligroso

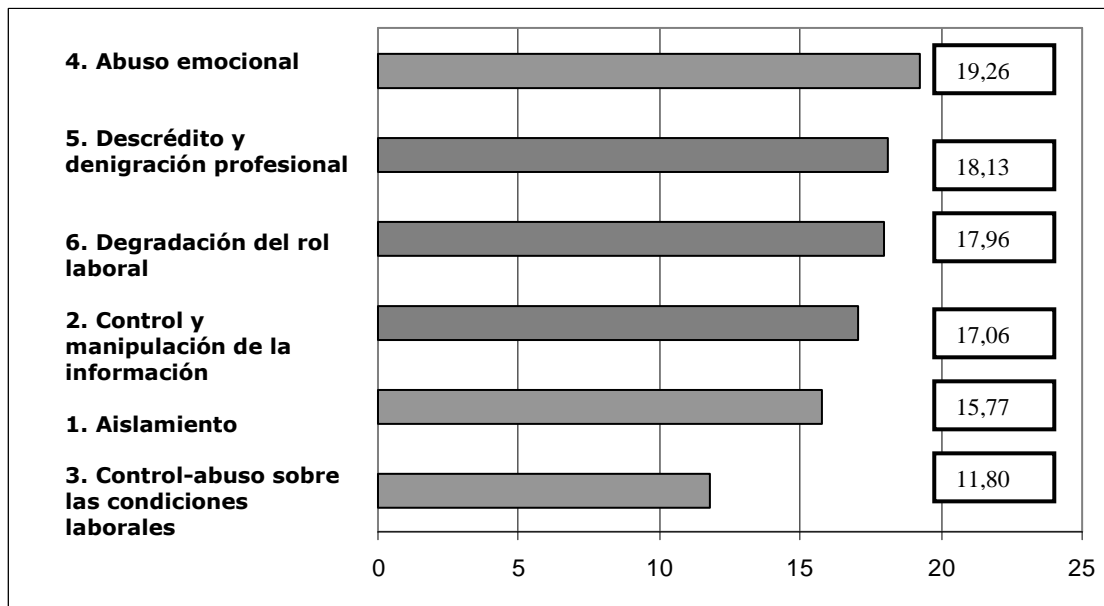
4. Abuso emocional

Intimidación o amenaza
Desprecio, humillación o rechazo como persona

5. Descrédito o denigración profesional**6. Degradación del rol laboral**

Esta nueva categorización, debidamente definida, permite ser utilizada como una guía para la evaluación de situaciones de abuso psicológico en el entorno laboral. Como tal guía puede ayudar a orientar y conducir la evaluación que hagan los profesionales de la salud sobre casos concretos de sospecha de la existencia de *mobbing*. Igualmente, es la base que los autores están utilizando para la elaboración de una escala de medida de dicho fenómeno. Con ese motivo, se realizó también un estudio Delphi con una muestra de expertos de *mobbing* en el ámbito español para tratar de ajustar la definición de las categorías y poder jerarquizar la importancia o peso de cada una de ellas en el fenómeno final del *mobbing*.

Como se puede apreciar en la tabla 3, el acoso sobre el área emocional fue el considerado más importante en el desarrollo del *mobbing*, algo que coincide con lo que ocurre en otros ámbitos donde también se aplica la violencia psicológica, como son el maltrato en pareja o en grupos abusivos (Rodríguez-Carballeira, Escartín, Porrúa, Martín-Peña, Almendros, Javaloy y Roca, 2008). Al área emocional le siguen en importancia el área cognitiva y la conductual, quedando en un último lugar las tres categorías referidas al área del contexto del trabajador, probablemente por tratarse del área sobre la que resulta más difícil ejercer un dominio por parte de los acosadores, a la vez que se trata de un dominio menos directo.



Por otro lado, el uso de la categorización citada como guía orientadora para la evaluación del *mobbing*, no pretende exclusivamente contribuir a la detección de conductas ya consumadas para intervenir a posteriori, cuando ya se ha declarado el problema, sino que también puede ser utilizada para intentar mejorar las tareas preventivas y evaluadoras que las organizaciones están obligadas a realizar en la actualidad, siguiendo la normativa vigente sobre la prevención de riesgos laborales, ya que como se verá en el siguiente apartado, un gran número de factores organizacionales parecen relacionarse con la incidencia del fenómeno del abuso psicológico en el trabajo (Melià, 2006).

5.- Características de la organización que facilitan el abuso psicológico

Al igual que las consecuencias del abuso psicológico en el trabajo pueden ser múltiples y variadas, tal y como se vio al inicio de este estudio, según la investigación al respecto (i.e., Einarsen, Raknes y Mathiesen, 1994), las causas que pueden producirlo, o simplemente favorecerlo, son también numerosas. En este sentido, los estudios científicos han analizado diversos factores organizacionales que suelen correlacionarse con la aparición del *mobbing* (Zapf, Knorf y Kulla, 1996).

Uno de los factores más señalados como causante de tal fenómeno es la creciente tendencia del fomento de la competitividad intraorganizacional. A modo ilustrativo, el deseo individual de ser promocionado a una posición superior dentro de la entidad, podría ser un incitador de conductas de *mobbing* hacia otros posibles competidores por dicho espacio, sobre todo si la organización promueve y fomenta la competitividad como valor deseable y es negligente a la hora de detectar y corregir esos fenómenos.

En coherencia, diferentes investigaciones han mostrado como los mandos directivos y los responsables de las organizaciones pueden resultar también facilitadores o inhibidores del abuso psicológico (i.e., Ferris, Zinko, Brouer, Buckley y Harvey, 2007). Así, un estilo de dirección autoritario podría derivar en acciones abusivas y comportamientos típicos de *mobbing*, por lo que la formación en determinadas habilidades de gestión y de manejo del conflicto, parece ser una alternativa útil y factible ante tales situaciones (Glomb y Liao, 2003).

Además, algunos estudios han revelado una negación del conflicto por parte de ciertas organizaciones así como una estigmatización de las víctimas (Aryee, Sun, Xiong y Debrah, 2007), señalándolas a ellas como fuentes del problema, sin responsabilizar normalmente al agresor de tales comportamientos de abuso psicológico.

Es decir, en determinados contextos organizativos podría existir una ausencia de interés y apoyo por parte de los superiores hacia las situaciones y las víctimas de *mobbing*, lo cual puede fomentar un clima de inseguridad laboral que estrese todavía más a los trabajadores y por ello, aumenten las posibilidades de conflictos intraorganizacionales e interpersonales que pueden derivar en situaciones de *mobbing* (Melià, 2006).

Por último, otros aspectos organizacionales susceptibles de ser mencionados hacen referencia a la deficiente organización del trabajo, a las cargas excesivas del mismo, a los flujos pobres de información, así como a los conflictos de rol (Zapf y col., 1996; Zapf, 1999).

Como se deriva entonces de este quinto apartado, son muchas las características de la organización que facilitan, o por el contrario, inhiben y dificultan, el abuso psicológico en el lugar de trabajo. Por todo ello, desde una perspectiva de promoción de las relaciones humanas respetuosas, tal conocimiento derivado de los estudios científicos ofrece a su vez un marco de actuación con el que poder desarrollar eficazmente estrategias para la prevención e intervención en la problemática del *mobbing*, tal y como veremos a continuación.

6.- Estrategias para la prevención y la intervención sobre el *mobbing*

Como muchas otras problemáticas complejas derivadas del mundo laboral, para hacer frente al abuso psicológico en el lugar de trabajo, no acostumbran a ser suficientes aquellas estrategias que se centran específicamente en ayudar a las víctimas a superar su experiencia traumática, a través de los profesionales de la salud. Para plantearse estrategias realmente preventivas y de intervención suele hacer falta la implicación de todos los agentes comprometidos dentro de una organización específica (Schat y Kelloway, 2003).

En primer lugar, es importante dejar claros los valores que han de orientar la actuación de la entidad. Resulta conveniente y beneficioso el generar políticas empresariales específicas en relación al abuso psicológico, que no solamente no lo toleren, sino que además, pongan todo su empeño en potenciar toda una serie de valores positivos y antagónicos con dicho abuso, capaces de promover realmente el bienestar de quienes trabajan en la organización y de dificultar aun más, la aparición de comportamientos abusivos.

Así, la transparencia en las diferentes políticas particulares de contratación, selección y promoción, puede ser un recurso muy eficaz para mostrar qué tipo de empresa se "es" y qué tipo de empresa se "quiere ser", apostando por métodos más imparciales en las decisiones a tomar, a través de criterios objetivables y que puedan ser percibidos por los miembros de la organización como equitativos.

Además, tal transparencia se podrá ver beneficiada si va acompañada de una política empresarial que permita las relaciones sociales fluidas y potencie elementos de soporte para todos, gracias por ejemplo a una política comunicacional adecuada y, una vez más, transparente, dirigida a todos los trabajadores sin excepción.

Así, un aspecto que la investigación ha enfatizado como relevante, es el de la participación de los representantes de los trabajadores en temas relativos a riesgos psicosociales en general, y al *mobbing* en particular (Zapf y Gross, 2001). Parece lógico en este sentido, que si se potencia la "voz" de los trabajadores y sus representantes en la toma de decisiones en lo referente a la prevención de los riesgos posibles dentro de las propias organizaciones, el sentimiento de control y de reconocimiento será tal que fomentará el compromiso entre los trabajadores, colaborando más entre ellos y haciendo improcedentes ciertos comportamientos abusivos.

Por último, un aspecto que en los últimos años ha tomado gran fuerza es el de los procesos de mediación y gestión de los conflictos interpersonales en las empresas, los cuales están resultando muy productivos a la hora de ofrecer nuevas estrategias a las organizaciones para hacer frente a problemáticas como las del *mobbing*.

Así, ejemplos de ello se están concretando en la formación de los distintos trabajadores en general, y en la formación de los superiores y cargos directivos en particular, pues dicha formación no solamente podrá servir para ayudar a las posibles víctimas a detectar antes una determinada acción de abuso psicológico, sino que además, previene de realizarla a aquéllos que pudieran tener la intención de llevarla a cabo, pues ya podrán conocer que la organización no la tolerará, y también que el resto de trabajadores están mejor preparados para hacerle frente.

7.- Conclusiones

Tras el análisis realizado sobre la problemática del abuso psicológico en el lugar de trabajo, a continuación cabe añadir sólo alguna idea a modo de conclusión.

El *mobbing* puede ser entendido como un "conflicto" interpersonal no resuelto (Birkeland & Einarsen, 2007) que se da en un contexto organizacional determinado, por lo que entender dicho contexto será premisa básica para evaluar y actuar eficazmente en su prevención o actuación (Mikkelsen & Einarsen, 2001). El hablar de conflicto no presupone que se dé entre dos partes en igualdad de condiciones, más bien al contrario, en el *mobbing* es más propia la situación de un desequilibrio de poder en el origen, además de reconocer que una parte es la abusadora y otra la víctima.

El enfoque psicosocial defendido en este trabajo, estructurando las acciones de *mobbing* en función de las cuatro áreas principales sobre las que se ejercen con mayor énfasis, aporta una nueva clasificación de tales comportamientos abusivos. Además, las categorías y subcategorías que comprenden las conductas de *mobbing* ponen el énfasis en las acciones abusivas por sí mismas, sin aludir a los posibles efectos o consecuencias que de ellas se deriven, por considerar que deben ser evaluados de forma diferente. De tal modo que la determinación de si ha existido *mobbing* o no, debe ser resultante de la existencia o no de la aplicación sistemática y

continuada de dichos abusos. La evaluación de las consecuencias de los mismos debe complementar el proceso para permitir valorar los daños causados y adjudicables al proceso de *mobbing*.

La tabla propuesta con las formas y comportamientos de *mobbing* clasificados puede resultar de utilidad práctica complementaria para los profesionales de la salud laboral que se acerquen a la evaluación del fenómeno del *mobbing*, así como a los estudiosos del mismo de cara a contribuir a establecer la delimitación del problema. De igual modo, puede ser de interés a la hora de diseñar planes de prevención del *mobbing* o de estructurar pautas de intervención sobre el tema una vez ya producido. En todo caso, es una herramienta para tratar de contribuir a mejorar la salud y calidad de vida de los trabajadores en sus organizaciones laborales.

Referencias bibliográficas:

- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. y Cooper, C. (Eds). (2003). *The Concept of Bullying at work. The European Tradition*. In *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*. London/New York: Taylor y Francis.
- Hansen, A.M.; Høgh, A.; Persson, R.; Karlson, B.; Garde, A. H. y Orbaek, P. (2006). [Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response](#). *Journal of Psychosomatic Research*, 60, (1), 63-72.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: a comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 425-441.
- Bilgel, N., Aytac, S. y Bayram, N. (2006). Bullying in Turkish white-collar workers. *Occupational Medicine*, 56(4):226-231.
- Hoel, H., Einarsen, S. y Cooper, C. L. (2003). Organizational effects of bullying. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. y Cooper, C.L., (Eds), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*. London/New York: Taylor y Francis (pp. 145-161).
- Niedl, K. (1996). Mobbing and Well-being: Economic and Personnel Development Implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 2, 239-250.
- Høgh, A. y Viitasara, E. (2005). A systematic review of longitudinal studies of nonfatal workplace violence. *European journal of work and organizational psychology*, 14 (3), 291-313.
- Rodríguez-Carballeira, A., Almendros, C., Escartín, J., Porrúa, C., Martín-Peña, J., Javaloy, F., y Carrobles, J.A. (2005). Un estudio comparativo de las estrategias de abuso psicológico: en pareja, en el lugar de trabajo y en grupos manipulativos. (A comparative study of psychological abuse strategies in different fields: couples,

- workplace and groups employing psychological manipulation). *Anuario de Psicología*, 36 (3), 299-314.
- Hitlan, R. T., Kelly, K., Schepman, S., Schneider, K. T., y Zarate, M. A. (2006). Language Exclusion and the Consequences of Perceived Ostracism in the Workplace. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 10, 56-70.
- Dollard, M., Skinner, N., Tuckey, M. y Bailey, T. (2007). National surveillance of psychosocial risk factors in the workplace: An international overview. *Work y Stress*, 21 (1), 1-29.
- Agervold, M. (2007). Bullying at work: A discussion of definitions and prevalence, based on an empirical study. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48, 161-172.
- Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H. y Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. y Cooper, C.L., (Eds), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International Perspectives in Research and Practice*. (pp. 103-126). London y New York: Taylor y Francis.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5, 119-126.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, (2), 165-184.
- De Elena y Peña, J. (2005). Los problemas de denominación en el estudio del mobbing. *Encuentros en Psicología Social*, 4, 699-705.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior: A Review Journal*, 4, 371-401.
- Zapf, D. y Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 497-522.
- Anderson, C. Y Bushman, B. (2002). Human Aggression. *Annual Review of Psychology*, 53, 27-51.
- Gelfand, M.J., Erez, M., y Aycan, Z. (2007). Cross-Cultural approaches to organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 58, 479-515.

- Mikkelsen, C., y Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work life. Price and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-275.
- Bjorkquist, K., Osterman, K. y Hjelt-Back, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.
- Tersptra, D. E. y Baker, D. D. (1991). Sexual harassment at work: the psychosocial issues. En M. J. Davidson y J. Earnshaw (eds), *Vulnerable workers: Psychosocial and legal issues* (pp. 179-201). Chichester: Wiley.
- Hoel, H., Faragher, B. y Cooper, C.L. (2004). Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviours are not necessarily equally damaging. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32 (3), 367-387.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20 (1/2), 16-27.
- Rodríguez-Carballeira, A., Escartín, J., Porrúa, C., Martín-Peña, J., Almendros, C., Javaloy, F. y Roca, N. (2008). Clasificación y análisis de las estrategias de abuso psicológico en diferentes ámbitos. En Rodríguez, Bringas, Fariña, Arce y Bernardo (Eds). *Psicología Jurídica: Familia y Victimología*. Colección Psicología Forense y Ley 6, pp. 347-355.
- Meliá, J. L. (2006). The Best Psychosocial Correlates of Mobbing (bullying) at Work. In Mondelo, P; Mattila, M.; Karwowski, W.; Hale, A. (Eds.) *Proceedings of the Fourth International Conference on Occupational Risk Prevention*. ISBN 84-933328-9-5.
- Einarsen, S., Raknes, I., y Matthiesen, B. (1994). Bullying and Harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *The European Work and Organizational Psychology*, 4, 381-401.
- Zapf, D., Knorf, C. and Kulla, M. (1996). On the relationships between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, (2), 215-237.
- Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20 (1/2), 70-85.

- Ferris, G., Zinko, R., Brouer, R., Buckley, M. Y Harvey, M. (2007) *Strategic bullying as a supplementary, balanced perspective on destructive leadership. The Leadership Quarterly, 18, (3), 195-206*
- Glomb, T. M. y Liao, H. (2003). Interpersonal aggression in work groups: Social influence, reciprocal, and individual effects. *Academy of Management Journal, 46, 486-496.*
- Aryee, S., Sun, L., Xiong, Z. y Debrah, Y. (2007). Antecedents and outcomes of abusive supervision: test of a trickle-down model. *Journal of Applied Psychology, 92 (1), 191-201.*
- Schat, A. C. y Kelloway, E. (2003). Reducing the adverse consequences of workplace aggression and violence: The buffering effects of organizational support. *Journal of Organizational Health Psychology, 8, 110-122.*
- Birkeland, M. y Einarsen, S. (2007). Sampling in research on interpersonal aggression. *Aggressive Behaviour, 33, 1-8.*