



UNIVERSIDAD DE GRANADA

**ACOSO PSICOLÓGICO
EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO ITALIANO**

Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación

Salvatore Fadda
Granada, 2013

Editor: Editorial de la Universidad de Granada
Autor: Salvatore Fadda
D.L.: GR 514-2014
ISBN: 978-84-9028-823-8

Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación
UNIVERSIDAD DE GRANADA

ACOSO PSICOLÓGICO
EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO ITALIANO

Tesis presentada para la obtención del grado de doctor por
SALVATORE FADDA

Dirigida por
Prof. Dr. D. Fernando Justicia Justicia
Catedrático de Psicología Evolutiva
Universidad de Granada

Prof. Dr. D. Juan Luis Benítez Muñoz
Profesor de Psicología Evolutiva
Universidad de Granada

Dr. Fernando Justicia Justicia, Catedrático del Departamento Psicología Evolutiva y de la Educación de la Universidad de Granada y Dr. Juan Luis Benítez Muñoz, Profesor Contratado Doctor del Departamento Psicología Evolutiva y de la Educación de la Universidad de Granada,

CERTIFICAN:

Que el trabajo titulado **Acoso Psicológico en el contexto universitario italiano** ha sido realizada por el doctorando Salvatore Fadda bajo nuestra dirección en el Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación de la Universidad de Granada y concluye la tesis, a través del programa de doctorado Análisis psicológico de los problemas sociales, que presenta para la obtención del título de Doctor en Psicología por la Universidad de Granada.

Granada, a 15 de mayo de 2013

Director: Fernando Justicia Justicia

Director: Juan Luis Benítez Muñoz

Doctorando: Salvatore Fadda

Agradecimientos

Cuando trabajas lejos de tu casa, en una lengua diferente a la materna y, además tienes las necesidades propias de un trabajador en plena carrera académica y profesional, encuentras muchas personas que te ayudan y te apoyan.

Quisiera distinguir entre quienes me han ayudado académicamente y quienes me han ayudado material y económicamente. La única persona que por esta fuera esta distinción es mi mujer Emanuela, a ella dedico sin dudas y emocionado este trabajo y mi alma.

Quiero comenzar mi más sincero agradecimiento a mis dos directores de tesis. A Fernando Justicia Justicia que ha sido un maestro de humildad ante de ser mi valiente profesor. Y a Juan Luis Benitez Muñoz, por su infinita paciencia y por haberme confirmado en todos los momentos su apoyo total que quisiera continuar a mereciendo.

Desde el punto de vista académico quiero manifestar mi agradecimiento sincero a Attilio Mastino, Rector de Universidad de Sassari por la confianza que siempre ha depositado en mi hasta cuando las cosas me salían mal. Extiendo mi agradecimiento al coordinador del Posgrado Miguel Moya Morales y a Roberto Madeddu, Vicerrector de Sassari por su disponibilidad incondicional que hizo más fácil resolver los problemas que encontré en mi camino doctoral. Quisiera dar las gracias a Gianfranco Nuvoli y a Arcangelo Uccula que de forma desinteresada me han ayudado a comprender mejor el complicado mundo del trabajo docente y con quienes quisiera mantener el lazo construido durante estos años. Mi agradecimiento también para Giuliana Solinas y para Stefano Lissandron por su apoyo a nivel estadístico e informático. Finalmente, quiero agradecer a Giuseppe Meloni, Decano de la Facultad de Letras por su continua disponibilidad.

Desde el punto de vista material quiero dar las gracias a Gavino Manca consejero de la Junta de Cerdeña por su interés en la búsqueda de ayuda económica. A Peppino y Piero Muresu, Roberto Cocciu, Uccio Falchi, Pablo Vilches, Juan Carlos Schoch, Roberto Gómez Amate, Laura Luche, Maurilio Meloni y José Carlos López Galindo por haberme ayudado en momentos muy críticos. Gracias con emoción.

Quisiera agradecer a todos mi compañeros de la Universidad de Sassari y de la Universidad de Granada, desde la Facultad de Letras hasta la oficina de los recursos humanos hasta a la secretaria de Departamento de ambas Universidades. Gracias a todos.

Por ultimo quisiera dar las gracias a las personas más importantes en mi vida. A mi suegros, Sabino y María, por su infinito apoyo y por apoyar siempre su hija, mi amor y madre de mi carino Andrea. A mi madre Caterina y a mi padre Francesco, que aunque no están entre nosotros siempre los siento cerca.

ÍNDICE

Capítulo 1. Conceptuación del acoso laboral	p.13
1. Introducción	p.14
2. Conceptuación del acoso laboral	p.15
3. Características básicas del acoso laboral	p.18
3.1. La frecuencia del acoso laboral	p.18
3.2. La intencionalidad	p.19
3.3. La percepción de la víctima	p.19
3.4. Las consecuencias para la salud	p.20
3.5. La duración	p.20
3.6. La asimetría de poder entre las partes	p.21
3.7. La naturaleza de las conductas de mobbing	p.22
3.8. El desarrollo del acoso (la escalada)	p.23
3.9. El ambiente de trabajo	p.24
Capítulo 2. Teorías sobre el mobbing y factores etiológicos del fenómeno	p.27
1. Teorías sobre la violencia	p.28
2. Los enfoques psicosociales de la violencia	p.31
2.1. Enfoque instintivista	p.31
2.2. Enfoque ambientalista	p.34
2.3. Enfoque histórico	p.36
3. Factores etiológicos asociados y fases del desarrollo del acoso laboral según la psicología del trabajo	p.38
3.1. El modelo de Leymann	p.38
3.2. La evolución del modelo de Leymann	p.39
3.3. El modelo Einarsen	p.42
3.4. El modelo integrador de Giorgi	p.44
Capítulo 3. Caracterización del mobbing y características de víctimas, acosadores y testigos del acoso laboral	p.47
1. Dirección del acoso laboral	p.48
1.1. El acoso vertical y horizontal	p.48
1.2. El mobbing colectivo/organizacional y el bossing	p.49

1.3. El mobbing en el rol de trabajo y en la tarea	p.51
1.4. El doble mobbing	p.51
2. Agentes implicados: víctimas, acosadores, testigos y otros	p.52
2.1. El Acosado	p.52
2.2. El Acosador (Mobber)	p.59
2.3. Los agentes satélites del Proceso de Acoso: Testigo Pasivo (Bystander), Cómplice (Side-Mobber) y Testigo Activo (Whistleblower)	p.61
2.4. El Estratega	p.63
3. Comportamientos negativos y de acoso	p.63
3.1. Los comportamientos incívicos en el lugar de trabajo	p.64
3.2. Conductas desviante en el trabajo	p.64
3.3. La violencia en el lugar de trabajo	p.65
3.4. El conflicto organizacional	p.66
3.5. El acoso sexual	p.67
3.6. Comportamientos del acoso laboral	p.70
Capítulo 4. Evaluación, incidencia y prevalencia del fenómeno	p.71
1. Introducción	p.72
2. Métodos centrados en perspectivas internas	p.75
2.1. El cuestionario	p.75
2.2. La Entrevista	p.84
2.3. Grupos de enfoque o Grupos de discusión	p.85
3. Métodos centrados en perspectivas externas	p.87
3.1. Peer Nomination (Nominación de Pares)	p.87
4. Métodos multi-modales	p.88
4.1. Estudio de casos	p.89
5. Incidencia, prevalencia y duración del mobbing	p.90
5.1. Incidencia por país	p.91
5.2. Incidencia por sector laboral	p.94
5.3. La duración del mobbing	p.96
6. El caso del sector educativo y estado de la cuestión a nivel universitario	p.98
Capítulo 5. Efectos del acoso laboral	p.101

1. Introducción	p.102
2. Los efectos a corto y medio plazo	p.104
2.1. <i>Estrategias de afrontamiento y efectos en la salud</i>	p.108
3. Los efectos a largo plazo	p.110
4. Los efectos en los testigos	p.114
5. Los efectos en la organización	p.114
5.1. <i>La satisfacción laboral: concepto, dimensiones y efectos del mobbing</i>	p.115
5.2. <i>El compromiso organizativo: concepto, dimensiones y efectos del mobbing</i>	
5.3. <i>El absentismo laboral: concepto, dimensiones y efectos del mobbing</i>	p.121
Capítulo 6. Medidas de prevención y intervención frente al acoso laboral	p.123
1. Intervención ante el mobbing	p.124
1.1. <i>Estrategias preventivas</i>	p.126
1.2. <i>Estrategias de intervención ante el acoso</i>	p.131
1.3. <i>Estrategias de control y evaluación</i>	p.131
1.4. <i>Establecimiento de “buenas prácticas”</i>	p.132
Capítulo 7. Metodología	p.135
1. Objetivos y hipótesis	p.135
Capítulo 8. Resultados	p.141
1. Incidencia y prevalencia del acoso laboral	p.142
2. Conocimiento del acoso	p.148
3. Formas de acoso	p.151
4. Tipo y dirección del acoso laboral	p.183
5. Atribuciones causales del acoso laboral	p.186
6. Efectos del acoso laboral	p.187
Capítulo 9. Discusión y conclusiones	p.209
Referencias bibliográficas	p.219

Índice de Tablas

Tabla 1. Definiciones utilizadas para describir el fenómeno del bullying/mobbing.	p.17
Tabla 2. Estudios sobre características personales de la víctima como antecedente.	p.54
Tabla 3. Rasgos de personalidad de la víctima como antecedente.	p.57
Tabla 4. Comportamientos negativos en el trabajo.	p.69
Tabla 5. Diferencias entre el mobbing y los comportamientos negativos en el trabajo (tomado de Giorgi, 2004).	p.70
Tabla 6. Instrumentos de medida del mobbing.	p.74
Tabla 7. El NAQ-RE versión revisada y adaptada al italiano.	p.81
Tabla 8. El NAQ-RE versión reducida en español.	p.82
Tabla 9. Violencia en el trabajo (%).	p.91
Tabla 10. Incidencia del mobbing por país.	p.94
Tabla 11. Incidencia del mobbing por sectores según las EECT.	p.95
Tabla 12. Incidencia del mobbing por sector según las ENCT.	p.96
Tabla 13. Duración media del proceso de mobbing.	p.97
Tabla 14. Los efectos del acoso laboral a corto plazo.	p.108
Tabla 15. Estudios sobre las consecuencias para la salud de las víctimas.	p.112
Tabla 16. Muestra participante en el estudio	p.137
Tabla 17. Frecuencias y % de participantes en función del rol asumido.	p.142
Tabla 18. Testigos y edad	p.147
Tabla 19. Conocimiento del problema tras el cuestionario.	p.148
Tabla 20. Conocimiento del problema en función de...	p.149
Tabla 21. Prueba Bonferroni nivel de conocimiento entre Rol.	p.150
Tabla 22. Prueba Bonferroni nivel de conocimiento entre Categorías profesionales.	p.150
Tabla 23. Prueba Bonferroni nivel de conocimiento entre años de trabajo.	p.151
Tabla 24. Prueba Bonferroni nivel de conocimiento entre nivel de estudio.	p.151
Tabla 25. Prueba Bonferroni nivel de conocimiento entre tipología de contrato.	p.151
Tabla 26. Frecuencia comportamientos de acoso.	p.152
Tabla 27: Valoración de comportamientos de acoso según víctimas y testigos.	p.153
Tabla 28: ANOVA formas de acoso y nivel de estudio de las víctimas.	p.153
Tabla 29: Comparaciones múltiples entre formas de acoso y nivel de estudio.	p.156
Tabla 30: ANOVA entre formas de acoso y años de experiencia.	p.160
Tabla 31: Comparaciones múltiples entre formas de acoso y años de experiencia.	p.162
Tabla 32: Descriptivos formas de acoso y edad de las víctimas.	p.167
Tabla 33: ANOVA entre formas de acoso y edad	p.170
Tabla 34: Descriptivos entre formas de acoso y categoría profesional.	p.172
Tabla 35: ANOVA entre formas de acoso y categoría profesional.	p.173
Tabla 36: Descriptivos entre formas de acoso y sector laboral.	p.174
Tabla 37: ANOVA entre formas de acoso y sector laboral.	p.177
Tabla 38: Comparaciones múltiples (Bonferroni) entre formas de acoso y sector laboral.	p.179
Tabla 39. Rango del acosador según las víctimas 5 años	p.183
Tabla 40. Rango y sexo del acosador según las víctimas 6 meses	p.183
Tabla 41: Rango y sexo del acosador según las víctimas.	p.184
Tabla 42. Rango y sexo de las víctimas según los testigos	p.185
Tabla 43. Detonante según las víctimas en función del sexo	p.185
Tabla 44: Descriptivos víctimas, efectos en la salud física en función del sexo	p.188
Tabla 45: ANOVA víctimas, efectos en la salud física entre hombres y entre mujeres	p.189
Tabla 46: Descriptivos víctimas, efectos en la salud física en función de la categoría pro.	p.190
Tabla 47: ANOVA víctimas, efectos en la salud física en función de la categoría prof.	p.192
Tabla 48: Descriptivos víctimas, efectos en la salud física en función de la edad	p.194

Tabla 49: ANOVA víctimas, efectos en la salud física en función de la edad	p.196
Tabla 50: Descriptivos víctimas, efectos en la salud emocional	p.197
Tabla 51: Descriptivos víctimas y salud emocional en función de género	p.198
Tabla 52: ANOVA víctimas y salud emocional entre hombres y mujeres	p.199
Tabla 53: Descriptivos víctimas y salud emocional en función de la edad	p.200
Tabla 54: ANOVA víctimas y salud emocional en función de la edad	p.202
Tabla 55: <i>Descriptivos víctimas y salud emocional en función de categoría profesional</i>	p.203
Tabla 56: ANOVA víctimas y salud emocional en función de la categoría profesional	p.204
Tabla 57: <i>Descriptivos víctimas y actividad profesional en función de género</i>	p.205
Tabla 58: ANOVA víctimas y actividad profesional en función de género	p.205
Tabla 59: <i>Descriptivos víctimas y actividad profesional en función de la categoría prof.</i>	p.206
Tabla 60: ANOVA víctimas y actividad profesional en función de la categoría prof.	p.206
Tabla 61: <i>Descriptivos víctimas, efectos en la actividad profesional en función de la ed.</i>	p.207
Tabla 62: ANOVA víctimas, efectos en la actividad profesional en función de la edad	p.207

Índice de Gráficas

Gráfica 1: El modelo EVLN (tomado de Giorgi y Majer, 2009).	p.25
Gráfica 2. El modelo Einarsen (2000).	p.42
Gráfica 3: El modelo Giorgi (2004).	p.45
Gráfica 4: Trabajadores que confirman la existencia del mobbing.	p.142
Gráfica 5: Distribución porcentual de los participantes en función del rol asumido.	p.143
Gráfica 6: Víctimas y colectivo profesional.	p.143
Gráfica 7: Víctimas y edad.	p.144
Gráfica 8: Víctimas y experiencia laboral.	p.144
Gráfica 9: Víctimas y nivel de estudio.	p.145
Gráfica 10. Testigos y colectivo profesional	p.146
Gráfica 11. Testigos y experiencia laboral	p.147
Gráfica 12. Testigos y nivel de estudio	p.148
Gráfica 13. Medias comportamientos de acoso según víctimas y testigos	p.154
Gráfica 14: Atribuciones causales según victimas puras y victimas ocasionales	p.186
Gráfica 15: Atribuciones causales según los testigos.	p.186
Gráfica 16: Descriptivos entre victimas y prevalencia efectos en la salud fisica	p.187
Gráfica 17: Descriptivos diferencias efectos entre victimas puras y victimas ocasionales	p.208
Gráfica 18: Descriptivos diferencias efectos entre victimas y testigos	p.208

CAPÍTULO 1: CONCEPTUACIÓN DEL ACOSO LABORAL.

1. Introducción
2. Conceptuación del acoso laboral
3. Características básicas del acoso laboral
 - 3.1. La frecuencia del acoso laboral
 - 3.2. La intencionalidad
 - 3.3. La percepción de la víctima
 - 3.4. Las consecuencias para la salud
 - 3.5. La duración
 - 3.6. La asimetría de poder entre las partes
 - 3.7. La naturaleza de las conductas de mobbing.
 - 3.8. El desarrollo del acoso (la escalada)
 - 3.9. El ambiente de trabajo

1. Introducción

El objetivo primordial de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) es “*promover oportunidades para que mujeres y hombres puedan obtener un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, igualdad, seguridad y dignidad humana*”. Además, y más allá de combatir el desempleo y el subempleo, esta organización promueve programas de protección de los trabajadores en cuanto a las condiciones y ambiente de trabajo con la finalidad de mejorar la calidad del empleo y de promover un trabajo decente entendiendo por éste un trabajo productivo, realizado en condiciones de libertad, seguridad y dignidad. El concepto trasciende estudios macroestructurales y toma en cuenta la necesidad de mejorar la calidad de vida laboral considerando aspectos subjetivos y psicosociales. En este sentido, diversos estudios advierten de la necesidad de comprender, predecir y controlar situaciones de riesgo en el trabajo, y de forma específica prevenir situaciones de la violencia laboral (Chappell y Di Martino, 2000; Rogers, Kimberly y Chappell, 2003).

La preocupación actual por el acoso laboral no reside en la novedad del fenómeno dado que siempre ha existido. La novedad radica en el rechazo moral hacia el fenómeno en las sociedades democráticas y en la conciencia creciente de la inadecuación de tales comportamientos dentro del complejo y competitivo entorno en el que se mueven las organizaciones modernas (Obeso, Serrano y Menchón, 2003). No obstante, tales posiciones son relativamente recientes y han provocado que exista confusión sobre la naturaleza de esta problemática tanto por parte de los trabajadores como por parte de los responsables de la salud pública (Arciniega, 2009). En este sentido, es habitual confundir el acoso laboral con otros fenómenos como la discriminación, el estrés o el “*burn out*”. Del mismo modo, el acoso laboral se vincula con la inseguridad (eliminación de puestos, despidos) o la intensidad de las condiciones de trabajo (aumento del desgaste físico y mental, sobrecarga de tareas, subcontratación, etc.), y ello como parte del advenimiento de nuevas formas de organización y flexibilización del trabajo o de mayores exigencias productivas hacia el trabajador, vinculadas con la globalización; problemáticas que si bien pueden ser la antesala del *mobbing*, son diferentes. Tal como señalan los autores del Informe Randstad (2003), se trata de un fenómeno profundamente complejo y cualquier simplificación, sea teórica o estadística, puede llevar a la confusión más que a la clarificación del fenómeno.

En virtud de lo anterior cabe preguntarse y profundizar: ¿qué se entiende por acoso laboral o *mobbing*? ¿Por qué en determinadas organizaciones se presentan tales comportamientos? ¿Cuáles son las diferencias entre los diferentes sectores laborales? ¿Cuáles son las características específicas del fenómeno en el contexto de la educación superior? Son muchos los interrogantes y a pesar de que diferentes estudios han profundizado en la definición del problema (Leymann, 1992; Piñuel y Oñate, 2006) el

conocimiento público sobre el fenómeno se encuentra todavía en las sombras. Los medios de comunicación son muy sensibles hacia este problema aunque a veces de forma injustificada y en referencia a casos aislados lo que impide tener una valoración correcta del fenómeno.

2. Conceptuación del acoso laboral.

El uso de diferentes términos en relación al fenómeno y la variedad de definiciones establecidas (Tabla 1) en la literatura internacional han creado dificultades en la comparación de los estudios realizados. Además, la fusión de los conceptos de mobbing y bullying junto con la utilización de diferentes instrumentos de medida ha provocado que sólo en los últimos años se puedan identificar los puntos clave que permiten identificar las características definitorias del fenómeno del acoso laboral (Giorgi e Majer, 2009).

La palabra mobbing deriva del verbo inglés “*To mob*” (atacar con violencia) prestado de la etología y que fue introducido por Konrad Lorenz (1963) para referirse al comportamiento agresivo grupal de algunas especies para defenderse o atacar a otras especies superiores. Posteriormente, Heinemann (1972) utilizó el término mobbing de un modo específico para referirse a un grupo de niños que adoptaban una conducta agresiva hacia otro niño. Por otro lado, Olweus (1978) introduce la palabra bullying para definir el fenómeno de una más amplia y extendida.

Siguiendo la línea marcada por los autores anteriormente citados, Leymann (1982, 1984, 1986) y Leymann y Gustavsson (1986) proponen la distinción entre el término bullying para describir las situaciones de maltrato que se producen entre los niños y adolescentes y utilizar la acepción mobbing cuando tales comportamientos se producen entre los adultos en contextos laborales. Teniendo en consideración tal diferencia, Leymann (1990, p. 120) propuso una primera definición articulada de acoso laboral que establecía que “*el terror psicológico o mobbing en el trabajo consiste en una comunicación sistemáticamente hostil y poco ética -por una o más personas- dirigida generalmente hacia un individuo que se encuentra sin apoyo ni defensa por repetidos comportamientos de acoso*”. El autor también propone criterios restrictivos en relación con la frecuencia (al menos una vez a la semana) y la duración (recurrencia mínima de 6 meses) para poder definir una situación como acoso. Leymann (1990, 1993) también estableció las categorías en las que se incluían los diferentes ámbitos hacia los que se dirige el acoso: la reputación de la víctima, la capacidad de la víctima de seguir siendo eficiente en el trabajo, la capacidad de la víctima de seguir comunicándose con los colegas, y la situación social de la víctima. En resumen, según

Leymann el ambiente de trabajo se caracteriza por los conflictos que puedan surgir en el incumplimiento de las normas que rigen el comportamiento de las personas. Estos conflictos pueden conducir a procesos de intensificación que pueden dar lugar a incidentes de acoso si la dirección de la empresa no toma en cuenta el problema y no controla o lo gestiona de manera inadecuada.

En los años noventa, se observa un renovado interés por el fenómeno del acoso laboral que provoca la aparición de nuevos estudios realizados por otros investigadores y organizaciones relacionadas con los ámbitos de la salud y la seguridad en el lugar de trabajo (Asociación Europea de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 1997, 1999). Así por ejemplo, en Noruega surgen estudios que analizan los efectos disfuncionales en la salud causados por el ejercicio del liderazgo negativo y de otros centrados en el análisis de fenómeno del acoso laboral de forma específica (Einarsen, Raknes, Hellesoy y Matthiesen, 1990; Kile, 1990; Matthiesen y Rokkum Raknes, 1989; Rakness y Einarsen, 1997). En Suecia, como resultado de la publicación de la Ley sobre los riesgos laborales de 1976 destinada a mejorar el ambiente de trabajo y la financiación gubernamental los investigadores escandinavos comienzan a realizar estudios en relación a la calidad de la vida laboral estableciendo como prioritario es estudio e intervención del acoso laboral (Thylefors, 1987). Los trabajos realizados fueron pioneros en el estudio sistemático de la incomodidad física y psicológica en el lugar de trabajo, en la protección del bienestar de los trabajadores y la mejora de la calidad de vida, y contribuyeron a la promulgación de una legislación específica frente al acoso laboral (1993). Un enfoque más riguroso y sistemático está vinculado, al nombre de Rayner (1997) que identifica las consecuencias que el mobbing puede ocasionar en el desarrollo socio-económico y en las organizaciones. En Italia, Ege (1996) publicó el primer texto en italiano sobre el fenómeno del acoso laboral. En España, Piñuel (2000, 2001) elaboró el Barómetro CISNEROS(R) (Cuestionario Interpersonal sobre Sicoterror, Ninguneo, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales), el cual está basado en el LIPT (Leymann Inventory of PsicoTerror).

En Estados Unidos, Brodsky (1976) comienza con los primeros estudios en relación al acoso utilizando el término *harassed worker*. En los EE.UU., Australia y Canadá en los años noventa, se hizo mucho hincapié en los actos violentos de origen físico extremo, como la agresión en el lugar de trabajo, el robo y la violencia. La psicología del trabajo y de las organizaciones también extendieron el enfoque hacia el comportamiento antisocial en el trabajo o en otras formas de comportamiento hostil, no incluidos en el fenómeno en cuestión.

Tabla 1. *Definiciones utilizadas para describir el fenómeno del bullying/mobbing.*Fuente: *adaptado Einarsen (1999; 2000) y Sáez García-Izquierdo (2001)*

Autor	Término	Definición
Brodsky (1976)	<i>Harassment</i>	Persistentes y reiterados intentos por un atacante para atormentar a una persona, causando opresión, miedo, intimidación.
Thylefors (1987)	<i>Scapegoating</i>	La exposición de una persona o grupo de personas, por un período de tiempo determinado y de forma repetida, a acciones negativas perpetradas por uno o más individuos.
Leymann (1990)	<i>Mobbing/ psychological terror</i>	Comunicación sistemática hostil y poco ética - por una o más personas - en general, dirigida a una sola persona.
Keashly, Trott e MacLean (1994)	<i>Abusive behavior</i>	Conductas hostiles, verbales y no verbales que no son sexuales o raciales, llevadas a cabo por una o varias personas hacia otra con el fin de desacreditarle y contando con la aquiescencia de los demás trabajadores.
Einarsen e Skogstad (1996)	<i>Bullying</i>	Actividades frecuentes y prolongadas en el tiempo entre actores con poder de diferentes.
O'Moore, Seigne, McGuire y Smith (1998)	<i>Bullying</i>	Conducta destructiva, agresión, verbal, psicológica y física repetida por un individuo o grupo a los demás
Zapf (1999)	<i>Mobbing</i>	Medidas para acosar, ofender, excluir o asignar tareas degradantes a alguien que se encuentra en una posición inferior de poder en relación con el atacante
Salin (2001)	<i>Bullying</i>	Acciones negativas repetidas y continuadas, que se dirigen a una o más personas, creando un ambiente de trabajo hostil. El bullying no es un conflicto entre pares.
Depolo (2003)	<i>Mobbing</i>	Forma de agresión moral y psicológica en el trabajo, llevado a cabo y repetidas en el tiempo, más o menos intencionalmente, por uno o varios agresores a través de acciones negativas finalizadas para poner a la persona en condiciones de aislamiento y por la expulsión del contexto socioproductivo

Los estudios internacionales anteriormente citados han permitido consensuar una definición de acoso laboral que es mayoritariamente compartida por los expertos más destacados del fenómeno. Así, se entiende por acoso laboral el conjunto de comportamientos intencionales, hostiles y poco éticos que de manera frecuente y prolongada, y con el fin de provocar daño, una persona o grupo de personas dirige hacia otra valiéndose de un poder real o ficticio (Aquino y Lamertz, 2004; Doyle, 2001; Hirigoyen, 2001; Justicia, Benítez y Fernández, 2006; Lewis y Orford, 2005; Leymann, 1996; Quine, 1999; Salin, 2003; Soares, 2002). Entre los comportamientos de acoso encontramos aquellos que: (a) amenazan el estatus personal de la víctima dentro del lugar de trabajo; (b) saturan profesionalmente; (c) desestabilizan profesionalmente a la víctima; (d) suponen abusos personales; y, (e) provocan aislamiento social (Leymann, 1996; Rayner y Höel, 1997).

El acoso laboral se entiende como un proceso de intensificación de un conflicto (escalada) en la que una persona está en una posición de inferioridad y es víctima sistemática de acciones negativas por uno o más atacantes. El mobbing no se refiere a *“un conflicto como resultado de un accidente o un hecho aislado o de un conflicto que existe entre el agresor y la víctima misma relación de poder”* (Einarsen, Höel, Zapf y Cooper, 2003, p. 15).

3. Características básicas del acoso laboral.

De la definición de Einarsen (1999) se extraen diversos criterios claros y precisos que permiten caracterizar las situaciones mobbing en el trabajo: 1) la frecuencia, 2) la intencionalidad, 3) la percepción subjetiva de la víctima, 4) las consecuencias en la salud, 5) la duración, 6) la asimetría de poder entre las partes, 7) la naturaleza y el patrón de conducta de acoso, 8) la intensificación del conflicto (escalada), y, 9) el ambiente de trabajo.

3.1. La frecuencia del acoso laboral

Una de las características básicas del acoso laboral radica en la repetición del comportamiento hostil, es decir, la frecuencia o recurrencia de los comportamientos de acoso. El criterio de frecuencia es útil para diferenciar el acoso de otras conductas negativas de menor intensidad tales como el estrés o la conflictividad en el trabajo. En este sentido, se establece que los comportamientos de acoso deben tener una recurrencia mínima de una vez por semana. Así, otros comportamientos hostiles que se ejerzan con

una frecuencia menor a la citada no se consideran acoso laboral independientemente de su intensidad/gravedad. Esto se debe a que el acoso se configura a través de un flujo interminable de hostigamiento, agresiones y humillaciones, y se aplica de forma sistemática y regular, y en su regularidad y frecuencia tiene su poder devastador.

El criterio de frecuencia permite considerar los efectos de la práctica repetida y regular de las acciones negativas hacia la víctima (Einarsen *et al.*, 2003). Por ejemplo, un rumor puede destruir la reputación y la carrera de la víctima con consecuencias que podrían tener efectos permanentes lo que permitiría teorizar si el acoso se produce mediante una acción periódica y sistemática del agresor. En este caso, las acciones negativas esporádicas podría fomentar el crecimiento del mobbing (Giorgi e Majer, 2009).

3.2. La intencionalidad

Un aspecto crucial en la caracterización del fenómeno está en la intencionalidad del agresor de hacer daño a la víctima. Los comportamientos de acoso tienen la finalidad de excluir a la víctima del lugar de trabajo, perjudicar la reputación o dificultar el trabajo de la misma. La intencionalidad no sólo se relaciona con el deseo consciente del agresor de acosar sino que también se conecta con el probable daño o lesión que las acciones llevadas a cabo por el acosador implican en la vida laboral y en la salud de la víctima. En la intencionalidad que motiva el comportamiento de acoso se identifican dos tipos de agresividad:

- emocional: motivada por el deseo de provocar daño psicológico o sufrimiento a la víctima.
- instrumental: donde la acción es el medio para lograr un objetivo.

En la realidad, resulta complejo distinguir entre la agresividad emocional e instrumental dado que una misma acción puede estar motivada por una mezcla de intenciones con componentes afectivos e instrumentales. No obstante, la intencionalidad del agresor es fundamental para considerar las acciones del acosador como comportamientos de acoso (Lazarus y Folkman, 1984).

3.3. La percepción de la víctima

La experiencia subjetiva de ser/considerarse víctima es “el meollo” del acoso laboral (Niedl, 1996). En muchos casos, el acosador nunca va a reconocer su comportamiento por lo que la experiencia subjetiva de la víctima es el foco más

próximo a la naturaleza del fenómeno que permite el estudio del mismo. Esto significa que los daños producidos como efectos del acoso laboral deben considerarse tal y como los perciben los principales afectados. En este sentido, la víctima:

- percibe comportamientos negativos dirigidos intencionalmente hacia su persona,
- percibe que las sanciones establecidas para evitar tales situaciones como injustas,
- se siente vulnerable antes estos ataques,
- siente humillación debido al tratamiento dispensado por otros colegas,
- puede desarrollar un sentimiento de indefensión,
- pueden sentirse avocados a la estigmatización, es decir, la consideración por parte de los compañeros de que es una "víctima digna",
- puede sentirse más o menos dañada en función de su percepción. De hecho, conforme aumenta la autopercepción como víctima de acoso aumenta la probabilidad de que surjan consecuencias graves para la salud y/o el bienestar psicológico (Giorgi y Majer, 2009).

3.4. Las consecuencias para la salud

Las víctimas de acoso pueden sufrir trastornos de ansiedad, depresión, trastorno de estrés post-traumático o en casos extremos, llegar a cometer, el suicidio o el asesinato (Giorgi y Majer, 2009). Del mismo modo, también pueden mostrar una pérdida de interés en la vida social y un daño a las relaciones familiares (Ege, 1996).

Además de los daños anteriores, se pueden producir otros trastornos psicológicos y psicosomáticos de menor intensidad asociados a otras formas de estrés psicosocial que emergen en el corto plazo. Por tanto, es esencial poner de relieve las consecuencias de las acciones de acoso sufrido abordando el problema en su totalidad a partir de la etiología del origen (Giorgi, 2004).

3.5. La duración

La mayoría de los estudios revelan que las víctimas tienen una exposición media a comportamientos de mobbing de al menos doce meses (Einarsen *et al.*, 2003). No obstante, el criterio de duración típico diagnóstico establecido para clasificar la situación como de acoso se sitúa en una duración mínima de 6 meses dado que pasado este tiempo es cuando comienzan a aparecer síntomas psicosomáticos, trastornos de ansiedad y de depresión que no puede atribuirse a otros factores de estrés (Leymann,

1996). Este criterio de duración temporal permite establecer, con mayor margen de seguridad, que una persona sufre acoso laboral y que los efectos observados tienen consecuencias negativas para el sujeto, desde el punto de vista clínico y social.

Los conflictos y las acciones negativas que son esporádicos al principio, con el tiempo se intensifican. Así, inicialmente la víctima es capaz de hacer frente a la situación, respondiendo a los ataques y humillaciones. Progresivamente, y después de varios meses, la víctima agota sus estrategias para enfrentar el problema y cada vez se alimenta el desarrollo de las acciones de acoso que comienzan a socavar su salud física, psicológica, social y profesional (Einarsen *et al.*, 2003).

3.6. La asimetría de poder entre las partes

Einarsen y colaboradores (2003) consideran crucial integrar en la definición del proceso de mobbing la asimetría de poder, real o percibida, entre las partes involucradas. En este sentido, debemos considerar que la victimización por acoso se hace factible cuando las víctimas tienen un estatus inferior al del acosador o bien si se perciben a sí mismas como inferiores a los agresores o asumen su incapacidad para defenderse lo que provoca un sentimiento de impotencia para poder escapar de la situación.

Si las partes tienen el mismo poder es posible que la víctima pueda controlar la situación, es también factible tener y/o percibir el apoyo social de los compañeros y por tanto la víctima no se sitúa en una posición de inferioridad. La literatura científica ha demostrado que el apoyo social en las formas de la amistad, el respeto, y facilitar el acceso a la información, y asistencia en situaciones difíciles puede reducir el estrés, los problemas psicológicos relacionados con la salud y fortalecer la capacidad de hacer frente los problemas. Matthiesen, Aasen, Holst, Wie y Linarsen (2003) distinguen cuatro tipos de apoyo social en situaciones de conflicto:

- emocional: la persona es tenida en cuenta, cuidada y tiene la atención de alguien para abordar el conflicto,
- valoración: cuando proporcionan a la víctima feedback constructivos sobre su comportamiento y el impacto que esto tiene sobre los demás,
- información: cuando se informa a la víctima sobre sus derechos y opciones para el manejo de conflictos,
- instrumental: otras personas ayudan de forma directa a la víctima para poder superar las situaciones de acoso.

La asimetría de poder que se crea permite que el atacante tenga mayor número de oportunidades para lograr sus objetivos, para actuar libremente y con impunidad. Incluso los colegas, que inicialmente podrían ser una forma de apoyo social, se encuentran como espectadores pasivos del proceso. Cuando esto ocurre la víctima no ve ninguna salida y el agresor adquiere una posición ventajosa frente a ella (Giorgi e Majer, 2009).

3.7. La naturaleza de las conductas de mobbing.

El acoso laboral incluye comportamientos específicos y mayoritariamente de carácter verbal y raramente de naturaleza física. Las acciones de acoso, de hecho, rara vez implican asalto o violencia física, sino que suelen ser mucho más sutiles y veladas. El acoso sexual y el acoso racial no están comprendidos dentro del mobbing (Einarsen *et al.*, 2003) por lo que es necesario mantenerlos separados en caso de intervenciones preventivas, correctivas o jurídica. La literatura identificó varias clasificaciones de acciones negativas típicas del proceso de acoso. La mayoría de estas acciones es bastante común en el lugar de trabajo y pueden tener una forma no destructiva, pero su frecuencia y persistencia, dirigida exclusivamente a la misma persona con el objetivo específico de causar daño, puede convertirse en una forma extrema de estrés (Zapf, Knorz y Kulla, 1996) y provocar graves consecuencias para los afectados (Einarsen y Mikkelsen, 2003).

Leymann (1996) estableció una clasificación de los tipos de acciones del maltrato repartidas en cinco categorías: 1) los ataques de la capacidad de comunicarse, 2) los ataques contra las relaciones sociales, 3) los ataques a la imagen social, 4) los ataques a la calidad de la situación de vida profesional y privada, 5) los ataques a la salud. Por su parte, Vartia (1993) distingue seis categorías de acciones de hostigamiento: 1) la difamación, 2) el aislamiento social, 3) la asignación de tareas por debajo de su nivel de competencia, 4) la crítica o las amenazas, 5) la violencia física o amenazas de violencia, 6) insinuaciones sobre la salud mental de la víctima. En la misma línea, Niedl (1996) identifica seis factores: 1) los ataques a la dignidad e integridad de la persona, 2) el aislamiento social, 3) la asignación de tareas por debajo de su profesionalidad, 4) la crítica continua de su trabajo, 5) la violencia física o la amenaza de la violencia, 6) las denuncias de posible enfermedad mental de la víctima.

Por su parte, Zapf y colaboradores (1996) identifican siete tipos de acoso: 1) medidas organizacionales (por ejemplo, cambio de cargo o transferencia), 2) el aislamiento social, 3) ataques contra la intimidad, 4) los ataques personales, 5) la violencia física o amenaza de violencia, 6) la agresión verbal, 7) los rumores y chismes. Ege (1998) identifica cinco categorías: 1) los ataques contra el contacto humano, 2) aislamiento sistemático, 3) cambios en las responsabilidades de trabajo, 4) los ataques a

la reputación, 5) la violencia o amenazas de violencia. Por su parte, Einarsen y Høel (2001) identifican dos tipos de acoso: 1) los ataques personales 2) los ataques por el cargo de trabajo y rol laboral. Finalmente, Dick y Rayner (2004) identifican cuatro categorías de acciones: 1) ataques al trabajo, 2) ataques personales, 3) el aislamiento social, 4) agresiones verbales.

3.8. El desarrollo del acoso (la escalada)

El mobbing es un proceso que se desarrolla gradualmente a través de diferentes etapas que surgen de una situación de conflicto no resuelta que aumenta de forma progresiva en gravedad. Este proceso de escalada en el acoso ha sido concebido sobre la base de la gravedad o la intensidad de las acciones de acoso moral sufrido por la víctima (Einarsen, 2000).

Por lo general, comienza con acciones de acoso indirecto (chisme, la malicia, las historias falsas), que son difíciles de identificar y contrarrestar porque veladas y sutiles. Posteriormente, aparecen acciones más agresivas y el acoso se vuelve más directo, la víctima es claramente evitada, excluida y puesta en ridículo. Se convierte en el objetivo de chistes vergonzosos y la humillación de parte de la oficina o del grupo de trabajo. Además, mientras que al principio parecen ser ataques esporádicos, cuando el conflicto se intensifica los ataques se vuelven más frecuentes, diariamente o semanalmente. Los compañeros de trabajo comienzan a pensar que el conflicto es el resultado de la personalidad de la víctima (personalización del conflicto) y la víctima sufre acciones más directas. Se vuelve menos capaz de hacer frente a los deberes y requisitos del puesto de trabajo, convirtiéndose, por tanto, en una persona vulnerable y "víctima digna" (estigma), y culpable de la situación que se ha creado. A través de este proceso de atribución de la culpa a la víctima (colectivización), el acosador y los acosadores secundarios justifican el ejercicio de los comportamientos de acoso evitando así posibles sentimientos de culpa. En las etapas finales, el acoso se configura como una amenaza directa por parte del acosador.

Durante todo el proceso, el papel de los observadores es crucial en el desarrollo (escalada del conflicto). En las primeras etapas, los observadores podrían detener la escalada del conflicto, pero la presión de grupo, la autoprotección y el miedo de convertirse en las próximas víctimas son condiciones que merman la disposición a oponerse al agresor o a ayudar a los acosados. En esta línea, Zapf y Gross (2001), analizaron los estilos de afrontamiento y el estrés en el trabajo y adaptaron el modelo EVLN (Exit, Voice, Loyalty, Neglect) al acoso laboral. El modelo explica las estrategias implementadas por los trabajadores para hacer frente a las molestias en el trabajo y es útil para entender el proceso de escalada del fenómeno. El modelo confirma que en el desarrollo del acoso es difícil observar una disminución sistemática del

conflicto en el tiempo, sino más bien al contrario, el conflicto aumenta. El modelo EVLN se basa en un eje ortogonal que consiste en un comportamiento activo y pasivo, en un eje oblicuo formado por el comportamiento constructivo y el comportamiento destructivo mostrando como las víctimas puede responder al problema (Gráfica 1) :

- de manera activa pero con valor negativo, por ejemplo, dejar el trabajo (Exit=salida),
- de manera constructiva, tratando de mejorar la situación utilizando estrategias adecuada para la resolución del problema tales como buscar apoyo entre los colegas y familiares, enfrentarse con el agresor, pedir ayuda a la dirección de la empresa, etc. (Voice=voz),
- de manera prospectiva mediante la implementación de estrategias pasivas de resolución de problemas ligadas a demostrar apego a la empresa con la esperanza de intervención por parte de la dirección (Loyalty=lealtad),
- de manera pasiva con valor negativo, mostrando, por ejemplo, una fuerte reducción de la participación (Neglect=neglicencia).

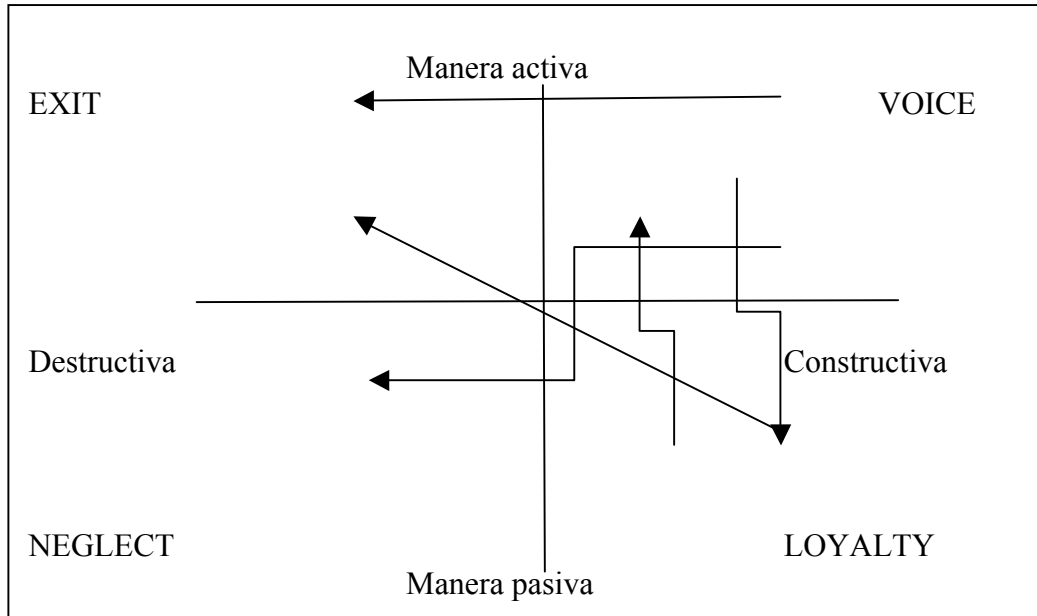
Zapf y Gross (2001) afirman que la conclusión es que las estrategias utilizadas por la víctima resultan ineficaces y provocan el abandono del trabajo. Tal aspecto puede explicarse al considerar que las estrategias de afrontamiento que pueden operar a un bajo nivel de conflicto pueden no ser eficaces cuando el conflicto se ha enquistado y aumentado en gravedad (Glasl, 1994).

3.9. El ambiente de trabajo

El ambiente laboral y las condiciones laborales son la principal causa de origen y desarrollo del acoso laboral (Giorgi y Majer, 2004; Salin, 2003). En los últimos años, diferentes estudios han puesto de relieve la relación entre el acoso y la presión a la eficiencia, la competitividad interna y externa (Salin, 2003), el cambio y la reestructuración organizativa, y un clima organizacional negativo (Giorgi, 2007) El acoso también puede conducir a una percepción de la injusticia de la organización (Depolo, 2003), rompiendo el contrato psicológico establecido entre el individuo y la organización. Las percepciones de los trabajadores con la escalada del conflicto de mobbing, suelen ser más negativa, especialmente cuando la dirección no reconoce el acoso, no lo administra, o cuando actúa de forma tardía.

Por otro lado, si los trabajadores perciben el ambiente de manera más positiva, las acciones de acoso podrían ser interpretadas en un sentido menos dañino. Este es el caso de algunas organizaciones (por ejemplo, los paramilitares), donde se mitiga el efecto patógeno de acciones negativas por el hecho de que se han institucionalizado de

alguna manera, formando parte del proceso de socialización (Giorgi y Majer, 2009). Cabe señalar que el acoso laboral no sólo afecta al bienestar de los trabajadores (Einarsen y Mikkelsen, 2003) sino que también afecta al clima organizacional (Leymann, 1990).



Gráfica 1. El modelo EVLN (tomado de Giorgi, 2009)

CAPÍTULO 2: TEORÍAS SOBRE EL MOBBING Y FACTORES ETIOLÓGICOS DEL FENÓMENO.

1. Teorías sobre la violencia.

2. Los enfoques psicosociales de la violencia.
 - 2.1. Enfoque instintivista.
 - 2.2. Enfoque ambientalista.
 - 2.3. Enfoque histórico.

3. Factores etiológicos asociados y fases del desarrollo del acoso laboral según la psicología del trabajo.
 - 3.1. El modelo de Leymann.
 - 3.2. La evolución del modelo de Leymann.
 - 3.3. El modelo Einarsen.
 - 3.4. El modelo integrador de Giorgi.

En 1995, la Comisión Europea consensua una definición de violencia en el trabajo que puede considerarse un hito en el camino hacia el tratamiento del acoso laboral (Wynne, Clarkin, Cox y Griffiths, 1997):

“Accidentes donde las personas son maltratadas, amenazadas o asaltadas en situaciones de trabajo que incluyen un riesgo implícito o explícito a la seguridad, el bienestar y la salud” (Di Martino, Hoel y Cooper, 2003, p. 3).

La definición permite distinguir entre diferentes tipos de violencia en el lugar de trabajo: el abuso, las conductas que implican la amenaza física, la psicológica, la amenaza de muerte y/o la intención de dañar o lesionar a la persona o a la propiedad, y la agresión, es decir, el intento de atacar y herir a una persona. El concepto de abuso incluye todo tipo de acoso moral y psicológico: el acoso sexual, acoso racial, el acoso laboral/mobbing. No obstante, existe una confusión entre los conceptos de violencia y agresión que hace necesario profundizar el aspecto teórico.

1. Teorías sobre la violencia.

La palabra violencia viene del latín *vis* que significa fuerza. El Diccionario de la Real Academia nos dice que violento es aquel o aquello *“que está fuera de su natural estado, situación o modo. Que obra con ímpetu y fuerza... Lo que uno hace contra su gusto, por ciertos respetos y consideraciones... Que se ejecuta contra el modo regular o fuera de razón y justicia. (...) el acto de acometer para matarlo, herirlo o hacerle cualquier daño”* (RAE, 1970, p. 37).

De estas definiciones puede deducirse que el concepto de violencia es más amplio que el de agresión y que, en teoría, todo acto al que se aplique una dosis de fuerza excesiva puede ser considerado como violento. La agresión, en cambio, sólo sería una forma de violencia. Por violencia cabe entender la fuerza ejercida contra alguien de manera intencional, es decir, aquella acción mediante la cual se pretende causar un daño a otra persona. Así, resulta posible hablar de violencia estructural o institucional, ya que las estructuras sociales pueden aplicar una fuerza que saque a las

personas de su estado o situación, o que les obligue a actuar en contra de su sentir y parecer. Resulta más difícil hablar de agresión estructural, ya que es difícil probar que una estructura social pretende hacer daño a alguien; en general, la pretensión primaria y objetiva de las estructuras sociales es beneficiar a alguien, al grupo social dominante, lo que entraña de paso la violencia contra los grupos sociales dominados (Martin-Baró, 2008). Conviene subrayar que en la misma definición de violencia y de agresión se encuentra incorporado el elemento valorativo.

La Real Academia, en ambos casos, pone de manifiesto el sentido negativo de los actos y fenómenos expresados por los conceptos de violencia y de agresión. En el caso de la violencia, el factor negativo se cifra principalmente en sacar a algo o a alguno de su estado o situación natural. En el caso de la agresión, el factor negativo se cifra en la intención de quien lo ejecuta de causar un daño a otro.

La diversidad de perspectivas sobre este factor valorativo está a la raíz de la confusión conceptual entre violencia y agresión. Los psicólogos, en general, aceptan el carácter negativo de la violencia pero curiosamente eximen de él a la agresión. La razón de ello estriba en una consideración darwiniana según la cual la agresión sería la capacidad de ejercer una fuerza destructiva necesaria para la conservación de la especie. Desde la perspectiva psicoanalítica la agresividad se considera que como una pulsión tan fundamental como la libido y, como ella, tampoco está en principio ligada a un determinado objeto ni necesariamente todos sus efectos son negativos. Hacker (1973, p. 95) define la agresión como *“la disposición y energía humana inmanentes que se expresan en las más diversas formas individuales y colectivas de autoafirmación, aprendidas y transmitidas socialmente, y que pueden llegar a la crueldad. (...) por su parte la violencia es la manifestación abierta, manifiesta, ‘desnuda’, casi siempre física, de la agresión”*.

Gaborit (2005) afirma que esta visión de la agresividad se ha filtrado en cierto lenguaje cotidiano. Cuando los medios informan que un profesional o un “ejecutivo” es agresivo resulta una alabanza que no sólo excluye la valoración negativa del término, sino que lo impregna de una valoración positiva. Al analizar los comportamientos que merecen el calificativo de agresivos con frecuencia se observa que no son sino la

actividad propia de un profesional competente y, como se dice en otros contextos, de un profesional “dinámico”. Sin embargo, hay ocasiones en las que el ejecutivo “agresivo” realiza verdaderas agresiones en sentido negativo, es decir, intenta destruir o causar daño a sus rivales, abusa de los subordinados o explota a los clientes. Maccoby (1978), en su famoso libro sobre los administradores de las grandes corporaciones, habla de un tipo de ejecutivo al que califica de “luchador de la selva”. Este ejecutivo se caracteriza por una actitud de tipo sádico que le lleva a buscar la eliminación de sus oponentes. Así, la dignificación de la agresividad como característica deseable en el mundo de los negocios pudiera expresar el intento por justificar lo que son prácticas que, al desnudo, resultan socialmente inadmisibles. En esta línea, algunas investigaciones encontraron una tasa de acoso psicológico elevada sobre todo en entornos laborales estresantes y competitivos (Salin, 2003).

La dignificación de las formas de violencia en un sistema capitalista constituye la consecuencia de uno de los problemas que más pueden haber lastrado el análisis psicológico: su identificación con la perspectiva del poder establecido. Si la violencia consiste en aquella fuerza que saca a algo o a alguien de su estado natural, cómo se defina ese estado constituye el punto crítico para la determinación de lo que es y de lo que no es violento (Martin-Baró, 2008). No se trata simplemente de poner un nombre distinto a los actos violentos que son favorables a los propios intereses. Se trata más bien, de la comprensión misma de lo que constituye la violencia.

En las investigaciones psicosociales sobre la agresión, se encuentran una serie de supuestos rara vez explicitados (Lubek, 1979). El primero de ellos asume que la violencia y la agresión deben ser explicadas a nivel individual, y aún intra-individual, dejando de lado el papel de los grupos mayores o de las instituciones sociales. Este supuesto encuentra su canalización en un paradigma de investigación que utiliza el esquema estímulo-respuesta (E-R) para experimentos de laboratorio cuya duración oscila entre diez y cincuenta minutos. El segundo supuesto es el de que la violencia es perjudicial para la sociedad, lo que lleva a identificar la violencia con aquella que, de hecho, perjudica al orden establecido y sólo en la medida en que resulta perjudicial. Otro tipo de preguntas funcionales, sobre todo del efecto de las acciones violentas a largo plazo, son descartadas. El tercer supuesto, según Lubek, lo constituye la

convicción de que controlar, reducir y reprimir la violencia es un objetivo válido en cualquier caso y, puesto que la investigación científica no toma partido, puede ser un fin de cualquier instancia que quiera promover el bien social. Lubek (1979) afirma que la falacia de este último presupuesto aparece, cuando se examina en la realidad histórica quién y para qué se aprovecha de los resultados de las investigaciones asépticas de la Psicología social y de otras ciencias sociales.

Aquí consideraremos la violencia como el concepto más amplio que expresa aquellos fenómenos o actos en los que se aplica un exceso de fuerza, y la agresión como el concepto más limitado que se refiere a aquellos actos de violencia con los que se busca causar algún daño a otro. Esto nos introduce en otro problema teórico sobre el concepto de agresión. Cabe preguntarse si todo comportamiento que produce lesión o daño a otros es un acto agresivo, o sólo aquel que busca directamente producir esa lesión o daño. En otras palabras, ¿es necesario que la persona tenga una intención nociva para considerar un acto como agresivo? A este respecto, las respuestas de los psicólogos difieren notoriamente. Algunos excluyen expresamente la intencionalidad en sus definiciones de agresión (Buss, 1969). Otros consideran necesario tomar en cuenta la intencionalidad como alguna de las condiciones antecedentes del acto agresivo (Bandura y Walter, 1974). Otro problema de orden teórico es la justificación social que abre o cierra a la realización de determinados comportamientos violentos. Por eso la psicología social tiene que analizar la conducta y *“penetrar las raíces históricas tanto por lo que tiene de expresión de unas estructuras sociales como por los intereses de clase que la persona o grupo involucrados ponen en juego”* (Martin-Baró, 2008).

2. Los enfoques psicosociales de la violencia.

2.1. Enfoque instintivista.

La idea fundamental es que la violencia y la agresión son la expresión de fuerzas instintivas, cualquiera que sea su carácter y su función. El ser humano es considerado como una especie animal, con sus peculiaridades sí, pero parte y producto de la

evolución de las especies, y por tanto, sujeto a las mismas leyes básicas. Analizaremos aquí dos modelos instintivistas: el modelo etológico y el modelo psicoanalítico.

Aunque la Etología se define como el estudio del comportamiento de los animales en su medio ambiente natural, un buen número de etólogos ha extendido sus análisis y reflexiones al ser humano. Lorenz (1971) fue el primero en analizar el fenómeno de la agresión cuyos resultados aplica al ser humano. De ahí que sea considerado por muchos como el padre de la moderna Etología y de los estudios sobre el mobbing.

Según Lorenz (1971, p. 3), la agresividad es aquel “*instinto que lleva al hombre como al animal a combatir contra los miembros de su misma especie*”. La agresividad, como cualquier otro instinto, constituye de por sí un mecanismo evolutivo que ayuda en el proceso de conservación del individuo y de selección de las especies. La agresividad manifestada como acto de agresión entre las especies, afirma Lorenz, no es por tanto un fenómeno diabólico, sino un fenómeno natural, requerido incluso por la misma vida.

Puesto que la agresión se constituye desde el instinto, opera según un modelo de tipo hidráulico. La energía instintiva se va acumulando y va produciendo un estado tensional que, ante los estímulos adecuados (estímulos desencadenantes), hace posible el comportamiento agresivo. Esto significa que el individuo tiene que dar salida periódicamente a la energía acumulada si no quiere correr el peligro de sufrir un “desbordamiento incontrolado”. El instinto agresivo debe ser descargado, y cuando el individuo se siente sometido a un exceso de presión, busca los estímulos o situaciones desencadenantes: el individuo anda, como se suele decir, “buscando pleito”. Por ello, conviene ofrecer salidas constructivas a las tendencias agresivas y no dejar que el instinto se desborde. Precisamente porque el instinto constituye una estructura abierta a determinaciones finales, es posible ganar la energía agresiva para actividades constructivas. Así, “*la desviación y reorientación del ataque es probablemente el medio más genial inventado por la evolución para encarrilar la agresión por vías inofensivas*” (Lorenz, 1971, 68). Tanto la ritualización simbólica y pacífica de ciertos comportamientos originalmente destructores, como la reorientación de los procesos

agresivos hacia objetos inocuos, pueden convertirse en motivaciones independientes para la acción.

El problema con el instinto agresivo del ser humano estriba, según Lorenz, en que su evolución no ha incorporado las pautas rituales y reorientadoras o las normas de control (las normas y valores morales), que se transmiten a través del aprendizaje individual. De ahí los desequilibrios y desadaptaciones, así como la posibilidad siempre abierta de que la fuerza instintiva de un individuo o grupo no esté compensada suficientemente por pautas constructivas o mecanismos inhibidores.

Por otro lado, y desde la perspectiva psicoanalítica actual no existe consenso sobre la explicación de los comportamientos agresivos. Tal hecho se debe a que muchos de ellos rechazan la última formulación de Freud sobre el papel de una pulsión de muerte. Resulta importante ante todo subrayar que Freud habla de pulsión (*Trieb*) y no de instinto. Una pulsión es “*un proceso dinámico consistente en un impulso (carga energética, factor de motilidad) que hace tender al organismo hacia un fin. (...) una pulsión tiene su origen en una excitación corporal (estado de tensión), su fin es suprimir el estado de tensión que reina en la fuente pulsional gracias al objeto, la pulsión puede alcanzar su fin*” (Laplanche y Pontalis, 1971, p. 336).

En su primera teoría sobre las pulsiones, Freud reconoce la existencia de comportamientos agresivos y el papel de la agresividad en fenómenos tan importantes como el complejo de Edipo, donde se funden deseos amorosos y odio. Sin embargo, no piensa que pueda atribuirse a una sola pulsión específica el impulso de lograr el fin venciendo obstáculos, que sería propio de cualquier pulsión. Incluso explica los comportamientos sádicos por las relaciones entre las pulsiones sexuales y las pulsiones de auto-conservación, aunque reconozca la existencia de una función o pulsión de dominio que busca asegurar el control sobre el objeto.

En su segunda teoría, Freud postula la existencia de una pulsión de muerte, que se contrapondría a la pulsión de vida y que tendería a la reducción completa de las tensiones, es decir, a devolver al ser vivo a un estado inorgánico (Freud, 1969). “*Las*

pulsiones de muerte se dirigen primeramente hacia dentro y tienden a la autodestrucción; secundariamente se dirigirían hacia el exterior, manifestándose entonces en forma de pulsión agresiva o destructiva” (Laplanche y Pontalis, 1971, p. 348). Por tanto, la pulsión agresiva es aquella parte de la pulsión de muerte que se dirige hacia fuera, que se orienta hacia los demás con la ayuda de la musculatura. En este sentido, la agresividad sería para Freud una fuerza desorganizadora, una fuerza de destrucción que tiende a dañar siempre mezclada con la sexualidad, y puede adoptar cualquier conducta como vehículo de agresión.

Cuando Freud (1970a) tiene que aplicar su teoría de las pulsiones a la violencia en la historia humana, muestra la inevitable presencia de las pulsiones agresivas en la configuración del orden social y en la resolución de los conflictos de interés entre los diversos grupos, y acepta con fatalismo que la única posibilidad consiste en orientar la agresividad hacia tareas constructivas.

La deficiencia más seria de los enfoques instintivistas sobre la agresión humana consiste en no tomar en cuenta la especificidad que adquiere la violencia en el ser humano. Se trata de una visión de corte biológico para la que la cultura y el carácter social de la violencia humana constituyen vicisitudes de fuerzas biológicas primordiales, sin que representen procesos cualitativamente distintos (Martin-Baró, 2008).

2.2. Enfoque ambientalista.

Un buen número de psicólogos, sobre todo aquellos vinculados a la orientación norteamericana sobre el aprendizaje, subrayan el papel que juegan los factores situacionales en la determinación de la violencia y la agresión humana. El enfoque ambientalista presenta dos modelos diferentes: el modelo de la frustración-agresión y el modelo del aprendizaje social de la violencia.

En 1939, un grupo de psicólogos de la Universidad de Yale planteó algunas hipótesis fundamentales del psicoanálisis freudiano sobre la agresión en términos operativos que permitieran su verificación empírica. El grupo de Yale tradujo ciertos

conceptos de Freud en variables observables y en proposiciones hipotéticas, verificables mediante la experimentación de laboratorio.

“La agresión es siempre una consecuencia de la frustración. Más específicamente, la proposición establece que la conducta agresiva presupone siempre la existencia de una frustración y, a su vez, la existencia de la frustración siempre conduce a alguna forma de agresión” (Dollard, Doob, Miller, Mowrer, y Sears, 1939, p. 1). Por frustración entienden aquel estado o condición que se produce cuando se impide a un individuo realizar una respuesta buscada como objetivo, mientras que la agresión es aquel acto que busca producir daño en un organismo (Dollard *et al.*, 1939). La tendencia a la agresión varía en función directa del grado de frustración experimentada por el individuo. Tres son los factores principales que determinan la fuerza de la tendencia hacia la agresión: a) la fuerza con que se tendía hacia la respuesta frustrada; b) el grado de interferencia experimentado; y, c) el número de frustraciones sufridas. Miller (1941, p. 338) la redujo a términos más moderados señalando que *“la frustración produce tendencias hacia diferentes tipos de respuestas, una de las cuales es la tendencia hacia alguna forma de agresión”*. Se puede decir que este modelo se sitúa a medio camino entre la visión instintiva y la ambiental.

El aprendizaje social constituye un intento por incorporar los factores cognoscitivos propios del sujeto al marco de la concepción conductista. Su aporte más significativo lo constituye el papel asignado a procesos vicarios, simbólicos y autoreguladores en el funcionamiento psicológico (Bandura, 1977). Frente a la visión instintivista, el aprendizaje social subraya la importancia de la adquisición y condicionamiento social de los comportamientos agresivos. Puede producirse la agresión sin que ello suponga la existencia de algún instinto o pulsión agresiva (Bandura, 1973). Cualquier teoría sobre la agresión tiene que explicar tres puntos: cómo se adquieren los comportamientos agresivos, cómo se desencadenan y qué factores determinan su persistencia. El aprendizaje social acepta que la forma mejor y más efectiva para adquirir comportamientos agresivos la constituye el aprendizaje directo, es decir, aquellos procesos que refuerzan los comportamientos agresivos realizados por la misma persona. Practicar la violencia o la agresión y practicarla con éxito (refuerzos positivos) fortalece ese tipo de respuestas y aumenta la probabilidad de que se las utilice

en forma preferente ante determinadas situaciones. Por otro lado este modelo ha puesto más énfasis en el aprendizaje indirecto del comportamiento agresivo. La razón fundamental estriba en que el aprendizaje directo explica el afianzamiento de comportamientos que ya se pueden realizar, es decir, conductas ya existentes en el repertorio de respuestas de la persona, mientras que el aprendizaje vicario pretende explicar la adquisición de conductas nuevas, respuestas que con anterioridad no figuraban en el repertorio de un individuo (Martin-Baró, 2008).

El aprendizaje vicario es aquel que se realiza sin necesidad de una experiencia directa: es un aprendizaje simbólico, que se fija mediante la contemplación de modelos. *“El efecto de los modelos produce el aprendizaje a través de su función conformativa. Al observar a los modelos, las personas adquieren principalmente representaciones simbólicas de las actividades realizadas, y esas representaciones sirven como guías para su ejecución apropiada”* (Bandura, 1977, p. 22).

No hace falta que los individuos realicen conductas agresivas y que éstas sean reforzadas para aprender a actuar violentamente, basta con observar el espectáculo de la violencia para que se produzca el aprendizaje. La visión de la violencia supone un doble aspecto: por un lado, la persona adquiere el conocimiento sobre nuevas formas de comportarse agresivamente; por otro lado, experimenta un refuerzo vicario, positivo o negativo, según que la conducta violenta observada sea premiada o castigada (Gaborit, 2005).

Hay una idea fundamental que aparece en ambos modelos. Las raíces de la violencia y de la agresión, no deben buscarse tanto en el interior de las personas cuanto en las circunstancias en que viven y se encuentran. Es cada sistema social el que propicia situaciones que exigen violencia o el que enseña a lograr el éxito a través de la violencia.

2.3. Enfoque histórico.

Este planteamiento toma distancia crítica de los enfoques que pretenden analizar de la misma manera la violencia de los animales que la del ser humano y que terminan

por ignorar la especificidad humana. Como señala Fromm (1975, p. 83), “*el hombre de los instintivistas vive el pasado de la especie y el de los conductista el presente de su sistema social. El primero es una máquina que puede producir pautas heredadas del pasado; el segundo es una máquina que sólo puede producir las normas sociales del presente. Instintivismo y conductismo tiene en común una premisa básica: el hombre no tiene psique con estructura y leyes propias*”.

El modelo histórico sobre la violencia humana parte de dos presupuestos fundamentales: a) existe una naturaleza específica del ser humano, naturaleza abierta a potencialidades de todo tipo, incluidas la violencia y la agresión; b) esta naturaleza es de carácter histórico (Martin-Baró, 2008). La historicidad de la naturaleza humana significa desde el punto de vista social que cada persona se materializa en el marco de una sociedad concreta como parte y expresión de unas fuerzas sociales. Tal aspecto, desde el punto de vista personal, significa que cada individuo sigue un proceso que le es peculiar y que configura su propia biografía.

Como ya se indicó en otro momento, Fromm considera que cada estructura social va conformando el carácter de las persona a través de los procesos de socialización. Así, las exigencias objetivas de los intereses materializados en las estructuras de una sociedad se van convirtiendo en motivaciones psíquicas en las estructuras del carácter de cada individuo. “*Cada forma de sociedad necesita emplear la energía humana del modo específico necesario para el funcionamiento de esa sociedad. Sus miembros han de desear hacer lo que tienen que hacer para que la sociedad funcione debidamente. Este proceso de transformación de la energía psíquica en energía psicosocial específica es transmitido por el carácter social*” (Fromm, 1975, p. 256).

Supuesta la apertura del ser humano a las formas malignas de agresión, su configuración se deberá a las condiciones establecidas por la organización social que requieren este tipo de comportamientos violentos. Ante determinadas exigencias sociales de éxito mediante la dominación o la opresión, los individuos desarrollan un carácter que tiende a buscar su satisfacción en la negación y destrucción del otro. El modelo de Fromm se queda a un nivel bastante abstracto y debe ser completado dado

que “no recorre aquellas mediaciones psicosociales que llevan de la estructura social a la estructura de la personalidad, y de las personas a sus acciones de cada día” (Martin-Baró, 2008).

3. Factores etiológicos asociados y fases del desarrollo del acoso laboral según la psicología del trabajo.

En la literatura científica encontramos diferentes modelos que explican el origen y el desarrollo del mobbing que pasamos a describir a continuación.

3.1. El modelo de Leymann.

Según las investigaciones de Leymann (1996) el acoso (mobbing) es causado por factores de la organización: el estilo de liderazgo, el diseño de trabajo (work design), el clima organizacional y entre los grupos de trabajo. Este rasgo de factores externos se opone firmemente a las teorías que consideran el acoso como resultado de la predisposición individual. No obstante, a los factores anteriormente señalados se les suman la posición social de la víctima y la baja moral de los colegas de trabajo.

Desde esta perspectiva, el acoso se produce por un manejo brusco o insuficiente de los conflictos por parte de una organización que tiende a no reconocer el problema. Los conflictos pueden intensificarse y enquistarse (escalada) a través de la negación y/o la alimentación del problema (por ejemplo, porque está involucrado en la dinámica de grupo) por parte de los administradores o altos directivos. En resumen, los principales ingredientes del acoso, son atribuibles a la organización del trabajo y al inadecuado manejo de los conflictos de organización por parte de los gerentes. Leymann (1996) también define cuatro etapas que componen el proceso del mobbing y la secuencia lógica entre ellos:

- Paso 1: Incidente inicial. La situación que da lugar al fenómeno de una disputa en el lugar de trabajo. Esta fase, que en realidad no es acoso, es limitada en el tiempo.

- Paso 2: Inicio del acoso. El conflicto no resuelto da lugar a nuevos conflictos cada vez más graves convirtiéndose en acciones acosadoras cometidas sistemáticamente por el agresor. Estos comportamientos, que en las interacciones normales no son necesariamente indicadores de acoso, se convierten en acoso cuando la persona se percibe acosada.
- Paso 3: Los errores y los abusos. Llega un momento en que el caso se convierte en oficial y la Administración de Personal se posiciona en contra de la persona acosada. Esto casi siempre sucede porque la víctima de violencia psicológica sufre una pérdida del rendimiento y está a menudo ausente de su trabajo.
- Paso 4: La expulsión de la víctima de la organización y la salida del lugar de trabajo. Esta fase puede generar el desarrollo de enfermedades graves como suele suponer la expulsión/abandono del puesto laboral. La víctima se queda sola, aislada de todos y requiere de apoyo médico y/o psicológico.

Las medidas propuestas por Leymann difieren esencialmente sobre la base de cambios en las características de los conflictos. Sin embargo, no siempre siguen la secuencia indicada o todos tienen la misma duración. No necesariamente todos los casos de acoso laboral llegan a la cuarta etapa ya que puede ocurrir que una persona dimita ya después de una de las etapas anteriores. Por otra parte, algunos casos pueden resolverse por otras razones: a) cambiar el trabajo del acosador, b) transferencia del acosado, c) intervención de la dirección, d) incluir otros factores externos. Por último, algunas situaciones de acoso pueden omitir una de las cuatro fases propuestas.

3.2. La evolución del modelo de Leymann.

La progresiva profundización de los estudios en el panorama de la investigación de la psicología organizacional ha llevado a la conclusión de que las conclusiones de Leymann no son exhaustivas y, a veces, son demasiado generales. Así, otros investigadores han tomado medidas para definir el acoso laboral de una forma más

sistemática. Ege (1997), basado en estudios realizados en Italia, introduce una fase previa, llamada “condición cero”, y otras dos etapas del acoso, denominadas, respectivamente, “primeros síntomas psicosomáticos” y “grave empeoramiento de los síntomas y la salud mental y física de la víctima”.

La condición cero representa el estado natural de los conflictos que no constituyen acoso, incluso si es un terreno fértil para su desarrollo. Se trata de un conflicto generalizado, de todos contra todos y en el que no existe una víctima de forma predeterminada. De vez en cuando surgen, con argumentos triviales y con diferencias de opinión, discusión, acusaciones pequeñas y resentimientos. La característica principal es que no hay nadie que tiene la voluntad de destruir, sino para estar por encima de la multitud.

La aparición de los síntomas psicosomáticos se incluye, según Ege, en el inicio del mobbing. En el modelo Leymann, esta etapa estaba contenida dentro de las dos fases y no se especifica en particular. Sin embargo, es un verdadero paso en el proceso que claramente se encuentra entre el comienzo del acoso y su manifestación pública. La víctima empieza a manifestar problemas de salud y esta situación puede durar mucho tiempo. Los primeros síntomas incluyen, en general, inseguridad, la aparición de insomnio y de problemas digestivos.

La etapa que cubre el grave deterioro de la salud mental y física de la víctima se manifiesta por la negligencia o permisividad de la institución respecto a la situación de acoso. La persona entra en una situación de verdadera desesperación. Por lo general, sufre de formas más o menos graves de depresión y se hace necesario el tratamiento con psicofármacos. La víctima termina convencida de que ella misma es la causa de todo o que viven en un mundo de injusticia contra la que nadie puede hacer nada, cayendo aún más en la espiral del acoso.

Lutgen-Sandvik (2003) y Lutgen-Sandvik, Tracy y Albert (2007) han reconceptualizado las fases del modelo de Leymann. En este sentido, destacan los aspectos coyunturales del acoso y aclaran las condiciones que hacen avanzar el proceso de una fase, identificando seis etapas:

- 1) incidente inicial (bucle de generación);
- 2) sanciones progresivas;
- 3) un punto de inflexión;
- 4) la ambivalencia de la organización;
- 5) el aislamiento y el silencio;
- 6) la expulsión (ciclo de regeneración).

El incidente inicial puede estar vinculado a la asignación de una mayor carga de trabajo por parte del superior. Una excesiva carga de trabajo puede crear niveles altos de estrés y/o ansiedad. En el caso del *bossing*, el superior puede favorecer la sobrecarga de trabajo para poder tener criterios de selección del personal debido a la necesidad de realizar una reestructuración organizacional y/o reducción de personal. El incidente inicial da lugar al acoso cuando la comunicación entre las partes se vuelve agresiva, se producen acciones hostiles y el problema no se aborda de una manera constructiva (Hare y Wyatt, 1997).

Por lo general, esta fase es corta y la transición de fase 1 a la fase 2 se produce a través de la utilización sistemática por parte del supervisor de "acciones disciplinarias", que, para el agresor, tienen el objetivo de mejorar el rendimiento. El modelo Leymann no incluía la aparición de las sanciones disciplinarias, para Lutgen-Sandvick esta fase tiene un papel crucial dado que la dirección del personal es muy cuidadosa en la presentación de los motivos para desestimar o excluir un trabajador. Si no hay pruebas motivadas como las acciones disciplinarias, aumentaría el riesgo de denuncias contra la compañía.

Cuando el acosador quiere eliminar a una persona usa sistemáticamente una distorsión de los procesos de comunicación en la empresa y una supervisión continua. Se produce un seguimiento en forma de advertencias verbales y escritas con numerosas correcciones y en el individuo se crea un estado de alerta constante. La repetición de las comunicaciones críticas surge en el inicio de la fase 2, intensificándose en la fase 3 cuando la víctima comienza a sentir miedo y manipulación.

Para protegerse frente a esta situación la víctima busca apoyo en las personas de su confianza: compañeros de trabajo y/o familia aunque con éxito sólo en algunos casos. Cuando las víctimas ya no toleran el acoso surge la decisión de buscar ayuda en la dirección de la organización y por lo tanto se llega al paso 4: la ambivalencia de la organización. Este es un paso crucial en el desarrollo del *mobbing*. En este punto, la alta dirección tiene el potencial de romper el ciclo, dando voz a la experiencia de la víctima. Sin embargo, si la dirección no quiere intervenir el ciclo llega al paso 5.

Por tanto, se da lugar a la creación de un clima negativo y sin confianza, que deja la víctima sola en su experiencia, sin ayuda y comprensión tanto dentro como fuera del sistema (Wyatt y Rar, 1997). Cuando la víctima ya no puede tolerar la situación su capacidad de resistencia se acaba y abandona la organización si no lo ha hecho en las fases anteriores y el ciclo llega al paso 6.

El modelo de Leymann (1990) concluye con la expulsión de la víctima. Por su parte Lutgen-Sandvick afirma que la exclusión del ambiente de trabajo no significa la conclusión del ciclo de conductas negativas en la organización. Aunque la despida de uno o más trabajadores hace temporalmente disminuir las tensiones en el lugar de trabajo, cada retiro aumenta los niveles de miedo y ansiedad en los demás trabajadores.

3.3. El modelo Einarsen.

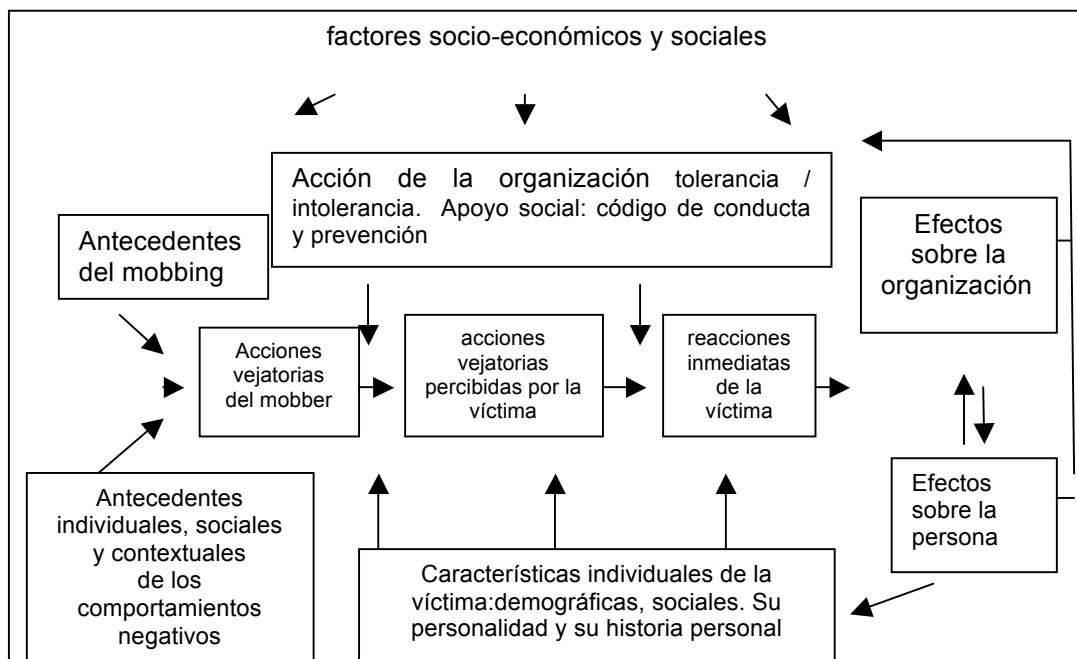
También Einarsen propuso un modelo teórico explicativo (Einarsen, 2000; Einarsen, Höel, Zapf, y Cooper, 2003) en condiciones de poner de relieve las principales clases de variables que se pueden ver en los programas de prevención e intervención del acoso laboral (Gráfico 2).

En primer lugar, el modelo distingue entre la naturaleza del fenómeno, las causas del acoso y la percepción de por parte de la víctima. Por otra parte, distingue entre las percepciones de la exposición al *mobbing* y las reacciones a las acciones agresivas. En primer lugar, y considerando el comportamiento del agresor, el *mobbing* toma la forma merced a la combinación de la cultura organizacional (que podría incluso justificar el comportamiento y las situaciones de *mobbing*), los factores personales y los

factores contextuales. La combinación de tales factores puede llevar a un gerente o empleado a actuar de forma agresiva en contra de un subordinado o un colega.

El modelo muestra cómo los factores organizacionales, junto con un sistema de apoyo eficaz a las víctimas, son factores claves en el proceso de moderación de las percepciones de las acciones negativas ejercidas/padecidas y las reacciones de la víctima. Un clima organizativo y formas positivas de apoyo social para la víctima podrían hacerla más capaz de resolver la situación de conflicto.

La segunda parte del modelo se centra en el individuo y en la reacción de la víctima. El *mobbing* está marcado por la percepción subjetiva de los agentes implicados. Tal hecho hace que el significado y el alcance percibido sea muy diferente para los que sufren (víctimas) en comparación con aquellos que actúan (agresores). El modelo también identifica una serie de estrategias de organización para hacer frente al fenómeno. Por último, el modelo se propone dar cuenta de los procesos dinámicos en las interacciones entre el agresor, la organización y las víctimas.



Gráfica 2. El modelo Einarsen.

3.4. El modelo integrador de Giorgi.

Siguiendo las líneas de investigación de los párrafos anteriores, y desarrollando el modelo de Einarsen, Giorgi (2004; ver Gráfico 3) establece un modelo que ilustra la complejidad y multicausalidad de la construcción del acoso laboral. Este modelo permite alcanzar tres objetivos principales:

- incorporar los diversos factores casuales dentro de una estructura integrada,
- explicar el acoso en consideración de las dinámicas y de la complejidad del proceso,
- fomentar el diseño de medidas organizativas y preventivas, tanto por las personas acosadas como por las organizaciones.

Giorgi (2004) identifica tres áreas principales que pueden ser, al mismo tiempo, causas de los comportamientos negativos y causas de la percepción de ser acosada por parte de las víctimas:

1. Los rasgos de personalidad y las características individuales de los actores.
2. El grupo de trabajo y su dinámica.
3. Las características del entorno de la organización y del trabajo.

De acuerdo con el modelo Einarsen, el apoyo y las políticas de la organización son factores clave en la aparición de conductas de acoso laboral. De hecho, se produce cuando la organización, directamente o indirectamente tolera comportamientos negativos y especialmente cuando no hay políticas de prevención e intervención. En resumen, el modelo se centra en los dos diferentes comportamientos negativos contra la tarea y contra la persona. Por lo tanto, pone de manifiesto las diferentes causas de naturaleza organizacional y de grupo (tarea) y de naturaleza individual. Del mismo modo, se dividen las consecuencias en la tarea (bajo rendimiento) y en la persona. El modelo profundiza en las características dinámica e interactiva entre el agresor, la organización y la víctima, subrayando por ejemplo que el absentismo y el *turn over* pueden causar un clima negativo y conducir a formas de acoso de mayor o menor intensidad.

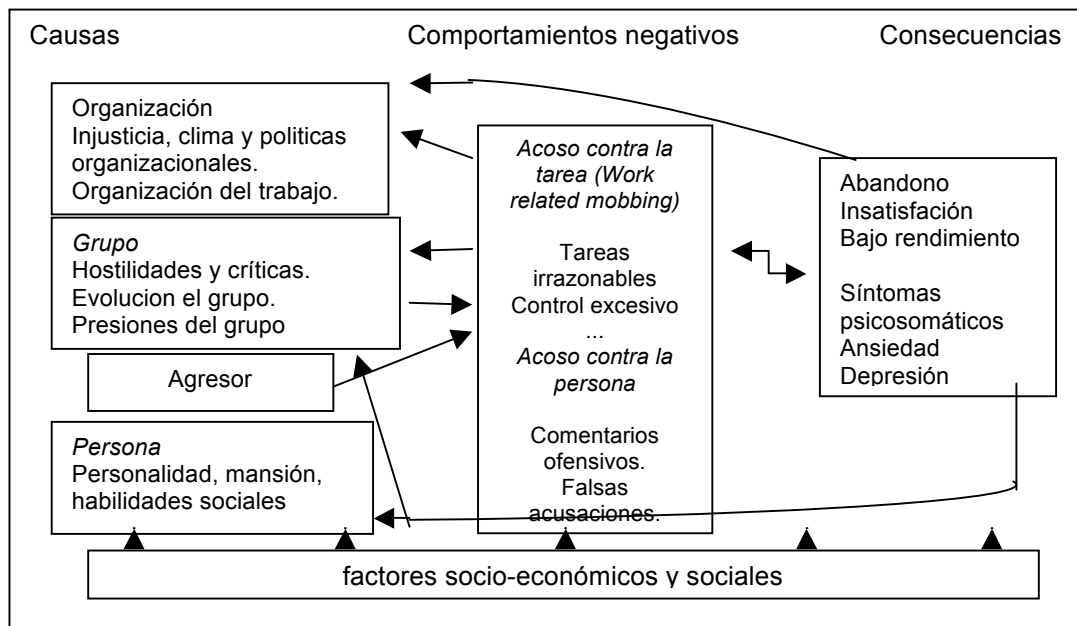


Gráfico 3. El modelo Giorgi (2004)

CAPÍTULO 3: CARACTERIZACIÓN DEL MOBBING
Y CARACTERÍSTICAS DE VÍCTIMAS,
ACOSADORES Y TESTIGOS DEL ACOSO LABORAL

1. Dirección del acoso laboral.
 - 1.1. El acoso vertical y horizontal.
 - 1.2. El mobbing colectivo/organizacional y el bossing.
 - 1.3. El mobbing en el rol de trabajo y en la tarea.
 - 1.4. El doble mobbing.

2. Agentes implicados: víctimas, acosadores, testigos y otros.
 - 2.1. El Acosado.
 - 2.2. El Acosador (Mobber).
 - 2.3. Los agentes satélites del Proceso de Acoso: Testigo Pasivo (Bystander), Cómplice (Side-Mobber) y Testigo Activo (Whistleblower).
 - 2.4. El Estratega.

3. Comportamientos negativos y de acoso.
 - 3.1. Los comportamientos incívicos en el lugar de trabajo.
 - 3.2. Conductas desviante en el trabajo.
 - 3.3. La violencia en el lugar de trabajo.
 - 3.4. El conflicto organizacional.
 - 3.5. El acoso sexual.
 - 3.6. Comportamientos del acoso laboral.

1. Dirección del acoso laboral.

Las formas de acoso se pueden diferenciar en base al tipo de relación jerárquica entre los actores del fenómeno, en el rol en el trabajo y en la posición oficial del acosador y de la víctima del acoso. En este sentido podemos hablar de acoso vertical y acoso horizontal.

1.1. El acoso vertical y horizontal.

El acoso vertical puede ser realizado por alguien superior jerárquicamente hacia un subordinado (descendente) o bien por una persona o grupo de subordinados hacia un miembro de superior categoría profesional (ascendente).

Las acciones más típicas de este tipo de acoso son más de carácter disciplinario, legitimada por el poder formal y la autoridad en manos del acosador. De hecho, los superiores y directivos tienen el poder formal de la organización sobre los empleados, por lo que a veces pueden aparecer formas de abuso que imposibilitan que la víctima pueda defenderse. Un ejemplo típico de acoso vertical es el abuso de poder, es decir, todas aquellas situaciones en las que se implementan acciones arbitrarias, no racionales y no éticas. Mostrar el desprecio y la indiferencia hacia el personal y los subordinados, mostrar continua desconfianza y sospecha, considerar al sujeto como un objeto que puede ser manipulado, tomar crédito de los éxitos de los demás, y castigar cuando no hay necesidad real, son algunos de los posibles comportamientos de esta forma de acoso.

El equipo depende del gerente para las tareas, el reparto de los recursos que se utilizarán y las evaluaciones de su rendimiento. No obstante, el gerente también depende de los subordinados para la consecución de los objetivos planteados y optimizar los resultados finales obtenidos. De ello se deduce que la dependencia de los directores en su personal puede convertirse en una forma de poder que puede ser mal utilizada. De hecho, el poder en manos de los funcionarios contra el gerente es limitado si se reconoce como legítimo, pero si el administrador no cumple, los empleados/subordinados pueden ejercer una forma de abuso de poder de manera muy velada y con el uso de tácticas de coalición, hablaríamos entonces del acoso vertical ascendente. Las acciones más típicas de esta forma de acoso son de carácter vengativo tales como mantener informaciones ocultas, esparcir rumores y falsas acusaciones contra el gerente, etc. El jefe, a su vez, debido a su rol y al posible corporativismo de los subordinados tendrá dificultades para buscar apoyos y ayuda lo que indefectiblemente disminuirá su capacidad para defenderse.

Por otro lado, y haciendo referencia al acoso horizontal, debemos destacar las acciones de acoso que tienen lugar entre compañeros del mismo estatus laboral. Las acciones más típicas en este caso son sobre todo de matriz comunicativa: ignorar a la víctima, excluir a la persona, expandir falsos rumores sobre la vida privada, etc. Los compañeros tienen una mejor comprensión de los estilos de vida, preferencias y capacidades de cada uno de los miembros del grupo que les permiten saber qué atacar y cómo hacerlo, al mismo tiempo que algunos trabajadores pueden percibirse como posibles víctimas. Este conocimiento influye en el comportamiento de acoso dado que el acosador tiene una percepción clara de quién puede ser víctima y ésta, a su vez, se percibe como inferior al agresor lo cual promueve y/o mantiene la situación de mobbing.

1.2. El mobbing colectivo/organizacional y el bossing.

Hay otro tipo de acoso que surge si partimos de una base estrictamente empresarial. Muchos estudios, como se señaló anteriormente, han puesto de manifiesto que el acoso laboral es un fenómeno interpersonal que se desarrolla a partir de un proceso interactivo entre las partes (Ashfort, 1994; Baron, 1989), mientras que otros lo han conceptualizado como un fenómeno organizacional (Liefoghe y Mackenzie, 2001). El mobbing colectivo u organizacional se produce en situaciones en las que los procedimientos y las prácticas de la organización son regular y sistemáticamente percibidas como opresivas, degradantes y humillantes por parte de los trabajadores. En estos casos, los trabajadores se sienten acosados por ellas dado que éstas favorecen comportamientos negativos, que son frecuentes y persistentes, y que terminan por provocar niveles altos de frustración entre los empleados. En estas situaciones, los gestores a nivel individual o grupal son quienes dan forma a las estructuras organizativas y procedimientos que pueden acosar, abusar y explotar a los empleados.

El mobbing colectivo tiene como objetivo no tanto la exclusión de los empleados, sino más bien, la canalización de los mismos a las posiciones que de otra manera no habrían aceptado. El objetivo puede ser la de inducir a los empleados a aceptar una tarea humillante, ritmos sostenidos, salarios miserables o transferencias de puestos laborales.

Varios estudios (Liefoghe, 2003; Liefoghe y Mackenzie, 2001) muestran que los participantes, en lugar de referirse a este tipo de acoso como un fenómeno relacional refieren este acoso como provocado por la organización y los procedimientos establecidos describiendo su malestar y descontento. En este caso, el objetivo de las

quejas es contra la organización y no en contra de un agresor específico. Veamos algunos ejemplos más detalladamente:

- “*Operador telefónico: No me siento rodeado por una persona, me siento rodeado por las estadísticas. El hecho es que hay alguien aquí que hace estas estadísticas y nos preocupa*”. En este caso, hay un uso excesivo de las estadísticas y las normas relativas a la gestión del tiempo de llamada, las políticas en los días de enfermedad y así sucesivamente (Giorgi y Majer, 2009, p. 65).

- “*Un empleado de Banco: (...) cuando usted señala que estuvieron expuestos al acoso en el banco... no personal ni individualmente... sino todo el personal... señala que todos están sufriendo acoso por parte de la oficina de gestión*” (Liefoghe, 2003, p. 381). Este caso puede ser la inducción a los empleados a aceptar una tarea humillante y ritmos sostenidos.

El *bossing*, por otra parte, es una forma de terrorismo psicológico que es programada por la empresa o por la alta dirección como una estrategia de negocio real para la reducción o racionalización del personal, o por la simple eliminación de una persona no deseada (Ege, 1996). Ege (2001) define el *bossing* como una especie de acoso político en el que la política del agresor coincide con la empresa siendo la situación de acoso sostenida por la propia institución y respaldando al acosador en su tarea. Por ejemplo, y siguiendo esta perspectiva, los directivos y ejecutivos de una compañía que requiera reducir el personal podrían inducir a los empleados a presentar una renuncia, solicitar la jubilación anticipada o provocar situaciones que terminasen con la despedida procedente del trabajador.

El *bossing*, por tanto, suele emplearse para llevar a cabo operaciones a gran escala, tales como reducción de personal, reorganización de espacios, expulsión de empleados no deseados o no productivos que de otro modo no serían fácilmente expulsados. La legislación vigente sobre la protección de los trabajadores hace que sea muy difícil para la empresa despedir a empleados, especialmente cuando se trata de personas sindicadas. Sin embargo, especialmente en tiempos de crisis, muchas empresas se ven obligadas a reducir personal, o bien puede existir la necesidad de rejuvenecer la plantilla. El *bossing* se configura en estos casos como una clara estrategia de negocios (Giorgi y Majer, 2009).

Las acciones más típicas de esta forma de acoso se producen en forma de trampas, de difusión de información falsa o incompleta y de sabotaje, de modo que los

errores cometidos por el trabajador pueden recaer sobre él y constituir una prueba en su contra. Además, el *bossing* crea en torno a la persona a "eliminar" un clima negativo y de actitudes hostiles e injustas, amenazas más o menos veladas o reproches inmerecidos que no son entendidos por la víctima. Al principio la víctima del *bossing* está desorientada, con el paso del tiempo aparecerá la incredulidad hacia lo que está pasando, a continuación, aparece el temor por perder el puesto de trabajo y, por último, consciente de la situación, surge un estado de impotencia hacia la persecución que sufre. Todo ello puede verse agravado por problemas de salud física, psicológica o problemas en el trabajo que conllevan bajas más o menos duraderas o incumplimiento de sus obligaciones contractuales. En ambos casos, pueden ser utilizadas para terminar expulsando a la víctima de su trabajo.

1.3. El mobbing en el rol de trabajo y en la tarea.

Continuando con la revisión de los distintos tipos de acoso, encontramos otra forma de acoso laboral establecida por Einarsen y Hoel (2001) y por Giorgi y Majer (2009b): los ataques directos al papel del trabajo y a la tarea y los ataques directos a la persona.

El acoso en el rol de trabajo y la función del trabajador tiene lugar mediante la marginación progresiva del trabajo de la víctima de acoso. A menudo comienza con la exclusión reiterada del trabajador de iniciativas de formación o en el ejercicio de formas exageradas de control, o con repetidas e injustificadas transferencias en el quehacer de la víctima. Al mismo tiempo, se golpea al trabajador con asignaciones de tareas excesivas y prolongadas y con plazos poco razonables que hacen inviable la consecución de la tarea. Otras manifestaciones de acoso en el rol de trabajo y en la tarea se pueden encontrar en la insuficiencia de información estructural y sistemática necesaria para el trabajador. El acoso suele comenzar con acciones negativas veladas, continúa con críticas, rumores y chismes, desembocando en ocasiones en humillaciones en público o en recibir juicios negativos repetitivos en relación con los errores cometidos.

1.4. El doble mobbing.

Según Ege (1996) el acoso laboral no sólo tiene efectos en el terreno profesional sino que extiende sus efectos negativos a la familia o amigos. El doble *mobbing* se produce cuando la propia familia o amigos se sitúan en contra de la víctima de acoso. La familia, en particular en Italia, tiene un papel importante caracterizado por estrechos

lazos y la participación activa en el desarrollo social y personal de sus miembros. Así, la familia presta atención al trabajo, a la vida privada, ofrece asesoramiento y ayuda en la solución de problemas y proporciona protección. La víctima, en situaciones de acoso laboral, busca en su familia apoyo y comprensión por el descontento, la frustración y el estrés que ha acumulado durante la jornada laboral. La víctima busca resolver parte de sus dificultades con su cónyuge, hijos y/o padres. El acoso se caracteriza, como hemos mencionado, por mantenerse en el tiempo provocando un sucesivo número de hostigamientos, ataques y humillaciones. La perdurabilidad del acoso tiene una fuerza devastadora a largo plazo que hace que la situación se vaya haciendo insostenible. Estos ataques provocan no sólo el desgaste de la víctima sino también de la familia, que al principio resiste y compensa las pérdidas, a continuación presta apoyo hasta a un cierto límite. Cuando la situación de acoso laboral de la víctima se convierte en el único tema de conversación, puede ser recurrente y obsesivo para la víctima. Esta situación se vuelve insostenible y perjudicial para la unidad y la cohesión de la familia que como mecanismo de defensa levanta un muro de protección y pasa a la agresión extrema e irracional. En los casos más graves tienden a aislar al individuo de la familia también causando un deterioro de su estabilidad psicológica.

2. Agentes implicados: víctimas, acosadores, testigos y otros.

El acoso, en sus diversas formas, implica la participación de varias personas. La víctima y el acosador rara vez se encuentran solos sino con un número variable de individuos. Estas personas pueden ser sólo testigos aunque expresando su preferencia por uno de los oponentes o abstenerse abiertamente de tomar parte por una de las partes. Pueden adquirir el papel de acosadores secundarios (*side-mobber*) o convertirse en un delator (*whistleblower*) denunciando situaciones de ilegalidad y la corrupción dentro de la empresa.

2.1. El Acosado.

El acosado es percibido como una persona diferente a las demás e inferior al acosador quién establece a su vez su derecho a ejercer la violencia. La víctima de acoso es objeto de persecución y hostigamiento por parte del acosador y/u otras personas (*co-mobber*). Los ataques recibidos son sistemáticos, frecuentes y persistentes. El acosado es constantemente humillado, insultado y ridiculizado, obsesivamente criticado, obstaculizado y saboteado incluso puede verse degradado en su rol profesional y puestas en duda sus habilidades personales y profesionales. La víctima percibe este

proceso como una discriminación que, con el paso del tiempo, provoca problemas de salud y un deterioro de su vida social. Aunque es muy difícil determinar las

características de la persona propensa a convertirse en víctimas, la literatura ha tratado de anticipar los tipos de personas que pueden ser más fácilmente expuestos. Una de las hipótesis causales trata de averiguar si las personas acosadas psicológicamente pueden ser, de algún modo, responsables de lo que les ocurre. Para ello, algunos investigadores analizan la existencia de características personales, comportamientos, actitudes, rasgos de personalidad o circunstancias que predispongan a una persona a ser acosada.

Zapf y Einarsen (2003) identifican dos tipos de razones atribuibles a las víctimas que pueden originar un proceso de *mobbing*.

1. La existencia de determinadas características socio-demográficas o ciertos factores personales que hacen diferente a la persona del resto del grupo y que pueden incrementar sus posibilidades de convertirse en víctima. Zapf (1999b) afirma que en este caso resulta difícil determinar si el *mobbing* se produce debido a estos aspectos personales o si, por el contrario, la causa hay que buscarla en el grupo social al que pertenece la víctima y que, por alguna razón, no es capaz de integrar a una persona diferente a ellos.
2. La personalidad de la víctima o su forma de ser puede despertar en su agresor la necesidad de agredirla, además de condicionar su capacidad para afrontar y defenderse de un posible ataque. Además, estos factores individuales también resultan relevantes para explicar por qué algunas víctimas desarrollan en mayor medida que otras síntomas de estrés y problemas de salud tras la exposición a un proceso de *mobbing*.

Ege (1996), por su parte, propone una clasificación de 18 tipos de personas acosadas. Una persona susceptible, ambiciosa y segura puede ser tan víctima como otra persona que sea sensible, honesta, miedosa o con tendencia a la depresión. Sin embargo, como sostiene el autor, las características descritas quieren sólo dar una ayuda a la comprensión de algunas de las características que se pueden encontrar en el acosado dado que no están diseñados para etiquetar al típico acosado. En este sentido, Gilioli y Gilioli (2000) han propuesto cuatro perfiles de víctimas potenciales de acoso: las personas creativas, las honestas, las superfluas y las personas con discapacidad:

- Las personas creativas son especialmente brillantes, tienen un espíritu innovador que, de alguna manera, le hace destacar y diferenciarse de otros elementos del grupo al que pertenecen. Este hecho puede despertar celos y envidias por parte de los compañeros de trabajo. Por otro lado,

la eficacia de estas personas puede ser vista como una amenaza por otros compañeros. Ambos hechos pueden provocar la aparición del acoso horizontal.

- Las personas honestas que son ajenas a los grupos de poder del trabajo y que no se interesan en pertenecer o cooperar con ellos pueden ser castigados con medidas represivas por parte de tales grupos.
- Los superfluos serían aquellos trabajadores víctimas de reorganización corporativa en instituciones de gran tamaño.
- Las personas discapacitadas quienes son vulnerables a nivel social y cognitiva y, por tanto, víctimas más probables. En esta categoría se pueden incluir aquellas personas cuyas características personales (género, edad, estatus organizativo, raza, discapacidad, etc.) las convierten en un colectivo de riesgo para el *mobbing*.

Tabla 2. *Estudios sobre características personales de la víctima como antecedentes.*

Antecedente	Estudios
Sexo (mujer)	Aquino y Bradfield (2000); Aquino y Byron (2002); Bjórkqvist, Ósterman y Hjelt-Báck (1994); Bjórkqvist, Ósterman y Lagerspetz (1994); Cortina et al. (2001); Justicia (2003); Justicia et al. (2006); Lewis y Gunn (2007); Niedhammer et al. (2006); Piñuel y Oñate (2003); Quine (2003); Salin (2001)
Minoría de género	Archer (1999); Eriksen y Einarsen (2004); Ott (1989)
Edad (joven)	Einarsen y Raknes (1997); Hoel y Cooper (2000); Ostvik y Rudmin (2001); Quine (1999); Rayner (1997)
Edad (mayor)	Einarsen y Skogstad (1996)
Minusvalía	Lindroth y Leymann (1993) (citado en Zapf et al., 2003)
Raza/etnia Lewis y	Archer (1999); Cortina et al. (2002); Hoel y Cooper (2000); Gunn (2007); Quine (2003)
Estatus organizativo	Aquino (2000); Bjórkqvist, Ósterman y Hjelt-Báck (1994); Rayner (1997)

En cuanto a la variable *sexo*, algunos estudios analizan las diferencias de incidencia que existen entre mujeres y el hombres a fin de determinar cuál de los dos tiene una mayor probabilidad de convertirse en víctima de *mobbing*. Mientras que

algunos investigadores señalan que el *mobbing* afecta de forma similar a hombres y a mujeres (Einarsen y Skogstad, 1996; Hoel y Cooper, 2000; Quine, 1999; Vartia, 1996; Vartia y Hyyti, 2002), otros apuntan a una mayor incidencia de este tipo de procesos

entre las mujeres (Björkqvist, Ósterman y Hjelt-Bäck, 1994; Björkqvist, Ósterman y Lagerspetz, 1994; Justicia, 2003; Justicia *et al.*, 2006; Piñuel y Oñate, 2003).

En este sentido, Salin (2003b) apunta varias razones que inducen a pensar que las mujeres son el colectivo con mayor riesgo de sufrir procesos de acoso psicológico en el trabajo. En primer lugar, y en línea con la teoría de la identidad social, las mujeres pueden tener una mayor probabilidad de sufrir conductas intimidatorias en aquellas profesiones o sectores tradicionalmente masculinos al ser percibidas como intrusas (ajenas al grupo) por sus compañeros varones. En segundo lugar, las mujeres suelen interpretar estas conductas de forma diferente a los hombres y sentirse más impotentes a la hora de defenderse. Y por último, las mujeres tienden a ser menos reticentes que los hombres a etiquetar las conductas sufridas como *mobbing*.

El *estatus organizativo* hace referencia a la posición formal que ocupa una persona dentro de la jerarquía organizativa (Hoel, Cooper y Faragher, 2001) y ha sido considerado por algunos investigadores como un factor de riesgo de *mobbing* (Hoel *et al.*, 2001; Salin, 2001). Cuando las mujeres ocupan puestos relevantes dentro de la organización son vulnerables al *mobbing*, ya que son vistas como intrusas por el colectivo masculino al ocupar un puesto desempeñado tradicionalmente por un hombre (Salin, 2003b). Este resultado se refleja en el estudio de Hoel, Cooper y Faragher (2001) en el que los hombres resultan más afectados por el *mobbing* cuando ocupan puestos base o de supervisión, mientras que en los puestos de media y alta dirección la tendencia se invierte, siendo la mujer la más afectada por este tipo de procesos.

La *edad* también ha sido analizada por algunos investigadores como un factor de vulnerabilidad en el *mobbing* sin que se haya podido llegar a ningún tipo de conclusión. Mientras que algunos estudios no encuentran diferencias de incidencia significativas entre los diferentes grupos de edad (Leymann, 1996b; Quine, 2002, 2003; Vartia, 2003), otros señalan indistintamente el colectivo de mayor edad (Einarsen y Skogstad, 1996) y el de menor edad (Einarsen y Raknes, 1997; Hoel y Cooper, 2000; Ostvik y Rudmin, 2001; Quine, 1999; Rayner, 1997) como los más afectados por los procesos de *mobbing*. Einarsen y Skogstad consideran que el riesgo de padecer *mobbing* se incrementa con la edad debido a que, por un lado, la posibilidad de encontrar otro empleo es menor en los trabajadores de más edad y, por otro lado, el nivel de tolerancia hacia estas conductas hostiles se reduce a medida que se incrementa la edad. En el caso de los jóvenes estas conductas pueden ser interpretadas como un ritual de iniciación o

incluso como un comportamiento que deben aprender a manejar. Precisamente, la existencia de estos rituales y novatadas son las razones que emplean algunos autores para considerar a los trabajadores más jóvenes como el colectivo de mayor riesgo (Einarsen y Raknes, 1997; Ostvik y Rudmin, 2001).

Por su parte, Zapf y colaboradores (2003) recogen la aportación de Lindroth y Leymann y mencionan que el hecho de padecer algún tipo de *minusvalía* es otro de los factores de riesgo de padecer *mobbing*. Tal hecho queda patente al observar que el porcentaje de incidencia entre los empleados minusválidos de una organización sin ánimo de lucro es cinco veces mayor que entre los empleados no minusválidos (21,6% frente al 4,4%). También las personas que pertenecen a una *minoría étnica* suelen verse más afectados que otros trabajadores por los comportamientos negativos e intimidatorios (Archer, 1999; Cortina *et al.*, 2002; Hoel y Cooper, 2000; Lewis y Gunn, 2007; Quine, 2003).

La personalidad de la víctima es en un tema de discusión entre los investigadores. Sin embargo, los resultados de estas investigaciones deben ser interpretados con cautela ya que, debido al carácter transversal de la mayoría de los estudios empíricos, no se ha podido demostrar todavía si esos rasgos son causa o efecto del proceso sufrido (Matthiesen y Einarsen, 2001). Algunos investigadores han detectado una serie de rasgos que poseen una buena parte de las víctimas, lo que les lleva a considerar la personalidad como un factor a tener en cuenta para una mejor comprensión del *mobbing* (Coyne *et al.*, 2000; Zapf y Einarsen, 2003).

Aquino y Bradfield (2000) afirman que las personas con un nivel elevado de afectividad negativa (caracterizada por la presencia de ansiedad, depresión y síntomas neuróticos) pueden provocar o contribuir al desarrollo de conflictos en el lugar de trabajo, al tratarse de personas que se ven involucradas habitualmente en todo tipo de problemas, que presentan dificultades para manejar su flujo de trabajo y que desempeñan peor sus funciones que las personas con un bajo nivel de afectividad negativa. Esto implica que las personas con baja autoestima, poco asertivas, carentes de habilidades sociales, y con elevados niveles de ansiedad y depresión tienen una mayor probabilidad de convertirse en víctimas de *mobbing*. Por otra parte, Matthiesen y Einarsen (2001) analizaron el perfil de personalidad de las víctimas de su estudio con el Inventario Multifásico de Personalidad de Minnesota (MMPI- 2), hallando un perfil de personalidad específico entre las víctimas de *mobbing*. En este caso, las víctimas se caracterizaban por ser hipersensitivas, suspicaces y depresivas al tiempo que mostraban una fuerte tendencia a convertir el malestar psicológico en síntomas psicósomáticos. Sin embargo, no todas las víctimas del estudio presentaban el mismo perfil, sino que se identificaron tres subgrupos diferentes. El primer grupo, *los seriamente afectados*, estaba formado por personas que se mostraban depresivas, ansiosas, suspicaces,

dubitativas y desconcertadas. El segundo, *los decepcionados y deprimidos*, tendían a proyectar su desilusión y descontento a todas las esferas de la vida. Y el tercero, *los normales*, presentaban unos rasgos de personalidad relativamente ajustados a pesar de haber sufrido acoso psicológico, cuestionando así la existencia de un perfil de personalidad general común a todas las víctimas.

Los mismos autores (Matthiesen y Einarsen, 2007), realizaron un estudio entre una muestra de 4.742 trabajadores noruegos con el objetivo de determinar, entre otras cosas, el porcentaje de víctimas que se ajustan a ese perfil provocativo, es decir, trabajadores que admiten haber estado envueltos en los procesos de *mobbing* desempeñando tanto el papel de víctima como el de agresor. Los resultados indican que uno de cada diez trabajadores manifiesta haber sido víctimas de *mobbing*, de los cuales el 2% son catalogados por los autores del estudio como víctimas provocativas. Además, un 5% de los trabajadores de la muestra reconocen haber acosado psicológicamente a otro trabajador. Comparando los cuatro grupos detectados por Matthiesen y Einarsen (víctimas, víctimas provocativas, agresores y grupo de control), el grupo de las víctimas provocativas presenta una mayor experiencia previa en procesos de *mobbing*, ya sea en anteriores trabajos o incluso como víctimas de acoso escolar (Olweus, 1978), y se caracterizan por presentar unos niveles bajos de autoestima y de competencias sociales, lo que intentan suplir con un elevado nivel de agresividad, sobre todo contra sus compañeros.

Tabla 3. Rasgos de personalidad de la víctima como antecedente

Antecedente	Estudios
Agresividad	Aquino y Bradfield (2000); Coyne <i>et al.</i> (2003)
Alta afectividad negativa	Aquino y Bradfield (2000); Aquino <i>et al.</i> (1999); Bowling y Beehr (2006); Coyne <i>et al.</i> (2000); Glaso <i>et al.</i> (2007); Matthiesen y Einarsen (2001); Vartia (1996)
Ansiedad	Glaso <i>et al.</i> (2007); Matthiesen y Einarsen (2001); O'Moore <i>et al.</i> (1998); Zapf (1999b)
Aprehensión	O'Moore <i>et al.</i> (1998)
Baja asertividad ¹	Zapf y Einarsen (2003)
Baja autoestima	Bowling y Beehr (2006); Einarsen, Raknes y

¹ La asertividad es la habilidad de la persona de expresar sus pensamientos, sentimientos y creencias, asumiendo las consecuencias y respetando la opinión de los otros.

	Matthiesen (1994); Matthiesen y Einarsen (2001); Vartia (1996, 2003); Zapf y Einarsen (2003)
Carencia de habilidades sociales	Zapf y Einarsen (2003)
Depresión	Matthiesen y Einarsen (2001); Zapf (1999b)
Desconcierto	Matthiesen y Einarsen (2001)
Imagen negativa de sí misma	Vartia (1996)
Inestabilidad emocional	O'Moore <i>et al.</i> (1998)
Introversión	Coyne <i>et al.</i> (2000); Glasó <i>et al.</i> (2007)
Neuroticismo	Coyne <i>et al.</i> (2000); Glasé <i>et al.</i> (2007); Mikkelsen y Einarsen (2002b); Vartia (1996)
Sensibilidad	Matthiesen y Einarsen (2001)
Susplicacia	Matthiesen y Einarsen (2001); O'Moore <i>et al.</i> (1998)

Recientemente, Lind, Glaso, Pallesen y Einarsen (2009) realizaron un estudio para investigar las diferencias de personalidad entre un grupo de víctimas y no víctimas de *mobbing* en el sector sanitario. Los resultados muestran que existen diferencias significativas entre el grupo de víctimas y no víctimas en dos de las cinco dimensiones recogidas en el modelo de personalidad de los cinco factores, esto es, las víctimas tendían a mostrarse más responsables y menos amables que el grupo de control.

Giorgi (2004) afirma que es más correcto, científicamente, poner de relieve los antecedentes individuales de la construcción del *mobbing*. Los antecedentes representan las disposiciones, los rasgos de personalidad, que pueden considerarse típicos de las víctimas, pero eso no sirve para obtener una clasificación de las víctimas. La idea es que existen multitud de características personales que diferencian a las víctimas de las no víctimas y que es difícil que se pueda establecer un perfil general de personalidad común a todas ellas (Glaso *et al.*, 2007). Lógicamente, este debate sólo podrá finalizar cuando se realicen estudios longitudinales a este aspecto (Coyne *et al.*, 2000; Glaso *et al.*, 2007).

2.2. El Acosador (*Mobber*).

El *mobber* es el acosador que ejerce sistemática e insidiosamente una violencia moral y psicológica hacia un subordinado, un colega o un superior. La finalidad del

acoso es inducir la renuncia del trabajador o expulsarle del trabajo. No obstante, también puede actuar por diversión o por manía hacia una determinada persona.

Parte de la literatura sobre el fenómeno señala estudios centrados en conocer la "psicopatología" del *mobber* señalando que es importante considerar a este actor como fuente de origen del problema. No obstante, si bien es cierto que el acosador puede presentar cierta inestabilidad psicológica también es cierto que el acoso es un fenómeno que se desarrolla a nivel interpersonal y dentro de un contexto de organización. Puede ser muy conveniente y simplificador clasificar a los acosadores como psicópatas y establecer medidas de rehabilitación para ellos (Giorgi e Majer, 2009) aunque siempre debemos considerar el contexto del acoso. De cualquier manera, es interesante resaltar aquellas hipótesis que asocian el acoso a los trastornos de la personalidad del acosador refiriéndose a veces al narcisismo, al trastorno antisocial de la personalidad y a la personalidad paranoide.

El comportamiento de los agresores y sus características personales han sido objeto de análisis aunque existen numerosos problemas metodológicos que superar (Rayner y Keashly, 2005). Resulta del todo improbable que una persona se etiquete a sí misma como agresor de forma voluntaria (Rayner y Cooper, 2003), bien porque no desee autoinculparse o bien porque considere que no existe *mobbing* al no tener intención de hacer daño a la víctima (Matthiesen y Einarsen, 2007)². No obstante, es posible que esta misma persona reconozca haber empleado ciertas prácticas negativas contra otros si se le garantiza el anonimato (Neuman y Barón, 1998).

Ege (1996) describe 14 tipologías de acosadores: el instigador, que inicia la situación mediante calumnias; el casual, que actúa esporádicamente y de forma casual; el conformista, ayudante del acosador (el *co-mobber*); el colérico; el megalómano; el frustrado; el sádico; el crítico; el adulador; el cobarde; el tirano; el aterrorizado; el envidioso; y, el arribista. Por su parte, Namie y Namie (2000) presentan cuatro tipos de acosador basándose en las tácticas usadas contra la víctima: a) el *screaming mimi* (el gritador), b) el *constant critic* (el crítico constante), c) el *two-headed snake* (la serpiente de dos cabezas), d) el *gatekeeper* (el portero). El *screaming mimi* (el gritador) es el típico acosador que controla a los demás y arruina el ambiente de trabajo con cambios de humor constantes y repentinos actos de ira. Las víctimas son humilladas públicamente para persuadirlos de que es una persona de temer. El *constant critic* (el crítico constante) tiene una atención minuciosa y obsesiva a las tareas de los demás para así ocultar sus propias inseguridades y carencias. Este tipo de acosador se queja de la incompetencia de los demás y pone de manifiesto los errores para confundir y devaluar

² Tal y como se ha explicado con anterioridad, numerosos investigadores no consideran la intencionalidad como una característica de *mobbing* (Hoel et al., 1999; Neuman y Barón, 2005; Rayner et al., 2002; Salin, 2003d; Zapf y Einarsen, 2005), lo que no impide que influya en la percepción que tiene la víctima de la situación vivida.

a la víctima. Comportamientos típicos son criticar y atacar verbalmente a la personalidad de la víctima, hacer chistes vergonzosos, poner atención excesiva en los detalles no pertinentes para la realización de la tarea. El *two-headed snake* (la serpiente de dos cabezas) difama la reputación de los objetivos, con rumores y acusaciones falsas, aplica estrategias para poner al grupo de trabajo y sus colegas en contra de la víctima. El *gatekeeper* (el portero) está obsesionado con el control. Este tipo de acosador controla y asigna recursos, tiempo, dinero e información insuficientes para realizar la tarea y con el fin de para que la víctima fracase y así tener una excusa enjuiciar el trabajo que ésta realiza. Él controla todos los recursos y está en disposición de devaluar y abusar de la víctima, al tiempo que crea un ambiente hostil.

Por otro lado, Namie y Namie (2000) establecen tres vías por las cuales una persona se convierte en agresor: 1) a través del desarrollo de su personalidad (el acosador crónico), 2) por accidente (el acosador accidental), y 3) facilitado por cuestiones sociales dentro de su entorno de trabajo (el acosador oportunista). Por un lado, el *acosador crónico* es descrito como una persona maliciosa y manipuladora que probablemente comenzó acosando a sus compañeros en el colegio y que intenta dominar y denigrar a otras personas, tanto dentro como fuera del trabajo (Field, 1996; Randall, 1997). Dentro de esta categoría, Aquino y Lamertz (2004) identifican dos tipos de agresores, los dominantes y los reactivos. El agresor dominante se comporta de forma punitiva y coercitiva con sus compañeros con el fin de mantener el poder o demostrar su superioridad, mientras que el agresor reactivo utiliza la agresión como una represalia hacia aquel individuo que infringe las normas que rigen la interacción social. Por otro lado, los *acosadores accidentales*, que los autores denominan "tontos sociales", dañan a sus víctimas con comentarios y acciones inapropiadas sin ser realmente conscientes del daño que están causando a la otra persona. Finalmente, el *acosador oportunista* es una persona competitiva que prospera en ambientes de trabajo agresivos y muy politizados. Este tipo de acosadores agreden a aquellos compañeros que ven como competidores o que pueden convertirse en un obstáculo para su éxito profesional. Sólo en el caso del *acosador crónico* se puede establecer una relación causal entre las características del acosador y la existencia de procesos de acoso psicológico en la organización.

La garantía de anonimato permitió a Coyne y colaboradores (2003) llevar a cabo un estudio de incidencia de *mobbing* entre un total de 288 trabajadores públicos distribuidos en 36 grupos de trabajo. Para recabar los datos se empleó como método de identificación de las víctimas y los agresores, el autodiagnóstico y la técnica del *peer nomination* (la persona es señalada como agresor por al menos dos compañeros). Los resultados revelaron que un 19,3% de la muestra (miembros de varios grupos) había acosado psicológicamente a otro trabajador. Bajo un criterio más restrictivo, resultado de combinar el autodiagnóstico y el *peer nomination* (la persona admite haber acosado psicológicamente a otro y su confesión es validada por al menos dos compañeros de

grupo), el porcentaje de incidencia se redujo al 2,7%. En esta línea de trabajo, Zapf y Einarsen (2003) recomiendan focalizar la búsqueda de las causas reales del *mobbing* en la organización y en el entorno social, más que en una persona concreta, sobre todo teniendo en cuenta que la poca información de la que se dispone sobre el perfil del agresor o sobre las circunstancias que le llevan a acosar psicológicamente procede de su víctima. Además, pueden existir errores de atribución, al ser más sencillo culpar de una conducta negativa a una persona que a la propia estructura organizativa.

2.3. Los agentes satélites del Proceso de Acoso: Testigo Pasivo (*Bystander*), Cómplice (*Side-Mobber*) y Testigo Activo (*Whistleblower*).

Por lo que se refiere a los testigos de acciones violentas (*bystanders*) los estudios en el campo de las disciplinas psicológicas comenzaron en los años 70 (Latané y Elman, 1970). Los numerosos estudios realizados en diversas organizaciones, han mostrado que la presencia de otros individuos disminuye la propensión de todo el mundo a ayudar a una persona en una situación de emergencia o en crisis. Etiquetaron este fenómeno como el efecto espectador (Latané y Nida, 1981). Los tres procesos que parecen ser la base del efecto espectador son los siguientes:

- Inhibición pública: dado el riesgo de vergüenza social si la situación no es percibida por otros como negativa, tal y como la considera la víctima.
- Influencia social: cuando la no intervención se convierte en el modelo de comportamiento general.
- Difusión de la responsabilidad: la reducción de voluntad de intervenir cuando hay varias personas que pueden, el sujeto tiende a pensar que los demás pueden hacerlo.

Latané y Nida (1981) desarrollaron un modelo que pone de manifiesto la probabilidad de intervención por parte del observador de las acciones violentas. Cinco etapas se destacan: el observador interviene si conoce el caso, si lo interpreta como una emergencia o lo evalúa como perjudicial para la víctima, si toma un cierto grado de responsabilidad personal en el evento, si se siente capaz y competente para proporcionar algún tipo de ayuda y / o de apoyo, y si se cree capaz de proporcionar la ayuda concreta. La interpretación de lo que pasa puede, en el caso de acoso, ser extremadamente importante. En este sentido, el testigo evaluará la gravedad de la situación y de las acciones por el agresor a nivel personal, ético y moral considerando el contexto organizacional, su clima y su cultura. En un clima cultural y de organización sin respeto ni protección a los trabajadores, los episodios violentos pueden considerarse como parte de la organización diaria del trabajo.

Sentirse capaz ayudar parece particularmente pertinente en situaciones de acoso. En este sentido, la formación de los empleados juega un papel importante para reconocer y enfrentar conductas de *mobbing* (Giorgi y Majer, 2004). Además, sería conveniente introducir códigos de conducta y/o políticas específicas para fomentar la intervención de los testigos que se sienten más capaces y establecer protocolos de actuación que permitan el tratamiento de los casos de acoso laboral. Los testigos son todas aquellas personas que no participan directamente pero que viven el acoso. Algunas veces convirtiéndose en espectadores neutrales (*bystander*), o en defensor activo del acosado (*whistleblower*) y en otras tomando un papel activo en favor del acosador (*side-mobber*).

El testigo pasivo/espectador (*bystander*) es colega, superior o inferior jerárquicamente y más o menos consciente del acoso pero incapaz de expresar cualquier forma de solidaridad con la víctima. Es un espectador inerte que juega un papel menor en el proceso abusivo que:

- aísla a la víctima, o hace que la víctima se sienta aislada y abandonada;
- viven mal la situación, con el riesgo de consecuencias negativas en su salud psicológica y el rendimiento;
- puede sentirse impotente.

Por otro lado la literatura ha puesto de manifiesto las razones que llevan a una persona a convertirse en cómplice del acosador: la lealtad y la sumisión al acosador, la preocupación y el temor de convertirse en víctima, la obtención de ventaja social. Los cómplices (*side-mobber*) son los que están activamente al lado de los acosadores en las medidas vejatorias y contribuyen de manera activa o pasiva a completar las estrategias de acoso.

Los testigos activos (*Whistleblower*) son los que tratan de ayudar a la víctima. La definición más común en la literatura de la psicología del trabajo hacen referencia a que son quienes informan de las prácticas ilegales y no éticas de acoso tomando un rol activo en el enfrenamiento del problema (Near y Miceli, 1985). Los criterios fundamentales de los denunciantes parecen ser tres: (a) el acto de notificar las malas prácticas en una organización, (b) la motivación subyacente para prevenir el daño contra los demás y, (c) la acción de un empleado o ex empleado que tiene acceso privilegiado a informaciones de las prácticas ilegales en el lugar de trabajo. A veces, estos testigos son los propios colegas que tienen más probabilidades de hacer declaraciones y que de alguna manera pueden poner en peligro su propia posición en el entorno de trabajo. Recientes investigaciones también ponen de relieve el riesgo para las personas que denuncian prácticas ilegales de entrar en la espiral del acoso (Matthiesen, 2006).

Algunas de las características del entorno de trabajo se asocian positivamente con el comportamiento de denuncia de irregularidades: la baja incidencia de las prácticas ilegales y poco éticas dentro de la organización (Miceli y Near, 1985), las políticas organizativas que fomentan el comportamiento de denuncia de irregularidades, la respuesta de la organización ante la ocurrencia de abuso (Miceli y Near, 2002), y un clima organizacional positivo y bajo nivel de la burocracia (Miceli, 2004). Giorgi y Majer (2009), en este sentido, ponen de manifiesto la importancia de la organización interna del trabajo. Sin embargo, un papel importante lo juegan los medios de comunicación (en la sensibilización sobre el fenómeno para bien o para mal) acerca de estos personajes secundarios que a menudo permanecen en las sombras. Un ejemplo típico es un número especial de *The Times*, que se publicó en 2002, dedicando a los testigos activos (*Whistleblower*) la etiqueta de "*Personajes del Año*".

2.4. El Estratega.

Otra figura que, a veces, participa en el fenómeno es el director que plantea las estrategias de acoso laboral ejecutadas por el acosador. Estas dos figuras son típicas en el fenómeno de *bossing* y en el acoso colectivo donde los acosadores pueden coincidir con los líderes de la organización y podrán designar a una persona para la ejecución de la conducta opresiva. En este caso, la víctima puede percibirse como el objetivo de dos formas paralelas de acoso: acoso ejercido por el primer acosador y el segundo actuado por los líderes de la organización. Cuando este fenómeno entra en juego, la persona ya se ve asediada y sin opciones de salir de la situación dado que son precisamente los líderes son los estrategas del acoso (Giorgi y Majer, 2009).

3. Comportamientos negativos y de acoso.

En los últimos años los comportamientos negativos en el trabajo han despertado un creciente interés entre los psicólogos. Para una mayor comprensión de esta construcción se presentan las definiciones surgidas de los estudios más recientes. Un aspecto crucial es el carácter distintivo y la especificidad de los fenómenos que hacen que dicho comportamiento sea sustancialmente diferente. Hay diferentes clasificaciones entre las que encontramos la de Buss (1961) que divide el comportamiento agresivo físico/verbal, directo/indirecto y activo/pasivo. La investigación reciente de Neuman y Baron (1998) y Keashly y Jagatic (2000) han puesto de manifiesto que los comportamientos hostiles más comunes en el trabajo son el verbal, el pasivo y el indirecto.

Según Giorgi (2004) el inicio y la espiral de comportamientos negativos en el contexto laboral (actos incívicos, desviación laboral, relaciones conflictivas, agresividad en el trabajo, etc.) pueden dar lugar a conflictos más permanentes y aumentar la intensidad de las acciones negativas de una persona contra otra para terminar desembocando en un proceso de *mobbing*. De hecho, identificar exactamente los comportamientos negativos que no entran en la definición de acoso laboral puede ser útil para comprender el fenómeno tanto para el análisis diferencial cuanto para las medidas preventivas. La maduración de la conciencia de que no todas las acciones injustas son *mobbing* contribuye a una definición más precisa del fenómeno.

3.1. Los comportamientos incívicos en el lugar de trabajo.

Los comportamientos incívicos en el lugar de trabajo se definen como un conjunto de comportamientos desviados, de baja intensidad, con más o menos intención de dañar a otra persona o de transgredir las normas de respeto mutuo de una organización. Se caracterizan por la intensidad de la conducta verbal y no física, pasiva y no activa, indirecta y no directa. Una persona puede comportarse de manera incivilizada por el deseo de alcanzar un objetivo o actuar sin una verdadera intención (por ignorancia o por error). La literatura sobre el estrés organizacional ha demostrado que las acciones diarias que irritan y crean nerviosismo en una persona se evalúan en términos cognitivos como una amenaza (ofensiva o inadecuada) y que pueden conducir a trastornos psicossomáticos en el caso de la víctima (Lazarus y Folkman, 1984).

3.2. Conductas desviantes en el trabajo.

Otro comportamiento organizacional particularmente disfuncional lo componen las conductas desviantes en el trabajo. Es parte de los comportamientos negativos en el trabajo y puede dar lugar a procesos de intensificación en la dirección de otras conductas hostiles, mayor intensidad y gravedad, incluyendo el acoso laboral (Giorgi, 2004). El concepto de desviación laboral se define como un comportamiento voluntario que viola las normas importantes de la organización y disminuye el buen desarrollo de la organización o sus miembros, o ambos (Robinson y Bennett, 1995). Aunque sigue siendo difícil cuantificar los resultados negativos a nivel económico de la desviación, en los Estados Unidos se ha estimado que las conductas desviadas conducen a pérdidas de millones de dólares al año (Murphy, 1993). Otras estimaciones indican que una proporción considerable de los trabajadores, entre el 33% y el 75% expresó algún tipo de conducta desviada en contra de la organización o de sus colegas (Harper, 1990).

Hay dos tipos distintos de conductas desviantes, una dirigida hacia la organización (desviación organizacional) y la otra dirigida a las personas, (desviación interpersonal) (Bennett y Robinson, 2000). Estos autores también argumentan que las conductas desviantes varían desde formas leves a formas más fuertes tales como: tomar mucho tiempo de descanso en el trabajo (desviación organizacional leve), daños a la propiedad (desviación organizacional grave), mostrar el favoritismo (desviación interpersonal leve), el robo a colegas (desviación interpersonal grave), etc. Según Bennet y Robinson (2000) hay dos razones que conducen a cometer actos desviantes: una de carácter instrumental destinada a restablecer una forma de equidad en la organización, y otra de carácter emocional destinada a satisfacer la necesidad de expresar un sentimiento de ira y/o frustración. En línea con el primer supuesto, Greenberg y Scott (1996) han sugerido que el robo en el lugar de trabajo puede ser una reacción deliberada por el salario recibido. Por otro lado, el comportamiento del segundo tipo se refiere a la insatisfacción afectiva que puede ser dirigida a superiores, colegas, clientes, tanto dentro como fuera de la organización. Baron (1979) ha puesto de manifiesto cómo los individuos sujetos a estímulos negativos tienden a manifestar conductas que pueden causar dolor a otros.

3.3. La violencia en el lugar de trabajo.

Es un constructo psicológico que incluye conductas de agresión física contra los miembros de la organización y también conductas intimidatorias de carácter verbal y de abusos. Se deduce que existe una clara relación entre el agresor y el lugar de la violencia. El lugar donde se utiliza la violencia no siempre coincide con el lugar de trabajo pero puede ocurrir en la cercanía al mismo (por ejemplo en el aparcamiento), o durante los viajes relacionados con el trabajo.

La violencia en el lugar de trabajo puede manifestarse en diversas formas. Neuman y Baron (1998) identifican tres tipos de acciones violentas y agresivas, tales como: la expresión de la hostilidad, la obstrucción al desarrollo del trabajo y la agresión violenta directa. Numerosos estudios de la literatura de la psicología del trabajo sobre el fenómeno se han centrado en los antecedentes y en los resultados de los actos violentos en el lugar de trabajo y cuáles son las características del trabajo y la forma de trabajo que puede conducir a un mayor riesgo de violencia en el trabajo. Por ejemplo, Le Blanc y Kelloway (2002) han ofrecido una extensa clasificación de las tareas en riesgo de violencia, algunas son: la interacción con el público; tomar decisiones que afectan la vida de los demás; tratar, administrar, entregar o cambiar dinero; vender o servir bebidas alcohólicas; ejercer funciones de seguridad; ejercer control o disciplina a los demás; supervisar o interactuar con gente muy estresada y frustrada; trabajar por la noche; trabajar en casa de los clientes; tener contacto con personas bajo la influencia del alcohol, drogas, medicamentos, etc. Este fenómeno en el contexto italiano parece ser

limitado en comparación con otros países europeos y con los Estados Unidos (Giorgi e Majer, 2009).

3.4. El conflicto organizacional.

Dentro de las organizaciones es una verdadera opción estratégica cooperar para el mutuo crecimiento y no malgastar recursos preciosos en disputas estériles. Entonces el tema del conflicto es una cuestión muy importante para las organizaciones. Numerosos estudios se han centrado en los efectos disfuncionales que el conflicto puede producir en una organización, en términos de eficacia y eficiencia: reducción del compromiso de trabajo, pérdida de satisfacción laboral y el efecto negativo en el rendimiento del trabajador, aumento del absentismo y de la rotación en diferentes puestos laborales, deterioro de la salud mental y física de los trabajadores, aumento del riesgo de alentar comportamientos negativos en el trabajo como las conductas desviantes y el acoso, etc.

Existen varias clasificaciones de los conflictos organizacionales, basados en su origen: internas si afectan a una sola persona y/o grupo, y externas, si se produce entre dos o más personas y en este último caso el conflicto puede existir entre el mismo grupo o entre dos o más grupos diferentes. Como observa Majer (1995) hay por lo tanto tres tipos de conflictos: intrapersonal, intragrupo e intergrupo. Los conflictos intrapersonales, también conocidos como los conflictos intraindividuales, se presentan cuando una persona está obligada a realizar ciertas tareas, actividades o funciones que no coinciden con sus habilidades, intereses, metas y valores. El conflicto dentro del grupo hace referencia a los conflictos entre los miembros de un grupo mientras que el intergrupual tiene lugar entre dos o más grupos. Este conflicto puede surgir como resultado de desacuerdos o discrepancias entre algunos o todos los miembros de un grupo y su líder o entre los líderes o elementos de diferentes grupos respectivamente.

Otra clasificación se basa en los procesos psicológicos implicados: conflicto cognitivo por tarea (*task conflict*) y los conflictos emocionales de relación (Amason, 1996). En esta perspectiva, el conflicto se conceptualiza como un proceso que comienza cuando un individuo o grupo percibe diferencias en contra de otro individuo o grupo con respecto a creencias, valores, intereses, etc. Las diferencias evolucionan con el tiempo en dos direcciones: o bien hacia la tarea o bien hacia la relación. Los conflictos en la tarea respecto a la distribución y asignación de recursos, conflictivos puntos de vista sobre los procedimientos y las políticas que se deben utilizar y la falta de intercambio de opiniones e interpretaciones de los hechos. Los conflictos

interpersonales, sin embargo, se refieren a estados emocionales negativos sobre estilos de vida, gustos y preferencias personales (De Dreu y Van de Vliert, 1997).

3.5. *El acoso sexual.*

Se define como la conducta de naturaleza sexual o cualquier otro tipo de discriminación por razón de sexo que afecta a la dignidad de los individuos en el lugar de trabajo, incluso en las actitudes de violencia física, verbal o no verbal. Hay acoso sexual cuando existe una asimetría de poder entre el agresor y la víctima o cuando el comportamiento es no deseado y ofensivo para el que lo sufre (Santinello, 1998). De la extensa literatura sobre el tema, las acciones más frecuentes son: recibir comentarios y apreciaciones por el aspecto físico, presionar psicológicamente para la obtención de citas, recibir cartas, mensajes o material de naturaleza sexual, recibir solicitudes implícitas o explícitas con fin sexual, recibir promesas de privilegios y beneficios profesionales a cambio de favores sexuales, recibir amenazas tras la negación de servicios sexuales, etc.

Fitzgerald y colaboradores (1988) y Santinello y Vieno (2004) han propuesto una clasificación de acoso sexual que se divide en cinco categorías:

- Discriminación por motivos de género: comportamientos sexistas, no necesariamente dirigidos a lograr un favor de carácter sexual, que se percibe como un tratamiento hostil, insultante y degradante.
- Presiones e insinuaciones: conductas ofensivas y demandas con las que se demuestra que se considera al otro como un objeto de las intenciones sexuales, incluso si la negativa no lleva a consecuencias o riesgos para la persona acosada.
- Imposiciones sexuales: contacto físico no deseado y no casual.
- Corrupción sexual: presiones y demandas de favores sexuales con la promesa de recompensas y beneficios.
- Chantaje sexual: presiones y restricciones con objetivos sexuales a través de amenazas de sanciones o castigos.

La investigación científica sobre este tema en los últimos años, ha establecido que el acoso sexual es el resultado de la interacción entre las características individuales y el entorno de trabajo en el que el fenómeno se desarrolla. Este comportamiento se vería facilitado por un ambiente permisivo en el que las normas y la cultura de la organización no estigmatizan estos comportamientos (Santinello y Vieno, 2004). Se debe especificar que el acoso sexual en el lugar de trabajo es un fenómeno en sí mismo dado que no es percibido como un fenómeno de acoso laboral.

A modo de resumen, en la tabla 4, podemos ver que los comportamientos negativos en el trabajo tienen una amplia gama de matices. Debido a esto surgió la necesidad de identificar los criterios básicos, precisos y aceptables para determinar qué acciones son negativas y cuáles son las características para diferenciar el *mobbing* de los otros comportamientos. Las conductas de acoso, como se especificó anteriormente, son sistemáticas y se ejercen con frecuencia y regularidad (una vez por semana) durante un cierto período de tiempo (por lo menos seis meses), mientras que las conductas negativas en el trabajo pueden ser menos frecuentes, más o menos sistemáticas y de corta duración. Las distinciones se pueden hacer también con respecto a la relación entre víctima y agresor. En el acoso, la diferencia en el poder entre las partes implicadas juega un papel decisivo mientras que en los comportamientos negativos la disparidad del poder no es necesaria. Si atendemos al proceso, durante el acoso, la víctima es un objetivo específico de un atacante que tiene una intención real de atacarla, mientras que en el caso de los comportamientos negativos no necesariamente el objetivo está bien definido.

Tabla 4. *Comportamientos negativos en el trabajo*

Harassment (Brodsky, 1976): comportamientos persistentes y reiterados intentos por un atacante para atormentar, frustrar o crear una reacción negativa de una persona. El atacante provoca, abruma, asusta, intimida, o de otra manera da lugar a molestias.

Workplace aggression (Baron y Neuman, 1996): la firme intención por parte de las personas para herir física y moralmente a colegas de trabajo, o a la organización donde trabajan.

Bossing (Ege, 1996): una forma de terrorismo psicológico que es programada por la empresa o por la alta dirección como una estrategia de negocio real para la reducción o racionalización del personal, o la simple eliminación de una persona indeseable.

Emotional abuse at work (Keashly, 1998): las interacciones entre miembros de las organizaciones caracterizadas por la hostilidad verbal y no verbal repetida. A menudo son comportamientos dirigidos a un objetivo, de modo que la percepción de un trabajador competente puede verse afectada negativamente.

Abusive supervision (Tepper, 2000): la percepción de las personas de un cierto grado de hostilidad, conducta verbal y no verbal de los superiores hacia ellos.

Mobbing (Depolo, 2003): una forma de agresión moral y psicológica en el trabajo realizada y repetida en el tiempo, intencionalmente, por uno o varios agresores a través de acciones negativas diseñadas para empujar a la persona en condiciones de no defenderse y para su aislamiento y expulsión del contexto socio-productivo.

Comportamientos negativos en el trabajo (Giorgi, 2004): acciones hostiles más o menos intencionales llevadas a cabo contra una persona u organización, que violan las reglas del contrato psicológico y los valores fundamentales de la dignidad humana.

Finalmente, otra diferencia entre comportamientos negativos y comportamientos de acoso laboral puede establecerse en relación a los efectos de uno y otro. En cuanto a los efectos en la salud (que se analizarán en el siguiente capítulo), las investigaciones recientes sobre los factores de estrés en las organizaciones han destacado cómo los trastornos psicósomáticos denunciados por las víctimas de mobbing son más graves que los que habían sufrido otras medidas represivas (Zapf, 2004). A modo de conclusión en la tabla 5 podemos establecer las principales diferencias en los comportamientos negativos y los comportamientos de acoso laboral.

Tabla 5. *Diferencias entre el mobbing y los comportamientos negativos en el trabajo* (Giorgi, 2004)

Conductas negativas en el trabajo	Mobbing
el objetivo no siempre se define no sistemático	el objetivo es una persona específica Sistemático
esporádico u permanente	permanente (6 meses)
ocasional o poco frecuente	frecuente (una vez por semana)
(a)simetría de poder entre las partes	asimetría de poder entre las partes
consecuencias para la salud de la víctima; baja o alta severidad de la conducta	grave impacto en la salud de la víctima media severidad de la conducta

3.6. *Comportamientos del acoso laboral.*

Como ya se ha dicho el *mobbing* es un proceso escalar gradual en el que se pueden observar cuatro etapas: comportamientos agresivos, acoso, estigmatización y trauma severo (Einarsen, 1999). Hay muchos comportamientos de acoso: amenazar el estatus personal de la víctima dentro del lugar de trabajo, saturar profesionalmente, desestabilizar profesionalmente a la víctima, abusos personales, provocar aislamiento social (Einarsen y Hauge, 2006). Góngora, Lahera y Rivas (2002) resumen la clasificación de conductas de acoso psicológico en el trabajo, según algunos factores:

- *Ataques a las víctimas con medidas organizacionales*: restringir a la persona las posibilidades de hablar, cambiar la ubicación de una persona separándola de sus compañeros, prohibir a los compañeros que hablen a una persona determinada, obligar a alguien a ejecutar tareas en contra de su conciencia, juzgar el desempeño de una persona de manera ofensiva, cuestionar las decisiones de una persona sin criterio, no asignar tareas a una persona, asignar tareas sin sentido, asignar a una persona tareas muy por debajo de sus capacidades, asignar tareas degradantes, asignar tareas con datos erróneos (habitualmente iniciales).
- *Ataques a las relaciones sociales de la víctima*: restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con una persona, rehusar la comunicación con una persona a través de miradas y gestos, rehusar la comunicación con una persona a través de no comunicarse directamente con ella, no dirigir la palabra a una persona, tratar a una persona como si no existiera.
- *Ataques a la vida privada de la víctima*: criticar permanentemente la vida privada de una persona, amenazas telefónicas llevadas a cabo por el hostigador, hacer parecer estúpida a una persona, dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos, mofarse de las discapacidades de una persona, imitar

los gestos y voces de una persona, mofarse de la vida privada de una persona, etc.;

- *Ataques a las actitudes de la víctima*: ataques a las actitudes y creencias políticas, ataques a las actitudes y creencias religiosas, mofas a la nacionalidad de la víctima.
- *Violencia física*: ofertas sexuales, violencia sexual, amenazas de violencia física, uso de violencia menor, maltrato físico.
- *Agresiones verbales*: gritos o insultos; críticas permanentes al trabajo de la persona, amenazas verbales, etc.
- *Rumores*: hablar mal de la persona a su espalda, difundir rumores acerca de la víctima.

En el Barómetro Cisneros VI, en el que se profundizara en el próximo capítulo, se señala que las conductas más prevalentes son aquellas que implican violencia psicológica y formas de exclusión social y laboral. En concreto, los compartimientos de acoso más frecuentes resultan: la asignación de tareas sin valor (7,3%), la rebaja de competencias profesionales (7%), la evaluación inequitativa del desempeño del trabajador (5,8%) y la presión psicológica consistente en sobrecargar sistemáticamente al trabajador. Se ha observado que las conductas de violencia sexual alcanzan sólo al 2% y las conductas de violencia física el 1,4% que con respecto a las otras conductas resultan verdaderamente raras (Piñuel y Oñate, 2006).

CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN, INCIDENCIA Y PREVALENCIA DEL FENÓMENO.

1. Introducción.
2. Métodos centrados en perspectivas internas
 - 2.1. El cuestionario
 - 2.2. La Entrevista.
 - 2.3. Grupos de enfoque o Grupos de discusión.
3. Métodos centrados en perspectivas externas.
 - 3.1. Peer Nomination (Nominación de Pares).
4. Métodos multi-modales.
 - 4.1. Estudio de casos.
5. Incidencia, prevalencia y duración del mobbing.
 - 5.1. Incidencia por país.
 - 5.2. Incidencia por sector laboral.
 - 5.3. La duración del mobbing.
6. El caso del sector educativo y estado de la cuestión a nivel universitario.

1. Introducción.

Los estudios epidemiológicos realizados reflejan niveles de incidencia que fluctúan entre el 3% y el 25%. La Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo (EECT), elaborada cada cinco años por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo, representa la principal fuente de información sobre condiciones de trabajo en Europa. La finalidad de la encuesta es ofrecer una visión de conjunto de la situación de las condiciones de trabajo en la Unión Europea, señalando los grandes problemas y los cambios que afectan al lugar de trabajo. Su objetivo principal es contribuir a un mejor seguimiento de la calidad del trabajo y el empleo entre los países integrantes de la Unión Europea. Para ello, se analizan todos los aspectos de las condiciones de trabajo -factores físicos, organizativos, psicosociales y sociales del trabajo, etc.- así como problemas de salud relacionados con el trabajo. Dentro de los factores psicosociales se analiza la incidencia de la violencia en el trabajo, tanto física como psicológica.

La primera EECT se llevó a cabo en 1991 en doce estados miembros de la Unión Europea (Paoli, 1992). En esta primera versión de la encuesta se prestó especial atención al análisis de las condiciones físicas del trabajo (ruido, polución, nocturnidad, tiempo de trabajo, etc.), dejando un poco de lado el análisis de los riesgos psicosociales que se producen en cualquier tipo de trabajo. A finales de 1995 y principios de 1996, se llevó a cabo la segunda EECT (Paoli, 1997) en la que participaron quince estados miembros. Esta encuesta recogía por primera vez datos sobre *mobbing* como un tipo de violencia en el trabajo dentro del apartado *entorno social*. En marzo de 2000 se llevó a cabo la tercera encuesta en los quince estados miembros de la Unión Europea que participaron en la encuesta anterior (Paoli y Merllié, 2001). En esta ocasión los datos referentes al *mobbing* en particular y a la violencia en el trabajo en general se recogieron en un nuevo apartado denominado factores *psicosociales*. La cuarta EECT se llevó a cabo entre septiembre y octubre del año 2005 (Parent-Thirion, Fernández-Macías, Hurley y Vermeylen, 2007) en los 25 países que formaban la Unión Europea en ese momento, en cuatro países candidatos a formar parte de la Unión Europea (Bulgaria, Rumania, Croacia, Turquía) y en Noruega y Suiza. En esta encuesta el análisis del *mobbing* se incluyó dentro del apartado de *violencia, acoso y bullying*.

Las EECT comentadas y que recogen datos sobre violencia en el trabajo presentan ciertas diferencias metodológicas entre ellas. En la segunda EECT el ítem relacionado con la violencia física no contempla el origen de la misma (dentro de la organización o fuera de la organización). Es en la tercera encuesta en la que introduce esta diferenciación. La cuarta encuesta presenta dos novedades respecto a sus antecesoras. Por un lado, se incluye una nueva categoría de violencia denominada *amenazas de violencia física* para reflejar aquellos casos en los que la violencia física

no llega a consumarse; y, por otro lado, se sustituye el término *intimidación* (utilizado de forma mayoritaria en la segunda y tercera encuesta) por *bullying*, adaptándose así al uso cada vez más común de este término en Europa.

En el caso concreto de España, y al igual que sucede en muchos países de la Unión Europea, los datos de la encuesta europea se complementan con los datos de la Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo (ENCT). El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) es el encargado de elaborar periódicamente esta encuesta para España, cuyo objetivo es obtener información fiable sobre las condiciones de trabajo de los distintos colectivos de trabajadores. Hasta el momento se han realizado y publicado seis encuestas en los años 1987, 1993, 1997, 1999, 2004 y 2008. Sólo en la encuesta de 2004 y en la de 2008 se incluye dentro de los factores psicosociales del trabajo, un análisis de las conductas violentas que sufre el trabajador en su puesto, prestando especial atención al acoso psicológico en el trabajo.

No obstante, el principal problema de los resultados obtenidos en la investigación del *mobbing* se relaciona con la diversa utilización de técnicas, tanto cualitativas como cuantitativas, para el análisis y medida del *mobbing*. Las primeras investigaciones sobre el tema se realizaron a través de casos clínicos y se centraron en la descripción de los hechos y en sus consecuencias (Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz, Martínez-Gamarra y Galvez, 2007). Posteriormente, y dentro de esta perspectiva cualitativa, se desarrollaron otras técnicas, tales como registros diarios de los hechos (Gross, 2002), los estudios de caso (Matthiesen, Aasen, Holst, Wie y Einarsen, 2003), los grupos de enfoque (Liefoghe y Mackenzie-Davey, 2001, 2003) o la técnica de los incidentes críticos (Liefoghe y Olafsson, 1999). No obstante, y con el devenir de los años, la técnica más empleada es el cuestionario (Leymann, 1990b; Einarsen y Raknes, 1997) seguido de las entrevistas personales (Archer, 1999; Coyne, Seigne y Randall, 2000). Cowie y colaboradores (2002) realizan una amplia revisión de los instrumentos que se pueden emplear para medir el *mobbing* en las organizaciones, clasificándolos según la fuente de información (Tabla 6) en:

- métodos centrados en perspectivas internas, donde los sujetos analizados son los que proporcionan directamente la información: cuestionarios, entrevistas, grupos de enfoque, método del círculo de aprendizaje, técnica de incidentes críticos, auto-informes a través del registro diario, técnicas proyectivas, etc.
- métodos centrados en perspectivas externas, en los que se obtiene la información a través del propio investigador o de los compañeros (la observación o la nominación entre iguales (*peer nomination*)), y
- métodos multi-modales, que combinan los dos anteriores (estudios de caso).

Tabla 6. *Instrumentos de medida del mobbing*

Instrumentos	Autores
Cuestionario	Archer (1999); Bjorkqvist, Österman y Hjelt-Back (1994); Bjorkqvist, Österman y Lagerspetz (1994); Coyne, Craig y Smith Le Chong (2004); Coyne <i>et al.</i> (2000, 2003); Einarsen y Raknes (1997); Einarsen y Skogstad (1996); Einarsen <i>et al.</i> (1998); Einarsen, Raknes y Matthiesen (1994); Eriksen y Einarsen (2004); Justicia, Benitez y Fernández de Haro (2006); Lewis (1999); Leymann y Gustafsson (1996); López-Cabarcos <i>et al.</i> (2004); Martín-Carballo <i>et al.</i> (2005); Mathisen <i>et al.</i> (2008); Matthiesen y Einarsen (2001,2004); Mikkelsen y Einarsen (2001, 2002a, 2002b); Niedhammer, David, Deigioanni y 143 profesionales médicos (2006); Niedl (1995, 1996); Ólafsson y Jdhannsdóttir (2004); Piñuel y Oñate (2002, 2003, 2005, 2006); Piñuel (2004); Piñuel <i>et al.</i> (2004); Quine (1999, 2002); Rayner (1997); Salin (2003d); Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland y Hetland (2007); Smith, Singer, Hoel y Cooper (2003); Vartia y Ilyyti (2002); Vartia (1996, 2001, 2003); Yildirim y Yildirim (2007); Zapf y Gross (2001); Zapf(1999b); Zapf <i>et al.</i> (1996).
Entrevista	Archer (1999); Coyne <i>et al.</i> (2000); Hutchinson, Vickers, Jackson y Wilkes (2005); Ireland (2006); Lewis (1999, 2004, 2006); Lewis y Orford (2005); Itivers (1999); Salta (2003d); Sheehan y Barker (2000); Sheehan, Barker y McCarthy (2004); Strandmark y Hallberg (2007); Zapfy Gross (2001).
Grupos de enfoque	Einarsen y Hoel (2001); Hoel y Cooper (2000); Liefoghe y Mackenzie-Davey (2001); Rospenda y Richman (2004).
Círculo de aprendizaje	Macintosh (2005, 2006).
Técnica de incidentes críticos	Leymann (1990b); Liefoghe y Olafsson (1999).
Auto informes mediante registro diario	Gross (2002); Matthiesen <i>et al.</i> (2003)
Peer nomination	Coyne <i>et al.</i> (2004); Coyne <i>et al.</i> (2003)

Estudios de caso	Adams y Crawford (1992); Crawford (1997); Groeblichoffy, Becker (1996); Leymann (1996a); Liefoghe y Mackenzie-Davey (2001); Matthiesen <i>et al.</i> (2003); Peralta (2006).
------------------	--

2. Métodos centrados en perspectivas internas.

2.1. El cuestionario.

A lo largo de los años ochenta los diferentes investigadores han elaborado múltiples instrumentos de medida de los procesos de *mobbing* que han incorporado en sus estudios a través de cuestionarios. La principal ventaja del cuestionario es que puede emplearse para recoger datos en muestras grandes, en un periodo de tiempo relativamente corto y garantizando el anonimato. Sin embargo, también presenta ciertas desventajas derivadas de su estructura inflexible, lo que le impide identificar las peculiaridades de cada caso y proporcionar información sobre la evolución y las causas del *mobbing* (Cowie *et al.*, 2002). En palabras de Einarsen (1996), el empleo de cuestionarios constituye una aproximación estática al estudio del *mobbing*.

En su forma más simple el cuestionario puede incluir una única pregunta en la que se le pida al encuestado que manifieste de forma afirmativa o negativa si ha sido víctima de un proceso de *mobbing* (Lewis, 1999). Hay dos formas algo más elaboradas que llevan a cabo por los criterios que se van a emplear para considerar a un trabajador víctima de este tipo de procesos. Niedl (1995) establece que la definición de *mobbing* descansa sobre la percepción subjetiva de la víctima de estar sufriendo una serie de conductas hostiles, humillantes e intimidatorias hacia su persona. Sin embargo, esta apreciación subjetiva puede estar acertada o errada, en el sentido de que un acto que para una persona puede significar ofensivo, puede no serlo para la persona que lo lleva a cabo o, incluso, puede no hacerse con la intención de ofender. Esta apreciación fue puesta de manifiesto por primera vez por Brosky (1976) al diferenciar entre experiencias subjetivas y experiencias objetivas de *mobbing*, provocando un amplio debate entre los investigadores. El *mobbing* desde el punto de vista subjetivo se refiere a la conciencia de la persona de estar siendo víctima de un proceso de estas características, mientras que el *mobbing* desde un punto de vista objetivo se refiere a una situación donde existen pruebas externas de su existencia, bien porque ha sido observado por compañeros de trabajo, o bien porque ha sido observado por los propios jefes o por observadores independientes (Einarsen, 2000).

Por lo tanto, los investigadores parecen haber adoptado de forma mayoritaria dos estrategias para identificar a las víctimas de *mobbing* (Mikkelsen y Einarsen, 2001). La primera hace referencia al autodiagnóstico de la propia víctima, quien a partir de una definición corta de *mobbing* manifiesta sentirse o no acosada psicológicamente en el trabajo. Esta estrategia, que procede de las investigaciones sobre acoso escolar (Olweus, 1994) y tiene un carácter totalmente subjetivo (Einarsen, 2000), fue introducida en el estudio del *mobbing* por Einarsen y Raknes (1991) y posteriormente empleada por varios autores (Eriksen y Einarsen, 2004; Einarsen, Raknes y Matthiesen, 1994; Einarsen, Raknes, Matthiesen y Hellesøy, 1994; Einarsen y Skogstad 1996; Hoel y Cooper, 2000; Matthiesen y Einarsen, 2007; O'Moore, 2000; Vartia 1996).

La segunda estrategia de medida consiste en presentar al trabajador un listado de conductas características de *mobbing* y pedirle que señale la frecuencia con que ha sufrido esas conductas durante un periodo de tiempo determinado. Este segundo método, denominado operativo (Einarsen, 2000), ha llevado a numerosos autores a desarrollar escalas de medida de *mobbing*, tales como el *Leymann Inventory of Psychological Terrorization* (LIPT) (Leymann, 1996a), el *Negative Acts Questionnaire* (NAQ) (Einarsen y Raknes, 1997) y la *Work Harassment Scale* (WHS) (Bjorkqvist, Osterman y Hjelt-Back, 1994). Se considera que este método de medida garantiza un nivel de objetividad mayor que en los métodos basados en la definición aunque también deberá considerarse relativa dado que es la víctima quien determina qué conductas ha sufrido y con qué frecuencia y duración. Por ello, Agervold (2007) define este tipo de métodos como cuasi objetivos.

El empleo de una de las dos estrategias conduce a resultados de incidencia muy dispares, señalándose como el principal motivo de esa variabilidad el hecho de que el *mobbing* no sea un constructo dicotómico sino un *continuum* (Matthiesen *et al.*, 1989; Salin, 2001). Por un lado, el empleo aislado del autodiagnóstico puede conducir a una subestimación del problema (Coyne *et al.*, 2003; Eriksen y Einarsen, 2004; Rayner, 1999a; Salin, 2001), derivado del hecho de que las personas son reacias a catalogarse a a si mismas como víctimas, ya sea por amor propio o porque consideran que hacerlo representa un síntoma de debilidad y pasividad (Einarsen, 2000; Einarsen, Raknes y Matthiesen, 1994; Mikkelsen y Einarsen, 2001). Y por otro lado, si únicamente se emplea el método operativo, puede suceder que se produzca una sobreestimación de la tasa de afectados y que se señale como víctimas a trabajadores que no lo son (Mikkelsen y Einarsen, 2001).

Estas diferencias en la tasa de incidencia han sido reflejadas en numerosos estudios empíricos. En un estudio realizado por Hoel y Cooper (2000) la tasa de incidencia de *mobbing* por el método operativo y aplicando el criterio de Leymann (sufrir al menos una conducta de forma semanal o diaria durante los últimos seis meses) ascendió al 38% de la población analizada y, sin embargo, sólo el 10,6% se consideró

como víctima de *mobbing*. Por su parte, Mikkelsen y Einarsen (2001) encontraron que las tasas de *mobbing* en tres muestras diferentes en Dinamarca se situaban entre el 2% y el 4% con el método subjetivo, mientras que con el método operativo la tasa de incidencia variaba entre el 8% y el 25%. Salin (2001), también halló en su estudio diferencias al aplicar ambos criterios de medida. Según el criterio subjetivo, un 1,6% de los encuestados manifestaba sufrir los actos descritos en la definición con una frecuencia semanal durante los últimos 12 meses (con una frecuencia menor que semanal, el porcentaje de afectados subía al 8,8%) mientras que aplicando el criterio operativo el porcentaje era del 24,1%. Ólafsson y Jóhannsdóttir (2004) señalan que un 2,6% de las personas de su estudio se consideraban víctimas de *mobbing*, mientras que según el método operativo el porcentaje de afectados se situaba entorno al 18%. Un estudio danés realizado en la industria alimentaria señala una tasa de incidencia del 1,6% bajo el criterio subjetivo, frente a un 13% por el operativo (Agervold y Mikkelsen, 2004). Recientemente, Agervold (2007) ha vuelto a constatar en un nuevo estudio las diferencias de incidencia existentes al aplicar uno u otro criterio (1% con el método subjetivo; 4,7% con el método operativo). También en un trabajo reciente de Mathisen, Einarsen y Mykletun (2008) los resultados vuelven a señalar una incidencia diferente por el método subjetivo (6,9%) y por el objetivo (12%). En España, Piñuel y Oñate (2006) se enfrentan también a la misma situación al detectar que por el método subjetivo un 9,2% de las personas están afectadas, mientras que por el método operativo, basado en el criterio Leymann, la tasa asciende al 20,5%. Esta falta de consistencia entre los dos métodos de diagnóstico ha llevado a algunos investigadores a sustituir la clasificación habitual de víctima/no víctima por otra de tres categorías, víctimas (método subjetivo), acosados/no víctimas (víctimas por el método operativo pero no por el método subjetivo) y no víctimas (Jennifer, Cowie y Ananiadou, 2003).

Estas formas subjetivas de autodiagnóstico han sido complementadas (y en algún caso sustituidas) con herramientas de diagnóstico más complejas que explicitan las conductas hostiles a las que se ve sometida la víctima. Como se ha mencionado anteriormente, las más conocidas son el LIPT (Leymann, 1996a) y el NAQ (Einarsen y Raknes, 1997). Ambos cuestionarios han sido empleados en numerosas investigaciones en diferentes sectores de actividad, y han sido traducidos y adaptados a varios idiomas (Einarsen y Hoel, 2001, 2006; Einarsen *et al.*, 1998; Ege, 2002; Gonzalez de Rivera y Rodriguez-Abuín, 2003; Vartia, 1996; Zapf *et al.*, 1996). En España, además de las adaptaciones que se han realizado del LIPT y el NAQ, existe otro instrumento de medida, la escala CISNEROS, que ha sido empleado en numerosas investigaciones (Piñuel y Oñate, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006; Piñuel, 2001b, 2004; Piñuel *et al.*, 2004). A continuación se realiza un análisis detallado de las características de los instrumentos de medida más empleados.

El Leymann Inventory of Psychological Terror (LIPT)

Leymann (1996a) plantea 45 actividades características de acoso psicológico en el trabajo que, de repetirse al menos una vez por semana en el espacio de seis meses pueden ser indicio de estar sufriendo un proceso de *mobbing*. El LIPT y agrupa las distintas conductas en cinco factores:

1. Actividades de acoso psicológico dirigidas a reducir las posibilidades de la víctima de comunicarse adecuadamente con otros, incluido el propio acosador (preguntas 1-11 del LIPT).
2. Actividades de acoso psicológico encaminadas a evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales (preguntas 12-16 del LIPT).
3. Actividades de acoso psicológico dirigidas a desacreditar o impedir a la víctima mantener su reputación personal o laboral (preguntas 17-31).
4. Actividades de acoso psicológico dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional (preguntas 32-38).
5. Actividades de acoso psicológico encaminadas a provocar daños en la salud física o psíquica de la víctima (preguntas 39-45 del LIPT).

El LIPT ha sido revisado por diversos autores, que lo han adaptado a la población objeto de estudio y al idioma de su país. Es el caso de Niedl (1995) y Zapf y colaboradores (1996) en Alemania; Vartia (1993; 1996) en Finlandia; Ege (2002) en Italia; y González de Rivera y Rodríguez-Abuín (2003) en España. Si bien en la mayoría de los casos se produce únicamente una traducción y adaptación de los ítems al sector o a la población objeto de estudio, en otros se emplean versiones reducidas o ampliadas de la escala. Además, en algunas ocasiones la revisión viene acompañada de un análisis factorial (Niedl, 1995; Zapf, 1999a; Zapf *et al.*, 1996).

La corrección de la versión escalar del LIPT-60 se lleva a cabo mediante tres parámetros globales: 1) el número total de estrategias de acoso (NEAP), que se calcula mediante conteo simple de todas las respuestas distintas de cero; 2) el índice global de acoso psicológico (IGAP), que se calcula sumando los valores asignados a cada estrategia de acoso psicológico y dividiendo esta suma entre 60 estrategias consideradas; y 3) el índice medio de la intensidad de las estrategias de acoso (IMAP), que se calcula dividiendo la suma de la intensidad de cada estrategia entre el índice NEAP.

El Negative Acts Questionnaire (NAQ)

Uno de los cuestionarios de *mobbing* más empleado por los investigadores europeos es el *Negative Acts Questionnaire* (NAQ). En su primera versión en noruego, que fue elaborada con la información recogida de la bibliografía existente sobre el *mobbing* y la aportada por las víctimas, el NAQ recopilaba un total de 23 conductas características de los procesos de *mobbing* con un formato de respuesta tipo Likert de cinco puntos (de 1-*nunca*- a 5-*todos los días*-), donde el encuestado debía indicar la frecuencia con la que había sufrido en los últimos seis meses cada una de las conductas descritas (Einarsen y Raknes, 1997).

La versión original de 23 ítems ha sido empleada en varios estudios (Einarsen *et al.*, 1998; Matthiesen y Einarsen, 2001; Mikkelsen y Einarsen, 2001), aunque también se ha empleado introduciendo ciertas modificaciones. Es el caso de la escala de 27 ítems empleada por Matthiesen y colaboradores (2008), la de 28 ítems empleada por Glasø, Matthiesen, Nielsen y Einarsen (2007) o la de 18 ítems empleada por otros investigadores (Lewis y Gunn, 2007; Matthiesen y Einarsen, 2007; Mikkelsen y Emarsen, 2002b). Todas ellas basadas en la versión original de Einarsen y Raknes (1997).

La consistencia interna de la escala medida con el alpha de Cronbach ha sido de ,83 (Mikkelsen y Einarsen, 2002b); ,85 (Matthiesen y Einarsen, 2001, 2004); ,86 (Matthiesen y Einarsen, 2007); ,90 (Skogstad, Einarsen, *et al.*, 2007); ,91 (Mathisen *et al.*, 2008; Mikkelsen y Einarsen, 2001); ,92 (Einarsen y Raknes, 1997; Lutgen-Sandvik, Tracy y Alberts, 2007); ,93 (Mikkelsen y Einarsen, 2002a; Nielsen y Einarsen, 2008) y ,96 (Glasø *et al.*, 2007). El análisis factorial llevado a cabo por Einarsen y Raknes (1997) indica la existencia de tres factores principales — *ataques personales* ($\alpha=,85$), que explica el 31,7% de la varianza total, *acoso relacionado con el trabajo* ($\alpha=,57$) y *exclusión social* ($\alpha=,33$)-.

Este cuestionario también ha sido adaptado a las características laborales de diferentes países. La adaptación al inglés se realizó con el objetivo de buscar un instrumento fiable, válido, completo, relativamente corto y especialmente adaptado a las culturas anglosajonas. Para ello se redefinieron los ítems en base a la escala original, al marco conceptual del *mobbing* y a un estudio realizado con grupos focales. El resultado fue el NAQ-R compuesto por 29 conductas (Einarsen y Hoel, 2001; Einarsen *et al.*, 2009; Hoel, Cooper y Faragher, 2001; Hoel, Faragher y Cooper, 2004). Esta nueva versión posee una consistencia interna similar a la versión original ($\alpha=,92$). Asimismo, el análisis factorial revela la existencia de dos factores que aglutinan un total de 20 ítems: *acoso personal* (12 ítems; $\alpha=,87$) y *acoso relacionado con el trabajo* (8 ítems; $\alpha=,81$). Posteriormente, Hoel y Cooper (2000) realizaron un nuevo análisis factorial del

NAQ-R que reveló la existencia de cuatro factores -*acoso relacionado con el trabajo, acoso personal, acoso organizativo e intimidación*- que explicaban, respectivamente, un 32,5%, un 7,3%, un 5,2% y un 4,5% de la varianza total de *mobbing*. Basándose en las investigaciones previas, el NAQ-R fue revisado dando origen al NAQ-revised que consta de 22 ítems ($\alpha=,88$) agrupados en dos factores: NAQ-*person* (14 ítems; $\alpha=,86$) y NAQ-*tasks* (8 ítems; $\alpha=,76$) (Einarsen y Hoel, 2006; Hauge, Skogstad y Einarsen, 2007; Nielsen y Einarsen, 2008).

Recientemente, Einarsen y colaboradores (2009) revisan nuevamente el NAQ-R de 22 ítems para comprobar su estructura factorial, su validez y sus propiedades psicométricas. Los autores analizan la estructura factorial de la escala y testan tres modelos: 1) escala unidimensional, 2) escala de dos dimensiones -acoso personal y acoso relacionado con el trabajo-, y 3) escala de tres dimensiones -acoso personal, acoso relacionado con el trabajo e intimidación física-. Los resultados indican que el tercer modelo es el que presenta el mejor ajuste de todos. No obstante, los otros dos modelos presentan un ajuste aceptable, pudiendo emplearse cualquier de ellos para medir el *mobbing* de forma válida y fiable ($\alpha=,90$).

El NAQ original de 23 ítems también ha sido adaptado al francés y al holandés, convirtiéndose en una escala de 16 ítems que mantiene la estructura factorial de la versión original -*exclusión social, acoso relacionado con el trabajo y ataques personales*- (Notelaers *et al.*, 2006); y al italiano, quedando recortada a 17 ítems ($\alpha=,90$) distribuidos en dos factores -*acoso personal y acoso relacionado con el trabajo*- que explican el 50,3% de la varianza (Giorgi, Matthiesen y Einarsen, 2006). Esta versión formaba parte del cuestionario on line que ha sido utilizado en el trabajo de investigación ilustrado en el capítulo 7.

En todos los casos, los ítems se presentan antes de la definición de acoso psicológico y se describen omitiendo cualquier tipo de referencia expresa al mismo. Así se evita, por un lado, que los encuestados tengan que etiquetarse a sí mismos como víctimas y, por otro lado, una sub-estimación del problema debida al autodiagnóstico. Además de una elevada consistencia interna, se ha comprobado la correlación existente entre las conductas descritas en las diferentes versiones del NAQ y algunas de las consecuencias que provocan (satisfacción laboral, compromiso organizacional, *burnout*, bienestar físico y mental, problemas psicosomáticos, síntomas de depresión), confirmándose así su validez de constructo (Einarsen *et al.*, 2009; Hauge *et al.*, 2007; Hoel *et al.*, 2004; Mathisen *et al.*, 2008; Mikkelsen y Einarsen, 2001, 2002b).

Tabla 7. *El NAQ-RE versión revisada y adaptada al italiano*

-
1. Qualcuno trattiene le informazioni necessarie per il suo lavoro;
 2. Viene umiliato e ridicolizzato per ciò che fa sul lavoro;
 3. E' tenuto a svolgere lavori che sono chiaramente inferiori al suo livello di competenza;
 4. Responsabilità cruciali che le competono le sono tolte o vengono sostituite con compiti di poca importanza;
 5. Vengono diffusi pettegolezzi o gossip che la riguardano;
 6. Viene ignorato, escluso o è soggetto a trasferimenti ingiustificati;
 7. Vengono fatti commenti offensivi o insulti sulla sua persona o sulla sua vita privata;
 8. E' rimproverato in malo modo o è vittima di aggressività e rabbia;
 9. E' oggetto di comportamenti intimidatori (ad es. invadono il suo spazio personale, le impediscono il passaggio, le puntano il dito contro)
 10. Riceve segnali e/o suggerimenti che dovrebbe lasciare il suo lavoro;
 11. Le vengono continuamente fatti notare i suoi errori e i suoi sbagli;
 12. Lei viene ignorato o quando si avvicina agli altri deve affrontare relazioni ostili;
 13. Il suo lavoro e il suo impegno vengono continuamente criticati;
 14. Le vengono assegnati compiti con obiettivi o scadenze irragionevoli;
 15. E' soggetto di false accuse;
 16. E' soggetto a eccessivo sarcasmo e prese in giro nei suoi confronti;
 17. E' esposto a un carico di lavoro impossibile da gestire;
-

Al igual que el LIPT, el NAQ también ha sido objeto de traducción y revisión en España. El primer trabajo de adaptación lo realizan García-Izquierdo, Sáez y Llor (2003) a partir de los trabajos de Einarsen y Raknes (1997). Los resultados psicométricos indican que la versión de 22 ítems muestra una buena consistencia interna ($\alpha = .85$), la presencia de siete factores que explican el 66,7% de la varianza y correlaciones significativamente elevadas con diversos criterios externos - satisfacción laboral, agotamiento emocional, cinismo, y eficacia profesional-. Los autores consideran excesivos los siete factores encontrados y deciden revisar la herramienta, obteniendo una escala (NAQ-RE) que objetiva 24 conductas características de *mobbing* (García-Izquierdo *et al.*, 2004). El NAQ-RE presenta una estructura factorial de cuatro factores que explican el 56,10% de la varianza: 1) conductas hostiles que afectan al entorno social, 2) conductas hostiles relacionadas con el desempeño del trabajo, 3)

conductas discriminatorias asociadas al género y a la edad, y 4) amenazas o abusos físicos, insultos e indirectas para abandonar el trabajo. Al igual que la versión anterior, el NAQ-RE muestra una buena consistencia interna ($\alpha=.91$) y correlaciones significativamente elevadas con la satisfacción laboral, con el *burnout* (agotamiento emocional y cinismo) y con ciertas variables relacionadas con la salud.

Posteriormente, Moreno-Jiménez y colaboradores (2007) han validado una versión reducida del NAQ de 14 ítems entre dos muestras, una de víctimas de *mobbing* y otra de no-víctimas (Tabla 8). El análisis factorial realizado señala la existencia de dos factores -*acoso psicológico relacionado con el trabajo y acoso personal*- que explican un 63,38% de la varianza. Estos resultados concuerdan con los obtenidos por Einarsen y Hoel (2001, 2006) en el NAQ-R y en el *NAQ-revised*, o en la versión italiana del mismo (Giorgi *et al.*, 2006). Asimismo, el análisis de la fiabilidad de la escala completa señala que esta versión española posee una elevada consistencia interna ($\alpha=.85$ muestra de víctimas y $\alpha=.89$ muestra no-víctimas). Además, se encontraron correlaciones significativas entre las dimensiones del NAQ y distintas escalas de salud y estrés percibido, lo que proporciona apoyo sobre su validez de constructo.

Tabla 8. *El NAQ-RE Versión reducida en español*

-
1. Me han restringido información que afecta a mi rendimiento
 2. He sido ridiculizado en relación con mi trabajo
 3. Me han ordenado tareas por debajo de mis competencias
 4. Se han extendido chismes y rumores sobre mi
 5. He sido ignorado, excluido o aislado físicamente
 6. He sido víctima de insultos u ofensas en relación a mi forma de ser, mis actitudes o mi vida privada
 7. He sido objeto de gritos o reacciones de cólera injustificada
 8. He sido víctima de comportamientos intimidatorios como empujones, bloqueos o invasiones de mi espacio personal
 9. Me han recordado constantemente cualquier error o fallo que he cometido
 10. Mis opiniones y puntos de vista han sido ignorados
 11. He sido controlado y/o vigilado en extremo
 12. He recibido presiones para que no reclamase algo que por derecho me corresponde (baja por enfermedad, vacaciones, etc.)
 13. He sido expuesto a una carga de trabajo imposible de llevar a cabo
 14. He sido objeto de amenazas de violencia o abuso físico
-

El cuestionario CISNEROS (Cuestionario Individual sobre Psicoterror, Negación, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales)

En España, Piñuel (2001a) diseña el *Barómetro CISNEROS* para sondear de manera periódica el estado y los índices de la violencia en el entorno laboral de las organizaciones. El cuestionario en su versión extensa está compuesto por 251 variables y 31 escalas que permiten establecer la incidencia y prevalencia de varios problemas de salud laboral -depresión, estrés postraumático, malestar psicossomático- procedentes de la exposición de los trabajadores a diferentes factores de riesgo psicossociales -*mobbing*, *burnout*, *estrés*- (Piñuel, 2006). El Barómetro CISNEROS se aplicó por primera vez en una muestra de trabajadores de todos los sectores de actividad de la Comunidad de Madrid (Madrid, Alcalá de Henares y Guadalajara) (Piñuel, 2001b).

El Barómetro incluye una escala de *mobbing* específicamente diseñada para evaluar las conductas de acoso psicológico en el trabajo, su frecuencia y su duración. Esta escala, denominada CISNEROS, sigue las mismas pautas que el LIPT de Leymann y objetiva 43 conductas de acoso psicológico en el trabajo, solicitando al encuestado que valore de 0 (*nunca*) a 6 (*todos los días*) el grado en que es sometido a cada una de las conductas descritas (Piñuel y Oñate, 2006). Al igual que el LIPT-60 (González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2003), la corrección de la escala se lleva a cabo mediante el número total de estrategias de acoso (NEAP), el índice global de acoso psicológico (IGAP) y el índice medio de intensidad de las estrategias de acoso (IMAP). Los dos últimos índices deben considerarse de forma conjunta para entender correctamente su significado. El valor del IMAP es siempre mayor o igual que el del IGAP, ya que el primero divide el sumatorio de la puntuación entre el número de ítems con respuesta positiva, en tanto el segundo divide siempre por el número total de ítems (43). De esta forma, cuando existen diferencias muy grandes entre el IMAP y el IGAP se entiende que el sujeto sufre pocas conductas de acoso psicológico, pero con una elevada intensidad (Fidalgo y Piñuel, 2004).

Los análisis psicométricos llevados a cabo por Fidalgo y Piñuel (2004) muestran una alta fiabilidad de la escala, ofreciendo valores indicativos de una alta consistencia interna entre los ítems que componen la escala (método de las dos mitades: ,96; método alfa de Cronbach: ,97), además de una buena capacidad discriminatoria. En cuanto a la validez de contenido, los autores consideran el acuerdo que existe entre las conductas objetivadas en la escala y las recogidas en otros instrumentos de medida de *mobbing* como un primer indicador de su validez. Adicionalmente, siguiendo el método del escalamiento multidimensional, dividen las conductas en dos dimensiones: ámbito de la conducta de acoso psicológico (profesional vs personal) y naturaleza de la conducta (coercitiva/punitiva vs ninguneo/humillación). La validez de contenido se ve apoyada al comprobar que, al igual que se recoge en la literatura, las formas de acoso psicológico

más frecuente se corresponden con conductas de ninguneo relacionadas con el ámbito profesional. Sobre la validez de criterio, la escala muestra correlaciones significativas con el síndrome de estrés postraumático, con síntomas de depresión, con la intención de abandonar la organización, y con dos de las dimensiones del *burnout* -agotamiento emocional y despersonalización-.

2.2. La Entrevista.

La entrevista es el segundo método más empleado en el estudio del *mobbing*. Se trata de una técnica de investigación cuantitativa o cualitativa que implica un proceso de comunicación en el transcurso del cual el entrevistador y el entrevistado pueden influirse mutuamente, consciente e inconscientemente (Ruiz-Olabuénaga, 1999). El término entrevista se emplea para designar una serie bastante heterogénea de clases de entrevistas y no sólo a las denominadas en profundidad. La entrevista puede adoptar formas diferentes, desde la más común (entrevista presencial hablada) hasta la entrevista en grupo o las llevadas a cabo por correo o teléfono. Puede consistir en una conversación breve u ocupar varias sesiones, y puede ser estructurada (la entrevista trata de obtener una información determinada y precisa respecto al problema analizado), semiestructurada (modelo mixto) o totalmente abierta (la entrevista carece de estructura, salvo la que le dé el propio entrevistado) (Ruiz-Olabuénaga, 1999).

En el análisis de los procesos de *mobbing* las entrevistas se realizan mayoritariamente de forma individual y cara a cara (Archer, 1999; Coyne *et al.*, 2000; Lewis, 1999, 2004; Randle, 2003; Zapf y Gross, 2001), aunque algunos investigadores han empleado también la entrevista por correo y por teléfono debido a la imposibilidad de encontrarse físicamente con el entrevistado (Lewis, 2006; Lewis y Orford, 2005; Sheehan *et al.*, 2004). En cuanto al nivel de estructuración, las entrevistas más empleadas son las semiestructuradas y las no estructuradas debido a su carácter flexible en cuanto a orden, contenido y formulación de las preguntas.

La obtención de información a través de la entrevista se realiza mediante un proceso de cuatro etapas consistentes en: 1) romper hielo y crear un ambiente de confianza; 2) llevar a cabo un enfoque progresivo en el tema a tratar; 3) diseñar un modelo teórico provisional; y 4) confirmar o reformular el modelo teórico provisional en base a las pruebas obtenidas (Cowie *et al.*, 2002). Una vez obtenida la información (normalmente a través de grabaciones y previo consentimiento del entrevistado), el siguiente paso consiste en transcribir la entrevista y analizar la información. El empleo de la entrevista permite obtener una información más detallada de cada situación particular, investigar las causas y consecuencias del *mobbing*, o incluso conocer la opinión de las víctimas sobre cómo se debe actuar ante un proceso de estas características. Es el caso de Niedl (1996) y de Zapf y Gross (2001) que emplean la

entrevista para obtener información acerca del proceso de escalamiento que sigue el *mobbing* y las estrategias de afrontamiento llevadas a cabo por las víctimas en las distintas fases de su evolución. Ambos estudios emplean como referencia el modelo EVLN (*Exit-Voice-Loyalty-Neglect*) de Withey y Cooper (1989), según el cual la víctima de *mobbing* puede optar por cuatro tipos de estrategias de resolución de conflictos.

A pesar de que la entrevista permite obtener una información más concreta sobre cada situación particular, no está exenta de críticas. En comparación con el cuestionario, el mayor inconveniente que presenta es el enorme coste en tiempo y recursos que supone entrevistar a pequeñas muestras, sin que después se puedan extrapolar los datos a la población general (Meseguer, 2005).

2.3. Grupos de enfoque o Grupos de discusión.

Es una técnica de investigación cualitativa que se define como una conversación cuidadosamente planeada, diseñada para obtener información de un área definida de interés y en un ambiente permisivo, no directivo (Suárez-Ortega, 2005). En algunos países se confunde el grupo de discusión con la entrevista de grupo aunque ambas técnicas son diferentes. La dinámica del grupo de discusión se articula en forma de conversación donde el investigador no participa en ese proceso comunicativo, aunque sí lo determina; mientras que en la entrevista de grupo no se alcanza el nivel de conversación, sino que cada participante habla como entrevistado singular y aislado mientras que el resto lleva a cabo una escucha grupal (Canales y Peinado, 1998).

El grupo de discusión está formado normalmente por entre cinco y diez personas guiadas por un moderador experto (Canales y Peinado, 1998). La discusión es relajada, confortable y a menudo satisfactoria para los participantes, ya que exponen sus ideas y comentarios en comun. Los miembros del grupo se influyen mutuamente, puesto que responden a las ideas y comentarios que surgen en la discusión (Krueger, 1991). Uno de los aspectos más importantes cuando se emplea esta técnica cualitativa es la selección de las personas que van a formar parte del grupo, siendo necesario que se combinen unos mínimos de homogeneidad y de heterogeneidad. La homogeneidad hace referencia a las características comunes que deben tener los miembros del grupo y que son relevantes para el estudio, en tanto que la heterogeneidad se refiere a las diferencias en el discurso de los integrantes, de tal forma que existan opiniones distintas (Suárez-Ortega, 2005).

Esta técnica, muy empleada por el marketing en el análisis de las percepciones, motivaciones y deseos de los clientes, ha sido introducida en el análisis de los procesos

de acoso psicológico en el trabajo por Hoel y Cooper (2000). Estos autores emplearon los grupos de discusión para la adaptación británica de los items que componen la versión noruega del NAQ, para lo cual organizaron un total de 10 grupos formados por personas pertenecientes a la administración local, a un sindicato de profesores y a una industria manufacturera. El objetivo de estos grupos era discutir el significado del concepto de acoso psicológico en el trabajo e identificar aquellos comportamientos que podían indicar su presencia (Einarsen y Hoel, 2001).

También Liefoghe y Mackenzie-Davey (2001, 2003) han empleado esta técnica para analizar el uso del término *mobbing* entre los empleados de las organizaciones analizadas (telecomunicaciones y banca). Los resultados del estudio indican que los trabajadores consideran que el *mobbing* no hace referencia únicamente a un problema interpersonal llevado a cabo en un entorno permisivo, sino que algunas prácticas y procedimientos organizacionales son percibidos también como opresivos, humillantes e intimidatorios. Mediante el empleo de esta técnica y basándose en la perspectiva de los trabajadores, los autores amplían el significado de *mobbing*, ya que son aquellos quienes realmente sufren este tipo de procesos, independientemente de la visión aportada por los investigadores.

Macintosh (2005, 2006) emplea una técnica denominada círculo de aprendizaje como método de recogida de información sobre los procesos de *mobbing*. Esta técnica comparte muchas características con el enfoque del grupo de discusión, aunque hace un mayor hincapié en la generación de conocimiento que se produce entre los investigadores y los participantes sobre un tema concreto de estudio. Al igual que en el grupo de discusión, un moderador es el encargado de orientar las conversaciones de cada grupo de personas sobre un tema concreto. En el estudio de Macintosh las personas integrantes de cada grupo compartieron y reflexionaron sobre sus propias experiencias de acoso psicológico en el trabajo, desarrollándose así una interpretación colectiva del fenómeno. En este tipo de técnicas, las conversaciones se caracterizan por la igualdad, la flexibilidad y la interacción dentro de un clima de confianza mutuo.

Al igual que las otras técnicas analizadas, el grupo de discusión como técnica cualitativa de recogida de informaciones sobre el *mobbing* presenta muchas ventajas, aunque también algunos inconvenientes. Entre las ventajas cabe destacar que es una técnica que permite, al igual que la entrevista, profundizar en las actitudes y experiencias propias de los trabajadores con una ventaja añadida, la interacción grupal, a partir de la cual el propio grupo genera, crea y construye la información cualitativa en su propio seno. Además, es una técnica abierta y flexible que permite al moderador adaptarse al discurso que se va generando, sin dejar de lado los objetivos del estudio. También permite incrementar el tamaño de la muestra a medida que se avanza en la investigación siendo además una técnica óptima para obtener la información de forma

rápida y a un coste relativamente reducido si se compara, por ejemplo, con el tiempo y coste de realización de un número equivalente de entrevistas personales. Sin embargo, no está exenta de limitaciones. Entre ellas cabe destacar el propio proceso grupal, es decir, el papel que adopta el moderador del grupo y su propia formación y experiencia previa en esta práctica de investigación, necesaria para evitar que se produzcan desviaciones en el desarrollo del debate y que se traten temas irrelevantes para el objeto de estudio. Otra limitación deriva del hecho de que la información generada en el grupo de discusión ha de ser interpretada teniendo en cuenta el contexto en el que se ha producido, por lo que el análisis de los datos es más complejo en esta técnica que en otras, sobre todo si la información es analizada por una persona diferente al moderador. Además, el grupo de discusión presenta una limitación propia de las técnicas cualitativas que es la generalización de los resultados obtenidos (Suarez-Ortega, 2005). Cowie y colaboradores (2002) añaden otra limitación al empleo del grupo de discusión en el análisis de los procesos de *mobbing* en las organizaciones. Esta limitación está relacionada con la confidencialidad de los datos. Si la técnica se emplea en una única organización, los autores aconsejan que ésta sea lo suficientemente grande para que los trabajadores integrados en los diferentes grupos de discusión no trabajen juntos ni se conozcan entre sí, garantizando además su anonimato. De lo contrario, la organización corre el riesgo de que la información generada en el seno del grupo y relacionada con comportamientos característicos de procesos de *mobbing* pueda trascender y derivar en denuncias judiciales, a pesar del compromiso de confidencialidad establecido por el investigador. Para evitar esta situación los autores proponen seleccionar los miembros del grupo de diferentes organizaciones y utilizar esta técnica como una primera etapa de investigación previa a la utilización de técnicas de investigación cuantitativa tal y como han hecho Hoel y Cooper (2000).

3. Métodos centrados en perspectivas externas.

3.1. Peer Nomination (Nominación de Pares).

El segundo conjunto de técnicas señaladas por Cowie y colaboradores (2002) para el estudio del *mobbing* se basan en perspectivas externas, es decir, son técnicas que obtienen la información a través del propio investigador (método de la observación) o de los compañeros de la víctima (*peer nomination*). El método de la observación puede aplicarse al estudio de las relaciones interpersonales en el trabajo mediante el registro de los hechos a través de grabaciones (Cowie *et al.*, 2002). Hasta el momento no se tiene constancia de que este método haya sido empleado de forma específica en el análisis del *mobbing*, aunque si se ha aplicado en el estudio del acoso escolar para analizar las relaciones entre la víctima y su agresor (Craig y Pepler, 1995).

El *peer nomination* también suele emplearse para identificar a los “matones” y a las víctimas del acoso escolar y, a diferencia del método de la observación, esta técnica si ha sido empleada en el estudio del *mobbing* (Coyne *et al.*, 2003, 2004). La técnica del *peer nomination* consiste en pedir a los participantes que indiquen si han sufrido (víctima) o si han llevado a cabo (agresor) una serie de conductas características de los procesos de *mobbing*, con una frecuencia y duración determinadas. Además, se les pide que identifiquen a aquellas personas que han sido víctimas y/o agresores en su grupo de trabajo, organización, etc.

La principal ventaja del *peer nomination* es la posibilidad de obtener diferentes perspectivas sobre los procesos de *mobbing* que se suceden en las organizaciones. De este modo, se puede verificar la existencia del proceso de *mobbing* y conseguir estimaciones de incidencia más fiables, al obtener información no sólo de la víctima, sino también de los compañeros de trabajo y del propio agresor (Cowie *et al.*, 2002; Coyne *et al.*, 2003). Sin embargo, este método no está exento de críticas y limitaciones. Björkqvist, Osterman y Hjelt-Back (1994) critican duramente la objetividad de esta herramienta, puesto que su fiabilidad depende de la credibilidad de los pares, y hay que tener en cuenta que las circunstancias cambian y que la percepción que se pueda tener de la víctima en un momento dado puede variar con el tiempo y con el grado de involucración que tienen los pares en el proceso. En cuanto a las limitaciones, la primera de ellas hace referencia a la garantía del anonimato que debe proporcionar cualquier técnica de investigación aplicada al estudio del *mobbing* y que es muy difícil de conseguir en un método como éste, donde se identifican con nombres y apellidos a las personas involucradas en el proceso. Incluso los participantes o la propia empresa pueden retirar su consentimiento de participación impidiendo que se use la información obtenida en la investigación. La segunda limitación está relacionada con el tipo de conductas de *mobbing* infringidas: los compañeros sólo van a ser capaces de reconocer aquellas conductas abiertas y directas, mientras que las conductas sutiles y encubiertas, aunque sean las que se producen en mayor medida, son más difíciles de reconocer y atribuir a una persona concreta. Una tercera limitación viene provocada por el hecho de que los participantes no sean testigos presenciales de los comportamientos descritos, sino que basen su juicio en rumores o comentarios procedentes de otras personas. Por último, se trata de un método muy costoso debido al tiempo que necesita para su realización (Coyne *et al.*, 2003).

4. Métodos multi-modales.

El tercer conjunto de métodos que menciona hacen referencia a la aplicación conjunta de técnicas con diseño multimétodo de investigación cualitativa y cuantitativa (Cowie *et al.*, 2002). Es lo que se denomina método de triangulación, término acuñado

por Webb, Campbell, Schwartz y Sechrest (1966). Aplicado de forma aislada, el análisis cuantitativo tiende a generalizar y universalizar sus descubrimientos, lo que le obliga a estudiar todos los casos o, en caso de no ser posible, una muestra representativa de ellos. Por su parte, el análisis cualitativo generalmente estudia un individuo o una situación concreta, unos pocos individuos o unas reducidas situaciones. Mientras que el análisis cuantitativo pretende generalizar algún aspecto, aunque sea marginal, el cualitativo pretende profundizar en ese mismo aspecto, aunque lo que suceda en ese caso concreto no sea de aplicación a otros casos similares. La investigación cualitativa busca la validez interna, mientras que la cuantitativa persigue la validez externa y la fiabilidad ecológica. Ambas metodologías empleadas conjuntamente pueden atender a objetivos múltiples dentro de una misma investigación, brindar puntos de vista y percepciones que ninguna puede ofrecer por separado, y permitir contrastar resultados divergentes (Ruiz-Olabuénaga, 1999).

En el análisis de los procesos de *mobbing* recomiendan complementar la información cuantitativa con la información cualitativa obtenida a través de entrevistas semiestructuradas, grupos de enfoque o estudios de casos (Hoel *et al.*, 1999). Algunos investigadores en este campo ya han combinado en sus estudios diversas técnicas de análisis, tales como el cuestionario y la entrevista (Archer, 1999; Coyne *et al.*, 2000; Lewis, 1999; Niedl, 1996; Salin, 2003d; Zapf y Gross, 2001), el cuestionario y la técnica del *peer nomination* (Coyne *et al.*, 2003, 2004).

4.1. Estudio de casos.

Una de las técnicas que por definición suele emplear el método de la triangulación es el estudio de casos (Matthiesen *et al.*, 2003), que se define como una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real, en la que los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente visibles y en la que se utilizan distintas fuentes de evidencia (Yin, 1994). Esta metodología puede basarse en cualquier combinación de evidencias cuantitativas y cualitativas, e incluso fundamentarse exclusivamente en evidencias cuantitativas utilizando técnicas como la observación, las entrevistas, los cuestionarios o el análisis de documentos. Sin embargo, si es cierto que la complejidad de los fenómenos sociales requiere de diferentes planteamientos y métodos específicos para su estudio, por lo que es más frecuente que éstos se centren en características cualitativas, sobre todo cuando el propósito es comprender e interpretar los sucesos en su globalidad (Sosa, 2003). Por lo tanto, el estudio de casos es la estrategia más adecuada cuando las cuestiones de investigación están relacionadas con el cómo y el por qué de algunos acontecimientos contemporáneos frente a otros acontecimientos históricos sobre los que el investigador tiene poco o ningún control (Yin, 1994).

El estudio de casos también ha sido empleado en el análisis de aspectos concretos relacionados con el *mobbing*. Adams y Crawford (1992) analizan a través de esta técnica el elevado coste que supone para la empresa el *mobbing* y la agresión laboral, señalando las altas tasas de absentismo y bajas laborales, la disminución en la productividad, la elevada rotación laboral, y los daños en la salud física y mental de la víctima. Matthiesen y colaboradores (2003) analizan el caso XY por tratarse de uno de los primeros casos de *mobbing* ganados por la vía judicial en Noruega. Además, el caso posee una característica añadida, como es el hecho de que la persona se mantenga en su mismo puesto de trabajo años después de haber denunciado a su empresa por *mobbing* y haber ganado el caso.

En general, el empleo del método del caso presenta muchas ventajas como es la posibilidad de encapsular situaciones de la vida real y poner a prueba los argumentos en relación directa con los fenómenos a medida que éstos se desarrollan en la práctica (Ragin, 1992). Además, la propia estructura que presentan (narraciones) permiten relatar toda la historia en su diversidad (Flyvbjerg, 2005). En el estudio del *mobbing*, esta técnica permite al investigador obtener una información más completa del desarrollo y evolución del proceso, así como de las características de las víctimas, los agresores y la interacción que se produce entre ellos. La principal desventaja es el coste de tiempo que supone elaborar cada caso, lo que limita la aplicación de la técnica a muestras muy pequeñas (Cowie *et al.*, 2002).

5. Incidencia, prevalencia y duración del *mobbing*.

Los estudios epidemiológicos realizados reflejan niveles de incidencia que fluctúan entre el 3% y el 25%. La relevancia del acoso psicológico a nivel europeo, se puede confirmar comparando su incidencia con el resto de parámetros de violencia laboral incluidos en las diferentes encuestas de condiciones de trabajo. En la Tabla 9 se recoge el resumen de los datos generales sobre la violencia en el trabajo.

A nivel europeo los actos relacionados con el *mobbing* son los que presentan mayores porcentajes de incidencia, sufriendo un pequeño incremento en la tercera encuesta respecto de la segunda y un descenso considerable en la cuarta encuesta respecto a las anteriores. Al igual que sucede en la encuesta europea, en España el acoso psicológico en el trabajo es el tipo de violencia que se produce con mayor frecuencia, aunque también se produce un descenso significativo entre la quinta y la sexta encuesta. Este descenso en la incidencia del *mobbing* puede deberse principalmente a dos motivos: 1) que realmente haya descendido el número de personas afectadas, y/o 2) que la incorporación de una nueva tipología de violencia en el trabajo -

amenazas de violencia física- haya aglutinado a aquellas personas que sufren específicamente este tipo de conductas, catalogadas por la mayoría de los investigadores como conductas de *mobbing* (Fidalgo y Piñuel, 2004; García-Izquierdo *et al.*, 2004, Leymann, 1996a; Moreno-Jiménez *et al.*, 2007).

Tabla 9. *Violencia en el trabajo (%)*

Todos los trabajadores sujetos a...	EECT (UE)			ENCT (España)	
	II	III	IV	V	VI
Amenazas de violencia física	--	-	6	--	3,8
Violencia física de personas del lugar de trabajo	4 ^(a)			0,55	0,8
Violencia física de personas ajenas al trabajo		4	5	1,93	3,8
Intimidación o <i>bullying</i> /acoso	8	9	5	2,8 ^(b) /4,5 ^(c)	1,4 ^(b) /2,9 ^(c)
Pretensiones sexuales no deseadas	2	2	2	0,36	0,7
Discriminación por sexo	2	2	1	0,73	0,9
Discriminación por edad	3	3	3	0,57	0,8
Discriminación por raza	1	1	1	0,15	0,7
Discriminación por minusvalía	1	1	<1	0,31	0,1
Discriminación por nacionalidad	-	-	-	0,15	1,1
Discriminación por orientación sexual	-	-	-	0,11	0,1
Discriminación por religión	-	-	-	-	0,2

(a) la segunda encuesta no distingue entre violencia física de personas ajenas al trabajo o del propio trabajo.

(b) criterio restrictivo con frecuencia diaria o semanal.

(c) criterio menos restrictivo con frecuencia menor que semanal o algunas veces al mes.

FUENTE: INSHT (2004, 2008); Paoli y Merllié (2001, p.30); Parent-Thirion *et al.* (2007, p.35)

5.1. *Incidencia por país.*

Leyman (1992), en Suecia, señaló que un 3,5% de la población activa podía ser víctima de acoso psicológico en el trabajo. Rayner (1997) en una investigación con trabajadores ingleses afirmó que un 53% de la población encuestada había sufrido acoso en el lugar de trabajo al menos en una ocasión. Sin embargo, los porcentajes disminuyen hasta el 25,5% si introducimos la frecuencia como criterio de evaluación

(sufrir una situación de acoso una vez a la semana) y hasta el 9,8% si consideramos además la duración (sufrir acoso durante al menos 6 meses).

En un estudio realizado en Gales (Lewis, 1999) se encontró que un 62% de víctimas que habían sufrido acoso al menos una vez durante su experiencia laboral, el porcentaje disminuía hasta el 18% cuando se tenían en cuenta criterios más restrictivos. Además, el informe publicado en el 2001 por la Health and Safety Authority de Irlanda afirmaba que el 7% de la población activa irlandesa sufría acoso laboral, que era más común entre las mujeres y que la franja de edad de más incidencia se situaba entre los 26 y los 45 años.

Paoli y Merliè (2000) señalaron que el país más afectado en Europa fue Finlandia donde el 15% de los empleados han sufrido de mobbing, después se encuentra Suecia con el 12%, España tiene un 5% e Italia un 4%. En España, aunque, debemos destacar dos estudios: el Informe Cisneros y el Informe Randstad. El Informe Cisneros, dirigido por el profesor Piñuel de la Universidad de Alcalá de Henares, hasta la fecha contiene dos estudios exploratorios sobre el fenómeno del acoso laboral, uno en 2001 y otro en 2002. El informe de 2002 (Piñuel, 2002) afirma que el 16,07% de la población española es víctima de acoso laboral de modo frecuente (1 vez por semana) y estable (al menos durante 6 meses). El porcentaje indicado aumenta hasta el 33,7% si se eliminan los criterios de frecuencia y duración, y se computan las personas que dicen haber sufrido acoso en su trabajo. El mismo estudio informa que la observación incidental del acoso (alguna vez) por parte de trabajadores participantes se eleva al 45%. Por su parte, el informe realizado por el Instituto español ESADE (2003) señala una tasa de incidencia de un 3% entre la población activa española. Según las Encuestas Europeas de Condiciones de Trabajo (EECT), las diferencias en el porcentaje de incidencia del *mobbing* por países son considerables (ver Tabla 10).

Algunos países como Alemania, Italia, España, Portugal y Austria alcanzan porcentajes de afectados por debajo de la media europea en las tres encuestas analizadas, mientras que otros como Francia, Irlanda, Finlandia o Lituania se sitúan a la cabeza de los países más afectados. Parent-Thirion y colaboradores (2007) señalan que estas diferencias entre países (y entre las diferentes encuestas) se deben a dos motivos; 1) las diferencias de incidencia real del fenómeno entre países, y 2) las diferencias culturales y de sensibilidad con el tema entre los trabajadores encuestados. En ningún caso consideran que el cambio de denominación (*bullying*) haya podido afectar a los resultados, puesto que su uso ya está muy extendido por toda Europa. Además, estos datos contrastan con la teoría de Hofstede (1980) sobre las diferencias culturales entre países. Hofstede afirma que los países con una cultura más igualitaria entre hombres y mujeres (por ejemplo, Noruega, Suecia, Finlandia, etc.) y con diferencias de poder relativamente pequeñas entre personas que ocupan diferentes posiciones -formales e

informales- en la organización, sufren en menor medida la presencia de *mobbing* que los países donde esta distancia de poder es mayor o donde predomina la cultura masculina (Francia, Italia, España, etc.). Sin embargo, los datos empíricos señalan lo contrario. Concretamente, España se sitúa entre los países menos afectados por este tipo de procesos -un 2,8% en la última encuesta europea y un 1,4% en la encuesta nacional-, mientras que Finlandia es uno de los más afectados -17,2% en la última encuesta europea-.

Tabla 10. *Incidencia del mobbing por países (%)*.

	Encuestas Europeas de Condiciones de Trabajo		
	II	III	IV
Bélgica	4	11	8,5
Dinamarca	6	8	7,3
Alemania	7	7	4,1
Grecia	5	5	9,2
Italia	4	4	2,3
España	5	5	2,8
Francia	9	10	7,7
Irlanda	8	10	9,0
Luxemburgo	7	7	11,3
Holanda	7	14	12,0
Portugal	5	4	3,6
Reino Unido	16	14	5,4
Finlandia	9	15	17,2
Suecia	10	12	3,4
Austria	7	6	5,0
UE15	8	9	5,4
Chipre	-	-	3,0
Estonia	-	-	6,5
Lituania	-	-	10,1
Letonia	-	-	4,6
Hungría	-	-	3,0
Malta	-	-	8,0
Polonia	-	-	3,2
Eslovenia	-	-	7,4
Eslovaquia	-	-	3,6
Bulgaria	-	-	1,8
República Checa	-	-	2,9
Rumania	-	-	4,7
UE27	-	-	5,1

Fuente: Paoli (1997, p. 310); Paoli y Merllié (2001, p. 28); Parent-Thirion *et al.* (2007, p. 103).

5.2. *Incidencia por sector laboral.*

Muchas investigaciones ponen de manifiesto que las características del fenómeno así como sus efectos varían en función del sector laboral que estemos estudiando (Höel y Cooper, 2000a; Höel *et al.* 2004). Piñuel y colaboradores (2006) en

una muestra de 4250 trabajadores de diferentes sectores laborales encontraron que el sector más afectado es la administración pública con una prevalencia del 22,5% seguido del sector de actividades sociales y servicios personales con el 18,7%, del sector sanitario con el 12,6% y del sector industrial con el 9,2%. Los sectores menos afectados son el de Transportes y Comunicaciones con el 4,1%, el de la Construcción con el 4,4% y el de la Educación con el 6,1%.

El análisis del *mobbing* por sectores, según las EECT, arroja resultados preocupantes en la administración pública -defensa, sanidad pública, educación- y en el sector de la hostelería y la restauración (ver Tabla 11).

Tabla 11. *Incidencia del mobbing por sectores según las EECT*

Sector	EECT		
	II	III	IV
Agricultura, ganadería, pesca y selvicultura	9	3	3,1
Industrias extractivas y manufactureras	6	6	4,1
Producción y distribución de energía eléctrica, gas y agua	5	3	5,6
Construcción	5	5	3,0
Comercio; Reparaciones de vehículos de motor, motocicletas y artículos personales y de uso doméstico	8	9	5,9
Hoteles y restaurantes	8	12	8,5
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	8	12	6,9
Intermediación financiera	10	5	2,7
Actividades inmobiliarias y de alquiler; Servicios a las empresas	9	7	3,1
Administración Pública, defensa y seguridad social obligatoria	13	14	5,3
Educación; Actividades sanitarias y veterinarias; Asistencia social; Otras actividades sociales y de servicios prestados a la comunidad; Servicio doméstico; Organismos Extraterritoriales	10	12	8,7
Media de la Unión Europea	8	9	5,1

Fuente: Paoli (1997, p. 319); Paoli y Merllié (2001, p. 28); Parent-Thirion *et al.* (2007, p. 101).

Las ENCT emplean en España una clasificación sectorial agregada que impide analizar de forma tan detallada las ramas de actividad más afectadas (ver Tabla 12). En cualquier caso, el sector más afectado por estas conductas es el de servicios, independientemente del criterio empleado para considerar a un trabajador víctima de *mobbing*. El informe de la V ENCT señala además que dentro de este sector las ramas de actividad que presentan los porcentajes de afectados más elevados son servicios sociales y administración/banca con un 6,2% y un 5,8%, respectivamente (bajo el criterio menos restrictivo).

Tabla 12. *Incidencia del mobbing por sector según las ENCT*

Sector	Criterio restrictivo		Criterio menos restrictivo	
	V-ENCT	VI-ENCT	V-ENCT	VI-ENCT
Servicios	3,3	1,5	5,3	3,2
Industria	2,0	1,5	3,5	2,5
Agrario	-	1,2	-	2,6
Construcción	0,2	1,0	1,0	2,2
Total	2,8	1,4	4,5	2,9

Fuente: INSHT (2004, 2008).

Algunos estudios se han centrado en analizar de forma genérica las diferencias de incidencia que existen entre el sector público y el sector privado (Báguena, Toldos, *et al.*, 2006; Hoel y Cooper, 2000; Hubert y van Veldhoven, 2001; Salin, 2001). A priori, las características del sector privado parecen señalarle como el grupo más afectado por el *mobbing* ya que, por un lado, se encuentra más expuesto a las fluctuaciones y presiones del mercado, a una mayor amenaza de despido y cierre de centros de trabajo, y a una competencia más intensa y global que el sector público; y, por otro lado, el nivel de afiliación sindical en el sector privado es muy inferior al que existe en el sector público, por lo que la defensa de los derechos laborales se convierte en una lucha individual. En España, el artículo 14 del Estatuto Básico del Empleado Público -Ley 7/2007- ha fijado como un derecho básico de los empleados públicos "el respeto de su intimidad, orientación sexual, propia imagen y dignidad en el trabajo, especialmente frente al acoso sexual y por razón de sexo, moral y laboral", mientras que los trabajadores del sector privado no cuentan con ninguna regla legal tan contundente y amplia como ésta, siendo la aproximación del legislador parcial y limitada únicamente a los procesos de acoso discriminatorio (Marcos y Molina-Navarrete, 2007).

5.3. *La duración del mobbing.*

El análisis de la duración del acoso psicológico surge de la necesidad de distinguir un proceso de estas características de los conflictos puntuales que se producen en las organizaciones. La Tabla 12 recoge la duración media de los procesos en los diferentes estudios analizados. En este caso, las encuestas de condiciones de trabajo no recogen ningún dato referente a la duración del proceso.

Tabla 13. *Duración media del proceso de mobbing (en meses)*

País	Autor/es	Nº de víctimas	Duración
Alemania	Estudio DAG citado en Zapf (1999 ^a)	56	47
	Estudio GieBener citado en Zapf (1999a)	50	40
	Estudio Konstanz citado en Zapf (1999a)	87	46
	Estudio Stuttgart citado en Zapf (1999a)	188	29
	Estudio Zur citado en Mühlen <i>et al.</i> (2001)	55	34
España	López-Cabarcos, Picón y Vázquez-Rodríguez (2008)		
	(2008)	28	36
Finlandia	Salín (2001)	34	32
Irlanda	O'Moore (2000)	248	41
Noruega	Einarsen y Skogstad (1996)	268	18
	Einarsen <i>et al.</i> (1998)	62	24
Suecia	Leymann (1996a)	85	15

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de Zapf *et al.* (2003, p. 110) y de los estudios referenciados.

Los estudios referenciados indican que el *mobbing* es un fenómeno de larga duración (Justicia, 2003). Los resultados del estudio de Einarsen y Skogstad (1996) indican que la duración media del proceso de *mobbing* en Noruega es de dieciocho meses, mientras que en Suecia la media se sitúa en 15 meses (Leymann, 1996a). En un estudio finlandés entre funcionarios de prisiones, el 66% de las mujeres y el 53% de los hombres afirman ser víctimas de *mobbing* desde hace más de dos años (Vartia y Hyyti, 2002). También en Finlandia el 29% de los trabajadores municipales manifiestan ser víctimas desde hace entre dos y cinco años, y el 30%, desde hace más de cinco años (Vartia, 1991).

En el Reino Unido, Hoel y Cooper (2000) indican que en torno al 67% de las víctimas de su estudio manifiestan sentirse acosados psicológicamente desde hace más de un año y el 40% desde hace más de dos años. En un estudio posterior, Hoel y Giga (2006) llegan a un resultado semejante. El 60% de las víctimas de *mobbing* manifiestan

sufrirlo desde hace más de un año y el 33% desde hace más de dos años. En Irlanda, sin embargo, la media se sitúa por encima de los tres años (O'Moore, 2000). En Francia, en una muestra formada por más de 7.500 personas, el 60% de las víctimas de *mobbing* manifiestan serlo desde hace más de dos años (Niedhammer *et al.*, 2006). En España el 70% de los trabajadores de dos organismos públicos sufren *mobbing* desde hace más de cinco años (Piñuel y Oñate, 2005; Piñuel, 2004).

Cuando los estudios sólo emplean víctimas de *mobbing*, la duración media se eleva por encima de los tres años (Leymann y Gustafsson, 1996) e incluso supera los cinco años de duración (Ege, 2002). Las diferencias de duración entre los estudios pueden deberse al método empleado en la recogida de datos. Si se emplea una muestra no aleatoria de la población de estudio o se emplea directamente una muestra formada por víctimas, lo más probable es que las personas que participen en el estudio sean casos graves de *mobbing* (Zapf *et al.*, 2003), ya que suele existir una predisposición positiva por su parte a participar en investigaciones sobre el tema, y que vengán arrastrando el problema desde hace más tiempo.

6. El caso del sector educativo y estado de la cuestión a nivel universitario.

Hay pocos trabajos específicos sobre el acoso entre los trabajadores del sector educativo y, también, son escasos los que se ocupan de analizar y describir la incidencia del acoso laboral en el contexto universitario. En el campo educativo varios estudios coinciden en señalar que el sector educativo es uno de los más afectados por el acoso laboral. La encuesta europea sobre acoso (EECT) señala que el 12% de los trabajadores acosados pertenecen al sector educativo (Di Martino, Hoel y Cooper, 2003). El informe irlandés (HSA, 2001) coincide con el anterior al afirmar que el sector educativo, con un 12,1%, es el segundo sector más afectado por el fenómeno del acoso laboral, sólo superado por el sector de la administración pública. En último lugar, Höel y Cooper (2000b) señalan al sector educativo como el tercer sector más afectado por el acoso con un 15,6% de los casos.

En España, Piñuel (2006) encontró una tasa de víctimas del 6,1% y que el 63% de los trabajadores de la enseñanza pública manifiestan sufrir este tipo de procesos desde hace más de dos años. Hace referencia a la situación altamente deteriorada que viven los profesionales de la educación debido a la sobrecarga laboral, la excesiva burocratización, la escasez en la asignación de los recursos humanos, la pobreza del estilo de dirección y la falta de integración de los equipos humanos, todo lo cual convierte al educativo en un sector vulnerable a la presencia de *mobbing*. (Piñuel, 2006).

Por otro lado, y en el caso de la educación superior encontramos pocas investigaciones. Björkqvist, Österman y Hjelt-Bäck (1994) realizaron un estudio sobre acoso laboral entre miembros de la comunidad universitaria, situando la tasa de víctimas en un 17% de la población universitaria y que el acoso afectaba más a las mujeres que a los hombres. Otro estudio realizado en educación superior en Noruega registro un porcentaje de victimización del 5,2% (Einarsen y Skogstad, 1996). Otro estudio realizado en seis universidades de Nueva Zelanda, situó el porcentaje de víctimas en el 65,3% (Raskauskas, 2006). En una muestra universitaria canadiense se encontró un 52% de víctimas (McKay, Huberman, Fratzl y Thomas, 2008). Zabrodska y Kveton (2012) encontraron, en una muestra de más de 1500 trabajadores de diferentes universidades de la República Checa, un 13% de víctimas con el criterio operativo y casi el 8% con el criterio subjetivo.

En el contexto español, Buendía (El Mundo, 2003) indica que el 7,35% de los trabajadores de la Universidad de Murcia dicen sufrir acoso laboral. Buendía, además afirma que la universidad es un potente agente estresante debido a su estructura altamente burocratizada y plagada de arbitrariedades. Además, menciona la existencia de un "sistema de apadrinamiento" y "huérfanos" que quedan libres para el *mobbing*, siendo la sumisión una condición necesaria para la adaptación. Por su parte Piñuel (2004), con una muestra de profesores universitarios encontró una tasa de víctimas del 51% del que el 30% de estos trabajadores sufren desde hace más de cinco años (Piñuel y Oñate, 2005). En una muestra de 7432 trabajadores de las universidades gallegas (López Cabarcos *et al.*, 2006), encontraron diferentes tasas de víctimas: en la Universidad de Santiago de Compostela un 11,6% entre profesores y un 10% entre el PAS; en la Universidad de Vigo un 17,7% entre el profesorado y un 10% entre el PAS; en la Universidad de A Coruña un 23% de profesorado y un 7% entre el PAS. En un estudio con una muestra de 300 trabajadores de la Universidad de Granada, Justicia (2003), reveló un porcentaje de víctimas del 11% entre la población universitaria encuestada. En cuanto al sexo de las víctimas la comparación de medias por razón de sexo, permitió comprobar que las mujeres son más acosadas que los hombres y que la diferencia resulta estadísticamente significativa. En un estudio similar, Justicia *et al.* (2006) entrevistaron a 548 trabajadores universitarios y encontraron una tasa de víctimas del 9,31% y hallaron diferencias significativas en razón de sexo confirmando el resultado de que las mujeres son más acosadas y que el colectivo profesional más afectado era el de los profesores titulares (37,7%). Giorgi (2012), con una muestra de 300 empleados del sector del PAS de la Universidad Politécnica de Milán, encontró una tasa de victimización del 10% y que el acoso era consecuencia del clima organizacional.

CAPÍTULO 5: EFECTOS DEL ACOSO LABORAL

1. Introducción.

2. Los efectos a corto y medio plazo.

2.1. Estrategias de afrontamiento y efectos en la salud.

3. Los efectos a largo plazo.

4. Los efectos en los testigos.

5. Los efectos en la organización.

5.1. La satisfacción laboral: concepto, dimensiones y efectos del mobbing.

5.2 El compromiso organizativo: concepto, dimensiones y efectos del mobbing.

5.3 El absentismo laboral: concepto, dimensiones y efectos del mobbing.

1. Introducción.

Es ampliamente reconocido que el acoso tiene graves consecuencias sobre el bienestar y la salud de los trabajadores y que causa daños permanentes. Los datos están confirmados tanto en la literatura médica como en la literatura jurídica que define el daño legal y el daño biológico. El daño psicológico está incluido en el daño biológico que requiere una forma de enfermedad real y, por lo tanto, lesiones personales y/o deterioro de la salud objetivamente verificables, una evaluación que sólo puede ser comprobada por el médico forense. Sin embargo, en la clasificación psiquiátrica/psicológica han identificado pocos síndromes. Así, los criterios para el diagnóstico de estos síndromes son, según Giorgi (2004):

- la relación precisa temporal entre el evento identificado como la causa y el desarrollo de los síntomas,
- la identificación en la historia de la persona de acontecimientos considerados como causas válidas del cuadro clínico que se encuentran,
- el espectro de síntomas que se presentan en el paciente y su evolución en el tiempo y,
- la relación entre los síntomas psicopatológicos, los sucesos y la estructura cognitiva de la persona.

En particular, los síndromes que se consideran más típicos del acoso laboral son los siguientes:

- los trastornos de adaptación,
- el trastorno de estrés post-traumático y,
- reacción aguda de estrés.

El enfoque psicológico, y luego la percepción subjetiva de ser asaltado, reconoce los graves trastornos en la persona tales como el trastorno de estrés post-traumático. Del mismo modo, reconoce otros efectos sobre la salud y el bienestar que no alcanzan la gravedad real de síndromes psicopatológicos pero que también crean sufrimiento y atentan contra la dignidad de la persona. Los efectos negativos del acoso se consideran no sólo en la persona acosada, sino también en otros actores satélites del proceso en calidad de observadores. Emergen pues, dos tipos de efectos: uno a largo plazo, lo que produce las consecuencias más graves, pero también otro de corto plazo, que es menos patógeno, pero no menos perjudicial para la dignidad de la persona. Además de examinar los aspectos más objetivos del fenómeno en la perspectiva médico-legal con un enfoque sobre la víctima cuando ya ha sido golpeada y agotada por completo, los estudios psicológicos quieren absolutamente dar voz y plantear medidas preventivas tan

pronto como sea posible para aquellos que se perciben como víctimas, por los actores satélite y por la organización.

Existen estudios empíricos que se centran en el análisis de las consecuencias organizacionales de este tipo de procesos. En este sentido, el *mobbing* puede provocar un aumento del absentismo laboral o de la intención de dejar la organización, aunque los resultados en este campo no son excesivamente claros. También se asocia el *mobbing* con un descenso de la productividad, aunque en este caso el vínculo entre ambos aspectos es difícil de medir porque prácticamente la totalidad de los estudios llevados a cabo son de carácter transversal y no longitudinal (Matthiesen, 2006). Además, cabe señalar que si los trabajadores desempeñan su trabajo en una atmósfera de miedo y de hostigamiento es probable que se produzca un deterioro importante de la calidad del trabajo o de los servicios prestados, hecho que adquiere especial relevancia si se habla de sectores como la sanidad o la educación (Arnetz y Arnetz, 2001).

A los efectos sobre la víctima y la organización, algunos investigadores añaden las consecuencias del *mobbing* sobre la sociedad en general (Sáez y García-Izquierdo, 2001) y sobre las relaciones interpersonales y la vida social de la víctima en particular (Piñuel, 2001a). El sometimiento a una situación de acoso psicológico, que produce un atentado reiterado y continuado contra la dignidad personal y profesional, puede terminar repercutiendo en las relaciones personales y familiares de la víctima, sobre todo en las primeras fases del proceso en las que en ocasiones no es capaz de identificar qué está ocurriendo y por qué. Estas repercusiones para el entorno más cercano de la víctima se traducen en una falta de cumplimiento de las responsabilidades familiares, discusiones, problemas de pareja o el divorcio, efectos negativos en el rendimiento escolar de los hijos, deterioro o pérdida de las relaciones de amistad, y el empeoramiento de la economía familiar debido a posibles gastos médicos o a la disminución de los ingresos derivada de las bajas por enfermedad (Báguena, Amigó, Beleña, Díaz-Martínez, Roldán y Toldos, 2006) hasta a llegar al doble *mobbing* por parte de los familiares como ya quedó expuesto en el capítulo 3 (Ege, 2002). O'Moore (2000) señaló que el *mobbing* había afectado a las relaciones familiares de las víctimas en un 28% de los casos. Incluso, los procesos de *mobbing* pueden provocar un efecto dominó negativo en las relaciones con personas de fuera del trabajo que, de no verse afectadas, podrían suponer una buena fuente de apoyo para la víctima (Lewis y Orford, 2005).

Pero no sólo el entorno más cercano de la víctima se ve afectado, sino también la sociedad en general. Aparte de los costes humanos, difícilmente cuantificables, existen otros costes económicos que alcanzan cifras astronómicas. Los costes para la sociedad se relacionan con los costes médicos y de hospitalización, las prestaciones sociales, la jubilación anticipada y la pérdida potencial de trabajadores productivos (Hoel, Sparks y

Cooper, 2001). En este sentido, Leymann (1990b) estimó que los costes del *mobbing* para la organización podían llegar a situarse entre los 30.000 y 100.000 dólares por individuo afectado y año. Rayner (2000) estimó que sólo los costes de reemplazamiento podían ascender al millón de libras anuales. Kivimáki y colaboradores (2000) estimó en 125.000 libras al año el coste por absentismo derivado del *mobbing* en dos hospitales finlandeses. En Australia, el coste de este tipo de procesos para una empresa media de 1.000 trabajadores podría situarse entre los 600.000 y los 3,6 millones de dólares anuales (Sheehan, McCarthy, Barker y Henderson, 2001). Posteriormente, Höel y colaboradores (2003) calcularon en 28.109 libras al año el coste total mínimo que podría suponer un caso de *mobbing* para una organización. En un estudio llevado a cabo en Reino Unido por Höel, Sparks y Cooper (2001) estimaron que los costes relacionados con el absentismo y la sustitución de los trabajadores afectados por los procesos de *mobbing* en las empresas inglesas podían ascender a dos billones de libras anuales. Siempre en Inglaterra, se calculó que el coste por cada caso de acoso laboral podría ascender a los cuarenta mil euros (Salin, 2003) y en EE.UU a los doce mil euros (Clayton, 2004). En España se calcula que el coste por bajas laborales derivadas de la ocurrencia de procesos de acoso psicológico ascendió en el año 2002 a cincuenta y dos millones de euros (Pastrana, 2002). Por su parte, Gutiérrez y Mugarra (2003) calcularon los gastos sociales derivados del *mobbing* en el año 2002 en el País Vasco. Para tal fin, el coste final se estimó en base a los gastos derivados de las bajas laborales, de las consultas de salud mental y del consumo de fármacos y antidepresivos. El resultado del cálculo situó el gasto anual entre los 243,39 millones de euros (previsión más favorable) y los 778,85 millones de euros (previsión menos favorable).

2. Los efectos a corto y medio plazo.

Las investigaciones sobre los efectos del acoso laboral se remontan a la década de los 70. Brodsky (1976) señaló que las víctimas de acoso informan menos satisfacción en el trabajo y una serie de síntomas de estrés, baja autoestima, problemas de sueño, ansiedad, dificultad para concentrarse, fatiga crónica, ira, depresión y otros síntomas psicosomáticos. Estos efectos han sido confirmados por otras investigaciones (Einarsen *et al.*, 1994; Hellesøy y Einarsen, 1998; Mikkelsen y Einarsen, 2002; Raknes y Einarsen, 1997; Vartia, 1996; Zapf *et al.*, 1996). Posteriormente se han incluido los pensamientos suicidas como uno de los efectos del acoso laboral (Einarsen *et al.*, 1994). Mikkelsen y Einarsen (2002), encontraron que las personas acosadas se consideraban menos capaz, hábiles, y percibían el mundo de una manera más negativa y pesimista.

De manera específica, Brodsky (1976) identificó tres patrones de respuestas: algunas de las víctimas desarrollaron síntomas de naturaleza física, como debilidad, falta de fuerza, fatiga crónica, dolor, y así sucesivamente; otros reaccionaron con la

depresión y sus síntomas relacionados, tales como impotencia, falta de autoestima y trastornos del sueño, y el tercer grupo mostró síntomas psicológicos, tales como la hostilidad, hipersensibilidad, pérdida de memoria, sentimientos persecutorios, nerviosismo. Sin embargo, los resultados de los estudios sobre los efectos a corto plazo se refieren sobre todo a víctimas conscientes de su propia experiencia de acoso y que habían pedido ayuda o apoyo para salir de la situación.

Leymann y Gustafsson (1996) sintetizan en cinco grupos los síntomas físicos que puede sufrir un individuo como consecuencia del proceso de acoso psicológico vivido:

- *Síntomas cognitivos*, tales como el trastorno de memoria, la dificultad para concentrarse, decaimiento y depresión, apatía, falta de iniciativa, irritabilidad, cansancio, agresividad, sentimiento de inseguridad e hipersensibilidad ante las dificultades.
- *Síntomas psicósomáticos*, tales como pesadillas, diarrea, dolor abdominal, vómitos, pérdida de apetito, llanto espontáneo y nudo en la garganta.
- *Síntomas de desajuste del Sistema Nervioso Autónomo*, tales como dolor torácico, sudoración, sequedad bucal, palpitaciones, acortamiento de la respiración y rubefacción.
- *Síntomas relacionados con la tensión muscular*, tales como dolor de espalda, cervical y muscular.
- *Trastornos del sueño*, tales como dificultad para conciliar el sueño, interrupciones del sueño y despertar temprano.

Sáez y García-Izquierdo (2001) concretan los síntomas que sufre la víctima durante las etapas de desarrollo del proceso. Así, en un primer momento, el hecho de ser objeto de comportamientos humillantes por parte de los compañeros o de los superiores produce confusión. Los individuos se sienten enfadados y trastornados, por lo que el llanto, las dificultades puntuales para dormir, la irritabilidad y la falta de concentración aparecen como claros síntomas de la situación vivida. En un segundo nivel de gravedad, el individuo sufre bajas intermitentes derivadas de los problemas físicos y mentales y le cuesta reincorporarse al mundo laboral. En este momento aparecen problemas como el insomnio, el malestar gastrointestinal, la falta de concentración, los problemas metabólicos, la depresión, la presión sanguínea elevada, el abuso del alcohol o las drogas, la aparición de miedos y la evitación del lugar de trabajo.

Zapf y Einarsen (2005) se centran en el análisis de las consecuencias del *mobbing* para las víctimas y plantean un modelo desde la perspectiva del estrés. Al igual que muchas de las teorías psicológicas del estrés, el modelo asume que un estresor extremo, en este caso el *mobbing*, afecta de forma negativa al individuo, física y mentalmente. Ante ese estresor el individuo reacciona poniendo en marcha un proceso

de evaluación en el que el valora el impacto del estresor, así como la capacidad para hacerle frente. De este modo, tanto el proceso de evaluación como las estrategias de afrontamiento pueden actuar de mediadores entre el *mobbing* y sus efectos potenciales sobre el individuo. Todo este proceso variará en función de los recursos con los que cuenta la persona para enfrentarse al *mobbing*, tanto de naturaleza interna (por ejemplo, las estrategias de afrontamiento) como externa (por ejemplo, el grado de control sobre el trabajo y el apoyo social), que podrán amortiguar los efectos negativos del *mobbing* sobre la salud de la víctima. Los problemas psicosomáticos, los síntomas depresivos y la ansiedad aparecen con frecuencia en el cuadro de salud de las víctimas de *mobbing* (Einarsen y Mikkelsen, 2003). Al ser considerado el *mobbing* como un estresor laboral extremo, las reacciones biológicas y psicológicas son similares a las que aparecen ante un cuadro de estrés. Sin embargo, la diferencia entre el estrés y el *mobbing* es que este último no aparece únicamente por aspectos relacionados con el puesto o con la organización del trabajo, sino que puede surgir como resultado de unas relaciones interpersonales negativas (Zapf *et al.*, 1996).

El meta-análisis llevado a cabo por Bowling y Beehr (2006) compila las diferentes consecuencias del *mobbing* para la salud de la víctima, encontrando relaciones positivas significativas entre el *mobbing* y las emociones negativas en el trabajo ($p=.46$), la frustración ($p=.43$), el *burnout* ($p=.39$), la depresión ($p=.34$), la ansiedad ($p=.31$) y los síntomas físicos ($p=.31$); y negativas entre éste y las emociones positivas en el trabajo ($p=-.25$) y la autoestima ($p=-.21$). Por su parte, los resultados del meta-análisis de Topa y colaboradores (2007) confirman algunas de estas relaciones dado que encuentran que el *mobbing* se relaciona de forma significativa y positiva con el estrés ($r=.31$), la depresión ($r=.21$), el malestar psicológico ($r=.20$) y los problemas de salud ($r=.18$).

La mayoría de los síntomas descritos han sido señalados por los investigadores a lo largo de los últimos años (ver Tabla 13). A este rango de síntomas se añaden otros que, si bien no han sido estudiados en tanta profundidad, han sido manifestados por las víctimas de *mobbing*. Es el caso del incremento del nerviosismo (Thylefors, 1987), la melancolía (Björkqvist, Ósterman y Hjelt-Bäck, 1994; Quine, 1999), la amargura (Thylefors, 1987), el consumo de alcohol y tabaco (Hoel *et al.*, 2004; Quine, 1999), la aparición de síntomas de socio-fobia (Björkqvist, Ósterman y Hjelt-Bäck, 1994), de trastorno obsesivo (Hoel *et al.*, 2004; Leymann y Gustafsson, 1996) o de vergüenza (Ahmed y Braithwaite, 2006; Hallberg y Strandmark, 2006; Lewis, 2004); y un descenso considerable del bienestar psicológico y emocional (García-Izquierdo, Llor, García-Izquierdo y Ruiz, 2006; LeBlanc y Kelloway, 2002), de la satisfacción general con la vida (Tepper, 2000) y de la seguridad en uno mismo (Hoel, Sparks y Cooper, 2001; Thylefors, 1987).

Tabla 14. *Los efectos del acoso laboral a corto plazo*
(Tomado de Giorgi, 2004)

<i>Trastornos</i>	<i>Consecuencias</i>
Síntomas psicológicos	Depresión Trastornos del sueño Irritabilidad Miedo Problemas de concentración
Dolores musculares	
Trastornos psicomaticos	Dolor de cuello Dolor de espalda Artritis Reumatismo
	Palpitaciones Diarrea Náuseas Gastritis Estreñimiento

2.1. Estrategias de afrontamiento y efectos en la salud.

Algunos investigadores señalan que la gravedad de las consecuencias del *mobbing* sobre la salud física y psíquica dependerá de los resultados -favorables o desfavorables- de la estrategia de afrontamiento llevada a cabo por la víctima (Einarsen *et al.*, 2003; Zapf y Einarsen, 2005).

Piñuel y Oñate (2002) definen cuatro estrategias de afrontamiento del *mobbing* por parte de las víctimas: 1) sinérgica (no devolver las agresiones, poner la otra mejilla, intentar contemporizar con el agresor); 2) asertiva (hacer frente al agresor con energía y decisión, no dejarse amilanar por el agresor, reafirmarse en los derechos que uno posee); 3) pasiva (no responder a los ataques, no hacer nada, dejar que pase el tiempo); y 4) agresiva (agredir, insultar y hostigar al agresor del mismo modo que él lo hace). También Ölafsson y Jóhannsdóttir (2004) establecen cuatro tipos de estrategias para

enfrentarse al *mobbing*: 1) buscar ayuda, 2) evitar al agresor, 3) actuar asertivamente, y 4) no hacer nada.

Aunque una buena parte de las víctimas de *mobbing* optan por una estrategia pasiva -evitar al agresor o no hacer nada- (Justicia, 2003; Martín-Carballo *et al.*, 2005; Piñuel *et al.*, 2004; Piñuel y Oñate, 2002), otras actúan de forma asertiva, tratando de solucionar el problema con el agresor o poniendo en comunicación de los responsables de la empresa la situación vivida (Piñuel, 2006; Piñuel y Oñate, 2006). Esta forma de respuesta asertiva fue empleada por las víctimas del estudio de O'Moore y colaboradores (1998) al buscar de forma mayoritaria el apoyo de la dirección de la empresa y de los sindicatos, al tiempo que comunicaban a sus familiares el proceso de *mobbing* que estaban sufriendo. Únicamente, un tercio de las víctimas se enfrentó a su agresor y aproximadamente otro tercio decidió abandonar la organización.

En el estudio de Rayner (1999b) la mayoría de las víctimas respondieron de forma asertiva enfrentándose al agresor (60%), hablando con su superior jerárquico (46%), poniendo su caso en conocimiento del representante de personal (24%) o del sindicato (26%), o buscando el apoyo de otros compañeros para presentar una queja formal (21%). Estos resultados indican una forma de actuar más asertiva que los obtenidos por el propio Rayner (1997) en una muestra de estudiantes británicos con experiencia laboral, en los que sólo un 45% de las víctimas se enfrentaron a su agresor, frente al 38% que optaron por no hacer nada y al 36% que abandonaron su trabajo. El abandono del puesto de trabajo también fue la estrategia seguida por el 13,6% de las víctimas del estudio de Keashly y colaboradores (1994).

La elección de una u otra estrategia se ha relacionado con el desarrollo del proceso de acoso psicológico. Así, las víctimas suelen ir variando de estrategia de afrontamiento a medida que aumenta la frecuencia, la intensidad o la gravedad del proceso, esto es, a medida que el proceso de *mobbing* va escalando. Zapf y Gross (2001) muestran que al comienzo del proceso las víctimas empleaban estrategias de resolución de conflictos constructivas que iban cambiando a medida que se desarrollaba el proceso y que, en la mayoría de los casos, derivaron en un abandono de la organización. Además descubrieron que las víctimas recomendaban a otras personas afectadas que abandonaran la organización y que buscaran ayuda en otra parte. Los autores adaptaron el modelo EVLN (Exit, Voice, Loyalty, Neglect) al acoso laboral. El modelo explica las estrategias implementadas por los trabajadores para hacer frente a las molestias en el trabajo y es útil para entender el proceso de escalada del fenómeno. El modelo confirma que en el desarrollo del acoso es difícil observar una disminución sistemática del conflicto en el tiempo, sino más bien al contrario, el conflicto aumenta. El modelo EVLN se basa en un eje ortogonal que consiste en un comportamiento activo y pasivo, en un eje oblicuo formado por el comportamiento constructivo y el

comportamiento destructivo mostrando como las víctimas puede responder al problema (Ver Gráfica 3):

- de manera activa pero con valor negativo, por ejemplo, dejar el trabajo (Exit=salida),
- de manera constructiva, tratando de mejorar la situación utilizando estrategias adecuada para la resolución del problema tales como buscar apoyo entre los colegas y familiares, enfrentarse con el agresor, pedir ayuda a la dirección de la empresa, etc. (Voice=voz),
- de manera prospectiva mediante la implementación de estrategias pasivas de resolución de problemas ligadas a demostrar apego a la empresa con la esperanza de intervención por parte de la dirección (Loyalty=lealtad),
- de manera pasiva con valor negativo, mostrando, por ejemplo, una fuerte reducción de la participación (Neglect=neglicencia).

Zapf y Gross (2001) afirman que la conclusión más común para la víctima es que las estrategias utilizadas por la víctima resulten ineficaces y provoquen el abandono del trabajo. Tal aspecto puede explicarse al considerar que las estrategias de afrontamiento que pueden operar a un bajo nivel de conflicto pueden no ser eficaces cuando el conflicto se ha enquistado y aumentado en gravedad (Glasl, 1994).

En resumen, la evidencia empírica demuestra que la mayoría de las víctimas de *mobbing* comienzan con estrategias de afrontamiento constructivas y activas para terminar con otras más pasivas, consideradas destructivas por parte de la organización (Niedl, 1996; Ölafsson y Jóhannsdóttir, 2004; Zapf y Einarsen, 2005; Zapf y Gross, 2001). La ausencia de resultados favorables provoca que la mayoría de las personas afectadas consideren que la mejor estrategia para evitar un escalamiento del conflicto y proteger su salud y su bienestar, sea llevar a cabo estrategias pasivas y de separación desde el principio, evitando así dar motivos adicionales al agresor para el acoso psicológico (Aquino y Thau, 2009; Ölafsson y Jóhannsdóttir, 2004; Salin, 2006; Zapf y Einarsen, 2005).

3. Los efectos a largo plazo.

La mayoría de los estudios han confirmado dos síntomas: el trastorno postraumático de estrés y el trastorno de adaptación.

El diagnóstico de trastorno post-traumático se refiere a un conjunto de síntomas de estrés presentados por las víctimas de eventos traumáticos. Se puede definir como un evento que incluye una amenaza para la vida o lesiones graves, o amenaza a la integridad física, o la de los otros. El elemento clave que determina el desarrollo de esta enfermedad es la percepción subjetiva de amenaza a la vida, la incapacidad percibida para recibir ayuda y la experiencia de miedo extremo. Los síntomas son: la creación de pensamiento sobre el trauma, las conductas de evitación, la reacción emocional. En primer lugar, el trauma se revive a través de dolorosos recuerdos del evento traumático en forma de imágenes, recuerdos, sueños. En segundo lugar, la víctima, tiende a evitar los estímulos de alguna manera relacionados con la situación traumática y muestra conductas de evitación: puede tener problemas para recordar algunos eventos, podría reducir los intereses hacia algunas actividades, como, también puede presentarse en formas de evitación de las relaciones interpersonales. El tercer elemento está dado por la intensa reacción emocional provocada por los lugares o eventos que de alguna manera están relacionados con el evento traumático. Se relaciona con el estado emocional y, a menudo tiene un componente somático sorprendente: calor excesivo, sudoración, tensión muscular, temblor, crisis hipertensivas, cólicos gastrointestinales (; American Psychiatric Association, 1994, 2002; Einarsen *et al.*, 1994; Masson, 1996; Leymann y Gustafsson, 1996; Mikkelsen e Einarsen, 2002).

El 65% de las víctimas del estudio de Leymann y Gustafsson (1996) presentaban síntomas de estrés postraumático (PTSD), incluso cinco años después de que el acoso psicológico se hubiera producido. El estudio llevado a cabo por Mikkelsen y Einarsen (2002a) en una muestra de 118 víctimas de acoso danesas reveló que el 76% de ellas mostraba síntomas indicativos de PTSD. Sin embargo, aunque el 29% de las víctimas cumplían todos los criterios diagnósticos del PTSD, el 47% restante no cumplía uno de ellos ya que no percibían que el *mobbing* resultara una amenaza grave para su vida o para su integridad física. También Matthiesen y Einarsen (2004), en una investigación realizada con 102 víctimas de acoso psicológico noruegas, concluyeron que tres de cada cuatro víctimas sufría los síntomas propios del PTSD. Igualmente en un otro estudio, el 44% de las 67 víctimas experimentaron elevados niveles de PTSD.

El trastorno de adaptación, cuyo rasgo esencial es una respuesta psicológica a uno o más factores de estrés identificables que conducen a la aparición de síntomas emocionales o de comportamiento clínicamente significativo. Los síntomas tienen que desarrollarse durante los tres meses después de la aparición del factor de estrés. El sufrimiento emocional causado por situaciones estresantes o eventos vitales adversos se evalúa de acuerdo a la duración y severidad de los síntomas en relación con el evento traumático. El diagnóstico se realiza cada vez que hay un deterioro funcional significativo en la vida laboral y relacional (American Psychiatric Association, 1994, 2002). Cabe señalar sin embargo que en todos lo que los efectos del diagnóstico, el corazón del problema es la comprensión de lo que el acoso puede ser psicológicamente

destrutivo. El acoso no sólo perjudica la salud mental, sino también la situación de carrera y de estilo de vida. La mayoría de las víctimas perciben la exposición al acoso como lo peor que le ha pasado en sus vidas (Giorgi e Majer, 2009).

Sáez y García-Izquierdo (2001) concretan los síntomas que sufre la víctima durante la fase más avanzada del *mobbing* los problemas físicos y mentales son graves y requieren de un tratamiento especial para lograr la rehabilitación. En esta fase el individuo es incapaz de reincorporarse al trabajo y sufre, entre otros síntomas, depresión grave, ataques de pánico, problemas cardiacos, accidentes, intentos de suicidio y violencia hacia terceros.

Tabla 15. *Estudios sobre las consecuencias para la salud de las víctimas*

<i>Area</i>	<i>Consecuencias</i>	<i>Estudios</i>
Salud Psicológica	<i>Ansiedad</i>	Brodsky (1976); Brousse <i>et al.</i> (2008); Cortina <i>et al.</i> (2001); Einarsen, Raknes y Matthiesen (1994); García-Berbén, Fernández-Cabezas y Benítez-Muñoz (2006); García-Izquierdo <i>et al.</i> (2006); Godin (2004); Hansen <i>et al.</i> (2006); Justicia (2003); Keashly <i>et al.</i> (1994); Leymann y Gustafsson (1996); Matthiesen y Einarsen (2001); Mikkelsen y Einarsen (2001, 2002a); Niedl (1996); O'Moore <i>et al.</i> (1998); Piñuel (2006); Quine (1999; 2001); Björkqvist, Ósterman y Hjelt-Bäck (1994); Bowling y Beehr (2006);
	<i>Depresión</i>	Björkqvist, Ósterman y Hjelt-Bäck (1994); Bowling y Beehr (2006); Brousse <i>et al.</i> (2008); Cortina <i>et al.</i> (2001); Einarsen, Raknes y Matthiesen (1994); García-Izquierdo <i>et al.</i> (2006); Godin (2004); Hansen <i>et al.</i> (2006); Leymann y Gustafsson (1996); Matthiesen y Einarsen (2001); Mikkelsen y Einarsen (2001; 2002a); Niedhammer <i>et al.</i> (2006); Niedl (1996); O'Moore <i>et al.</i> (1998); Piñuel (2006); Piñuel y Oñate (2003, 2005); Quine (1999; 2001); Tepper (2000); Topa <i>et al.</i> (2007); Vartia (2001, 2003); Zapf (1999b); Zapf <i>et al.</i> (1996)
	<i>Burnout</i>	Agervold y Mikkelsen (2004); Agut, García-Izquierdo, Sáez-Navarro y Llor (2004); Bowling y Beehr (2006); Einarsen <i>et al.</i> (1998); García-Izquierdo <i>et al.</i> (2006); Mathisen <i>et al.</i> (2008); Meliá y Becerril (2007); Piñuel y Oñate (2003); Tepper (2000)

	<i>Baja autoestima</i>	Ashforth (1997); Bowling y Beehr (2006); Brodsky (1976); Cortina <i>et al.</i> (2001); Piñuel (2006); Spratlen (1995); Thylefors (1987)
	<i>Estrés postraumático</i>	Björkqvist, Ósterman y Hjelt-Bäck (1994); Leymann y Gustafsson (1996); Mikkelsen y Einarsen (2002a); Matthiesen y Einarsen (2004); Piñuel (2006); Piñuel y Oñate (2003, 2005)
	<i>Frustración</i>	Ashforth (1997); Bowling y Beehr (2006)
	<i>Estrés</i>	Agervold y Mikkelsen (2004); Ashforth (1997); Brousse <i>et al.</i> (2008); Lutgen-Sandvik <i>et al.</i> (2007); Meliá y Becerril (2007); Quine (2003); Skogstad, Einarsen, <i>et al.</i> (2007); Topa <i>et al.</i> (2007); Vartia (2001); Vartia y Hyyti (2002)
Salud Física	<i>Problemas psicossomáticos</i>	Agervold y Mikkelsen (2004); Bowling y Beehr (2006); Brodsky (1976); Einarsen <i>et al.</i> (2009); Godin (2004); González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2006; Hansen <i>et al.</i> (2006); Justicia (2003); . LeBlanc y Kelloway (2002); Leymann y Gustafsson (1996); Meseguer <i>et al.</i> (2008); Mikkelsen y Einarsen (2001, 2002b); Niedl (1996); Piñuel (2006); Zapf <i>et al.</i> (1996)
	<i>Insomnio</i>	Björkqvist, Osterman y Hjelt-Bäck (1994); Justicia (2003); Leymann y Gustafsson (1996), Mikkelsen y Einarsen (2002a); Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz, Sanz-Vergel y Rodríguez-Carvajal (2008); Notelaers <i>et al.</i> (2006); Piñuel y Oñate (2005); Quine (1999); Vartia (2001); Zapf y Einarsen (2005)
	<i>Irritabilidad</i>	Hoel, Sparks y Cooper (2001); Niedl (1996); O'Moore <i>et al.</i> (1998); Piñuel y Oñate (2005); Zapf <i>et al.</i> (1996)
	<i>Fatiga</i>	Agervold y Mikkelsen (2004); Godin (2004); Hogh, Borg y Mikkelsen (2003); Pifiuel y Oñate (2005)
	<i>Apatía</i>	Björkqvist, Ósterman y Hjelt-Bäck (1994); Piñuel y Oñate (2005); Quine (1999)
	<i>Falta de concentración</i>	Björkqvist, Ósterman y Hjelt-Bäck (1994); Brodsky (1976); Hoel y Cooper (2000); Justicia (2003); Piñuel y Oñate (2005)

4. Los efectos en los testigos.

El *mobbing* tiene efectos negativos incluso en los observadores. Los efectos puede ser directos a la hora de desarrollar el mismo miedo de convertirse en las próximas víctimas, e indirectos, cuando el bienestar general de los observadores se reduce debido al acoso del medio ambiente en el que trabajan (Einarsen y Mikkelsen, 2003). En un estudio noruego realizado entre 2.215 trabajadores se muestra que el 21% de los encuestados informaron menos satisfacción en el trabajo y el 27% dijo que el *mobbing* reduce la productividad de su departamento u oficina (Einarsen *et al.*, 1994). El 14% percibe el maltrato como un estrés diario, aunque sólo el 9,6% de los encuestados había denunciado haber sido una víctima. En un estudio británico, el 32% de los participantes informaron que el *mobbing* redujo la eficiencia en el trabajo, mientras que el 28% dijo que el acoso disminuye su motivación (Hoel *et al.*, 2001). Un estudio realizado en Finlandia ha encontrado que los testigos de acoso reportaron más estrés que los trabajadores que no habían visto acciones de *mobbing* (Vartia, 2003). También es posible que los testigos de la intimidación puedan ser psicológicamente aplastados por una incapacidad real o supuesta para ayudar a la víctima. En un estudio realizado por Rayner (1999), más de un tercio de los testigos informaron de la imposibilidad de ayudar a la víctima, por evitar los riesgos de las posibles consecuencias negativas que podrían haber sido causadas por esa acción.

5. Los efectos en la organización.

Existe evidencia empírica que relaciona la presencia del *mobbing* en las organizaciones con un incremento del absentismo y de la rotación, así como un descenso de la productividad de la víctima y del grupo de trabajo al que pertenece (Hoel *et al.*, 2003; Hoel y Cooper, 2000; Vartia, 2001). También se ha constatado que el *mobbing* provoca una disminución de la satisfacción laboral de la víctima, de la motivación en el trabajo y del compromiso organizativo, aspectos que pueden provocar asimismo un descenso del rendimiento y de la productividad (Einarsen y Hauge, 2006).

Desde el punto de vista empírico hay dificultades relacionadas con una medición precisa de la productividad laboral aunque varios estudios han demostrado la relación entre el *mobbing* y la disminución de la eficacia laboral (Einarsen *et al.*, 1994; Hoel y Cooper, 2000). Es posible que la disminución en la prestación de un individuo tenga un impacto negativo sobre el rendimiento de los trabajadores en el seno del grupo de trabajo, o de su jefe, con la posibilidad de jugar un peligroso efecto dominó y por lo tanto a una menor eficiencia y productividad no sólo para su propia oficina, sino en toda la organización (Giorgi, 2004). Aunque el absentismo es posible en la organización por

causas justificadas Kivimaki, Elovainio y Vahtera (2000) mostraron que el riesgo de absentismo para acosados es 1,5 veces mayor que en el caso de los no acosados. Hoel y Cooper (2000) coinciden al señalar que las víctimas de acoso tienen un promedio de siete días de absentismo más por año que los no acosados o de los que han sido testigo.

5.1. La satisfacción laboral: concepto, dimensiones y efectos del mobbing.

La comunidad científica ha aportado numerosas definiciones de la satisfacción laboral sin que a día de hoy exista una definición unánimemente aceptada. Es más, en la mayoría de las ocasiones el autor aporta una nueva definición para su investigación. No obstante, existen varios criterios que permiten agrupar las diferentes definiciones. Bravo, Peiró y Rodríguez (1996) realizan un extenso repaso por las diferentes definiciones de la satisfacción laboral y las dimensiones que la integran.

En primer lugar, aparecen las definiciones que relacionan la satisfacción laboral con estados emocionales, sentimientos o respuestas afectivas de los trabajadores. Bravo y colaboradores (1996) incluyen aquí, entre otras, la definición de Locke (1976) que se refiere a la satisfacción laboral como "el estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona". En esta corriente sitúan también a Crites (1969) que define la satisfacción como el estado afectivo, en el sentido de gusto o disgusto general, que la persona muestra hacia su trabajo; o a Muchinsky (1993) que considera la satisfacción laboral como una respuesta emocional o afectiva hacia el trabajo.

Un segundo grupo de investigadores consideran que la satisfacción laboral va más allá de las emociones, por lo que la conciben como una actitud generalizada hacia el trabajo (Bravo, 1992; Griffin y Bateman, 1986; Harpaz, 1983; Salancik y Pfeffer, 1977), en la misma línea que el compromiso organizativo y la implicación laboral (Bravo *et al.*, 1996). Bajo esta premisa, el estudio de la satisfacción laboral ha de hacerse a través del conocimiento de las actitudes hacia al trabajo, bien de una forma unidimensional o multidimensional. Por un lado, la aproximación unidimensional analiza la satisfacción como una actitud general que depende de la satisfacción con los diferentes aspectos del trabajo, pero que no equivale a su suma. Por otro lado, la aproximación multidimensional defiende que la satisfacción con los aspectos específicos del trabajo viene causada por diferentes antecedentes y que cada dimensión puede ser analizada de forma separada (Bravo *et al.*, 1996).

De forma general, las dimensiones de la satisfacción laboral más mencionadas son las relacionadas con las prestaciones, las promociones, las condiciones de trabajo, las relaciones con los compañeros y superiores, y la naturaleza del trabajo

desempeñado. Además, pueden calcularse valores separados para los aspectos que contribuyen a la denominada *satisfacción intrínseca* del trabajo, referidos al contenido del mismo -habilidades y destrezas requeridas, autonomía, variedad, capacidad para tomar decisiones relacionadas con el propio trabajo-; o para los que se relacionan con la satisfacción extrínseca, referidos al contexto de empleo - condiciones laborales, relaciones interpersonales, remuneración y otros beneficios tangibles, y seguridad e higiene en el trabajo- (Herranz, 2004).

Otro campo de investigación importante referente a la satisfacción laboral es el que analiza los factores que la determinan y las consecuencias que provoca. En cuanto a los *antecedentes*, existe evidencia empírica que relaciona algunos de los factores psicosociales de riesgo con el nivel de satisfacción laboral. Así, se han encontrado relaciones significativas entre la satisfacción laboral y ciertas características del trabajo y del diseño del puesto -la monotonía, la influencia sobre la propia tarea, el control del tiempo de trabajo, el sentido de la tarea y los estresores de rol- (Caplan *et al.*, 1975; Fried y Ferris, 1987; Moneada *et al.*, 2004; Simo, Sallan y Fernández, 2008; Spector, 1992). A priori, un trabajo variado y poco repetitivo, en el que el trabajador desempeña una tarea perfectamente identificada y definida sobre la que puede tomar decisiones, reportará más satisfacción al trabajador que otro en el que estas características no estén presentes. La posibilidad de desarrollo profesional, el nivel de apoyo social y de refuerzo de los supervisores y los compañeros, así como el sentirse parte integrante de la empresa o de un grupo, también se ha relacionado de forma positiva y directa con la satisfacción laboral. Sin embargo, el nivel de inseguridad en el empleo se ha relacionado de forma negativa (Djurkovic *et al.*, 2008; Moneada *et al.*, 2004; Parasuraman *et al.*, 1992; Quine, 1999; Simo *et al.*, 2008).

Además de los factores psicosociales, existe evidencia empírica que relaciona la percepción de justicia organizativa con la satisfacción laboral (Lowe y Vodanovich, 1995; Masterson *et al.*, 2000; McFarlin y Sweeney, 1992; Mossholder *et al.*, 1998; Tepper, 2000). El estudio meta-analítico realizado por Colquitt y colaboradores (2001) refleja una relación positiva y significativa entre la satisfacción laboral y la percepción de justicia distributiva ($r_c=.56$), de justicia procedimental ($r_c=.62$), de justicia interpersonal ($r_c=.35$) y de justicia informacional ($r_c=.43$).

Por último, otro aspecto que se relaciona de forma frecuente con la satisfacción laboral es el estilo de liderazgo. En general, se han encontrado correlaciones positivas y significativas entre la conducta de liderazgo y la satisfacción laboral (Podsakoff, Todor, Grover y Huber, 1984). En concreto, los estudios meta-analíticos aportan evidencias que relacionan la satisfacción laboral de forma positiva con el estilo de liderazgo transformacional y de forma negativa con los estilos de liderazgo destructivos -tiránico,

autocrático, *laissez-faire*- (Ashforth, 1997; Dum Dum *et al.*, 2002; Frischer y Larsson, 2000; Lowe *et al.*, 1996; Tepper, 2000).

En cuanto a las *consecuencias* de la (in)satisfacción laboral, algunos investigadores señalan el absentismo laboral, la rotación o intención de abandonar la organización, y la actividad sindical como los principales consecuentes (Bravo *et al.*, 1996). Otros investigadores relacionan la satisfacción laboral con el nivel de desempeño y la productividad, así como con el grado de compromiso organizativo adquirido por el empleado (Brown y Peterson, 1993; Dubinsky y Hartley, 1986; Mowday, Porter y Steers, 1982; Muchinsky, 2004; Mueller, Boyer, Price y Iverson, 1994). En general, los trabajadores menos satisfechos con su trabajo presentan una mayor probabilidad de ausentarse del mismo (Muchinsky, 1993). Los estudios meta-analíticos indican que la satisfacción laboral del empleado y su nivel de absentismo se relacionan de forma negativa, siendo la relación más consistente la que se produce entre la satisfacción general con el trabajo y la frecuencia del absentismo (Hackett y Guión, 1985; McShane, 1984; Scott y Taylor, 1985).

En los estudios de *mobbing* la mayoría de las medidas van dirigidas a evaluar la satisfacción general con el trabajo (*overall job satisfaction*), bien a partir de varios ítems (Einarsen *et al.*, 2009; Hauge *et al.*, 2007; Quine, 1999, 2003) o bien empleando un único ítem (Hoel y Giga, 2006; Keashly y Neuman, 2002; Lutgen-Sandvik *et al.*, 2007; Mathisen *et al.*, 2008; Vartia, 2003; Vartia y Hyyti, 2002). Aunque, en general son preferibles las medidas formadas por varios ítems, algunas investigaciones concluyen que las medidas globales de satisfacción compuestas por un solo ítem resultan mejores predictores de los resultados laborales que las medidas que incluyen varios ítems (Iaffaldano y Muchinsky, 1985; Nagy, 2002; Wanous, Reichers y Hudy, 1997). La mayoría de los trabajos se limitan a analizar las correlaciones existentes entre ambas variables y a comparar la percepción de satisfacción de las víctimas de *mobbing* en relación a las personas no afectadas por el proceso y a los testigos. En este sentido, los resultados de los estudios comparativos señalan que las personas no afectadas por el *mobbing* muestran una mayor satisfacción que los testigos y estos, a su vez, una mayor satisfacción laboral que las víctimas (Einarsen *et al.*, 1998; Hauge *et al.*, 2007; Hoel y Cooper, 2000; Lutgen-Sandvik *et al.*, 2007; Quine, 2003; Vartia, 2003; Vartia y Hyyti, 2002). En cuanto a la relación entre la satisfacción y el *mobbing*, los estudios meta-analíticos señalan la existencia de correlaciones negativas entre el *mobbing* y la satisfacción laboral general, siendo más fuerte la correlación hallada por Bowling y Beehr (2006) ($p=-.39$) que la hallada por Topa *et al.*, (2007) ($r=-.20$). En este sentido, todos los estudios analizados muestran correlaciones negativas entre ambas variables.

Sin embargo, algunos estudios van más allá y analizan el carácter predictivo del *mobbing* sobre la satisfacción laboral. Los resultados del trabajo de López- Cabarcos y

colaboradores (2007a) indican la capacidad predictiva del número de conductas de *mobbing* sufridas sobre la satisfacción con la supervisión y con las prestaciones, mientras que el índice global de *mobbing* predice únicamente la satisfacción con el ambiente físico. Todo ello parece indicar que lo que repercute realmente en la satisfacción de los trabajadores es la frecuencia y variedad del acoso psicológico padecido y no tanto la intensidad del mismo.

5.2 El compromiso organizativo: concepto, dimensiones y efectos del *mobbing*.

El compromiso con la organización representa el vínculo afectivo que lleva a los empleados a aceptar las metas de la misma (Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974). Para Muchinsky (2004) también representa el grado de fidelidad que siente un empleado hacia el empresario (Muchinsky, 2004). Desde el punto de vista del empleado, el compromiso refleja la relación positiva con la empresa que puede redundar en una mejora de su autoestima; mientras que para la organización, el hecho de contar con empleados comprometidos, puede servirle para mejorar el desempeño laboral o reducir la rotación y el absentismo de los empleados (Escrig, Roca y Bou, 2003).

A pesar de que en un primer momento se consideró como un constructo unidimensional (Porter *et al.*, 1974), investigaciones posteriores han demostrado la existencia de varias dimensiones del compromiso (Mathieu y Zajac, 1990). De ahí, que se considere el compromiso organizativo como un constructo multidimensional, donde cada dimensión presenta antecedentes, correlaciones y consecuentes diferentes (Meyer, Stanley, Herscovitch y Topolnytsky, 2002). Actualmente, la línea de investigación que prevalece es la que considera tres dimensiones del compromiso: el afectivo, el normativo y el de continuidad (también denominado calculado) (Alien y Meyer, 1990; Meyer y Alien, 1991):

- El *compromiso afectivo* se define como el vínculo afectivo que un individuo siente hacia una organización, lo que le hace identificarse e implicarse con ella, al tiempo que se siente orgulloso de formar parte de la misma (Alien y Meyer, 1990). Esta dimensión es la que más se aproxima al constructo unidimensional de Porter y colaboradores (1974) y, por lo tanto, es la que ha recibido mayor atención por parte de los investigadores (Mathieu y Zajac, 1990; Meyer *et al.*, 2002).
- El *compromiso de continuidad* es aquel vinculado a la necesidad de permanecer en la organización y se basa en los costes que el empleado asocia con dejar la organización en la que trabaja (Alien y Meyer, 1990).
- El *compromiso normativo* se relaciona con el sentimiento de deber de permanencia en la organización, al considerar el empleado que eso es lo correcto

(Meyer y Alien, 1991). Esta dimensión fue la última en introducirse y es la que menos se ha analizado (Bergman, 2006).

Tal y como sostienen Meyer y Alien (1991), el empleado que tiene un elevado grado de compromiso afectivo permanece en la organización porque quiere hacerlo, el que muestra un elevado compromiso normativo permanece porque siente que debe hacerlo, y el que tiene un elevado compromiso de continuidad permanece en la organización porque lo necesita. A pesar de que este modelo tridimensional sigue vigente, algunos investigadores han llamado la atención sobre las elevadas correlaciones presentes entre la dimensión afectiva y la normativa, así como la coincidencia en algunos de sus antecedentes y consecuentes, lo que llevaría a considerar ambas dimensiones como una sola (Bergman, 2006). No obstante, es necesario realizar más investigaciones al respecto para confirmar si ambos constructos son idénticos o diferentes. Los dos trabajos más importantes sobre antecedentes, correlaciones y consecuentes del compromiso organizativo son los meta-análisis llevados a cabo por Mathieu y Zajac (1990) y por Meyer *et al.* (2002).

Mathieu y Zajac (1990) dividieron los antecedentes del compromiso en cinco grupos: 1) características personales, 2) estado del rol, 3) características del puesto, 4) relaciones grupo/líder, y 5) características de la organización. Además, consideraron dos posibles correlaciones del compromiso organizativo con la motivación y la satisfacción laboral. Por último, incluyeron las consecuencias en un único grupo denominado desempeño laboral, que se podía dividir en rendimiento y conductas de ausencia. A la vista de los resultados, las variables que mayor incidencia tienen sobre el compromiso organizativo son la competencia personal (efecto positivo), la consideración del líder (efecto positivo), el liderazgo del tipo "inicia estructura" (efecto positivo), la ambigüedad de rol (efecto negativo) y el conflicto de rol (efecto negativo). Además, el compromiso organizativo presenta correlaciones positivas significativas con la motivación interna, la implicación en el puesto, la satisfacción laboral global, satisfacción con el propio trabajo, la satisfacción con la promoción y la satisfacción con la supervisión; así como correlaciones negativas con el estrés. Por último, la falta de compromiso organizativo afecta especialmente a la intención de buscar otro trabajo y al absentismo.

A diferencia de Mathieu y Zajac (1990), el meta-análisis de Meyer y colaboradores (2002) se centra únicamente en los trabajos que siguen el modelo de compromiso organizativo tridimensional -afectivo, normativo y de continuidad- durante la década de los noventa. La principal diferencia con el modelo de Mathieu y Zajac es que estos investigadores diferencian los antecedentes y consecuentes de cada una de las dimensiones que integran el constructo. En relación a las variables correlacionadas con el compromiso organizativo, la satisfacción laboral, la implicación con el trabajo y el

compromiso ocupacional se relacionaron más fuertemente con el compromiso afectivo que con el de continuidad y el normativo, siendo la correlación más fuerte la que se presentó entre el compromiso afectivo y la satisfacción con el trabajo. Tal y como se comentó anteriormente, no existe un acuerdo unánime sobre la dirección causal de esta relación. Algunos investigadores consideran que la satisfacción laboral es un antecedente del compromiso organizativo (Brown y Peterson, 1993; Dubinsky y Hartley, 1986; Mañas *et al.*, 2007; Mowday *et al.*, 1982; Mueller *et al.*, 1994) y otros justamente lo contrario (Bateman y Strasser, 1984; Williams y Hazer, 1986), de ahí que los estudios meta-analíticos la consideren como una variable correlacionada y no la incluyan ni como antecedente ni como consecuente del compromiso organizativo.

Para la medición del compromiso organizativo en los estudios de *mobbing*, Alien y Meyer, (1990) introdujeron nuevas escalas derivadas de la definición tridimensional del constructo. La última versión de la escala de compromiso organizativo es la más empleada por los estudios de *mobbing* que incorporan el análisis de esta variable (Meyer *et al.*, 1993). No obstante, algunos investigadores optan por otro tipo de medidas. Mathisen y colaboradores (2008) emplearon cuatro ítems de la escala de compromiso intencionado de Hrebiniak y Alutto (1972) para analizar hasta qué punto los trabajadores de la restauración estaban dispuestos a abandonar su trabajo ($\alpha=.76$). Bulutlar y Ünler (2009) emplean una escala diferente de 33 ítems elaborada en el marco de una tesis doctoral, mientras que otros investigadores optan por la subescala de compromiso organizativo incluida en el *Pressure Management Indicator* (PMI) (Einarsen *et al.*, 2009; Hoel y Cooper, 2000). Una de las posibles consecuencias del *mobbing* es que la organización vea reducido el compromiso que sus empleados muestran hacia ella (Bulutlar y Ünler, 2009; Einarsen *et al.*, 2009; Hoel y Cooper, 2000; Mathisen *et al.*, 2008; McCormack *et al.*, 2006; Savicki *et al.*, 2003; Topa *et al.*, 2006). Las personas afectadas por procesos de *mobbing* sienten que la organización no está velando por su bienestar y su protección, por lo que los vínculos afectivos, de deber y de continuidad tienden a romperse. El hecho de sufrir un proceso de acoso psicológico hace que a las víctimas les cueste, en cierta manera, interiorizar los objetivos, los valores y las metas organizativas, lo que disminuye su identificación con la organización (Ashforth y Male, 1989) y, por ende, su compromiso organizativo (Meyer, Becker y Vandenberghe, 2004).

El 37% de las víctimas del estudio de Pearson (1999) manifestaron que el *mobbing* había provocado una disminución de su compromiso organizativo. Hoel y Cooper (2000) hallaron una fuerte relación negativa entre el *mobbing* y el compromiso organizativo, además de observar diferencias significativas entre víctimas y no víctimas. En general, las personas que estaban sufriendo *mobbing* en el momento del estudio presentaban niveles más bajos de compromiso organizativo que las personas que lo habían sufrido en el pasado, que lo habían presenciado en algún momento o que no habían estado involucradas en este tipo de procesos. En el estudio de Savicki y

colaboradores (2003), en una muestra de funcionarios de prisiones, el acoso psicológico resultó un predictor significativo del compromiso organizativo de las mujeres, aunque no de los hombres. Por su parte, Mathisen y colaboradores (2008) comprobaron el papel desempeñado por el compromiso organizativo - junto con la satisfacción y el cinismo- como mediador parcial de la relación entre el *mobbing* y la intención de dejar la organización. McCormack, Casimir, Djurkovic y Yang (2009) también señalan el compromiso afectivo como mediador parcial de la relación entre el *mobbing* y la intención de abandonar la organización. Recientemente, Bulutlar y Ünler (2009) han investigado las consecuencias del *mobbing* sobre el compromiso organizativo, a la vez que han analizado dos tipos de relaciones de mediación: 1) el *mobbing* como mediador de la relación entre el clima ético y el compromiso organizativo, y 2) el apoyo social de los supervisores como mediador de la relación entre el *mobbing* y el compromiso organizativo.

5.3 El absentismo laboral: concepto, dimensiones y efectos del *mobbing*.

El absentismo laboral hace referencia a las conductas de ausencia del puesto de trabajo de los empleados durante el período de actividad laboral establecido por la organización (Rodríguez, Samaniego y Ortiz, 1996). La OIT (1991) define el absentismo como "la no asistencia al trabajo por parte de un empleado del que se pensaba que iba a asistir, quedando excluidos los períodos vacacionales y huelgas" y el absentismo laboral de causa médica como "el período de baja laboral atribuible a una incapacidad del individuo, excepción hecha para la derivada del embarazo o prisión". Por lo tanto, la ausencia del trabajo puede estar ocasionada por un problema de salud, pero también puede originarse por otros aspectos.

Steers y Rhodes (1984) agrupan en ocho categorías diferentes las causas del absentismo: 1) actitudes de trabajo -por ejemplo, el compromiso organizacional-, 2) factores económicos y de mercado, 3) factores organizacionales, 4) factores del medio laboral, 5) satisfacción laboral, 6) factores personales, 7) factores externos -temperatura, horas de sol, etc.-, y 8) cambio organizacional. Por un lado, la relación entre el absentismo laboral y el compromiso organizativo se justifica en el hecho de que aquellos empleados que poseen un fuerte compromiso, no harán nada que comprometa el éxito de la organización y, por lo tanto, minimizarán sus ausencias no justificadas del puesto. Por otro lado, un empleado puede ausentarse de su trabajo para escapar de un trabajo poco satisfactorio o como una forma de tomar represalias contra la organización por no paliar su insatisfacción (Lambert, Edwards, Camp y Saylor, 2005).

En cuanto a las consecuencias, es previsible que el absentismo provoque una reducción de la productividad a largo plazo (Lambert, Edwards, Camp y Saylor, 2005) y que se relacione también con el abandono de la organización. Esta última relación ha

sido objeto de análisis en los últimos años, planteándose tres modelos explicativos. El primer modelo considera que el absentismo alivia los efectos de la insatisfacción laboral y del estrés, por lo que el abandono de la organización se hace innecesario (Hill y Trist, 1955). Por lo tanto, este primer modelo plantea una relación negativa entre el absentismo y el abandono, relación que no ha contado con demasiado apoyo empírico. El segundo modelo considera que ambos constructos son totalmente independientes (Mowday y Spencer, 1981). El tercer modelo es el que tiene un mayor apoyo empírico y plantea el abandono de la organización en términos progresivos. Los empleados insatisfechos comienzan desconectando psicológicamente de la organización para luego, si la insatisfacción persiste o se incrementa, llevar a cabo todo tipo de conductas absentistas - tardanza, retraso, absentismo- que, finalmente, desembocarán en un abandono de la organización. De este modo, la relación entre el absentismo y el abandono se plantea de forma positiva (Krausz, Koslowsky y Eiser, 1998; Mitra, Jenkin y Gupta, 1992).

Los pocos estudios que analizan la relación entre el *mobbing* y el absentismo emplean los datos oficiales de la empresa o un autoinforme elaborado por el propio empleado. Los estudios que analizan la relación entre el absentismo por enfermedad y el *mobbing* no son concluyentes. Mientras que algunos encuentran una relación débil entre ambas variables (Hoel y Cooper, 2000; Vartia, 2001) otros hallan una relación fuerte y consideran el absentismo -sobre todo cuando es por enfermedad- como una consecuencia directa del proceso sufrido o como un modo de huir de la situación que están viviendo (Kivimáki *et al.*, 2000; Piñuel *et al.*, 2004; Salin, 2006). Ejemplos de estas dos posiciones son los resultados obtenidos por Einarsen y Raknes en 1991 (Hoel *et al.*, 2003) y por Godin (2004) en sus respectivos trabajos. Mientras que en el trabajo de Einarsen y Raknes el *mobbing* sólo logró explicar un 1% de la variación del absentismo por enfermedad, las víctimas de *mobbing* del estudio de Godin presentaron el doble de probabilidad de ausentarse de su trabajo que las personas no afectadas, confirmando así los resultados obtenidos previamente por Kivimáki *et al.* (2000).

En su estudio longitudinal, Kivimáki y sus colegas (2000) confirmaron que, comparados con sus compañeros, las víctimas de acoso psicológico tenían un riesgo mayor de tener una enfermedad certificada por un médico durante el año siguiente al proceso de *mobbing*. En concreto, las víctimas mostraron un 51% más de absentismo por enfermedad y un 23% de ausencias cortas que las personas no afectadas por *mobbing*. Esto, se debe a que las víctimas consideran que si se ausentan de su trabajo sin tener un parte médico que lo justifique puede agravarse su situación, debido a que su agresor puede no considerar justificada su ausencia o incluso creer que está fingiendo una enfermedad para no acudir al trabajo (Hoel y Cooper, 2000). Esta situación es aún más grave cuando la víctima sospecha que estas ausencias pueden hacerle perder su empleo (Voss, Floreus y Diderichsen, 2001). De este modo, para que no aumenten las conductas de acoso psicológico se alarga la baja por enfermedad certificada por un

profesional médico, en lugar de ausentarse durante breves períodos de tiempo (Hoel, Rayner y Cooper, 1999). De hecho, el deterioro de la salud provocado por el *mobbing* se ha relacionado con un incremento de las ausencias laborales, así como con una disminución de la satisfacción laboral y la productividad (Hoel *et al.*, 2003).

CAPÍTULO 6: MEDIDAS DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN FRENTE AL ACOSO LABORAL

1. Intervención ante el mobbing.
 - 1.1. Estrategias preventivas.
 - 1.2. Estrategias de intervención ante el acoso.
 - 1.3. Estrategias de control y evaluación.
 - 1.4. Establecimiento de “buenas prácticas”.

1. Intervención ante el acoso laboral

En materia de prevención de riesgos laborales, como en muchas otras, lo que ocurra en España y en Italia está fuertemente condicionado por el contexto de la Unión Europea, del que dimanan políticas, leyes e instrumentos (INSHT, 2009). En la presente década hemos comprobado que existe una voluntad de ocuparse de los riesgos psicosociales a nivel de las políticas comunitarias, se han elaborado diversos materiales prácticos para ayudar a actuar sobre este tipo de problemática, y el diálogo social empieza a dar sus frutos.

La Agenda Social Europea, aprobada en el Consejo Europeo de Niza el año 2000, identificó el estrés como uno de los problemas del nuevo entorno laboral que debe contrarrestarse con medidas como la elaboración de normas y el intercambio de experiencias y buenas prácticas. En virtud de esta, la Agenda de la Comisión Europea se comprometió a establecer una estrategia comunitaria sobre salud y seguridad. Así, en marzo de 2002 la Comisión Europea hizo pública la Estrategia comunitaria para el periodo 2002-2006. Se basaba en un enfoque global del bienestar en el trabajo que tuviera en cuenta la evolución del mundo laboral y la aparición de nuevos riesgos, incluidos los psicosociales. Para ello, contemplaba iniciativas diversas que iban desde la elaboración de normativas al intercambio de buenas prácticas, poniendo mucho énfasis en el diálogo social.

Finalizado el periodo de vigencia de esta estrategia, y habiéndose hecho ya una primera evaluación de sus logros, una de las conclusiones evidentes es que no se ha propuesto ningún tipo de regulación legal sobre el riesgo psicosocial. Más bien al contrario, la Comisión muestra una tendencia a la normativa blanda (*soft laws*) en general en la políticas de la UE. Estamos en un momento político de “impás” legislativo, relacionado especialmente con la ampliación de la UE (los nuevos socios ya tienen suficiente cuerpo legislativo que adaptar e integrar) (INSHT, 2009). En ese sentido, resultan clarificadoras algunas de las conclusiones de una Conferencia Europea sobre seguridad y salud laboral celebrada en 2004:

- Hay una evidencia arrolladora de que existen diferentes vías para mejorar los niveles de salud laboral en las empresas, incluso sin introducir nueva legislación.

- Las herramientas básicas para una mejora futura se relacionan sobre todo con el compromiso activo de los distintos agentes.
- La Comisión está buscando específicamente herramientas para complementar la legislación, que no es la única respuesta posible. También tiene como reto reforzar el cumplimiento de la legislación.
- El estrés, la depresión, el acoso sexual son difíciles de gestionar con legislación, requieren que empleadores y empleados hagan esfuerzos por llegar a acuerdos. Además, los cambios económicos constantes hacen inadecuada mucha de la actual legislación.
- La Comisión no quiere tener el monopolio de la regulación en salud laboral y busca implicar a agentes sociales y Estados miembros, especialmente para reforzar la legislación existente. Se parte de la hipótesis de que si la gente es capaz de ponerse de acuerdo respecto a un tema, existen más posibilidades de que cumplan lo que acuerdan que no lo que se les impone.

La nueva Estrategia comunitaria 2007-2012 tiene un enfoque mucho menos centrado en el bienestar en sentido amplio y más en la disminución de los índices de siniestralidad. Menciona los aspectos psicosociales sólo en tres ocasiones, relacionándolos con la promoción de la salud mental en el trabajo, la importancia de la negociación entre interlocutores sociales en la prevención de la violencia y la atención preferente que la investigación debe prestar a los “nuevos riesgos” (INSHT, 2009).

El marco legal genérico, compuesto en España por la LPRL, el RD 39/1997 Reglamento de los Servicios de Prevención (RSP), y en Italia por el DLG 81/2008 y sus respectivas modificaciones posteriores, proporciona definiciones y principios de acción suficientemente claros y aplicables a la práctica preventiva, incluida la psicosocial. Por lo tanto, hay suficientes referencias en el marco legal genérico sobre prevención de riesgos laborales para guiar la actuación práctica en las empresas sobre el entorno psicosocial de trabajo. Y ninguna referencia explícita o implícita que excluya los riesgos psicosociales de las obligaciones preventivas (INSHT, 2009).

Habría que evaluar la repercusión de las políticas en materia de sensibilización, detección y actuación preventiva frente al riesgo psicosocial, a nivel tanto estatal como autonómico. Deberían determinarse los obstáculos y elementos que favorecen la

ejecución de dichas políticas. Deberían recopilarse y difundirse los resultados y las experiencias de aplicación, contribuyendo al intercambio entre agentes de la prevención.

El INSHT en España y el INAIL en Italia hace pocos años han considerado oportuno recopilar experiencias prácticas de intervención psicosocial desarrolladas en las empresas públicas y privadas. En este sentido, asumen como propia la función de facilitar la difusión de actuaciones preventivas en materia de riesgo psicosocial, y de contribuir a la creación y fortalecimiento de redes de intercambio y colaboración entre los distintos agentes implicados en la prevención de riesgos laborales. La literatura sobre intervención psicosocial puede agruparse en dos grandes tipos:

- Investigación sobre intervención, que se publica en forma de artículos científicos y que suele seguir metodologías cuantitativas (en ocasiones también cualitativas, como los estudios de casos).
- Recopilaciones de buenas prácticas, normalmente en formato de publicaciones de carácter más divulgativo.

Según la NIOSH (1999) existen tres tipos de programas para hacer frente a las situaciones de acoso laboral:

- a) estrategias preventivas;
- b) de intervención ante el acoso;
- c) de control y evaluación.

1.1. Estrategias preventivas

En lugar de considerar el acoso como una situación aislada, hoy se aborda el acoso laboral como un fenómeno generalizado, como un “virus organizacional” que puede prevenirse. En este sentido proponemos un protocolo que incluye cinco elementos que profundizamos.

1. Definición de una política, de metas y estrategias de prevención

El elemento nuclear en los planes preventivos contra el acoso es la implicación de todos los niveles y una declaración que certifique el reconocimiento de la importancia de luchar contra el acoso en el trabajo.

Hay muchos ejemplos de códigos de conducta contra el acoso laboral, sobretodo en empresas publicas, sin embargo, la calidad de su escritura no siempre es alta, por lo tanto deberá ser una formulación precisa de lo que la organización piensa y las relaciones que espera que se establecen entre los trabajadores. Además, poner de relieve cuáles son las conductas toleradas en el lugar de trabajo y cuáles no lo son. Según Giorgi y Majer (2009) un código de conducta para prevenir el *mobbing* tiene que contener estos tres pasos.

— Paso 1: el punto de partida. En primer lugar, sería conveniente restaurar los datos de una investigación anterior del acoso dentro de la organización. Los trabajadores tendrán una prueba de que hace mucho tiempo ha comenzado a abordar la prevención del fenómeno y la calidad de la vida laboral.

— Paso 2: Quién está involucrado en la elaboración del código. Las personas involucradas en el grupo de trabajo debe representar a los distintos componentes de la organización, preferiblemente para el recubrimiento de un papel importante dentro de ella. El grupo de trabajo, que varía en función del tamaño de la organización, deberán participar al menos un gerente de claves de área, un director de Recursos Humanos, un representante de los comités internos que tienen que ver con el fenómeno, un representante de los sindicatos. La calidad del grupo de trabajo dará una fuerte señal sobre la importancia del problema. En una universidad tendrá que ser el rector con el director de los RR.HH. y otros miembros de alto nivel.

Sería deseable también buscar asesoramiento de un experto o un investigador con experiencia adecuada en el campo del *mobbing*. El asesor puede ofrecer su experiencia al proporcionar información detallada y precisa, y formular propuestas de soluciones alternativas.

— Paso 3: El contenido del código.

(a) Los códigos de conducta deben traer una declaración de compromiso. Esto refuerza el poder y la legitimidad de la política. Algunos ejemplos son los siguientes: “La empresa en cuestión... se compromete a evitar todas esas actitudes ofensivas, que respete los derechos humanos, civiles, culturales,

religiosas y lo que contrasta claramente con una sociedad civil democrática”.

Según Giorgi y Majer (2009) el contenido tendrá que:

- ser comprensible para todos los trabajadores, independientemente de sus nivel cultural.
- ser a la vez preciso y detallado, especificando cuáles son los criterios básicos que caracterizan las situaciones de acoso,
- incluir ejemplos de acciones mobbing (presiones, abusos verbal, intimidación, difamación, insultos, críticas o censura repetida y sin fundamento, etc. y también incluir la definición de las diferentes modalidades de acoso entre iguales, superior e inferiores, etc.);
- poner atención a la víctima y no al acosador;
- poner de relieve lo que no debe ser considerado como acoso, lo cual inhibe el desarrollo del proceso de la percepción subjetiva de la victima;
- dejar en claro que las acciones de mobbing no se toleran ni siquiera a nivel de gestión y administración.

(b) Que indique los planes de prevención de primero nivel. Algunos ejemplos:

- la organización de encuentros informativos cada año con todos los trabajadores por parte de expertos y del medico de los trabajadores.
- la elaboración de un programa de capacitación que ayude a los empleados a sensibilizarse sobre las posibles formas de acoso a los demás;
- la evaluación del fenómeno por el trámite de cuestionarios;
- la organización de un servicio de resolución de las quejas (con plazos para la presentación y respuesta, remarcando los principios básicos de confidencialidad y de ausencia de represalias).

(c) Que indique los procedimientos de respuesta frente al acoso y los procedimientos que se usaran frente a los acosadores. Los procedimientos de respuesta intra y extraorganizacional deben estar claramente identificados e inmediatamente disponibles:

- Deben establecerse las consecuencias de estas conductas para todos los empleados e igualmente las sanciones que deben cumplirse.

- Los canales de reclamación incluyendo las actuaciones del delegado de prevención, la inspección de trabajo y la apertura de un procedimiento judicial.
- El tratamiento del acoso moral en el trabajo donde incluir quiénes son los representantes legales, los médicos de los trabajadores y los servicios de asesoramiento psicológico.

2. Profundizar los procesos de reclutamiento y selección

Mejorar los procesos de reclutamiento, por ejemplo, con el uso de técnicas de selección objetivas que ayuden a identificar a las personas aptas para las vacantes, especialmente en los puestos de supervisión que implican responsabilidad sobre otros (Horstein, 1996 citado en Aramburu, 2002). En este sentido, es posible seleccionar a aquellos individuos con menor probabilidad de exhibir tendencias autoritarias, maquiavelismo y agresividad hacia los compañeros y los subordinados. Es preciso tener en cuenta, no obstante, los límites éticos y legales impuestos a ciertos instrumentos, como los cuestionarios de biodatos, inventarios de personalidad, polígrafos, pruebas de alcoholemia.

3. Rediseño del trabajo

La mejora de la organización y el rediseño del trabajo son métodos que previenen indirectamente los desgastes psicosocial y el acoso laboral. Definiendo con claridad las tareas, objetivos de cada persona, del grupo y establecer un sistema transparente de evaluación del rendimiento. La psicología del trabajo y la ergonomía cognitiva han propuesto dos métodos de análisis de las tareas y del trabajo: *task analysis* y *job analysis*. El primero de ellos (*task analysis*) analiza los procesos y los comportamientos de una tarea laboral, en tanto que el segundo (*job analysis*) recoge informaciones sobre los comportamientos observables, los instrumentos usados y el contexto laboral (Sarchielli, 2003). En este sentido, existen diferentes técnicas (cuestionarios, check-list, self-report, etc.) que se orientan básicamente a proporcionar a los empleados un trabajo con bajo nivel de estrés, alto control del proceso de trabajo, alta capacidad de decisión y autonomía temporal.

4. *Programas específicos de capacitación*

Un punto importante en la prevención del acoso son los programas regulares de formación (Field, 1996 citado en Aramburu, 2002). El contenido de esos programas incluye el entrenamiento sistemático en habilidades asertivas e interpersonales como defensa de primer nivel y un protocolo de actuación en casos de acoso (CERES, 1992).

Estos programas se orientan a la modificación del comportamiento de los líderes (desarrollo de habilidades para reconocer conflictos y manejarlos adecuadamente, identificación de los síntomas del *mobbing* para su reconocimiento temprano), y a la protección del estatus y la posición social de los miembros de la empresa (Guimón, 2001 desde Aramburu, 2002). Por otro lado, la dirección de la empresa debe estar al tanto de cómo afrontar las denuncias de los empleados, lo que se consigue elaborando protocolos *ad hoc* y mediante programas de capacitación del personal directivo. Los cursos también pueden cubrir el objetivo de la identificación temprana de situaciones de acoso y de posibles acosadores en las empresas. Igualmente, se trata de sensibilizar a los empleados acerca de las motivaciones y conductas de los acosadores, la responsabilidad de todos los implicados y las posibles respuestas en los niveles intra y extraorganizacional. En el desarrollo de estos programas es necesario involucrar además los trabajadores pertenecientes a minorías, los jóvenes, las mujeres y los contratados temporales.

5. *Información y difusión de las actuaciones*

Entre las técnicas puestas en práctica en este apartado se encuentran las sesiones informativas, reuniones con el personal, discusiones de grupo y grupos de resolución de problemas (Field, 1996 citado en Aramburu, 2002). Muchos estudios ponen de manifiesto que es posible reducir el riesgo de acoso en el trabajo favoreciendo la circulación de la información, es un aspecto básico en la prevención del *tabú* que rodea a los casos de acoso sexual y laboral.

1.2. Estrategias de intervención ante el acoso

La prevención de primer nivel debe ser el eje de las estrategias frente al acoso laboral, todos los empleados han de estar preparados para hacer frente a las situaciones de acoso cuando éstas se producen (INSHT, 2001). Este planteamiento ha dado pie a una serie de «estrategias de intervención»:

1. Detención del acoso

Cuando el proceso de aislamiento del empleado está en marcha, siempre queda algún resquicio para actuar. Muchas empresas han establecido procedimientos para minimizar el riesgo en esas situaciones. Por tanto, la comunicación del hecho y el apoyo de los representantes de los trabajadores son recursos válidos para bloquear el comportamiento del acosador, al menos en ciertas circunstancias (CERES, 1992).

2. Respuesta inmediata y apoyo a la víctima del acoso

En muchas ocasiones, la queja formal y la denuncia son las estrategias más efectivas. El papel de los delegados sindicales suele ser clave a la hora de detectar, gestionar e informar de esas situaciones, proporcionando asesoramiento y apoyo a las víctimas (Aramburu, 2002). En esos casos, se recomienda especialmente recoger evidencias y ponerlas por escrito. Los canales de reclamación incluyen la actuación del delegado de prevención, la inspección de trabajo y la apertura de un procedimiento judicial.

1.3. Estrategias de control y evaluación

Por último, es necesario establecer una evaluación sistemática de las medidas y planes que intentan prevenir o afrontar el acoso moral en el trabajo. Por consiguiente, se trata de conocer los resultados de tales medidas, para lo que hay que implementar un *feed-back* constante con los trabajadores y sus representantes. El objetivo de los programas de evaluación es medir el impacto de los programas precedentes, detectar problemas sin resolver y detectar las nuevas modalidades de acoso que puedan aparecer una vez que se conocen las antiguas (Davenport, Schwartz y Elliot, 1999).

1.4. Establecimiento de «buenas prácticas»

La elaboración de un catálogo de «buenas prácticas» que actúen de guía a los trabajadores son un soporte vital para la prevención del acoso y, además, pueden ser útiles a otras empresas interesadas en luchar contra el acoso si el catálogo es adecuado y se difunde (INSHT, 2001).

La organización de un medio de trabajo saludable no se agota en la mejora de las condiciones laborales en sentido tradicional, sino que debe considerar también el bienestar personal y psicológico de los empleados (Guimón, 2001 citado en 2002). El camino hacia un lugar de trabajo libre de acoso es también el camino hacia unas condiciones de vida y trabajo saludables. Igual que en el caso de los riesgos laborales la prevención es la orientación básica para evitar situaciones de acoso. Hemos visto algunos ejemplos de estrategias organizacionales para prevenir y afrontar el acoso. La aplicación de esas estrategias nos ha permitido elaborar algunas directrices básicas que sirven de guía a los nuevos programas y actividades. Entre esas directrices podemos mencionar las siguientes:

1. Implicación y apoyo directo desde la gerencia de la organización.
2. Necesidad de trabajo conjunto con los sindicatos y representantes laborales.
3. Capacitación de los mandos medios y supervisores para identificar problemas.
4. Informar por escrito de los fines y funciones del programa en el marco de la organización.
5. Impartir una formación específica a los empleados y difundir el programa en toda la empresa.
6. Colaboración con otros servicios y recursos ajenos a la empresa para derivar los casos cuando sea procedente.
7. Garantizar, en todo caso, la confidencialidad sobre las quejas.
8. Implementar procesos de *feed-back* y evaluación permanente del programa.

Los procedimientos que desde distintas perspectivas se han propuesto para abordar el acoso en el trabajo son enormemente variados, pero hasta la fecha no han sido sometidos a verificación científica (Leymann, 1996a).

Como es señalado por la NIOSH (1999), existe una serie de estrategias de intervención ante el acoso, que tienen que ver con la participación de los trabajadores, la capacitación formal e informal de directivos y empleados y el desarrollo organizacional. En opinión de los expertos, esas estrategias pueden contribuir de manera eficaz a transformar diversos aspectos laborales y organizacionales reduciendo la probabilidad de que se den ciertas situaciones y prácticas que son precursoras del *mobbing* (Davenport, Schwartz y Elliot, 1999). En relación con esas estrategias es necesario hacer dos consideraciones. En primer lugar, que muchas estrategias son únicamente prácticas derivadas del sentido común y la intuición de los profesionales, por lo que se necesita intensificar las investigaciones que clarifiquen la verdadera efectividad a la hora de abordar este problema (Field, 1996). Y en segundo lugar, como ya se ha señalado, las estrategias individuales de *coping* y el tratamiento clínico pueden ser necesarias pero su eficacia es baja puesto que sólo se ocupan de los síntomas superficiales y dejan intacta la causa última; por ejemplo, la conducta individual y organizacional de los supervisores.

Es claro, por tanto, que cualquier programa eficaz de prevención y erradicación del *mobbing* implica una actuación en el plano organizacional. Puesto que el acoso es una situación que desborda el control del empleado, los tratamientos que se centran sólo en el *déficit de habilidades* están condenados al fracaso (Hirigoyen, 2001). Los obstáculos a las intervenciones organizacionales son múltiples, desde la resistencia a conceder poder a los trabajadores y sus representantes hasta motivaciones económicas (CERES, 1992).

CAPÍTULO 7: METODOLOGÍA

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

El estudio pretende analizar y caracterizar el fenómeno del acoso laboral en el contexto específico de una universidad italiana que ayude a establecer los aspectos distintivos del fenómeno en el sector de la educación superior. Los principales objetivos del estudio se centran en:

- Establecer la frecuencia y duración del acoso laboral.
- Conocer la incidencia del fenómeno para establecer niveles de agresión y victimización.
- Realizar perfiles de acosadores y víctimas.
- Señalar los tipos de comportamientos de acoso más frecuentes.
- Indicar los tipos y la dirección del acoso.
- Indagar sobre los detonantes del fenómeno u orígenes que provocan la aparición del problema.
- Señalar aspectos organizativos que favorecen el acoso laboral.
- Conocer las atribuciones causales de las víctimas.
- Mostrar los efectos derivados de las situaciones de acoso.
- Valorar la influencia que las siguientes variables independientes tienen sobre la incidencia y evolución del acoso laboral: sexo, edad, nivel de estudios, experiencia laboral y tiempo de victimización.

Acorde con los objetivos establecidos en el trabajo se plantean las siguientes hipótesis de investigación:

H1: El nivel de victimización por acoso laboral encontrado en el estudio será similar a los encontrados en otros estudios realizados en el contexto de la educación superior.

H2: El profesorado no numerario, debido a su inestabilidad laboral, será el colectivo más afectado por las situaciones de acoso laboral.

H3: La variable sexo influirá en la victimización por acoso laboral siendo las mujeres quienes más se ven afectadas por el fenómeno.

H4: Las formas que adopta el acoso laboral (práctica y sufrimiento) están determinadas por la variable sexo.

H5: La variable edad no será un factor explicativo que por sí sólo pueda originar el acoso laboral.

H6: El grado de titulación académica no será un factor explicativo que por sí sólo pueda originar el acoso laboral.

MÉTODO

Muestra

En la investigación han participado empleados de la Universidad de Sassari (Italia) pertenecientes a todas las Facultades y Escuelas Universitarias de la citada universidad. La población total de trabajadores de la Universidad de Sassari, está compuesta por un total de 1064 personas pertenecientes al sector docente y al sector de administración y servicios:

- Personal Docente Numerario: 304 (203 hombres y 101 mujeres) que representan el 28,58% de la población.
- Personal Docente no Numerario: 242 (142 hombres y 101 mujeres) que representan el 22,74% de la población.
- Personal de Administración y Servicios: 518 (315 hombres y 203 mujeres) que representan el 48,68% de la población.
- La distribución por sexo muestra un 62,03% (N=660) de mujeres y un 37,97% de hombres (N=404).

De forma específica, teniendo en consideración los datos anteriores, la muestra de participantes en el estudio es la siguiente:

Tabla 16. *Muestra participante en el estudio*

		Genero		
		Hombre	Mujer	Total
Profesorado Numerario	N	14	4	18
	% genero	15,7%	4,6%	10,2%
	% Total	8,0%	2,3%	10,2%
Profesorado No Numerario	N	4	35	39
	% genero	4,5%	40,2%	22,2%
	% Total	2,3%	19,9%	22,2%
PAS funcionario	N	56	38	94
	% genero	62,9%	43,7%	53,4%
	% Total	31,8%	21,6%	53,4%
PAS No funcionario	N	15	10	25
	% genero	16,9%	11,5%	14,2%
	% Total	8,5%	5,7%	14,2%
Total	N	89	87	176
	% genero	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	50,6%	49,4%	100,0%

Instrumento

Para la realización del estudio se ha utilizado el cuestionario “*Mobbing on line*” (Sirigati y Penzo, en prensa) elaborado por el Laboratorio de Psicología de la Salud de la Universidad de Florencia. La elaboración del instrumento se analizaron diversos cuestionarios sobre acoso psicológico en el trabajo y condiciones laborales tales como el

Cuestionario para el Estudio del Acoso Laboral en Contextos Universitarios (Justicia, Fernández, Benítez, Villena, García y Caurcel, 2002), el *Leymann Inventory of Psychological Terrorization de H. Leymann* (G. de Rivera, 2002); el *Psychological Workplace Inventory* (Björkqvist y Österman, 1998); la *Work Atmosphere Scale* (Björkqvist y Österman, 1998); la *Work Stress Symptom Scale* (Björkqvist y Österman, 1998); el Barómetro Cisneros II (Fidalgo y Piñuel, 2004; Piñuel, 2002); el *Workplace Relationships Questionnaire* (Jennifer, 2001) y el *Experiences in Workplace Questionnaire* (HSA, 2001).

El cuestionario consta de un total de 101 ítems y está dividido en tres partes que a su vez presentan diferentes bloques de información. La primera parte del cuestionario está formada por un total de 56 ítems distribuidos según los siguientes bloques:

- Comportamientos negativos en el trabajo formado por 22 ítems ($\alpha=,852$).
- Satisfacción laboral y niveles de estrés formado por 4 ítems.
- Estado de salud formado por 4 ítems ($\alpha=,878$)
- Autoestima en el trabajo formado por 10 ítems.
- Nivel de información sobre el mobbing formado por 4 ítems.
- Experiencia de comportamientos de acoso en el trabajo formado por 12 ítems ($\alpha=,891$).

La segunda parte de cuestionario está dirigida de forma específica a las víctimas de acoso laboral. En este sentido, dada la especificidad de los participantes y para una valoración más rigurosa, antes de mostrar los ítems se proporcionan una definición de *mobbing*. La segunda parte presenta un total de 45 ítems divididos en tres bloques:

- Caracterización del acoso según las víctimas formado por 10 ítems.
- Estado de salud de la víctima formado por 4 ítems.
- Caracterización del acoso formado por 22 ítems ($\alpha=,931$)
- Caracterización del acosador y de las víctimas formado por 9 ítems.

La tercera parte y última parte recoge información relativa a: edad, sexo, grado de estudios, categoría profesional, tiempo de experiencia en la universidad, tiempo de experiencia en su actual centro de destino, ámbito laboral de pertenencia y número de compañeros en lugar de trabajo.

La validez del cuestionario fue testada por expertos del laboratorio de psicología de la salud de la Universidad de Florencia y del laboratorio de psicología de la Universidad de Sassari.

Diseño y Procedimiento

Dado el carácter especial del fenómeno y la necesidad de cooperación por parte de la institución universitaria fue necesario en primer lugar presentar el proyecto de investigación a los Equipos de Gobierno de la Universidad de Sassari para que así fuera conocido, apoyado y autorizado para ser ejecutado.

Tras los permisos pertinentes comienza la segunda fase del estudio en la que se construye una página Web (<http://www.sarduspro.com/~leftest/>) para alojar toda la información relativa al estudio, así como el cuestionario y los informes generados. Para la presentación del cuestionario y la administración del mismo se utilizó la plataforma *Moodle*. De forma específica, la página Web contiene información sobre los coordinadores del proyecto, los objetivos del estudio y una breve descripción del fenómeno del acoso laboral. En la parte final se hace referencia al carácter confidencial de los datos y al procedimiento que deben seguir los interesados para responder al cuestionario.

Para poder acceder al cuestionario es necesario poseer un código de acceso personal. Dicho código fue enviado a través de correo electrónico y mediante correo convencional. Para salvaguardar la identidad del participante fue asociada de forma aleatoria un código de acceso a cada una de las direcciones de correo electrónico. Del mismo modo, se controló el acceso al cuestionario para, en primer lugar, preservar la identidad y el anonimato de los participantes, y segundo, para asegurar que sólo respondan trabajadores de la universidad y que éstos lo hacen una sola vez. Cuando el cuestionario se completa en su totalidad se cierra y la información se envía a la base de datos quedando inhabilitada la opción del volver a responder.

Los datos se analizaron con el programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versión 14.0. Los resultados contienen estadísticos descriptivos, y otros datos resultantes del análisis de la varianza y prueba post-hoc de Bonferroni, la prueba Chi-cuadrado, la prueba Kolmogorov-Smirnov y la prueba de Mann-Whitney en función de la naturaleza de las variables analizadas.

CAPÍTULO 8: RESULTADOS.

- 1. Incidencia y prevalencia del acoso laboral**
- 2. Conocimiento del acoso**
- 3. Formas de acoso**
- 4. Tipo y dirección del acoso laboral**
- 5. Atribuciones causales del acoso laboral**
- 6. Efectos del acoso laboral**

1. Incidencia y prevalencia del acoso laboral

El fenómeno del mobbing es conocido entre los trabajadores de la universidad. En la gráfica 4 puede observarse el porcentaje total de personas que afirman haberse visto implicadas alguna vez (bien como víctimas, bien como testigos). En este sentido, el 68,7% de los participantes señala haberse visto implicado en situaciones de acoso laboral. Por otra parte, el 31,3% no conoce el fenómeno o no se ha visto nunca implicado en situaciones de acoso en la universidad.

Gráfica 4.

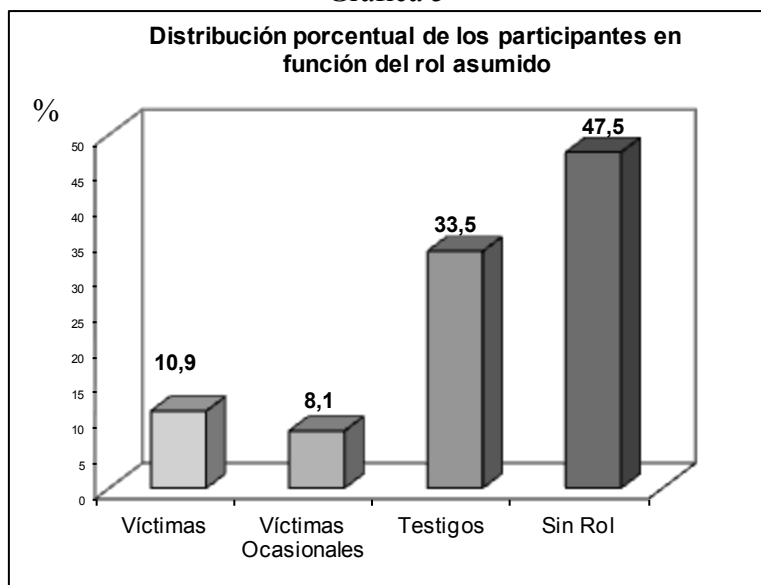


De forma específica, se ha analizado la base datos de las víctimas según los dos criterios: el criterio subjetivo (Olweus, 1978) y el criterio operativo (Einarsen, 2000) como se expuso en el capítulo 4. Aplicando el criterio subjetivo, podemos comentar que el porcentaje de participantes implicados (Tabla 16), un 8,1% se define como víctima pura (cumple con los criterios de frecuencia y duración establecidos en la definición de mobbing), un 10,9% afirma ser víctima ocasional (incumple algunos de los criterios establecidos), un 33,5% se señala como testigo, mientras que un 47,5% no asume ningún rol en relación a situaciones de acoso laboral (Gráfica 5).

Tabla 17. Frecuencias y % de participantes en función del rol asumido

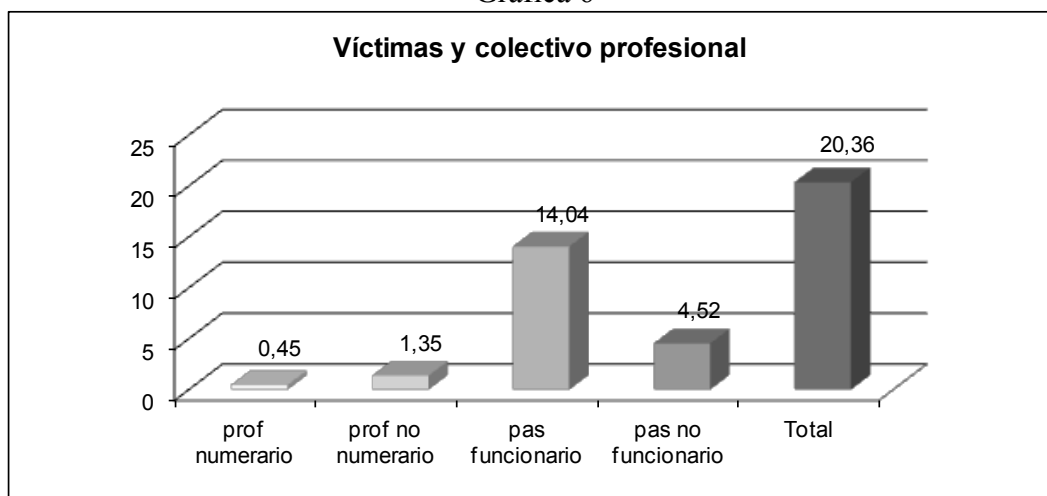
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
VICTIMA PURA	18	8,1	8,1	8,1
VICTIMA OCASIONAL	24	10,9	10,9	19,0
Válido TESTIGO	74	33,5	33,5	52,5
NO ROL	105	47,5	47,5	100,0
Totale	221	100,0	100,0	

Gráfica 5



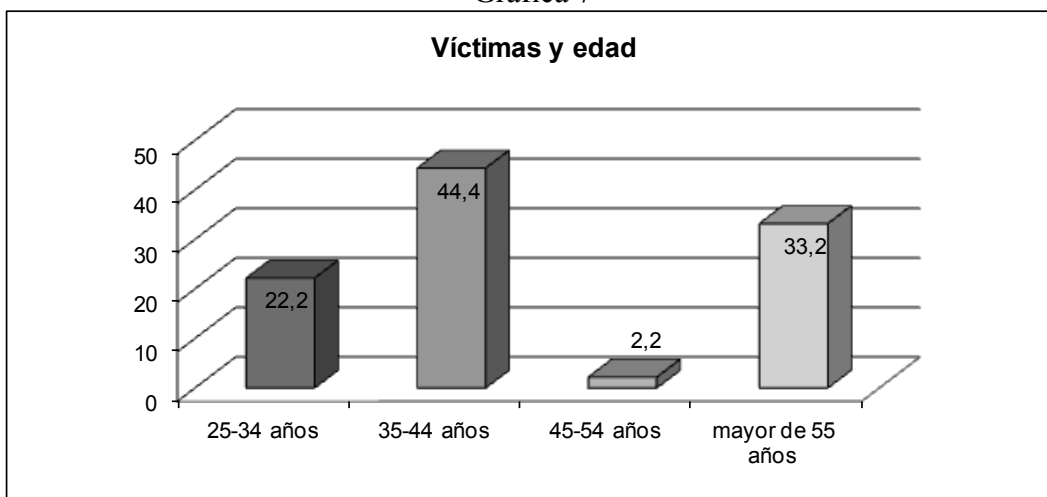
Analizando la variable *víctimas en los últimos 5 años*, los resultados obtenidos indican que el 20,36% (N=45) de toda la muestra ha sufrido acoso en su experiencia laboral. Cuando analizamos el porcentaje de víctimas considerando la variable sexo encontramos que el fenómeno es más frecuente entre los hombres con un 12,22% (60% de las víctimas) que entre las mujeres con un 8,14% (40% de las víctimas) no siendo la diferencia estadísticamente significativa. En relación con el colectivo profesional (Gráfica 6), se constata que el sector más afectado es el del Personal de Administración y Servicios (PAS) que en total suma el 91% de las víctimas. Existen diferencias significativas entre colectivos profesionales [$\chi^2_{(3)}=15,79$; $p=.001$].

Gráfica 6



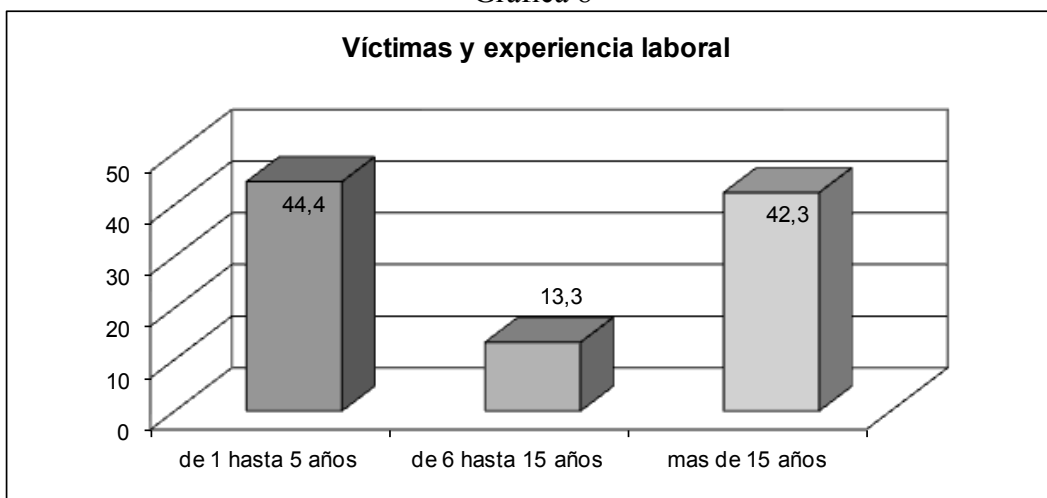
Analizando el colectivo profesional de las víctimas *en los últimos 5 años* en función de la edad y la experiencia laboral sólo entre los funcionarios PAS hemos encontrado una diferencia estadísticamente significativa [Fisher's Exact Test: $pvalue=.0001$]. En este sentido, encontramos que el 44% de los participantes se sitúa en la franja de edad entre los 35 y los 44 años, siendo la distribución estadísticamente significativa [$\chi^2_{(3)}=53,105; p<.001$].

Gráfica 7



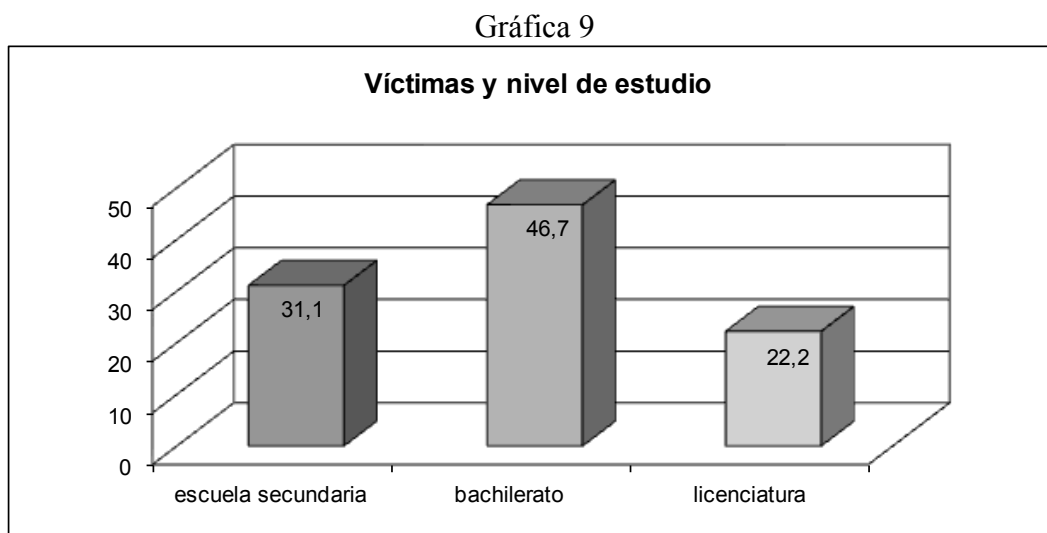
Relativamente a la experiencia laboral de las víctimas encontramos que el 44% se sitúa entre 1 y 5 años de experiencia siendo igualmente significativa la distribución encontrada [$\chi^2_{(3)}=21,861; p<.001$].

Gráfica 8



Por último, analizando las víctimas de acoso laboral en función del colectivo profesional y del nivel de estudio existe una correlación significativa [Fisher's Exact Test: $pvalue=.0001$].

Además, encontramos un nivel de estudios correspondiente al bachillerato en un 46,7%, el 31,1% sólo con estudios de educación secundaria y el 22,2% de las víctimas son licenciados. De nuevo, la distribución de las víctimas en función de los estudios resulta estadísticamente significativa [$\chi^2_{(3)}=91,869; p=.000$].



El análisis de los datos de los acosados *en los últimos 6 meses* revela que el 6,78% (N=15) de los participantes en el estudio ha sufrido de acoso. Cuando analizamos el porcentaje de estas víctimas considerando la variable “sexo” encontramos que el fenómeno es más frecuente entre las mujeres con un 53,3% que entre los hombres con un 46,7%, si bien la diferencia no son estadísticamente significativas. Analizando la misma variable en función del colectivo profesional hemos encontrado que el 4,9% (N=11) son PAS funcionario, que el 0,5% (N=1) son profesores numerarios; que el 1,4% (N=3) de la muestra son profesores no numerarios; no existe una diferencia estadística significativa entre las víctimas en función del colectivo profesional [Fisher's Exact Test: *pvalue*=.25]. En relación a la edad, encontramos que el 6,3% (N=14) de los participantes se sitúa en la franja de edad entre los 35 y los 44 años siendo la distribución estadísticamente significativa [Fisher's Exact Test: *p*<.001] y un 0,45% (N=1) se sitúa en la franja de edad de 45-50 años.

Relativamente a la experiencia laboral de las víctimas encontramos que el 1,8% (N=4) se sitúan entre 1 y 5 años de experiencia, el 2,7% (N=6) se sitúan en la franja 6-15 y el 2,3% (N=5) más de 15 años, no siendo significativa la diferencia encontrada [Fisher's Exact Test: *pvalue*>.05]. Por otra parte, y en relación con el nivel de estudios de las víctimas, un 4,9% (N=11) tiene el bachillerato mientras que el 1,8% (N=4) de las víctimas son licenciados. La distribución de las

víctimas en función de los estudios que poseen resulta estadísticamente significativa [Fisher's Exact Test: $p < .001$].

Según el criterio operativo (Einarsen, 2000) la incidencia es del 7,2% (N=16), en cuanto a la variable sexo las diferencias resultan estadísticamente significativa [$\chi^2_{(3)}=3,87$; $p=.049$]. Analizando las víctimas en función del colectivo profesional hemos encontrado que el 2,7% (N=6) son PAS funcionario y que el 4,5% (N=10) son PAS no funcionario, no hay víctimas entre el profesorado lo que muestra una correlación significativa entre víctimas y colectivo profesional [Fisher's Exact Test: $p < .001$]. Los resultados permiten afirmar que el 4,5% (N=10) de los participantes se sitúa en la franja de edad entre los 35 y los 44 años siendo la distribución estadísticamente significativa [Fisher's Exact Test: $p=.001$] y un 2,7% (N=6) se sitúa en la franja de edad de 45-50 años. Relativamente a la experiencia laboral encontramos que todas las víctimas se sitúan entre 1 y 5 años de experiencia siendo significativa la distribución encontrada [Fisher's Exact Test: $pvalue < .001$]. Analizando el nivel de estudio de las víctimas un 4,5% (N=10) tiene el bachillerato, el 2,7% (N=6) de las víctimas son licenciados. La distribución de las víctimas en función de los estudios que poseen resulta estadísticamente significativa [Fisher's Exact Test: $p < .001$].

En cuanto a los testigos del acoso laboral, los resultados muestran que el 33,5% (N=74) de toda la muestra ha sido testigo de situaciones de *mobbing*. Cuando analizamos el porcentaje de testigos considerando la variable sexo encontramos que el fenómeno es más frecuente entre los hombres con un 51,4% (N=38) que entre las mujeres con un 48,6% (N=36) no siendo la diferencia estadísticamente significativa. En relación con el colectivo profesional (Gráfica 10), se constata que el personal que más enfrenta con más frecuencia situaciones de acoso es el de PAS funcionario con un 51,4% de su personal que ha sido testigo de *mobbing*.

Gráfica 10

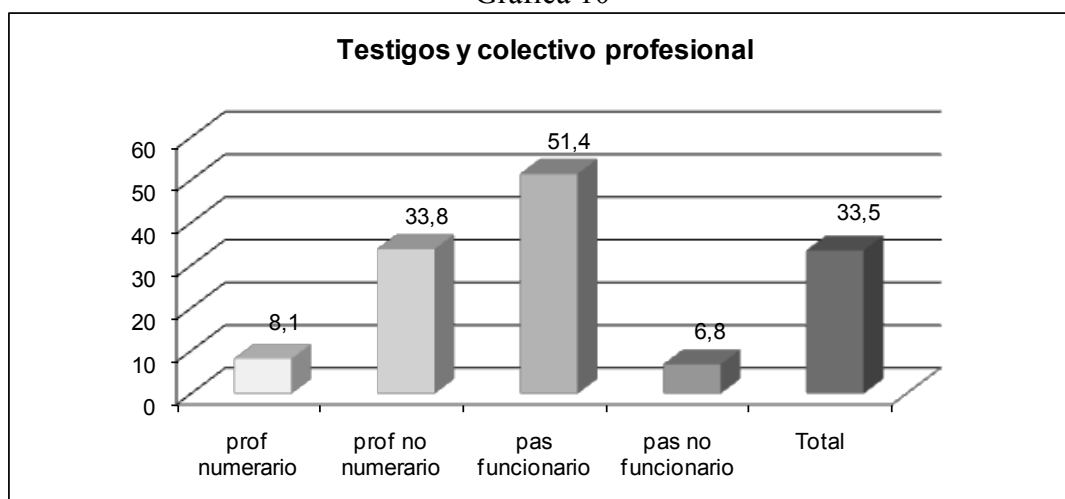
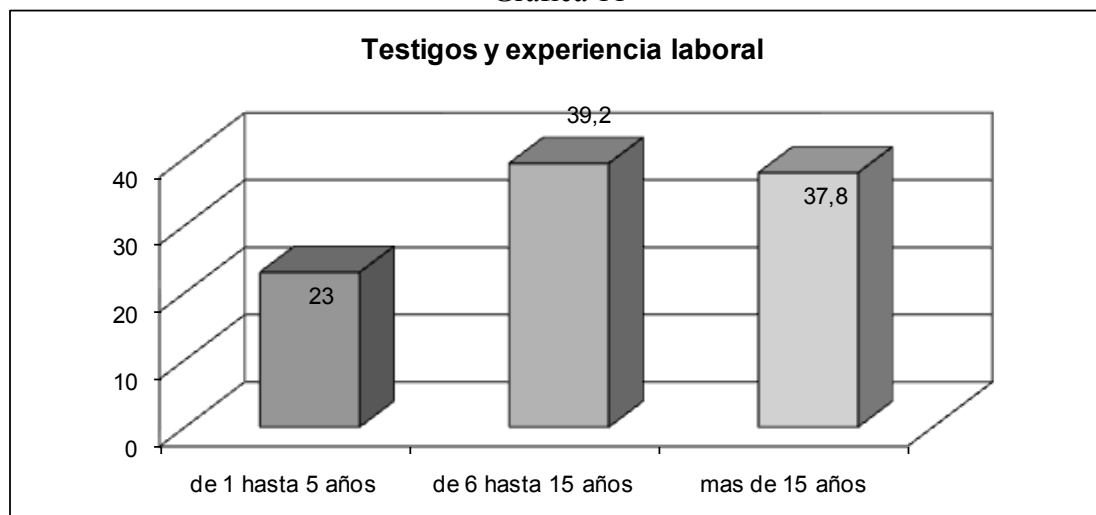


Tabla 18. *Testigos y edad*

EDAD	HOMBRE	MUJER	TOTAL
24 – 34 años	5 (13,2%)	10 (27,8%)	15 (20,3%)
35 – 44 años	20 (52,6%)	0	20 (27 (%))
45 – 50 años	12 (31,6%)	26 (72,2%)	38 (51,4%)
más 54 años	1 (2,6%)	0	1 (1,4%)
Total	38 (51,4%)	36(48,6%)	74 (100%)

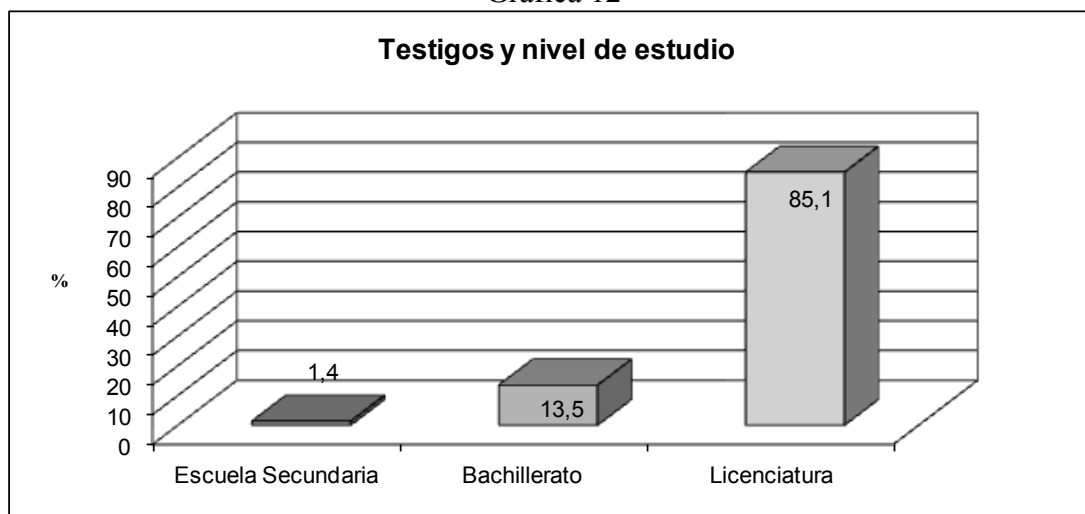
En relación a la edad de los testigos, el 51,4% se sitúa en la franja de edad entre los 45 y los 50 años (Gráfica 11), siendo la distribución estadísticamente significativa [Fisher's Exact Test: $p < .001$]. Relativamente a la experiencia laboral de los testigos encontramos que el 39,2% se sitúa entre los 6 y 15 años de experiencia siendo igualmente significativa la distribución encontrada [Fisher's Exact Test: $p = .001$].

Gráfica 11



Por último, se constata que en relación con el nivel de estudios el 85,1% de los testigos son licenciados. La distribución de los testigos en función de los estudios que poseen resulta estadísticamente significativa [Fisher's Exact Test: $pvalue = .004$].

Gráfica 12



2. Conocimiento del acoso

El 32,8% de la muestra afirma tener un conocimiento escaso o insuficiente acerca del acoso laboral. Del mismo modo, puede observarse que un 22,6% dice conocer el fenómeno de forma suficiente. Finalmente, el 44,6% de los encuestados dice tener un conocimiento “bueno” o “muy bueno” del fenómeno analizado (Tabla 18).

Tabla 18. Conocimiento del problema tras el cuestionario (1 Min. y 5 Max.)

	Frecuencia (N)	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Escaso	6	3,2	3,2	3,2
Insuficiente	55	29,6	29,6	32,8
Suficiente	42	22,6	22,6	55,4
Bueno	53	28,5	28,5	83,9
Muy bueno	30	16,1	16,1	100
Total	186	100,0	100,0	100

Por otra parte, y en relación al sexo de los participantes, los resultados señalan que las mujeres conocen mejor el problema que los hombres aunque la diferencia entre ambos grupos no es estadísticamente significativa [$\bar{x}_{\text{hombres}}=3.2019$; $\bar{x}_{\text{mujeres}}=3.3049$; $p=.615$].

En relación al grado de conocimiento del acoso y rol asumido por el participante (Tabla 19) encontramos diferencias entre los grupos establecidos [$F_{(3,182)}=9.110$; $p<.001$].

Relativamente a la figura contractual y el conocimiento del acoso se encuentran diferencias estadísticamente significativas [$F_{(3,162)}=15.25$; $p<.0001$].

Además hemos encontrado diferencias significativas en la siguientes variables: años de trabajo [$F_{(3,162)}=11.780$; $p<.001$]; en la variable nivel de estudio hay significatividad entre titulados en secundaria y titulados en bachillerato [$F_{(2,163)}=36.16$; $p<.001$] y relativamente al tipo de contrato [$F_{(3,162)}=6.13$; $p=.003$]

Tabla 19. *Conocimiento del problema en función de las variables analizadas*

		Medias	DT	F	P
Rol	Víctima Pura	3.1	1.0	9.11	<.001
	Víctima Ocasional	2.3	1.2		
	Testigo	3.2	1.1		
	Sin Rol	3.6	1.0		
Figura	Profesor Numerario	2.4	0.5	15.25	<.001
	Profesor No Numerario	4.2	0.8		
	PAS Funcionario	3.1	1.2		
	PAS no Funcionario	3.0	1.0		
Edad	25-34 años	2.9	0.8	1.99	.117
	35-44 años	3.4	1.4		
	45-50 años	3.3	0.9		
	Mayor de 55 años	3.4	0.9		
Nivel de estrés	Absolutamente NO	3.5	1.2	1.98	.099
	mas No que SI	3.0	1.1		
	ni SI ni NO	3.6	1.5		
	Mas SI que NO	3.3	.9		
	Absolutamente SI	3.5	.5		
Años de trabajo	Meno de un año	5.0	.0	11.78	.000
	de 1 hasta 5 años	3.2	1.2		
	de 6 hasta 15 años	2.9	1.2		
	mas de 16 años	3.5	.8		
Nivel de estudio	Escuela secundaria	3.4	0.9	36.16	.000
	Bachillerato	1.8	0.4		
	Licenciatura	3.5	1.0		
Tipo de contrato	tiempo indefinito	3.4	1.2	6.13	.003
	Temporal	2.0	.0		
	otra tipologia	3.0	1.0		

Aplicando la prueba post-hoc de Bonferroni, en la tabla 20, se hacen patentes las diferencias entre las víctimas ocasionales en relación con los testigos ($p=.008$) con los participantes sin rol ($p<.001$).

Tabla 21. *Prueba Bonferroni nivel de conocimiento entre rol.*

ROL	ROL	Diferencias de medias (I-J)	Sig.	Intervalo di confianza 95%	
				Limite inferior	Limite superior
testigo	victima pura	,06076	1,000	-,7022	,8238
	victima ocasional	,83854*	,008	,1540	1,5231
	no rol	-,44062	,091	-,9202	,0390
no rol	victima pura	,50139	,448	-,2447	1,2474
	victima ocasional	1,27917*	,000	,6136	1,9448
	testigo	,44062	,091	-,0390	,9202

Siendo los profesores no numerarios (Tabla 21) quienes tienen más conocimiento del problema en relación a los profesores numerarios ($p<.001$), PAS funcionario ($p<.001$) y PAS no funcionario ($p<.001$).

Tabla 22. *Prueba Bonferroni nivel de conocimiento entre categorias profesionales.*

(I) Cat Prof Generales	(J) Cat Prof Generales	Diferencias de medias (I-J)	Sig.	Intervalo di confianza 95%	
				Limite inferior	Limite inferior
profesorado no numerario	profesorado numerario	1,76496*	,000	,9793	2,5507
	pas funcionario	1,06396*	,000	,5345	1,5935
	pas no funcionario	1,15385*	,000	,3955	1,9122
pas funcionario	profesorado numerario	,70100	,057	-,0116	1,4136
	profesorado no numerario	-1,06396*	,000	-1,5935	-,5345
	pas no funcionario	,08989	1,000	-,5924	,7722

La prueba post-hoc de Bonferroni permite establecer diferencias entre el grupo menos de 1 año-de 1 hasta 5 ($p<.001$); menos de 1 año-de 6 hasta 15 años ($p<.001$); menos de 1 año y más de 16 años ($p=.001$); más de 16 años-de 6 hasta 15 años ($p=.017$).

Tabla 23. *Prueba Bonferroni nivel de conocimiento entre años de trabajo.*

(I) Años de trabajo	(J) Años de trabajo	Diferencias de medias (I-J)	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
				Limite inferior	Limite superior
meno de un año	de 1 hasta 5 años	1,78000*	,000	,7556	2,8044
	de 6 hasta 15 años	2,14754*	,000	1,1374	3,1577
	mas de 16 años	1,52174*	,001	,4906	2,5529
de 1 hasta 5 años	meno de un año	-1,78000*	,000	-2,8044	-,7556
	de 6 hasta 15 años	,36754	,425	-,1722	,9072
	mas de 16 años	-,25826	1,000	-,8362	,3197
de 6 hasta 15 años	meno de un año	-2,14754*	,000	-3,1577	-1,1374
	de 1 hasta 5 años	-,36754	,425	-,9072	,1722
	mas de 16 años	-,62580*	,017	-1,1782	-,0734

Analizando la variable nivel de estudio hay significatividad entre titulados en secundaria y titulados en bachillerato ($p<.001$) y entre licenciatura y bachillerato ($p<.001$).

Tabla 24. *Prueba Bonferroni nivel de conocimiento entre nivel de estudio.*

(I) Nivel de estudio	(J) Nivel de estudio	Diferencias de medias (I-J)	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
				Limite inferior	Limite superior
escuela secundaria	bachillerato	1,65934*	,000	,8816	2,4371
	licenciatura	-,11111	1,000	-,7721	,5499
Bachillerato	escuela secundaria	-1,65934*	,000	-2,4371	-,8816
	licenciatura	-1,77045*	,000	-2,2758	-1,2651
Licenzia tura	escuela secundaria	,11111	1,000	-,5499	,7721
	bachillerato	1,77045*	,000	1,2651	2,2758

Haciendo comparaciones multiples se encontró una significatividad importante entre contratos indefinidos y los temporales ($p=.003$).

Tabla 25. *Prueba Bonferroni nivel de conocimiento entre tipo de contrato.*

(I) Tipo de contrato	(J) Tipo de contrato	Diferencias de medias (I-J)	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
				Limite inferior	Limite superior
laboral	laboral				
	tiempo indefinido	1,36232*	,003	,3737	2,3510
tiempo indefinido	tiempo definido	-,36232	,539	-,2881	1,0128
	otra tipologia				
tiempo definido	tiempo indefinido	-1,36232*	,003	-2,3510	-,3737
	otra tipologia	-1,00000	,105	-2,1373	,1373
otra tipologia	tiempo indefinido	-,36232	,539	-1,0128	,2881
	tiempo definido	1,00000	,105	-,1373	2,1373

3. Formas de acoso

El análisis de las formas de acoso permitirá establecer un mayor y mejor conocimiento del mobbing en el contexto universitario. Para tal fin, en la Tabla 25 encontramos las acciones de acoso más frecuentes apuntadas por los participantes en el estudio atendiendo a cinco opciones: 1= nunca, a veces, cada mes, todas las semanas y 5= todos los días. Así, los participantes señalan como las más frecuentes: la exclusión social, las relaciones sociales hostiles, la opinión no tenida en cuenta, y las presiones para no ejercer derechos.

Tabla 26. Frecuencia de los comportamientos de acoso (Toda la muestra)

<i>Comportamientos</i>	<i>Mujer</i> <i>n (medias±Dt)</i>	<i>Hombre</i> <i>n (medias±Dt)</i>	<i>p*</i>
Ocultan información	87 (1.89±1.35)	121 (1.42± .49)	.440
Humillación publica	87 (1.05± .23)	121 (1.16± .37)	.027
Tareas inferiores	87 (2.24±1.58)	121 (2.07±1.00)	.474
Reducción responsabilidad	87 (1.21± .41)	116 (1.34± .73)	.449
Rumores	87 (1.52± .50)	116 (1.39±.79)	.088
Exclusión social	87 (1.23± .94)	116 (1.33± .47)	.000
Comentarios offensivo	87 (1.06±1.23)	116 (1.16± .36)	.030
Recriminaciones offensiva	87 (1.23± .42)	116 (1.29± .72)	.624
Acoso leves	87 (1.23± .94)	116 (1.15± .36)	.068
Sugerencia de abandono	79 (1.44±1.00)	116 (1.53± .99)	.119
Señalan errores propios	79 (1.48± .71)	116 (1.35± .48)	.139
Relaciones sociales ostile	74 (1.00± .00)	116 (1.21± .41)	.000
Críticas continuas	82 (1.48± .71)	116 (1.44± .49)	.653
Opinión no tenida en cuenta	82 (1.29± .46)	116 (1.65± .48)	.000
Toman el pelo	82 (1.00± .00)	116 (1.07± .25)	.015
Tareas con objetivos no razonables	82 (1.28± .45)	116 (1.37± .58)	.359
Falsas acusaciones	82 (1.06± .24)	116 (1.15± .36)	.042
Control excesivo de mi tareas	82 (1.30± .97)	116 (1.41± .59)	.001
Presiones para no ejercer derechos	82 (1.44± .49)	116 (1.14± .35)	.000
Objeto de sarcasmo	82 (1.24± .96)	116 (1.16± .36)	.068
Asignan tareas imposibles	82 (1.49± .99)	116 (1.53± .75)	.114
Violencia fisica	(1.00± .00)	116 (1.00± .00)	.0**

*Diferencias entre genero con el analisis Mann-Witney U test; $p=.05$

**Imposibles calcular el test porque la Dt es iguales a 0

El análisis de las valoración de los comportamientos de acoso realizada por las victimas y los testigos permite establecer diferencias significativas ($p<.05$). Así, se observa que las víctimas apuntan más frecuencia de las situaciones de acoso que sus colegas testigos estableciéndose diferencias estadísticamente significativas entre unos y otros.

Tabla 27. *Valoración de comportamientos de acoso según víctimas y testigos.*

<i>Comportamientos</i>	<i>VICTIMAS (medias±Dt)</i>	<i>TESTIGOS (medias±Dt)</i>	<i>p*</i>
Ocultan información	(2,55±1,38)	(1,50±0,82)	.0001
Humillación publica	(1,19±0,40)	(1,01±0,12)	.0005
Tareas inferiores	(2,83±1,59)	(1,93±1,05)	.0004
Reducción responsabilidad	(1,79±0,95)	(1,13±0,45)	.0001
Rumores	(1,67±0,48)	(1,55±0,50)	.23
Exclusión social	(1,60±1,31)	(1,23±0,43)	.035
Comentarios ofensivo	(1,31±0,47)	(1,03±0,17)	.0001
Recriminaciones ofensiva	(1,69±0,98)	(1,23±0,52)	.0016
Acoso leves	(1,71±1,29)	(1,00±0,00)	.0001
Sugerencia de abandono	(2,12±1,63)	(1,13±0,54)	.0001
Señalan errores propios	(1,69±0,47)	(1,09±0,28)	.0001
Relaciones sociales ostile	(1,08±0,28)	(1,01±0,12)	.087
Críticas continuas	(1,90±0,73)	(1,38±0,49)	.0001
Opinión no tenida en cuenta	(1,69±0,47)	(1,59±0,50)	.317
Toman el pelo	(1,00±0,00)	(1,00±0,00)	Nc
Tareas con objetivos no razonables	(1,69±0,68)	(1,34±0,51)	.0035
Falsas acusaciones	(1,19±0,40)	(1,10±0,31)	.245
Control excesivo de mi tareas	(2,17±1,23)	(1,25±0,47)	.001
Presiones para no ejercer derechos	(1,33±0,48)	(1,42±0,50)	.364
Objeto de sarcasmo	(1,71±1,29)	(1,00±0,00)	.0001
Asignan tareas imposibles	(2,05±1,46)	(1,36±0,57)	.001
Violencia física	(1,00±0,00)	(1,00±0,00)	Nc

El análisis de los comportamientos de acoso identificados por las víctimas en función del nivel de estudios de las mismas arroja diferencias estadísticamente significativas (Tabla 27). De forma específica, se establecen diferencias significativas en: ocultación de información, atribución de tareas inferiores, reducción de responsabilidad, rumores, recibir recriminaciones ofensivas, recibir sugerencias de abandono, recibir críticas continuadas, opiniones no tenidas en cuenta, recibir falsas acusaciones, recibir presiones para no ejercer derechos.

Gráfica 13

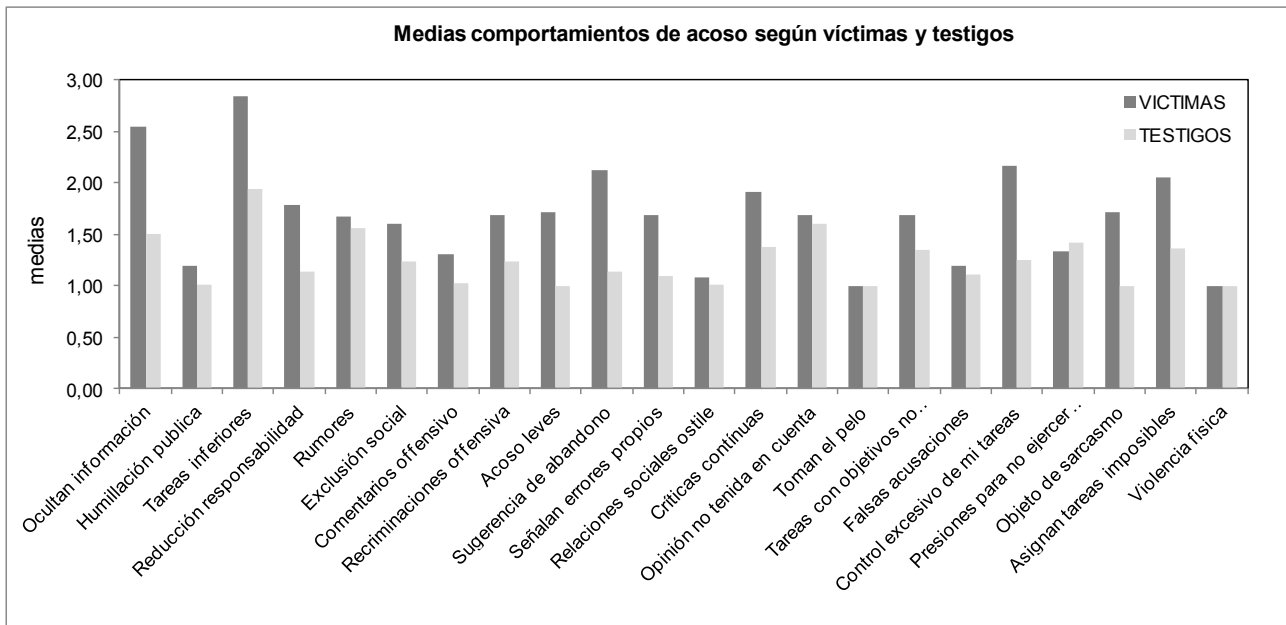


Tabla 28. ANOVA formas de acoso y nivel de estudio de las víctimas

		Suma de cuadrados	Dt	Media cuadrática	F	Sig.
1.Ocultan información	Inter-grupos	25.63	2	12.82	9.47	0.00
	Intra-grupos	52.77	39	1.35		
	Total	78.41	41			
2.Humillación pública	Inter-grupos	0.42	2	0.21	1.35	0.27
	Intra-grupos	6.06	39	0.16		
	Total	6.48	41			
3.Tareas inferiores	Inter-grupos	61.50	2	30.75	28.33	0.00
	Intra-grupos	42.33	39	1.09		
	Total	103.83	41			
4.Reducciónresponsabilidad	Inter-grupos	13.32	2	6.66	10.94	0.00
	Intra-grupos	23.75	39	0.61		
	Total	37.07	41			
5.Rumores	Inter-grupos	4.80	2	2.40	20.68	0.00
	Intra-grupos	4.53	39	0.12		
	Total	9.33	41			
6.Exclusión social	Inter-grupos	7.90	2	3.95	2.48	0.10
	Intra-grupos	62.22	39	1.60		
	Total	70.12	41			
7.Comentarios ofensivo	Inter-grupos	0.70	2	0.35	1.64	0.21

	Intra-grupos	8.28	39	0.21		
	Total	8.98	41			
	Inter-grupos	14.78	2	7.39	11.91	0.00
8.Recriminationes offensiva	Intra-grupos	24.20	39	0.62		
	Total	38.98	41			
	Inter-grupos	6.26	2	3.13	1.96	0.15
9.Acoso leves	Intra-grupos	62.31	39	1.60		
	Total	68.57	41			
	Inter-grupos	28.30	2	14.15	6.89	0.00
10.Sugerencia de abandono	Intra-grupos	80.11	39	2.05		
	Total	108.41	41			
	Inter-grupos	0.25	2	0.12	0.55	0.58
11.Señalan errores propios	Intra-grupos	8.73	39	0.22		
	Total	8.98	41			
	Inter-grupos	0.45	2	0.23	3.31	0.05
12.Relaciones sociales ostile	Intra-grupos	2.31	34	0.07		
	Total	2.76	36			
	Inter-grupos	12.36	2	6.18	26.04	0.00
13.Críticas continuas	Intra-grupos	9.26	39	0.24		
	Total	21.62	41			
	Inter-grupos	4.67	2	2.33	21.13	0.00
14.Opinión no tenida en cuenta	Intra-grupos	4.31	39	0.11		
	Total	8.98	41			
	Inter-grupos	0.00	2	0.00	.	.
15.Toman el pelo	Intra-grupos	0.00	39	0.00		
	Total	0.00	41			
	Inter-grupos	2.83	2	1.42	3.42	0.04
16.Tareas con objetivos no razonables	Intra-grupos	16.15	39	0.41		
	Total	18.98	41			
	Inter-grupos	1.95	2	0.97	8.38	0.00
17.Falsas acusaciones	Intra-grupos	4.53	39	0.12		
	Total	6.48	41			
	Inter-grupos	0.74	2	0.37	0.24	0.79
18.Control excesivo de mis tareas	Intra-grupos	61.09	39	1.57		
	Total	61.83	41			
	Inter-grupos	5.13	2	2.57	23.83	0.00
19.Presiones para no ejercer derechos	Intra-grupos	4.20	39	0.11		

	Total	9.33	41			
	Inter-grupos	6.26	2	3.13	1.96	0.15
	Intra-grupos	62.31	39	1.60		
20.Objeto de sarcasmo	Total	68.57	41			
	Inter-grupos	20.96	2	10.48	6.10	0.01
	Intra-grupos	66.95	39	1.72		
21.Asignan tareas imposibles	Total	87.91	41			
	Inter-grupos	0.00	2	0.00		
	Intra-grupos	0.00	39	0.00		
22.Violencia fisica	Total	0.00	41			

$p \leq 05$

Además, el análisis post-hoc de Bonferroni (Tabla 28) permite observar que las diferencias encontradas están siempre en relación al grupo de víctimas con estudios de secundaria.

Tabla 29. Comparaciones múltiples (Bonferroni) entre formas de acoso y nivel de estudios.

Formas de acoso	(I) Nivel de estudio	(J) Nivel de estudio	Diferencia de medias (I-J)	Error t.	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
						Limite inferior	Limite superior
1.Ocultan información	escuela secundaria	Bachillerato	-1.35*	0.41	0.01	-2.39	-0.31
		Licenciatura	0.44	0.50	1.00	-0.82	1.71
	bachillerato	escuela secundaria	1.35*	0.41	0.01	0.31	2.39
		Licenciatura	1.79*	0.47	0.00	0.63	2.96
	licenciatura	escuela secundaria	-0.4	0.50	1.00	-1.71	0.82
		Bachillerato	-1.7*	0.47	0.00	-2.96	-0.63
2.Humillación publica	escuela secundaria	Bachillerato	0	0.14	1.00	-0.37	0.33
		Licenciatura	0.23	0.17	0.55	-0.20	0.66
	bachillerato	escuela secundaria	0.01	0.14	1.00	-0.33	0.37
		licencia tura	0.25	0.16	0.37	-0.15	0.65
	licenciatura	escuela secundaria	-0.23	0.17	0.55	-0.66	0.20
		Bachillerato	-0.25	0.16	0.37	-0.65	0.15
3.Tareas inferiores	escuela secundaria	bachillerato	-2.33*	0.37	0.00	-3.26	-1.40
		licencia tura	0.213	0.45	1.00	-0.92	1.34
	bachillerato	escuela secundaria	2.33*	0.37	0.00	1.40	3.26
		licencia tura	2.54*	0.42	0.00	1.50	3.59

	licenciatura	escuela	-0.22	0.45	1.00	-1.34	0.92
		secundaria					
		bachillerato	-2.54*	0.42	0.00	-3.59	-1.50
4.Reducción	escuela secundaria	bachillerato	.75*	0.28	0.03	0.05	1.45
responsabilidad		licencia tura	-0.67	0.34	0.17	-1.51	0.18
	bachillerato	escuela	-.75*	0.28	0.03	-1.45	-0.05
		secundaria					
		licencia tura	-1.42*	0.31	0.00	-2.20	-0.63
	licenciatura	escuela	0.67	0.34	0.17	-0.18	1.51
		secundaria					
		bachillerato	1.42*	0.31	0.00	0.63	2.20
5.Rumores	escuela secundaria	bachillerato	-.77*	0.12	0.00	-1.07	-0.47
		licencia tura	-0.32	0.15	0.10	-0.69	0.04
	bachillerato	escuela	.77*	0.12	0.00	0.47	1.07
		secundaria					
		licencia tura	.44*	0.14	0.01	0.10	0.79
	licenciatura	escuela	0.32	0.15	0.10	-0.04	0.69
		secundaria					
		bachillerato	-.44*	0.14	0.01	-0.79	-0.10
6.Exclusión social	escuela secundaria	bachillerato	-1	0.45	0.10	-2.13	0.13
		licencia tura	-0.56	0.55	0.95	-1.93	0.81
	bachillerato	escuela	1	0.45	0.10	-0.13	2.13
		secundaria					
		licencia tura	0.44	0.51	1.00	-0.82	1.71
	licenciatura	escuela	0.56	0.55	0.95	-0.81	1.93
		secundaria					
		bachillerato	-0.44	0.51	1.00	-1.71	0.82
7.Comentarios	escuela secundaria	bachillerato	-0.02	0.16	1.00	-0.43	0.39
offensivo		licencia tura	-0.32	0.20	0.34	-0.82	0.18
	bachillerato	escuela	0.02	0.16	1.00	-0.39	0.43
		secundaria					
		licencia tura	-0.31	0.18	0.32	-0.77	0.16
	licenciatura	escuela	0.32	0.20	0.34	-0.18	0.82
		secundaria					
		bachillerato	0.31	0.18	0.32	-0.16	0.77
8.Recriminations	escuela secundaria	bachillerato	-0.7	0.28	0.05	-1.40	0.00
offensiva		licencia tura	-1.67*	0.34	0.00	-2.52	-0.81
	bachillerato	escuela	0.7	0.28	0.05	0.00	1.40
		secundaria					
		licencia tura	-.97*	0.32	0.01	-1.76	-0.18
	licenciatura	escuela	1.67*	0.34	0.00	0.81	2.52
		secundaria					
		bachillerato	.97*	0.32	0.01	0.18	1.76
9.Acoso leves	escuela secundaria	bachillerato	-0.23	0.45	1.00	-1.36	0.90

		licencia tura	0.77	0.55	0.51	-0.60	2.14
	bachillerato	escuela	0.23	0.45	1.00	-0.90	1.36
		secundaria					
		licencia tura	1	0.51	0.17	-0.27	2.27
	licenciatura	escuela	-0.77	0.55	0.51	-2.14	0.60
		secundaria					
		bachillerato	-1	0.51	0.17	-2.27	0.27
10.Sugerencia de abandono	escuela secundaria	bachillerato	-1.35*	0.51	0.04	-2.63	-0.07
		licencia tura	-2.22*	0.62	0.00	-3.78	-0.67
	bachillerato	escuela	1.35*	0.51	0.04	0.07	2.63
		secundaria					
		licencia tura	-0.87	0.58	0.41	-2.31	0.57
	licenciatura	escuela	2.22*	0.62	0.00	0.67	3.78
		secundaria					
		bachillerato	0.87	0.58	0.41	-0.57	2.31
11.Señalan errores propios	escuela secundaria	bachillerato	0.07	0.17	1.00	-0.35	0.49
		licencia tura	0.21	0.21	0.91	-0.30	0.73
	bachillerato	escuela	-0.07	0.17	1.00	-0.49	0.35
		secundaria					
		licencia tura	0.14	0.19	1.00	-0.33	0.62
	licenciatura	escuela	-0.21	0.21	0.91	-0.73	0.30
		secundaria					
		bachillerato	-0.14	0.19	1.00	-0.62	0.33
12.Relaciones sociales ostile	escuela secundaria	bachillerato	0.23	0.10	0.08	-0.02	0.48
		licencia tura	0.23	0.11	0.15	-0.05	0.52
	bachillerato	escuela	-0.23	0.10	0.08	-0.48	0.02
		secundaria					
		licencia tura	0	0.11	1.00	-0.28	0.28
	licenciatura	escuela	-0.23	0.11	0.15	-0.52	0.05
		secundaria					
		bachillerato	0	0.11	1.00	-0.28	0.28
13.Críticas continuas	escuela secundaria	bachillerato	-1.22*	0.17	0.00	-1.65	-0.79
		licencia tura	-0.44	0.21	0.14	-0.96	0.09
	bachillerato	escuela	1.22*	0.17	0.00	0.79	1.65
		secundaria					
		licencia tura	.78*	0.20	0.00	0.29	1.27
	licenciatura	escuela	0.44	0.21	0.14	-0.09	0.96
		secundaria					
		bachillerato	-0.78*	0.20	0.00	-1.27	-0.29
14.Opinión no tomada en cuenta	escuela secundaria	bachillerato	-0.77*	0.12	0.00	-1.07	-0.47
		licencia tura	-0.44*	0.14	0.01	-0.80	-0.08
	bachillerato	escuela	.77*	0.12	0.00	0.47	1.07
		secundaria					
		licencia tura	0.33	0.13	0.05	0.00	0.67

	licenciatura	escuela	.44*	0.14	0.01	0.08	0.80
		secundaria					
		bachillerato	-0.33	0.13	0.05	-0.67	0.00
16.Tareas con objetivos no razonables	escuela secundaria	bachillerato	0.33	0.23	0.52	-0.25	0.89
		licenciatura	-0.35	0.28	0.68	-1.04	0.36
	bachillerato	escuela	-0.32	0.23	0.52	-0.89	0.25
		secundaria					
		licenciatura	-.66*	0.26	0.04	-1.31	-0.02
	licenciatura	escuela	0.34	0.28	0.68	-0.36	1.04
		secundaria					
		bachillerato	.66*	0.26	0.04	0.02	1.31
17.Falsas acusaciones	escuela secundaria	bachillerato	0.23	0.12	0.19	-0.07	0.53
		licenciatura	-0.32	0.15	0.10	-0.69	0.04
	bachillerato	escuela	-0.23	0.12	0.19	-0.53	0.07
		secundaria					
		licenciatura	-.56*	0.14	0.00	-0.90	-0.21
	licenciatura	escuela	0.32	0.15	0.10	-0.04	0.69
		secundaria					
		bachillerato	.56*	0.14	0.00	0.21	0.90
18.Control excesivo de mis tareas	escuela secundaria	bachillerato	-0.3	0.45	1.00	-1.42	0.82
		licenciatura	-0.11	0.54	1.00	-1.47	1.25
	bachillerato	escuela	0.3	0.45	1.00	-0.82	1.42
		secundaria					
		licenciatura	0.18	0.50	1.00	-1.07	1.45
	licenciatura	escuela	0.11	0.54	1.00	-1.25	1.47
		secundaria					
		bachillerato	-0.19	0.50	1.00	-1.45	1.07
19.Presiones para no ejercer derechos	escuela secundaria	bachillerato	-.70*	0.12	0.00	-0.99	-0.41
		licenciatura	0	0.14	1.00	-0.36	0.36
	bachillerato	escuela	.70*	0.12	0.00	0.41	0.99
		secundaria					
		licenciatura	.70*	0.13	0.00	0.37	1.03
	licenciatura	escuela	0	0.14	1.00	-0.36	0.36
		secundaria					
		bachillerato	-.70*	0.13	0.00	-1.03	-0.37
20.Objeto de sarcasmo	escuela secundaria	bachillerato	-0.23	0.45	1.00	-1.36	0.90
		licenciatura	0.77	0.55	0.51	-0.60	2.14
	bachillerato	escuela	0.23	0.45	1.00	-0.90	1.36
		secundaria					
		licenciatura	1	0.51	0.17	-0.27	2.27
	licenciatura	escuela	-0.77	0.55	0.51	-2.14	0.60
		secundaria					
		bachillerato	-1	0.51	0.17	-2.27	0.27
21.Asignan tareas	escuela secundaria	bachillerato	-1.45*	0.47	0.01	-2.62	-0.28

imposibles	bachillerato	licencia tura	-1.67*	0.57	0.02	-3.09	-0.25
		escuela	1.45*	0.47	0.01	0.28	2.62
		secundaria					
	licenciatura	licencia tura	-0.22	0.53	1.00	-1.53	1.10
		escuela	1.67*	0.57	0.02	0.25	3.09
		secundaria					
	bachillerato		0.22	0.53	1.00	-1.10	1.53

* La diferencia de medias es significativa al nivel 0.05

Para valorar la existencia de diferencias significativas en la valoración de los comportamientos de acoso sufrido en función de los años de experiencia (Tabla 29) se aplicó un análisis de la varianza. En este sentido, se observan diferencias significativas en relación a los siguientes comportamientos de acoso: humillación pública, recriminaciones ofensivas, acoso leve, sugerencia de abandono, señalización de errores propios, críticas continuas, y ser objeto de sarcasmo.

Tabla 30. ANOVA formas de acoso y años de experiencia

	\bar{x}		Suma de cuadrados	Dt	Media cuadrática	F	P.
1.Ocultan información	2.33	Inter-grupos	16.79	2	8.40	5.32	0.01
		Intra-grupos	61.61	39	1.58		
		Total	78.41	41			
2.Humillación pública	1.33	Inter-grupos	2.03	2	1.02	8.91	0.00
		Intra-grupos	4.44	39	0.11		
		Total	6.48	41			
3.Tareas inferiores	2.73	Inter-grupos	8.22	2	4.11	1.68	0.20
		Intra-grupos	95.61	39	2.45		
		Total	103.83	41			
4.Reducción responsabilidad	1.33	Inter-grupos	4.57	2	2.29	2.74	0.08
		Intra-grupos	32.50	39	0.83		
		Total	37.07	41			
5.Rumores	1.73	Inter-grupos	1.78	2	0.89	4.59	0.02
		Intra-grupos	7.56	39	0.19		
		Total	9.33	41			
6.Exclusión social	2.33	Inter-grupos	8.73	2	4.37	2.77	0.08
		Intra-grupos	61.39	39	1.57		
		Total	70.12	41			
7.Comentarios ofensivos	1.33	Inter-grupos	0.92	2	0.46	2.23	0.12
		Intra-grupos	8.06	39	0.21		
		Total	8.98	41			
8.Recriminationes ofensiva	1.33	Inter-grupos	13.37	2	6.68	10.18	0.00
		Intra-grupos	25.61	39	0.66		

		Total	38.98	41			
		Inter-grupos	28.57	2	14.29	13.93	0.00
9.Acoso leves	2.33	Intra-grupos	40.00	39	1.03		
		Total	68.57	41			
		Inter-grupos	70.13	2	35.06	35.73	0.00
10.Sugerencia de abandono	1	Intra-grupos	38.28	39	0.98		
		Total	108.41	41			
		Inter-grupos	3.37	2	1.68	11.69	0.00
11.Señalan errores propios	1.33	Intra-grupos	5.61	39	0.14		
		Total	8.98	41			
		Inter-grupos	0.45	2	0.23	3.31	0.05
12.Relaciones sociales ostile	1	Intra-grupos	2.31	34	0.07		
		Total	2.76	36			
		Inter-grupos	7.18	2	3.59	9.69	0.00
13.Críticas continuas	1.8	Intra-grupos	14.44	39	0.37		
		Total	21.62	41			
		Inter-grupos	2.03	2	1.02	5.71	0.01
14.Opinión no tomada en cuenta	1.8	Intra-grupos	6.94	39	0.18		
		Total	8.98	41			
		Inter-grupos	0.00	2	0.00		
15.Toman el pelo	1	Intra-grupos	0.00	39	0.00		
		Total	0.00	41			
		Inter-grupos	5.59	2	2.79	8.14	0.00
16.Tareas con objetivos no razonables	1	Intra-grupos	13.39	39	0.34		
		Total	18.98	41			
		Inter-grupos	0.37	2	0.18	1.17	0.32
17.Falsas acusaciones	1	Intra-grupos	6.11	39	0.16		
		Total	6.48	41			
		Inter-grupos	14.89	2	7.44	6.19	0.01
18.Control excesivo de mis tareas	2.73	Intra-grupos	46.94	39	1.20		
		Total	61.83	41			
		Inter-grupos	1.22	2	0.61	2.94	0.07
19.Presiones para no ejercer derechos	1.33	Intra-grupos	8.11	39	0.21		
		Total	9.33	41			
		Inter-grupos	28.57	2	14.29	13.93	0.00
20.Objeto de sarcasmo	2.33	Intra-grupos	40.00	39	1.03		
		Total	68.57	41			
		Inter-grupos	8.13	2	4.06	1.99	0.15
21.Asignan tareas imposibles	2.33	Intra-grupos	79.78	39	2.05		
		Total	87.91	41			
		Inter-grupos	0.00	2	0.00		
22.Violencia física	1	Intra-grupos	0.00	39	0.00		
		Total	0.00	41			

El análisis *post hoc* (Bonferroni) establece diferencias significativas entre los grupos analizados (Tabla 30). Entre el grupo con una experiencia entre 1 y 5 años y el grupo con más de 16 años de experiencia en relación a comportamientos de acoso sufrido tales como la humillación pública, las recriminaciones ofensivas, acoso leve, críticas continua y ser objeto de sarcasmo. Entre el grupo con una experiencia laboral entre los 1 y los 5 años y el grupo con una experiencia entre los 6 y los 15 años en relación a recibir sugerencias de abandono y la asignación de tareas con objetivos no razonables.

Tabla 31. *Comparaciones multiples (Bonferroni) entre formas de acoso y años de experiencia*

	(I) Años de trabajo	(J) Años de trabajo	Diferencia de medias (I-J)	Error t.	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
						Limite inferior	Limite superior
1.Ocultan información	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	1.78*	0.59	0.01	0.30	3.26
		mas de 16 años	-0.06	0.42	1.00	-1.10	0.99
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-1.78*	0.59	0.01	-3.26	-0.30
		mas de 16 años	-1.83*	0.59	0.01	-3.32	-0.35
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	0.06	0.42	1.00	-0.99	1.10
		de 6 hasta 15 años	1.83*	0.59	0.01	0.35	3.32
2.Humillación pública	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.00	0.16	1.00	-0.40	0.40
		mas de 16 años	-0.44*	0.11	0.00	-0.73	-0.16
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	0.00	0.16	1.00	-0.40	0.40
		mas de 16 años	-0.44*	0.16	0.02	-0.84	-0.05
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	0.44*	0.11	0.00	0.16	0.73
		de 6 hasta 15 años	0.44*	0.16	0.02	0.05	0.84
3.Tareas inferiores	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	1.28	0.74	0.27	-0.57	3.12
		mas de 16 años	0.61	0.52	0.75	-0.69	1.92
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-1.28	0.74	0.27	-3.12	0.57
		mas de 16 años	-0.67	0.74	1.00	-2.51	1.18
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	-0.61	0.52	0.75	-1.92	0.69
		de 6 hasta 15 años	0.67	0.74	1.00	-1.18	2.51
4.Reducción	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.83	0.43	0.18	-0.24	1.91

responsabilidad							
		mas de 16 años	-0.17	0.30	1.00	-0.93	0.59
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-0.83	0.43	0.18	-1.91	0.24
		mas de 16 años	-1.00	0.43	0.08	-2.08	0.08
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	0.17	0.30	1.00	-0.59	0.93
		de 6 hasta 15 años	1.00	0.43	0.08	-0.08	2.08
5.Rumores	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	-0.22	0.21	0.87	-0.74	0.30
		mas de 16 años	0.33	0.15	0.09	-0.03	0.70
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	0.22	0.21	0.87	-0.30	0.74
		mas de 16 años	0.56*	0.21	0.03	0.04	1.07
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	-0.33	0.15	0.09	-0.70	0.03
		de 6 hasta 15 años	-0.56*	0.21	0.03	-1.07	-0.04
6.Exclusión social	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.28	0.59	1.00	-1.20	1.76
		mas de 16 años	-0.83	0.42	0.16	-1.88	0.21
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-0.28	0.59	1.00	-1.76	1.20
		mas de 16 años	-1.11	0.59	0.20	-2.59	0.37
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	0.83	0.42	0.16	-0.21	1.88
		de 6 hasta 15 años	1.11	0.59	0.20	-0.37	2.59
7.Comentarios offensivo	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.28	0.21	0.61	-0.26	0.81
		mas de 16 años	-0.17	0.15	0.83	-0.55	0.21
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-0.28	0.21	0.61	-0.81	0.26
		mas de 16 años	-0.44	0.21	0.13	-0.98	0.09
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	0.17	0.15	0.83	-0.21	0.55
		de 6 hasta 15 años	0.44	0.21	0.13	-0.09	0.98
8.Recrim aciones offensiva	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	1.33*	0.38	0.00	0.38	2.29
		mas de 16 años	1.06*	0.27	0.00	0.38	1.73
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-1.33*	0.38	0.00	-2.29	-0.38
		mas de 16 años	-0.28	0.38	1.00	-1.23	0.68

	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	-1.06*	0.27	0.00	-1.73	-0.38
		de 6 hasta 15 años	0.28	0.38	1.00	-0.68	1.23
9.Acoso leves	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.00	0.48	1.00	-1.19	1.19
		mas de 16 años	-1.67*	0.34	0.00	-2.51	-0.82
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	0.00	0.48	1.00	-1.19	1.19
		mas de 16 años	-1.67*	0.48	0.00	-2.86	-0.47
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	1.67*	0.34	0.00	0.82	2.51
		de 6 hasta 15 años	1.67*	0.48	0.00	0.47	2.86
10.Sugerencia de abandono	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	2.61*	0.47	0.00	1.44	3.78
		mas de 16 años	2.61*	0.33	0.00	1.79	3.44
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-2.61*	0.47	0.00	-3.78	-1.44
		mas de 16 años	0.00	0.47	1.00	-1.17	1.17
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	-2.61*	0.33	0.00	-3.44	-1.79
		de 6 hasta 15 años	0.00	0.47	1.00	-1.17	1.17
11.Señalan errores propios	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.78*	0.18	0.00	0.33	1.23
		mas de 16 años	-0.06	0.13	1.00	-0.37	0.26
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-0.78*	0.18	0.00	-1.23	-0.33
		mas de 16 años	-0.83*	0.18	0.00	-1.28	-0.39
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	0.06	0.13	1.00	-0.26	0.37
		de 6 hasta 15 años	0.83*	0.18	0.00	0.39	1.28
12.Relaciones sociales ostile	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.00	0.12	1.00	-0.31	0.31
		mas de 16 años	-0.23	0.09	0.06	-0.47	0.01
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	0.00	0.12	1.00	-0.31	0.31
		mas de 16 años	-0.23	0.13	0.25	-0.55	0.09
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	0.23	0.09	0.06	-0.01	0.47
		de 6 hasta 15 años	0.23	0.13	0.25	-0.09	0.55
13.Críticas continuas	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.33	0.29	0.76	-0.38	1.05
		mas de 16 años	0.89*	0.20	0.00	0.38	1.40

	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-0.33	0.29	0.76	-1.05	0.38
		mas de 16 años	0.56	0.29	0.18	-0.16	1.27
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	-0.89*	0.20	0.00	-1.40	-0.38
		de 6 hasta 15 años	-0.56	0.29	0.18	-1.27	0.16
14.Opinión no tenida en cuenta	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	-0.17	0.20	1.00	-0.66	0.33
		mas de 16 años	0.39*	0.14	0.03	0.04	0.74
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	0.17	0.20	1.00	-0.33	0.66
		mas de 16 años	0.56*	0.20	0.02	0.06	1.05
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	-0.39*	0.14	0.03	-0.74	-0.04
		de 6 hasta 15 años	-0.56*	0.20	0.02	-1.05	-0.06
16.Tareas con objetivos no razonables	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	1.06*	0.28	0.00	0.36	1.75
		mas de 16 años	0.5*	0.20	0.04	0.01	0.99
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-1.06*	0.28	0.00	-1.75	-0.36
		mas de 16 años	-0.56	0.28	0.15	-1.25	0.14
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	-0.5*	0.20	0.04	-0.99	-0.01
		de 6 hasta 15 años	0.56	0.28	0.15	-0.14	1.25
17.Falsas acusaciones	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.28	0.19	0.43	-0.19	0.74
		mas de 16 años	0.11	0.13	1.00	-0.22	0.44
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-0.28	0.19	0.43	-0.74	0.19
		mas de 16 años	-0.17	0.19	1.00	-0.63	0.30
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	-0.11	0.13	1.00	-0.44	0.22
		de 6 hasta 15 años	0.17	0.19	1.00	-0.30	0.63
18.Control excesivo de mis tareas	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	-0.44	0.52	1.00	-1.74	0.85
		mas de 16 años	-1.28*	0.37	0.00	-2.19	-0.36
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	0.44	0.52	1.00	-0.85	1.74
		mas de 16 años	-0.83	0.52	0.35	-2.13	0.46
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	1.28*	0.37	0.00	0.36	2.19

		de 6 hasta 15 años	0.83	0.52	0.35	-0.46	2.13
19.Presiones para no ejercer derechos	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.50	0.21	0.08	-0.04	1.04
		mas de 16 años	0.22	0.15	0.46	-0.16	0.60
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-0.50	0.21	0.08	-1.04	0.04
		mas de 16 años	-0.28	0.21	0.61	-0.82	0.26
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	-0.22	0.15	0.46	-0.60	0.16
		de 6 hasta 15 años	0.28	0.21	0.61	-0.26	0.82
20.Objeto de sarcasmo	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	0.00	0.48	1.00	-1.19	1.19
		mas de 16 años	-1.67*	0.34	0.00	-2.51	-0.82
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	0.00	0.48	1.00	-1.19	1.19
		mas de 16 años	-1.67*	0.48	0.00	-2.86	-0.47
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	1.67*	0.34	0.00	0.82	2.51
		de 6 hasta 15 años	1.67*	0.48	0.00	0.47	2.86
21.Asignar tareas imposibles	de 1 hasta 5 años	de 6 hasta 15 años	1.33	0.67	0.17	-0.35	3.02
		mas de 16 años	0.22	0.48	1.00	-0.97	1.41
	de 6 hasta 15 años	de 1 hasta 5 años	-1.33	0.67	0.17	-3.02	0.35
		mas de 16 años	-1.11	0.67	0.32	-2.80	0.58
	mas de 16 años	de 1 hasta 5 años	-0.22	0.48	1.00	-1.41	0.97
		de 6 hasta 15 años	1.11	0.67	0.32	-0.58	2.80

($p \leq 0.01$)

*La diferencia media es significativa a nivel 0.05

Otro aspecto interesante para ser analizado es la relación entre las formas de acoso sufrido y la edad de las víctimas (Tabla 31). En este caso, se realiza el análisis atendiendo a las siguientes franjas de edad: 25-34 años, 35-44 años, 45-50 años y mayor de 55 años. Teniendo lo anterior en consideración se encontraron diferencias significativas en las siguientes formas de acoso: ocultación de información, atribución de tareas inferiores, reducción de responsabilidad, rumores, recibir recriminaciones ofensivas, recibir críticas continuadas, opiniones no tenidas en cuenta, recibir falsas acusaciones, exclusión social, recibir presiones para no ejercer derechos, sugerencia de abandono y señalacion de errores propios.

Tabla 32. Descriptivos formas de acoso y edad de las víctimas

	N	Media	Dt.	Intervalo de confianza		Mín	Max	
				95% por la media				
				Limite inferior	Limite superior			
1.Ocultan información	25-34 años	9	4.00	0.00	4.00	4.00	4.00	
	35-44 años	19	2.32	1.70	1.50	3.14	1.00	5.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	Total	42	2.55	1.38	2.12	2.98	1.00	5.00
2.Humillación publica	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	35-44 años	19	1.26	0.45	1.05	1.48	1.00	2.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.19	0.40	1.07	1.31	1.00	2.00
3.Tareas inferiores	25-34 años	9	5.00	0.00	5.00	5.00	5.00	5.00
	35-44 años	19	2.63	1.50	1.91	3.35	1.00	5.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.77	0.44	1.50	2.03	1.00	2.00
	Total	42	2.83	1.59	2.34	3.33	1.00	5.00
4.Reducción responsabilidad	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	35-44 años	19	2.05	1.27	1.44	2.66	1.00	4.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	Total	42	1.79	0.95	1.49	2.08	1.00	4.00
5.Rumores	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.67	0.48	1.52	1.82	1.00	2.00
6.Exclusión social	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	35-44 años	19	2.32	1.70	1.50	3.14	1.00	5.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	Total	42	1.60	1.31	1.19	2.00	1.00	5.00
7.Comentarios	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00

offensivo	35-44 años	19	1.53	0.51	1.28	1.77	1.00	2.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.31	0.47	1.16	1.46	1.00	2.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	35-44 años	19	2.05	1.27	1.44	2.66	1.00	4.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	Total	42	1.69	0.98	1.39	1.99	1.00	4.00
	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
8.Recriminations offensiva	35-44 años	19	2.05	1.81	1.18	2.92	1.00	5.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.77	0.44	1.50	2.03	1.00	2.00
	Total	42	1.71	1.29	1.31	2.12	1.00	5.00
	25-34 años	9	4.00	0.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	35-44 años	19	2.05	1.81	1.18	2.92	1.00	5.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	Total	42	2.12	1.63	1.61	2.63	1.00	5.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
9.Acoso leves	35-44 años	19	1.53	0.51	1.28	1.77	1.00	2.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.77	0.44	1.50	2.03	1.00	2.00
	Total	42	1.69	0.47	1.54	1.84	1.00	2.00
	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	35-44 años	14	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	37	1.08	0.28	0.99	1.17	1.00	2.00
	25-34 años	9	3.00	0.00	3.00	3.00	3.00	3.00
10.Sugerencia de abandono	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	2.00	.	.	.	2.00	2.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.90	0.73	1.68	2.13	1.00	3.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	2.00	.	.	.	2.00	2.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.90	0.73	1.68	2.13	1.00	3.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
11.Señalan errores propios	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	2.00	.	.	.	2.00	2.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.90	0.73	1.68	2.13	1.00	3.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	2.00	.	.	.	2.00	2.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.90	0.73	1.68	2.13	1.00	3.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
12.Relaciones sociales ostile	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	2.00	.	.	.	2.00	2.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.90	0.73	1.68	2.13	1.00	3.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	2.00	.	.	.	2.00	2.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.90	0.73	1.68	2.13	1.00	3.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
13.Críticas continuas	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	2.00	.	.	.	2.00	2.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.90	0.73	1.68	2.13	1.00	3.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	2.00	.	.	.	2.00	2.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.90	0.73	1.68	2.13	1.00	3.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
14.Opinión no tenida en cuenta	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	2.00	.	.	.	2.00	2.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.90	0.73	1.68	2.13	1.00	3.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	35-44 años	19	1.84	0.37	1.66	2.02	1.00	2.00
	45-50 años	1	2.00	.	.	.	2.00	2.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.90	0.73	1.68	2.13	1.00	3.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00

	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.69	0.47	1.54	1.84	1.00	2.00
	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	35-44 años	19	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
15.Toman el pelo	Mayor de 55 años	13	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	Total	42	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	35-44 años	19	1.53	0.90	1.09	1.96	1.00	3.00
16.Tareas con objetivos no razonables	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.77	0.44	1.50	2.03	1.00	2.00
	Total	42	1.69	0.68	1.48	1.90	1.00	3.00
	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	35-44 años	19	1.26	0.45	1.05	1.48	1.00	2.00
17.Falsas acusaciones	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.23	0.44	0.97	1.50	1.00	2.00
	Total	42	1.19	0.40	1.07	1.31	1.00	2.00
	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	35-44 años	19	2.89	1.45	2.20	3.59	1.00	5.00
18.Control excesivo de mis tareas	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	Total	42	2.17	1.23	1.78	2.55	1.00	5.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	35-44 años	19	1.26	0.45	1.05	1.48	1.00	2.00
19.Presiones para no ejercer derechos	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	Total	42	1.33	0.48	1.18	1.48	1.00	2.00
	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	35-44 años	19	2.05	1.81	1.18	2.92	1.00	5.00
20.Objeto de sarcasmo	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.77	0.44	1.50	2.03	1.00	2.00
	Total	42	1.71	1.29	1.31	2.12	1.00	5.00
	25-34 años	9	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	35-44 años	19	2.84	1.83	1.96	3.73	1.00	5.00
21.Asignan tareas imposibles	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00

22. Violencia física	Total	42	2.05	1.46	1.59	2.50	1.00	5.00
	25-34 años	9	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	35-44 años	19	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	45-50 años	1	1.00	.	.	.	1.00	1.00
	Mayor de 55 años	13	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	Total	42	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Los estadísticos confirman que la franja desde los 35 hasta 44 años denuncia ser víctima de forma significativa en todos los comportamientos negativos y por otro lado la franja 25-33 no resulta estadísticamente significativa.

TABLA 33. ANOVA entre formas de acoso y edad

		Suma de cuadrados	Dt	Media cuadrática	F	P
1. Ocultan información	Inter-grupos	26.29	8.77	6.39	6.393	.001
	Intra-grupos	52.10	1.37			
	Total	78.40				
2. Humillación pública	Inter-grupos	.484	0.16	1.02	1.024	.393
	Intra-grupos	5.99	0.16			
	Total	6.47				
3. Tareas inferiores	Inter-grupos	61.1	20.37	18.11	18.114	.000
	Intra-grupos	42.7	1.12			
	Total	103.83				
4. Reducción responsabilidad	Inter-grupos	8.12	2.71	3.56	3.555	.023
	Intra-grupos	28.95	0.76			
	Total	37.07				
5. Rumores	Inter-grupos	4.49	1.50	11.79	11.790	.000
	Intra-grupos	4.83	0.13			
	Total	9.33				
6. Exclusión social	Inter-grupos	18.01	6.01	4.38	4.379	.010
	Intra-grupos	52.11	1.37			
	Total	70.12				
7. Comentarios ofensivo	Inter-grupos	1.93	0.64	3.47	3.473	.025
	Intra-grupos	7.04	0.19			
	Total	8.97				
8. Recriminaciones ofensiva	Inter-grupos	10.02	3.34	4.39	4.388	.010
	Intra-grupos	28.95	0.76			
	Total	38.97				
9. Acoso leves	Inter-grupos	7.31	2.44	1.51	1.513	.227
	Intra-grupos	61.26	1.61			

	Total	68.57				
10.Sugerencia de abandono	Inter-grupos	49.46	16.49	10.63	10.627	.000
	Intra-grupos	58.95	1.55			
	Total	108.41				
11.Señalan errores propios	Inter-grupos	1.93	0.64	3.47	3.473	.025
	Intra-grupos	7.04	0.19			
	Total	8.97				
12.Relaciones sociales ostile	Inter-grupos	.45	0.15	2.14	2.141	.114
	Intra-grupos	2.30	0.07			
	Total	2.75				
13.Críticas continuas	Inter-grupos	16.79	5.60	43.98	43.982	.000
	Intra-grupos	4.83	0.13			
	Total	21.62				
14.Opinión no tomada en cuenta	Inter-grupos	4.14	1.38	10.85	10.854	.000
	Intra-grupos	4.83	0.13			
	Total	8.97				
15.Toman el pelo	Inter-grupos	.00	0.00	.	.	.
	Intra-grupos	.00	0.00			
	Total	.00				
16.Tareas con objetivos no razonables	Inter-grupos	1.93	0.64	1.44	1.436	.248
	Intra-grupos	17.05	0.45			
	Total	18.98				
17.Falsas acusaciones	Inter-grupos	.48	0.16	1.02	1.024	.393
	Intra-grupos	5.99	0.16			
	Total	6.47				
18.Control excesivo de mis tareas	Inter-grupos	24.04	8.02	8.06	8.059	.000
	Intra-grupos	37.79	0.99			
	Total	61.83				
19.Presiones para no ejercer derechos	Inter-grupos	5.64	1.88	19.42	19.422	.000
	Intra-grupos	3.68	0.10			
	Total	9.33				
20.Objeto de sarcasmo	Inter-grupos	7.31	2.44	1.51	1.513	.227
	Intra-grupos	61.26	1.61			
	Total	68.57				
21.Asignan tareas imposibles	Inter-grupos	27.38	9.13	5.73	5.730	.002
	Intra-grupos	60.52	1.59			
	Total	87.90				
22.Violencia física	Inter-grupos	.00	0.00	.	.	.
	Intra-grupos	.00	0.00			
	Total	.00				

($p \leq 0.05$)

En relación a los comportamientos de acoso sufridos y la categoría profesional (Tabla 33 y 34), y aplicando el test de Levene, se pueden observar que las siguientes formas de acoso presentan significativad estadística: rumores, recibir recriminaciones ofensivas, recibir críticas continuadas, opiniones no tenidas en cuenta, recibir falsas acusaciones, recibir presiones para no ejercer derechos, asignar tareas imposibles y señalar errores propios.

Tabla 34. *Descriptivos comportamientos de acoso y categoría profesional*

	Cat Prof Generales	N	Media	Dt.
1.Ocultan información	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	2.31	1.31
2.Humillación publica	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.27	.45
3.Tareas inferiores	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	2.41	1.23
4.Reducción responsabilidad	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	2.13	.95
5.Rumores	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.65	.48
6.Exclusión social	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.86	1.50
7.Comentarios ofensivos	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.44	.51
8.Recriminationes ofensivas	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.68	1.14
9.Acoso leves	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	2.03	1.45
10.Sugerencia de abandono	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.68	1.54
11.Señalan errores propios	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.68	.47
12.Relaciones sociales hostiles	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	24	1.12	.34
13.Críticas contínuas	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.65	.49
14.Opini3n no tenida en cuenta	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.65	.48
15.Toman el pelo	profesorado no numerario	3	1.00	.00a
	pas funcionario	29	1.00	.00a
16.Tareas con objetivos no razonables	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.68	.76
17.Falsas acusaciones	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.27	.45

18.Control excesivo de mis tareas	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	2.68	1.14
19.Presiones para no ejercer derechos	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	1.17	.38
20.Objeto de sarcasmo	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	2.03	1.45
21.Asignan tareas imposibles	profesorado no numerario	3	1.00	.00
	pas funcionario	29	2.20	1.72
22.Violencia fisica	profesorado no numerario	3	1.00	.00a
	pas funcionario	29	1.00	.00a

Tabla 35: ANOVA entre formas de acoso y categoria profesional

		Test de Levene	
		F	P
1.Ocultan información	suponiendo igualdad de varianzas	3.012	0.093
	no suponiendo igualdad de varianzas		
2.Humillación publica	suponiendo igualdad de varianzas	11.18	.002
	no suponiendo igualdad de varianzas		
3.Tareas inferiores	suponiendo igualdad de varianzas	3.25	.082
	no suponiendo igualdad de varianzas		
4.Reducción responsabilidad	suponiendo igualdad de varianzas	2.49	.125
	no suponiendo igualdad de varianzas		
5.Rumores	suponiendo igualdad de varianzas	26.39	.000
	no suponiendo igualdad de varianzas		
6.Exclusión social	suponiendo igualdad de varianzas	3.94	.056
	no suponiendo igualdad de varianzas		
7.Comentarios offensivo	suponiendo igualdad de varianzas	260.00	.000
	no suponiendo igualdad de varianzas		
8.Recriminaciones offensiva	suponiendo igualdad de varianzas	5.32	.028
	no suponiendo igualdad de varianzas		
9.Acoso leves	suponiendo igualdad de varianzas	2.98	.095
	no suponiendo igualdad de varianzas		
10.Sugerencia de abandono	suponiendo igualdad de varianzas	3.74	.063
	no suponiendo igualdad de varianzas		
11.Señalan errores propios	suponiendo igualdad de varianzas	16.74	.000
	no suponiendo igualdad de varianzas		
12.Relaciones sociales ostile	suponiendo igualdad de varianzas	2.16	.154
	no suponiendo igualdad de varianzas		
13.Críticas contínuas	suponiendo igualdad de varianzas	26.39	.000
	no suponiendo igualdad de varianzas		
14.Opinión no tenuta en cuenta	suponiendo igualdad de varianzas	26.39	.000
	no suponiendo igualdad de varianzas		
16.Tareas con objetivos no razonables	suponiendo igualdad de varianzas	10.80	.003

	no suponiendo igualdad de varianzas		
17.Falsas acusaciones	suponiendo igualdad de varianzas	11.18	.002
	no suponiendo igualdad de varianzas		
18.Control excesivo de mis tareas	suponiendo igualdad de varianzas	5.32	.028
	no suponiendo igualdad de varianzas		
19.Presiones para no ejercer derechos	suponiendo igualdad de varianzas	3.74	.063
	no suponiendo igualdad de varianzas		
20.Objeto de sarcasmo	suponiendo igualdad de varianzas	2.98	.095
	no suponiendo igualdad de varianzas		
21.Asignan tareas imposibles	suponiendo igualdad de varianzas	19.94	.000
	no suponiendo igualdad de varianzas		

En el siguiente analisis descriptivos (Tabla 35) hemos evaluado las formas de acoso y el sector laboral y, por lo tanto, señalamos una puntuacion media superior de 4 (con frecuencia más de cada semana): por el sector administrativo sólo en la variable tareas inferiores; por el sector administrativo y gestional por las variables reducción responsabilidad, recriminaciones ofensivas, sugerencia de abandono y asignan tareas imposibles.

TABLA 36: *Descriptivos entre formas de acoso y sector laboral*

		N	Media	Dt	Error std.	Intervalo de confianza 95%		Min	Max
						por la media			
						Limite inferior	Limite superior		
1. Ocultan información	Administrativa	21	3,38	1,596	,348	2,65	4,11	1	5
	admin y gestional	6	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Servicios	14	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Total	41	2,71	1,327	,207	2,29	3,13	1	5
2.Humillación publica	Administrativa	21	1,24	,436	,095	1,04	1,44	1	2
	admin y gestional	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Servicios	14	1,29	,469	,125	1,02	1,56	1	2
	Total	41	1,22	,419	,065	1,09	1,35	1	2
3.Tareas inferiores	Administrativa	21	4,14	1,389	,303	3,51	4,77	2	5
	admin y gestional	6	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Servicios	14	1,71	,469	,125	1,44	1,98	1	2
	Total	41	3,00	1,565	,244	2,51	3,49	1	5
4.Reducción responsabilidad	Administrativa	21	1,24	,436	,095	1,04	1,44	1	2
	admin y gestional	6	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4

	Servicios	14	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Total	41	1,90	,995	,155	1,59	2,22	1	4
5.Rumores	Administrativa	21	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	admin y gestional	6	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Servicios	14	1,29	,469	,125	1,02	1,56	1	2
	Total	41	1,76	,435	,068	1,62	1,89	1	2
6.Exclusión social	Administrativa	21	1,95	1,746	,381	1,16	2,75	1	5
	admin y gestional	6	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Servicios	14	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	41	1,63	1,318	,206	1,22	2,05	1	5
7.Comentarios offensivo	Administrativa	21	1,24	,436	,095	1,04	1,44	1	2
	admin y gestional	6	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Servicios	14	1,29	,469	,125	1,02	1,56	1	2
	Total	41	1,37	,488	,076	1,21	1,52	1	2
8.Recriminationes offensiva	Administrativa	21	1,71	,463	,101	1,50	1,92	1	2
	admin y gestional	6	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	Servicios	14	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	41	1,80	1,030	,161	1,48	2,13	1	4
9.Acoso leves	Administrativa	21	1,95	1,746	,381	1,16	2,75	1	5
	admin y gestional	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Servicios	14	1,71	,469	,125	1,44	1,98	1	2
	Total	41	1,73	1,304	,204	1,32	2,14	1	5
10.Sugerencia de abandono	Administrativa	21	2,43	1,535	,335	1,73	3,13	1	4
	admin y gestional	6	5,00	,000	,000	5,00	5,00	5	5
	Servicios	14	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	41	2,32	1,695	,265	1,78	2,85	1	5
11.Señalan errores propios	Administrativa	21	1,71	,463	,101	1,50	1,92	1	2
	admin y gestional	6	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Servicios	14	1,71	,469	,125	1,44	1,98	1	2
	Total	41	1,76	,435	,068	1,62	1,89	1	2
12.Relaciones sociales ostile	Administrativa	16	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	admin y gestional	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Servicios	14	1,29	,469	,125	1,02	1,56	1	2
	Total	36	1,11	,319	,053	1,00	1,22	1	2

13. Críticas continuas	Administrativa	21	2,48	,512	,112	2,24	2,71	2	3
	admin y gestional	6	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Servicios	14	1,29	,469	,125	1,02	1,56	1	2
	Total	41	2,00	,707	,110	1,78	2,22	1	3
14. Opinión no tenida en cuenta	Administrativa	21	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	admin y gestional	6	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Servicios	14	1,29	,469	,125	1,02	1,56	1	2
	Total	41	1,76	,435	,068	1,62	1,89	1	2
15. Tomar el pelo continuamente	Administrativa	21	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	admin y gestional	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Servicios	14	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	41	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
16. Tareas con objetivos no razonables	Administrativa	21	1,48	,512	,112	1,24	1,71	1	2
	admin y gestional	6	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Servicios	14	1,71	,469	,125	1,44	1,98	1	2
	Total	41	1,78	,690	,108	1,56	2,00	1	3
17. Falsas acusaciones	Administrativa	21	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	admin y gestional	6	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Servicios	14	1,29	,469	,125	1,02	1,56	1	2
	Total	41	1,24	,435	,068	1,11	1,38	1	2
18. Control excesivo de mis tareas	Administrativa	21	2,24	1,640	,358	1,49	2,98	1	5
	admin y gestional	6	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Servicios	14	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Total	41	2,27	1,205	,188	1,89	2,65	1	5
19. Presiones para no ejercer derechos	Administrativa	21	1,71	,463	,101	1,50	1,92	1	2
	admin y gestional	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Servicios	14	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	41	1,37	,488	,076	1,21	1,52	1	2
20. Objeto de sarcasmo	Administrativa	21	1,95	1,746	,381	1,16	2,75	1	5
	admin y gestional	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Servicios	14	1,71	,469	,125	1,44	1,98	1	2
	Total	41	1,73	1,304	,204	1,32	2,14	1	5
21. Asignan tareas	Administrativa	21	2,43	1,535	,335	1,73	3,13	1	5

imposibles	admin y gestional	6	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	Servicios	14	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	41	2,17	1,482	,231	1,70	2,64	1	5
22. Violencia Fisica	Administrativa	21	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	admin y gestional	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Servicios	14	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	41	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1

Aplicando el análisis de la varianza (tabla 36), confirmamos que entre las categorías profesionales las diferencias son estadísticamente significativas por las mismas variables señaladas en el análisis descriptivos.

TABLA 37. ANOVA entre formas de acoso y sector laboral de la víctima.

		Suma de cuadrados	Dt	Media cuadrática	F	Sig.
1. Ocultan información	Inter-grupos	19,535	2	9,768	7,285	,002
	Intra-grupos	50,952	38	1,341		
	Total	70,488	40			
2. Humillación publica	Inter-grupos	,358	2	,179	1,020	,370
	Intra-grupos	6,667	38	,175		
	Total	7,024	40			
3. Tareas inferiores	Inter-grupos	56,571	2	28,286	25,945	,000
	Intra-grupos	41,429	38	1,090		
	Total	98,000	40			
4. Reducción responsabilidad	Inter-grupos	35,800	2	17,900	178,554	,000
	Intra-grupos	3,810	38	,100		
	Total	39,610	40			
5. Rumores	Inter-grupos	4,704	2	2,352	31,280	,000
	Intra-grupos	2,857	38	,075		
	Total	7,561	40			
6. Exclusión social	Inter-grupos	8,560	2	4,280	2,668	,082
	Intra-grupos	60,952	38	1,604		
	Total	69,512	40			
7. Comentarios ofensivo	Inter-grupos	2,846	2	1,423	8,110	,001
	Intra-grupos	6,667	38	,175		
	Total	9,512	40			
8. Recriminaciones ofensiva	Inter-grupos	38,153	2	19,077	169,146	,000
	Intra-grupos	4,286	38	,113		

	Total	42,439	40			
9. Acoso leves	Inter-grupos	4,239	2	2,120	1,262	,295
	Intra-grupos	63,810	38	1,679		
	Total	68,049	40			
10. Sugerencia de abandono	Inter-grupos	67,735	2	33,868	27,299	,000
	Intra-grupos	47,143	38	1,241		
	Total	114,878	40			
11. Señalan errores propios	Inter-grupos	,418	2	,209	1,112	,339
	Intra-grupos	7,143	38	,188		
	Total	7,561	40			
12. Relaciones sociales ostile	Fra gruppi	,698	2	,349	4,033	,027
	Entro gruppi	2,857	33	,087		
	Totale	3,556	35			
13. Críticas continuas	Inter-grupos	11,905	2	5,952	27,941	,000
	Intra-grupos	8,095	38	,213		
	Total	20,000	40			
14. Opinión no tenida en cuenta	Inter-grupos	4,704	2	2,352	31,280	,000
	Intra-grupos	2,857	38	,075		
	Total	7,561	40			
15. Toman el pelo	Inter-grupos	,000	2	,000		
	Intra-grupos	,000	38	,000		
	Total	,000	40			
16. Tareas con objetivos no razonables	Inter-grupos	10,929	2	5,465	25,651	,000
	Intra-grupos	8,095	38	,213		
	Total	19,024	40			
17. Falsas acusaciones	Inter-grupos	4,704	2	2,352	31,280	,000
	Intra-grupos	2,857	38	,075		
	Total	7,561	40			
18. Control excesivo de mis tareas	Inter-grupos	4,239	2	2,120	1,497	,237
	Intra-grupos	53,810	38	1,416		
	Total	58,049	40			
19. Presiones para no ejercer derechos	Inter-grupos	5,226	2	2,613	23,171	,000
	Intra-grupos	4,286	38	,113		
	Total	9,512	40			
20. Objeto de sarcasmo	Inter-grupos	4,239	2	2,120	1,262	,295
	Intra-grupos	63,810	38	1,679		
	Total	68,049	40			
21. Asignan tareas imposibles	Inter-grupos	40,662	2	20,331	16,388	,000
	Intra-grupos	47,143	38	1,241		
	Total	87,805	40			
22. Violencia física	Inter-grupos	,000	2	,000		

Intra-grupos	,000	38	,000		
Total	,000	40			

Aplicando la prueba Bonferroni (Tabla 37) entre las formas de acoso y los diferentes sectores laborales se confirma que las puntuaciones medias superior a 4 se asocian a los comportamientos de: asignar tareas inferiores, reducción responsabilidad, recriminaciones ofensivas, sugerencia de abandono y asignan tareas imposibles, resultando todas ellas estadísticamente significativas.

Tabla 38. Comparaciones múltiples (Bonferroni) entre formas de acoso y sector laboral

Formas de acoso	(I) Sector laboral	(J) Sector laboral	Diferencia de media (I-J)	Error t.	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Limite inferior	Limite superior
1.Ocultan información	administrativa	administr.y gestional	1,381*	,536	,042	,04	2,72
		servicios	1,381*	,400	,004	,38	2,38
	administr.y gestional	administrativa	-1,381*	,536	,042	-2,72	-,04
		servicios	,000	,565	1,000	-1,42	1,42
2.Humillación publica	administrativa	administr.y gestional	,238	,194	,681	-,25	,72
		servicios	-,048	,145	1,000	-,41	,31
	administr.y gestional	administrativa	-,238	,194	,681	-,72	,25
		servicios	-,286	,204	,511	-,80	,23
3.Tareas inferiores	administrativa	administr.y gestional	2,143*	,483	,000	,93	3,35
		servicios	2,429*	,360	,000	1,53	3,33
	administr.y gestional	administrativa	-2,143*	,483	,000	-3,35	-,93
		servicios	,286	,509	1,000	-,99	1,56
4.Reducción responsabilidad	administrativa	administr.y gestional	-2,762*	,147	,000	-3,13	-2,39

		servicios	-,762*	,109	,000	-1,04	-,49
	administr.y	administrativa	2,762*	,147	,000	2,39	3,13
	gestional	servicios	2,000*	,154	,000	1,61	2,39
	servicios	administrativa	,762*	,109	,000	,49	1,04
		administr.y	-2,000*	,154	,000	-2,39	-1,61
		gestional					
5.Rumores	administrativa	administr.y	,000	,127	1,000	-,32	,32
		gestional					
		servicios	,714*	,095	,000	,48	,95
	administr.y	administrativa	,000	,127	1,000	-,32	,32
	gestional	servicios	,714*	,134	,000	,38	1,05
	servicios	administrativa	-,714*	,095	,000	-,95	-,48
		administr.y	-,714*	,134	,000	-1,05	-,38
		gestional					
6.Exclusión social	administrativa	administr.y	-,048	,586	1,000	-1,52	1,42
		gestional					
		servicios	,952	,437	,107	-,14	2,05
	administr.y	administrativa	,048	,586	1,000	-1,42	1,52
	gestional	servicios	1,000	,618	,342	-,55	2,55
	servicios	administrativa	-,952	,437	,107	-2,05	,14
		administr.y	-1,000	,618	,342	-2,55	,55
		gestional					
7.Comentarios ofensivo	administrativa	administr.y	-,762*	,194	,001	-1,25	-,28
		gestional					
		servicios	-,048	,145	1,000	-,41	,31
	administr.y	administrativa	,762*	,194	,001	,28	1,25
	gestional	servicios	,714*	,204	,004	,20	1,23
	servicios	administrativa	,048	,145	1,000	-,31	,41
		administr.y	-,714*	,204	,004	-1,23	-,20
		gestional					
8.Recriminationes ofensiva	administrativa	administr.y	-2,286*	,155	,000	-2,68	-1,90
		gestional					
		servicios	,714*	,116	,000	,42	1,00
	administr.y	administrativa	2,286*	,155	,000	1,90	2,68
	gestional	servicios	3,000*	,164	,000	2,59	3,41
	servicios	administrativa	-,714*	,116	,000	-1,00	-,42
		administr.y	-3,000*	,164	,000	-3,41	-2,59
		gestional					
9.Acoso leves	administrativa	administr.y	,952	,600	,362	-,55	2,45
		gestional					
		servicios	,238	,447	1,000	-,88	1,36
	administr.y	administrativa	-,952	,600	,362	-2,45	,55

	gestional	servicios	-,714	,632	,797	-2,30	,87
	servicios	administrativa	-,238	,447	1,000	-1,36	,88
		administr.y	,714	,632	,797	-,87	2,30
		gestional					
10.Sugerencia de abandono	administrativa	administr.y	-2,571*	,516	,000	-3,86	-1,28
		gestional					
		servicios	1,429*	,384	,002	,47	2,39
	administr.y	administrativa	2,571*	,516	,000	1,28	3,86
	gestional	servicios	4,000*	,543	,000	2,64	5,36
	servicios	administrativa	-1,429*	,384	,002	-2,39	-,47
		administr.y	-4,000*	,543	,000	-5,36	-2,64
		gestional					
11.Señalan errores propios	administrativa	administr.y	-,286	,201	,488	-,79	,22
		gestional					
		servicios	,000	,150	1,000	-,37	,37
	administr.y	administrativa	,286	,201	,488	-,22	,79
	gestional	servicios	,286	,212	,554	-,24	,82
	servicios	administrativa	,000	,150	1,000	-,37	,37
		administr.y	-,286	,212	,554	-,82	,24
		gestional					
12.Relaciones sociales ostile	administrativa	administr.y	,000	,141	1,000	-,36	,36
		gestional					
		servicios	-,286*	,108	,036	-,56	-,01
	administr.y	administrativa	,000	,141	1,000	-,36	,36
	gestional	servicios	-,286	,144	,165	-,65	,08
	servicios	administrativa	,286*	,108	,036	,01	,56
		administr.y	,286	,144	,165	-,08	,65
		gestional					
13.Críticas continuas	administrativa	administr.y	,476	,214	,095	-,06	1,01
		gestional					
		servicios	1,190*	,159	,000	,79	1,59
	administr.y	administrativa	-,476	,214	,095	-1,01	,06
	gestional	servicios	,714*	,225	,009	,15	1,28
	servicios	administrativa	-1,190*	,159	,000	-1,59	-,79
		administr.y	-,714*	,225	,009	-1,28	-,15
		gestional					
14.Opinión no tomada en cuenta	administrativa	administr.y	,000	,127	1,000	-,32	,32
		gestional					
		servicios	,714*	,095	,000	,48	,95
	administr.y	administrativa	,000	,127	1,000	-,32	,32
	gestional	servicios	,714*	,134	,000	,38	1,05
	servicios	administrativa	-,714*	,095	,000	-,95	-,48

		administr.y gestional	-714*	,134	,000	-1,05	-,38
16.Tareas con objetivos no razonables	administrativa	administr.y gestional	-1,524*	,214	,000	-2,06	-,99
		servicios	-,238	,159	,429	-,64	,16
	administr.y gestional	administrativa	1,524*	,214	,000	,99	2,06
		servicios	1,286*	,225	,000	,72	1,85
	servicios	administrativa	,238	,159	,429	-,16	,64
		administr.y gestional	-1,286*	,225	,000	-1,85	-,72
17.Falsas acusaciones	administrativa	administr.y gestional	-1,000*	,127	,000	-1,32	-,68
		servicios	-,286*	,095	,014	-,52	-,05
	administr.y gestional	administrativa	1,000*	,127	,000	,68	1,32
		servicios	,714*	,134	,000	,38	1,05
	servicios	administrativa	,286*	,095	,014	,05	,52
		administr.y gestional	-,714*	,134	,000	-1,05	-,38
18.Control excesivo de mis tareas	administrativa	administr.y gestional	-,762	,551	,524	-2,14	,62
		servicios	,238	,411	1,000	-,79	1,27
	administr.y gestional	administrativa	,762	,551	,524	-,62	2,14
		servicios	1,000	,581	,279	-,45	2,45
	servicios	administrativa	-,238	,411	1,000	-1,27	,79
		administr.y gestional	-1,000	,581	,279	-2,45	,45
19.Presiones para no ejercer derechos	administrativa	administr.y gestional	,714*	,155	,000	,32	1,10
		servicios	,714*	,116	,000	,42	1,00
	administr.y gestional	administrativa	-,714*	,155	,000	-1,10	-,32
		servicios	,000	,164	1,000	-,41	,41
	servicios	administrativa	-,714*	,116	,000	-1,00	-,42
		administr.y gestional	,000	,164	1,000	-,41	,41
20.Objeto de sarcasmo	administrativa	administr.y gestional	,952	,600	,362	-,55	2,45
		servicios	,238	,447	1,000	-,88	1,36
	administr.y gestional	administrativa	-,952	,600	,362	-2,45	,55
		servicios	-,714	,632	,797	-2,30	,87
	Servicios	administrativa	-,238	,447	1,000	-1,36	,88
		administr.y gestional	,714	,632	,797	-,87	2,30

21. Asignan tareas imposibles	administrativa	administr.y gestional	-1,571*	,516	,013	-2,86	-,28
		servicios	1,429*	,384	,002	,47	2,39
	administr.y gestional	administrativa	1,571*	,516	,013	,28	2,86
		servicios	3,000*	,543	,000	1,64	4,36
	servicios	administrativa	-1,429*	,384	,002	-2,39	-,47
		administr.y gestional	-3,000*	,543	,000	-4,36	-1,64

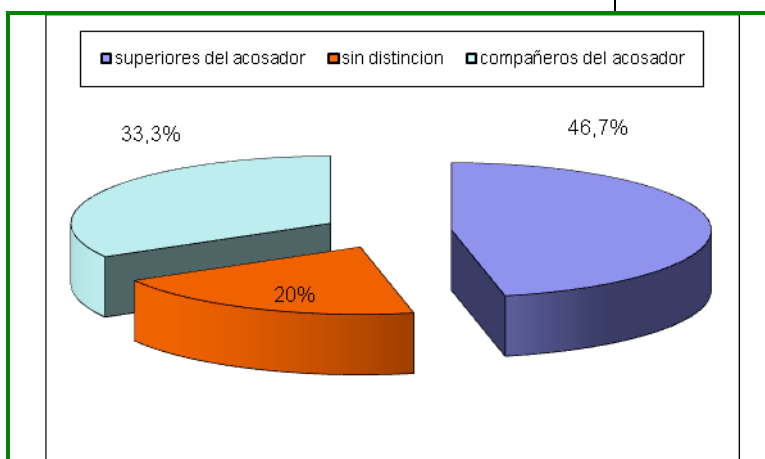
*, La diferencia media es significativa a nivel 0,05

4. Tipo y dirección del acoso.

En relación a la dirección del acoso, podemos observar (Tabla 38) que las víctimas acosadas durante los últimos cinco años señalan mayoritariamente (46,7%) sufrir un acoso descendente, es decir, por parte de superiores y un 33,3 señala acoso por parte de los compañeros o acoso horizontal.

Tabla 39. Rango del acosador según las víctimas 5 años

	Frecuencia	Porcentaje	Intervalo de Confianza (95%)
Superior al del acosador	14	46,7	27.7-65.6
Igual al del acosado	10	33,3	15.4-51.2
Sin distinción	6	20	4.8-35.2
Total	30	100	



El 66,7% de las víctimas son hombres y declaran que los acosadores son de rango superior, mientras que las víctimas femeninas informan que los acosadores son todos compañeros. Todas las víctimas puras declaran de recibir acoso individual.

A la hora de analizar el tipo de acoso sufrido entre las víctimas *en los últimos 6 meses* todas las víctimas señalan sufrir acoso por parte de los compañeros y que el acosador es indistintamente tanto un hombre como una mujer. Relativamente al acoso individual frente al acoso grupal sufrido, el 67% de las víctimas *en los últimos 6 meses*, afirma ser acosado sólo por una persona mientras que el restante 33% declara de recibirlo por parte de un grupo. Analizando la variable sexo, observamos que el 63% de las mujeres afirman sufrir acoso grupal, en tanto que todos los hombres víctima reciben acoso individual.

Tabla 40. *Rango y sexo del acosador según las víctimas 6 meses*

	<i>Hombre</i>	<i>Mujer</i>	<i>Total</i>
Igual al del acosador	7 (35%)	8 (32%)	15 (33%)

Z test, $p > .05$

Tabla 41. *Rango y sexo del acosador según las víctimas*

	<i>Hombre</i>	<i>Mujer</i>	<i>Total</i>
Igual al del acosador	0	10	10
Sin distincion	6	0	6

Fisher exact test, $p < 0,001$

Finalmente, los testigos afirman que el 8,1% de las víctimas son compañeros del acosador, que hay un 13,5% de acoso descendente y además existe un 31,1% de acoso ascendente (Tabla 41). Del mismo modo, se constata que un 71,6% de las víctimas sufren indistintamente un acoso en varias direcciones.

Tabla 42. *Rango y sexo de las víctimas según los testigos*

	mujeres	Indistintamente hombres y mujeres	Total
Superior al del acosador	4 (5,4%)	6 (8,1%)	10 (13,5%)
Igual al del acosador	6 (8,1%)	0	6 (8,1%)
Inferior al del acosador	5 (6,8%)	18 (24,3%)	23 (31,1%)
Sin distincion	6 (8,1%)	29 (39,2%)	35 (47,3%)
Total	21 (28,4%)	53 (71,6%)	74 (100%)

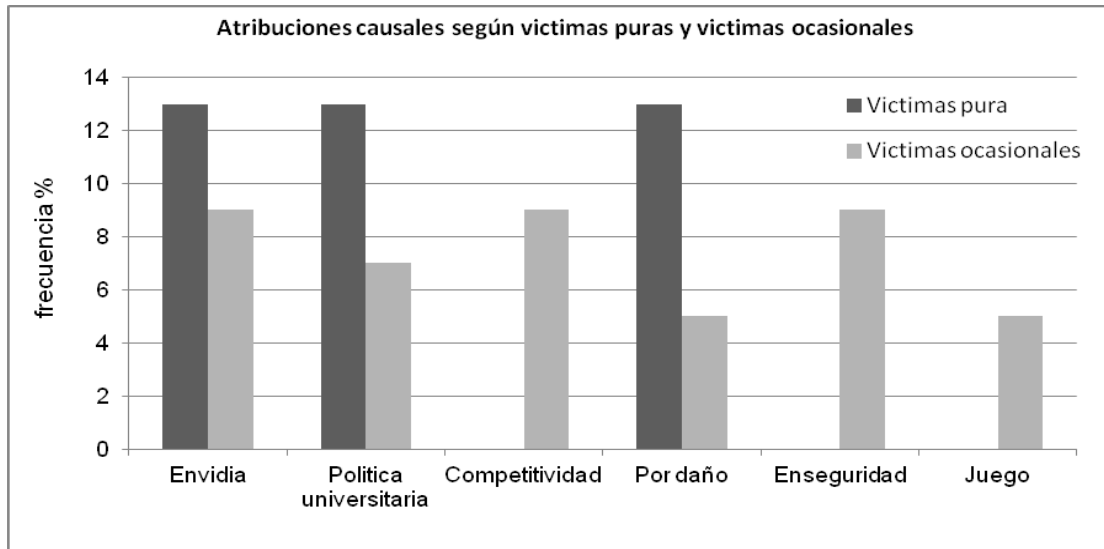
5. Atribuciones causales del acoso laboral.

Las víctimas de acoso laboral durante los últimos 5 años informan que el acoso laboral se debe a la envidia (75,5%), por política universitaria (31,3%) y por diversión del acosador (13,3%). Entre las víctimas durante los últimos 6 meses, encontramos que éstas atribuyen el acoso laboral que sufren a la competitividad en el trabajo (33%) y al deseo del acosador de causarles daño (33%). En este caso, se establecen diferencias entre ambas víctimas en relación a la explicación del acoso atribuido a la envidia, a la política universitaria y el deseo del acosador de causarles daño. En cuanto a las atribuciones causales en función del sexo (Tabla 42) de las víctimas encontramos que las mujeres señalan a la envidia, la competitividad y a la inseguridad de la víctima como las principales causas del problema. Los hombres por su parte señalan que las principales causas son el deseo del acosador por hacer daño, la envidia, la política universitaria y el deseo de diversión por parte del acosador.

Tabla 43. *Detonante según las víctimas en función del sexo.*

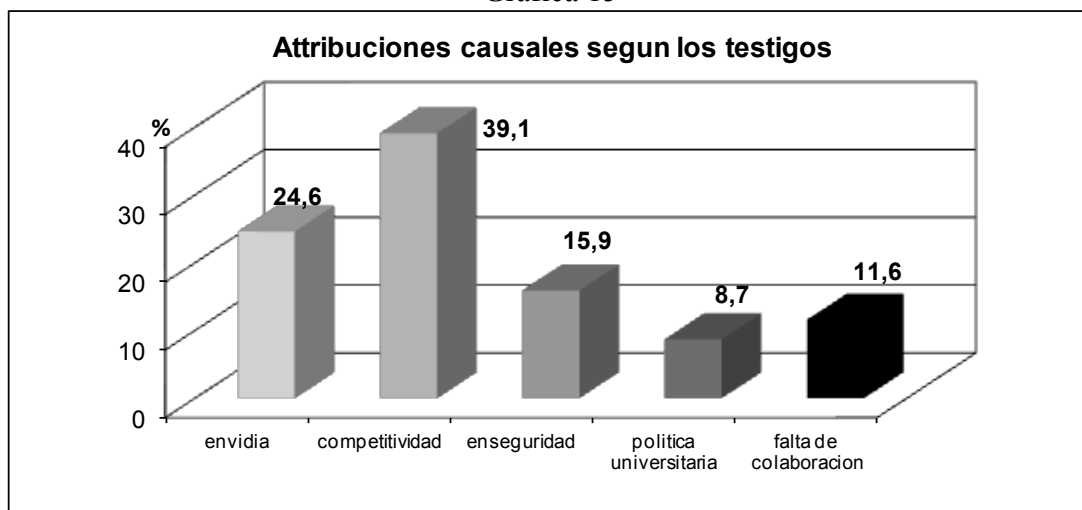
	hombres	mujeres
Inseguridad	0	10 (22,2%)
Política Universitaria	14 (31,1%)	0
Juego	6 (13,3%)	0
Envidia	14 (31,1%)	20 (44,4%)
Competitividad	0	10 (22,2%)
Por daño	20(44,4%)	0

Gráfica 14



Desde el punto de vista de los testigos (Gráfica 15), el detonante principal es la competitividad, seguida de la envidia, la inseguridad de la víctima, la falta de colaboración, y en ultimo lugar la política universitaria.

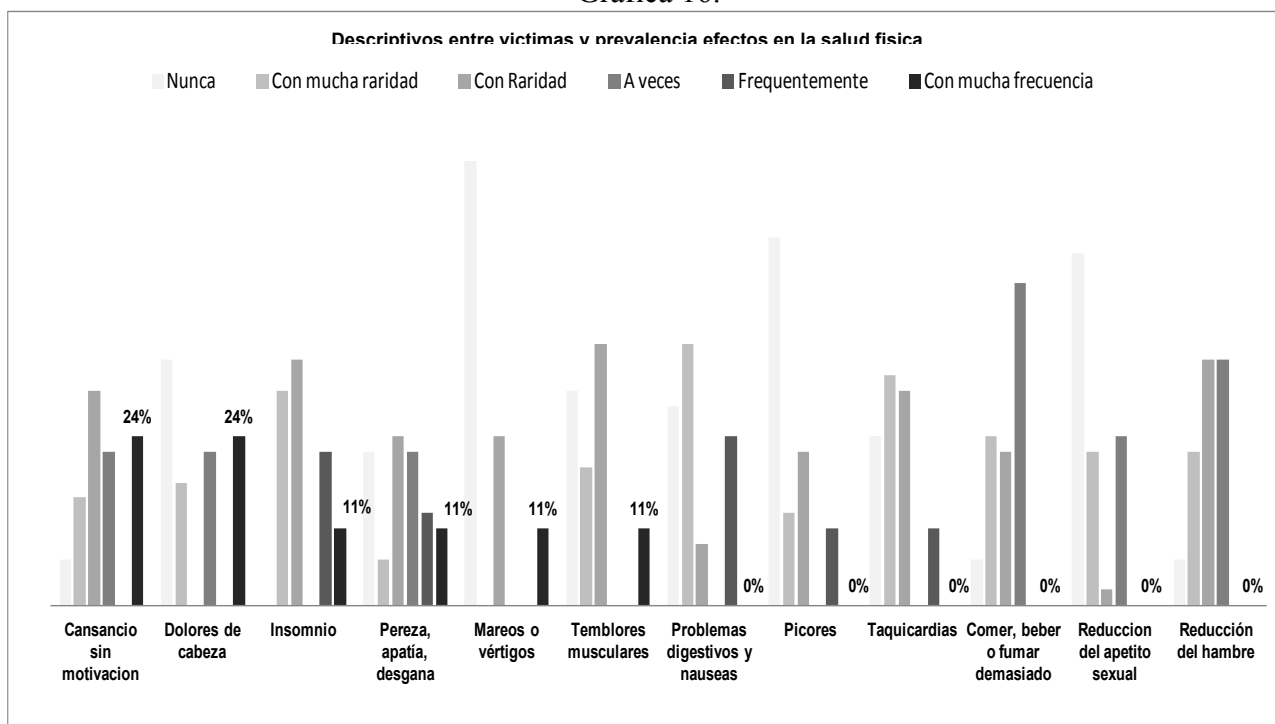
Gráfica 15



6. Efectos del acoso laboral.

Los efectos del acoso laboral se hacen patentes en diferentes ámbitos de la esfera personal. Así, se procede a analizar los efectos del acoso laboral en la salud física, la salud emocional y la actividad profesional de las víctimas de acoso. En la gráfica 16 podemos observar los efectos del acoso laboral en la salud física de la víctima así como la prevalencia de los mismos. Entre los efectos más destacados encontramos el sufrir cansancio sin motivación, dolores de cabeza, insomnio, temblores musculares, mareos o vértigos, pereza, apatía y desgana, etc.

Gráfica 16.



Las diferencias de medias en relación a los efectos en la salud física en función del sexo (Tabla 43) son significativas en algunos de los síntomas. Las mujeres señalan sufrir con mayor frecuencia síntomas tales como comer beber o fumar demasiado y los temblores musculares. Los hombres, en mayor medida que las mujeres, señalan la pereza y la apatía.

Tabla 44. *Descriptivos víctimas, efectos en la salud física en función del sexo*

		N	Media	Dt	Error t.	Intervalo de confianza al 95%		Mín	Max
						Limite inferior	Limite superior		
Insomnio	Hombre	27	3,33	1,359	,261	2,80	3,87	2	5
	Mujer	18	3,67	1,534	,362	2,90	4,43	2	6
	p-value		0.448						
	Total	45	3,47	1,424	,212	3,04	3,89	2	6
Dolores de cabeza	Hombre	27	3,41	1,845	,355	2,68	4,14	1	6
	Mujer	18	2,56	2,229	,525	1,45	3,66	1	6
	p-value		0.169						
	Total	45	3,07	2,027	,302	2,46	3,68	1	6
Problemas digestivos y nauseas	Hombre	27	2,81	1,241	,239	2,32	3,31	2	5
	Mujer	18	2,11	1,844	,435	1,19	3,03	1	5
	p-value		0.132						
	Total	45	2,53	1,531	,228	2,07	2,99	1	5
Cansancio sin motivacion	Hombre	27	3,78	1,450	,279	3,20	4,35	2	6
	Mujer	18	3,50	1,757	,414	2,63	4,37	1	6
	p-value		0.566						
	Total	45	3,67	1,567	,234	3,20	4,14	1	6
Comer, beber o fumar demasiado	Hombre	27	2,81	,786	,151	2,50	3,13	2	4
	Mujer	18	3,50	1,150	,271	2,93	4,07	1	4
	p-value		0.02						
	Total	45	3,09	,996	,148	2,79	3,39	1	4
Reduccion del apetito sexual	Hombre	27	2,11	1,155	,222	1,65	2,57	1	4
	Mujer	18	1,83	1,383	,326	1,15	2,52	1	4
	p-value		0.469						
	Total	45	2,00	1,243	,185	1,63	2,37	1	4
Mareos o vértigos	Hombre	27	1,81	1,001	,193	1,42	2,21	1	3
	Mujer	18	2,39	2,304	,543	1,24	3,53	1	6
	p-value		0.257						
	Total	45	2,04	1,651	,246	1,55	2,54	1	6
Reducción del hambre	Hombre	27	2,85	,770	,148	2,55	3,16	2	4
	Mujer	18	3,22	1,114	,263	2,67	3,78	1	4
	p-value		0.193						
	Total	45	3,00	,929	,139	2,72	3,28	1	4
Temblores musculares	Hombre	27	1,74	,859	,165	1,40	2,08	1	3
	Mujer	18	3,67	1,534	,362	2,90	4,43	2	6
	p-value		0.001						
	Total	45	2,51	1,502	,224	2,06	2,96	1	6
Picores	Hombre	27	1,96	,898	,173	1,61	2,32	1	3

	Mujer	18	2,11	1,844	,435	1,19	3,03	1	5
	p-value		0.720						
	Total	45	2,02	1,340	,200	1,62	2,42	1	5
Pereza, apatía, desgana	Hombre	27	3,81	,786	,151	3,50	4,13	3	5
	Mujer	18	2,56	2,229	,525	1,45	3,66	1	6
	p-value		0.009						
	Totale	45	3,31	1,635	,244	2,82	3,80	1	6
Taquicardias	Hombre	27	2,48	,580	,112	2,25	2,71	1	3
	Mujer	18	2,28	1,776	,419	1,39	3,16	1	5
	p-value		0.581						
	Total	45	2,40	1,195	,178	2,04	2,76	1	5

Tabla 45. ANOVA víctimas, efectos en la salud física entre hombres y entre mujeres

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadratica	F	Sig.
Insomnio	Inter-grupos	1,200	1	1,200	,586	,448
	Intra-grupos	88,000	43	2,047		
	Total	89,200	44			
Dolores de cabeza	Inter-grupos	7,837	1	7,837	1,948	,170
	Intra-grupos	172,963	43	4,022		
	Total	180,800	44			
Problemas digestivos y nauseas	Inter-grupos	5,348	1	5,348	2,350	,133
	Intra-grupos	97,852	43	2,276		
	Total	103,200	44			
Cansancio sin motivacion	Inter-grupos	,833	1	,833	,334	,566
	Intra-grupos	107,167	43	2,492		
	Total	108,000	44			
Comer, beber o fumar demasiado	Inter-grupos	5,070	1	5,070	5,652	,022
	Intra-grupos	38,574	43	,897		
	Total	43,644	44			
Reduccion del apetito sexual	Inter-grupos	,833	1	,833	,533	,469
	Intra-grupos	67,167	43	1,562		
	Total	68,000	44			
Mareos o vértigos	Inter-grupos	3,559	1	3,559	1,315	,258
	Intra-grupos	116,352	43	2,706		
	Total	119,911	44			
Reducción del hambre	Inter-grupos	1,481	1	1,481	1,744	,194
	Intra-grupos	36,519	43	,849		
	Total	38,000	44			
Temblores musculares	Inter-grupos	40,059	1	40,059	29,104	,000

	Intra-grupos	59,185	43	1,376		
	Total	99,244	44			
Picores	Inter-grupos	,237	1	,237	,129	,721
	Intra-grupos	78,741	43	1,831		
	Total	78,978	44			
Pereza, apatía, desgana	Inter-grupos	17,126	1	17,126	7,326	,010
	Intra-grupos	100,519	43	2,338		
	Total	117,644	44			
Taquicardias	Inter-grupos	,448	1	,448	,309	,581
	Intra-grupos	62,352	43	1,450		
	Total	62,800	44			

El análisis de los efectos en la salud física en función de la categoría profesional desvela que quienes más degrada ven su salud física son los miembros funcionarios del PAS seguidos del PAS no funcionario. Del mismo modo se observa, que el PAS funcionario afirma tener los siguientes síntomas: dolor de cabeza, problemas digestivos y náuseas, cansancio sin motivación, picores, pereza, apatía y desgana, y taquicardias. Entrel PAS no funcionario destaca el comer, beber y fumar demasiado y la reducción del hambre. Por último, cabe destacar que entre el Profesorado Numerario se produce una reducción del apetito sexual.

Tabla 46. *Descriptivos víctimas, efectos en la salud física en función de la categoría profesional*

		N	Media	Dt	Errore t.	Interv. de confianza al 95%		Min	Max
						Limite inferior	Limite superior		
Insomnio	Prof num	1	2,00	2	2
	Prof no num	3	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Pas funcion	31	3,81	1,579	,284	3,23	4,39	2	6
	Pas no func	10	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Totale	45	3,47	1,424	,212	3,04	3,89	2	6
Dolores de cabeza	Prof num	1	2,00	2	2
	Prof no num	3	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Pas funcion	31	3,87	1,945	,349	3,16	4,58	1	6
	Pas no func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Totale	45	3,07	2,027	,302	2,46	3,68	1	6
Problemas digestivos y	Prof num	1	2,00	2	2

nauseas	Prof no num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Pas funcion	31	3,19	1,400	,252	2,68	3,71	2	5
	Pas no func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Totale	45	2,53	1,531	,228	2,07	2,99	1	5
	Problemas digestivos y nauseas	Prof num	1	2,00	2
Problemas digestivos y nauseas	Prof no num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Pas funcion	31	4,19	1,537	,276	3,63	4,76	2	6
	Pas no func	10	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Totale	45	3,67	1,567	,234	3,20	4,14	1	6
	Cansancio sin motivacion	Prof num	1	2,00	2
Cansancio sin motivacion	Prof no num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Pas funcion	31	3,03	,836	,150	2,73	3,34	2	4
	Pas no func	10	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	Totale	45	3,09	,996	,148	2,79	3,39	1	4
	Comer, beber o fumar demasiado	Prof num	1	3,00	3
Comer, beber o fumar demasiado	Prof no num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Pas funcion	31	2,39	1,283	,230	1,92	2,86	1	4
	Pas no func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Totale	45	2,00	1,243	,185	1,63	2,37	1	4
	Reduccion del apetito sexual	Prof num	1	3,00	3
Reduccion del apetito sexual	Prof no num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Pas funcion	31	2,45	1,823	,327	1,78	3,12	1	6
	Pas no func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Totale	45	2,04	1,651	,246	1,55	2,54	1	6
	Reducción del hambre	Prof num	1	3,00	3
Reducción del hambre	Prof no num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Pas funcion	31	2,87	,718	,129	2,61	3,13	2	4
	Pas no func	10	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	Totale	45	3,00	,929	,139	2,72	3,28	1	4
	Temblores musculares	Prof num	1	3,00	3

	Prof no num	3	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Pas funcion	31	2,39	1,783	,320	1,73	3,04	1	6
	Pas no func	10	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Totale	45	2,51	1,502	,224	2,06	2,96	1	6
Picores	Prof num	1	1,00	1	1
	Prof no num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Pas funcion	31	2,48	1,387	,249	1,97	2,99	1	5
	Pas no func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Totale	45	2,02	1,340	,200	1,62	2,42	1	5
Pereza, apatía, desgana	Prof num	1	3,00	3	3
	Prof no num	3	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Pas funcion	31	4,19	1,078	,194	3,80	4,59	3	6
	Pas no func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Totale	45	3,31	1,635	,244	2,82	3,80	1	6
Taquicardias	Prof num	1	1,00	1	1
	Prof no num	3	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Pas funcion	31	2,94	1,031	,185	2,56	3,31	2	5
	Pas no func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Totale	45	2,40	1,195	,178	2,04	2,76	1	5

Tabla 47. ANOVA víctimas, efectos en la salud física en función de la categoría profesional

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadratica	F	Sig.
Insomnio	Entre grupos	14,361	3	4,787	2,623	,063
	Dentro grupos	74,839	41	1,825		
	Total	89,200	44			
Dolores de cabeza	Entre grupos	67,316	3	22,439	8,107	,000
	Dentro grupos	113,484	41	2,768		
	Total	180,800	44			
Problemas digestivos y nauseas	Entre grupos	44,361	3	14,787	10,304	,000
	Dentro grupos	58,839	41	1,435		
	Total	103,200	44			
Cansancio sin motivacion	Entre grupos	37,161	3	12,387	7,169	,001

	Dentro grupos	70,839	41	1,728		
	Total	108,000	44			
Comer, beber o fumar demasiado	Entre grupos	22,677	3	7,559	14,781	,000
	Dentro grupos	20,968	41	,511		
	Total	43,644	44			
Reduccion del apetito sexual	Entre grupos	18,645	3	6,215	5,163	,004
	Dentro grupos	49,355	41	1,204		
	Total	68,000	44			
Mareos o vértigos	Entre grupos	20,234	3	6,745	2,774	,053
	Dentro grupos	99,677	41	2,431		
	Total	119,911	44			
Reducción del hambre	Entre grupos	22,516	3	7,505	19,874	,000
	Dentro grupos	15,484	41	,378		
	Total	38,000	44			
Temblores musculares	Entre grupos	3,890	3	1,297	,557	,646
	Dentro grupos	95,355	41	2,326		
	Total	99,244	44			
Picores	Entre grupos	21,236	3	7,079	5,026	,005
	Dentro grupos	57,742	41	1,408		
	Total	78,978	44			
Pereza, apatía, desgana	Entre grupos	82,806	3	27,602	32,483	,000
	Dentro grupos	34,839	41	,850		
	Total	117,644	44			
Taquicardias	Entre grupos	30,929	3	10,310	13,263	,000
	Dentro grupos	31,871	41	,777		
	Total	62,800	44			

El análisis respecto a los efectos del mobbing en la salud física en función de la edad permite afirmar que los mayores de 55 años sufren a veces de insomnio, la franja 35-44 años sufren de pereza y apatía, mientras que las víctimas entre los 25-34 años señalan que comen, beben y fuman demasiado o tienen una reducción de hambre.

Tabla 48. *Descriptivos víctimas, efectos en la salud física en función de la edad*

		N	Media	Dt	Interv. de confianza 95% por la media		Min	Max
					Limite inferior	Limite superior		
Insomnio	25-34 años	10	3,00	,000	3,00	3,00	3	3
	35-44 años	20	3,30	1,658	2,52	4,08	2	6
	45-50 años	1	2,00	.	.	.	2	2
	Mayor de 55 años	14	4,14	1,406	3,33	4,95	2	5
	Total	45	3,47	1,424	3,04	3,89	2	6
Dolores de cabeza	25-34 años	10	1,00	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	3,90	2,404	2,77	5,03	1	6
	45-50 años	1	2,00	.	.	.	2	2
	Mayor de 55 años	14	3,43	,938	2,89	3,97	2	4
	Total	45	3,07	2,027	2,46	3,68	1	6
Problemas digestivos y nauseas	25-34 años	10	1,00	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	3,50	1,732	2,69	4,31	1	5
	45-50 años	1	2,00	.	.	.	2	2
	Mayor de 55 años	14	2,29	,469	2,02	2,56	2	3
	Total	45	2,53	1,531	2,07	2,99	1	5
Cansancio sin motivacion	25-34 años	10	3,00	,000	3,00	3,00	3	3
	35-44 años	20	4,05	2,235	3,00	5,10	1	6
	45-50 años	1	2,00	.	.	.	2	2
	Mayor de 55 años	14	3,71	,469	3,44	3,98	3	4
	Total	45	3,67	1,567	3,20	4,14	1	6
Comer, beber o fumar demasiado	25-34 años	10	4,00	,000	4,00	4,00	4	4
	35-44 años	20	2,95	1,234	2,37	3,53	1	4
	45-50 años	1	2,00	.	.	.	2	2
	Mayor de 55 años	14	2,71	,469	2,44	2,98	2	3
	Total	45	3,09	,996	2,79	3,39	1	4
Reduccion del apetito sexual	25-34 años	10	1,00	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	2,95	1,234	2,37	3,53	1	4
	45-50 años	1	3,00	.	.	.	3	3
	Mayor de 55 años	14	1,29	,469	1,02	1,56	1	2
	Total	45	2,00	1,243	1,63	2,37	1	4
Mareos o vértigos	25-34 años	10	1,00	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	2,25	2,221	1,21	3,29	1	6

	45-50 años	1	3,00				3	3
	Mayor de 55 años	14	2,43	,938	1,89	2,97	1	3
	Total	45	2,04	1,651	1,55	2,54	1	6
Reducción del hambre	25-34 años	10	4,00	,000	4,00	4,00	4	4
	35-44 años	20	2,70	1,081	2,19	3,21	1	4
	45-50 años	1	3,00				3	3
	Mayor de 55 años	14	2,71	,469	2,44	2,98	2	3
	Total	45	3,00	,929	2,72	3,28	1	4
Temblores musculares	25-34 años	10	3,00	,000	3,00	3,00	3	3
	35-44 años	20	3,30	1,658	2,52	4,08	2	6
	45-50 años	1	3,00				3	3
	Mayor de 55 años	14	1,00	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	45	2,51	1,502	2,06	2,96	1	6
Picores	25-34 años	10	1,00	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	2,90	1,410	2,24	3,56	1	5
	45-50 años	1	1,00				1	1
	Mayor de 55 años	14	1,57	,938	1,03	2,11	1	3
	Total	45	2,02	1,340	1,62	2,42	1	5
Pereza, apatía, desgana	25-34 años	10	1,00	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	4,20	1,508	3,49	4,91	2	6
	45-50 años	1	3,00				3	3
	Mayor de 55 años	14	3,71	,469	3,44	3,98	3	4
	Total	45	3,31	1,635	2,82	3,80	1	6
Taquicardias	25-34 años	10	1,00	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	2,75	1,333	2,13	3,37	2	5
	45-50 años	1	1,00				1	1
	Mayor de 55 años	14	3,00	,000	3,00	3,00	3	3
	Total	45	2,40	1,195	2,04	2,76	1	5

El análisis Anova (Tabla 48) permite establecer que la mayoría de los síntomas resultan significativamente diferentes ($p < .05$) entre las franjas de edad a excepción del insomnio, cansancio sin motivación, mareos y vertigos donde las diferencias entre las categorías no son estadísticamente significativas ($p > 0.05$) por lo que la atribución de estos síntomas puede ser debida a otros factores desconocidos.

Tabla 49. ANOVA *víctimas, efectos en la salud física en función de la edad*

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadratica	F	Sig.
Insomnio	Entre grupos	11,286	3	3,762	1,980	,132
	Dentro grupos	77,914	41	1,900		
	Total	89,200	44			
Dolores de cabeza	Entre grupos	59,571	3	19,857	6,716	,001
	Dentro grupos	121,229	41	2,957		
	Total	180,800	44			
Problemas digestivos y nauseas	Entre grupos	43,343	3	14,448	9,896	,000
	Dentro grupos	59,857	41	1,460		
	Total	103,200	44			
Cansancio sin motivacion	Entre grupos	10,193	3	3,398	1,424	,250
	Dentro grupos	97,807	41	2,386		
	Total	108,000	44			
Comer, beber o fumar demasiado	Entre grupos	11,837	3	3,946	5,086	,004
	Dentro grupos	31,807	41	,776		
	Total	43,644	44			
Reduccion del apetito sexual	Entre grupos	36,193	3	12,064	15,551	,000
	Dentro grupos	31,807	41	,776		
	Total	68,000	44			
Mareos o vértigos	Entre grupos	14,733	3	4,911	1,914	,142
	Dentro grupos	105,179	41	2,565		
	Total	119,911	44			
Reducción del hambre	Entre grupos	12,943	3	4,314	7,059	,001
	Dentro grupos	25,057	41	,611		
	Total	38,000	44			
Temblores musculares	Entre grupos	47,044	3	15,681	12,317	,000
	Dentro grupos	52,200	41	1,273		
	Total	99,244	44			
Picores	Entre grupos	29,749	3	9,916	8,259	,000
	Dentro grupos	49,229	41	1,201		
	Total	78,978	44			
Pereza, apatía, desgana	Entre grupos	71,587	3	23,862	21,242	,000
	Dentro grupos	46,057	41	1,123		
	Total	117,644	44			
Taquicardias	Entre grupos	29,050	3	9,683	11,763	,000
	Dentro grupos	33,750	41	,823		
	Total	62,800	44			

Respecto a la salud emocional y los efectos que sobre ésta tiene el acoso laboral cabe señalar que los efectos son diversos. Por un lado, un sector de las víctimas se siente reforzada en su autoconcepto señalando que vale tanto como los demás, que tiene muchas cualidades, y pensar positivamente sobre ellas mismas. No obstante, otro sector afirma sentir poca confianza en sí mismo, pensar mal respecto a sí mismo/a, y sentirse inútil. Por último, cabe destacar que una respuesta muy amplia señala la posibilidad de hacer lo mismo que los demás hacen con él/ella.

Tabla 50. *Descriptivos víctimas, efectos en la salud emocional*

	Media	Dt	Intervalo de confianza 95% por la media		Min	Max
			Limite inferior	Limite superior		
Mi valor es como los otros	3,38	0,65	3,18	3,57	2	4
Tengo muchas cualidades	3,49	0,506	3,34	3,64	3	4
Me siento de ser un falimento	1,44	0,503	1,29	1,6	1	2
Pienso de hacer cosas como los otros	3,4	0,654	3,2	3,6	2	4
Confio in migo	1,33	0,477	1,19	1,48	1	2
Pienso positivo e mi mismo	3,13	0,344	3,03	3,24	3	4
Soy satisfechio	3	0	-	-	3	3
Mas respecto de mi	2,67	1,087	2,34	2,99	1	4
Muchas veces me siento inutil	2,6	0,986	2,3	2,9	1	4
A veces me siento incapaz	1,53	0,842	1,28	1,79	1	3

El análisis de la salud emocional de la víctimas en función del sexo (Tabla 50) muestra diferencias estadísticamente significativas y con una clara tendencia en función del colectivo analizado. En este sentido, entre la mujeres surgen emociones de autoafirmación tales como el valorarse tanto como los demás, el pensar que se tienen buenas habilidades y el pensar positivamente sobre sí mismas. Del mismo modo, aparece entre las mujeres el sentimiento de devolver a los acosadores lo que ellas están sufriendo. En el caso de los hombres, la respuesta emocional es negativa. Surgen mayoritariamente problemas de autoconcepto expresados a través de los sentimientos de fracaso, inutilidad e incapacidad.

Tabla 51. *Descriptivos víctimas y salud emocional en función de genero*

		N	Media	Dt	Error t.	Intervalo de confianza 95%		Min	Max
						por la media			
						Limite inferior	Limite superior		
Mi valor es como los otros	Hombre	27	3,07	,616	,118	2,83	3,32	2	4
	Mujer	18	3,83	,383	,090	3,64	4,02	3	4
	Total	45	3,38	,650	,097	3,18	3,57	2	4
Tengo muchas alidade	Hombre	27	3,26	,447	,086	3,08	3,44	3	4
	Mujer	18	3,83	,383	,090	3,64	4,02	3	4
	Total	45	3,49	,506	,075	3,34	3,64	3	4
Me siento de ser un falimento	Hombre	27	1,74	,447	,086	1,56	1,92	1	2
	Mujer	18	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	45	1,44	,503	,075	1,29	1,60	1	2
Pienso de hacer cosas como los otros	Hombre	27	3,11	,641	,123	2,86	3,36	2	4
	Mujer	18	3,83	,383	,090	3,64	4,02	3	4
	Total	45	3,40	,654	,097	3,20	3,60	2	4
Confio in migo	Hombre	27	1,37	,492	,095	1,18	1,57	1	2
	Mujer	18	1,28	,461	,109	1,05	1,51	1	2
	Total	45	1,33	,477	,071	1,19	1,48	1	2
Pienso positivo e mi mismo	Hombre	27	3,00	,424	,082	3,05	3,39	3	4
	Mujer	18	3,22	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Total	45	3,13	,344	,051	3,03	3,24	3	4
Soy satisfechio	Hombre	27	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Mujer	18	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Total	45	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
Mas respecto de mi	Hombre	27	2,00	,679	,131	1,73	2,27	1	3
	Mujer	18	3,67	,767	,181	3,29	4,05	2	4
	Total	45	2,67	1,087	,162	2,34	2,99	1	4
Muchas veces me siento inutil	Hombre	27	3,19	,483	,093	2,99	3,38	2	4
	Mujer	18	1,72	,895	,211	1,28	2,17	1	3
	Total	45	2,60	,986	,147	2,30	2,90	1	4
A veces me siento incapaz	Hombre	27	1,89	,934	,180	1,52	2,26	1	3
	Mujer	18	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	45	1,53	,842	,126	1,28	1,79	1	3

Tabla 52. ANOVA *salud emocional entre hombres y mujeres*

		Suma de cuadrados	Gl	Media quadratca	F	Sig.
Mi valor es como los otros	Entre grupos	6,226	1	6,226	21,674	,000
	Dentro grupos	12,352	43	,287		
	Total	18,578	44			
Tengo muchas alidade	Entre grupos	3,559	1	3,559	19,915	,000
	Dentro grupos	7,685	43	,179		
	Total	11,244	44			
Me siento de ser un falimento	Entre grupos	5,926	1	5,926	49,143	,000
	Dentro grupos	5,185	43	,121		
	Total	11,111	44			
Pienso de hacer cosas como los otros	Entre grupos	5,633	1	5,633	18,397	,000
	Dentro grupos	13,167	43	,306		
	Total	18,800	44			
Confio in migo	Entre grupos	,093	1	,093	,402	,529
	Dentro grupos	9,907	43	,230		
	Total	10,000	44			
Pienso positivo e mi mismo	Entre grupos	,533	1	,533	4,914	,032
	Dentro grupos	4,667	43	,109		
	Total	5,200	44			
Soy satisfechio	Entre grupos	,000	1	,000		
	Dentro grupos	,000	43	,000		
	Total	,000	44			
Mas respecto de mi	Entre grupos	30,000	1	30,000	58,636	,000
	Dentro grupos	22,000	43	,512		
	Total	52,000	44			
Muchas veces me siento inutil	Entre grupos	23,115	1	23,115	50,492	,000
	Dentro grupos	19,685	43	,458		
	Total	42,800	44			
A veces me siento incapaz	Entre grupos	8,533	1	8,533	16,188	,000
	Dentro grupos	22,667	43	,527		
	Total	31,200	44			

Analizados los efectos del acoso laboral en la salud emocional considerando la edad de las víctimas (Tabla 52), y al igual que en la variable sexo, entramos diferencias marcadas en función del colectivo analizado. En este caso, las víctimas entre los 25 y los 44 años de edad se valoran igual que el resto de compañeros, piensa que tiene habilidades notables y piensa positivamente

sobre sí misma. Por otro lado, el colectivo de víctimas mayores de 55 años afirma sentirse fracasado, inútil e incapaz en mayor medida que el resto de víctimas.

Tabla 53. *Descriptivos víctimas y salud emocional en función de la edad*

		N	Media	Dt	Error std.	Intervalo de confianza al 95%		Min	Max
						Limite inferior	Limite superior		
Mi valor es como los otros	25-34 años	10	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	35-44 años	20	3,55	,510	,114	3,31	3,79	3	4
	45-50 años	1	3,00	3	3
	Mayor de 55	14	2,71	,469	,125	2,44	2,98	2	3
	Total	45	3,38	,650	,097	3,18	3,57	2	4
Tengo muchas alidade	25-34 años	10	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	35-44 años	20	3,55	,510	,114	3,31	3,79	3	4
	45-50 años	1	4,00	4	4
	Mayor de 55	14	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Total	45	3,49	,506	,075	3,34	3,64	3	4
Me siento de ser un falimento	25-34 años	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	1,30	,470	,105	1,08	1,52	1	2
	45-50 años	1	1,00	1	1
	Mayor de 55	14	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Total	45	1,44	,503	,075	1,29	1,60	1	2
Pienso de hacer cosas como los otros	25-34 años	10	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	35-44 años	20	3,55	,510	,114	3,31	3,79	3	4
	45-50 años	1	4,00	4	4
	Mayor de 55	14	2,71	,469	,125	2,44	2,98	2	3
	Total	45	3,40	,654	,097	3,20	3,60	2	4
Confio in migo	25-34 años	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	1,55	,510	,114	1,31	1,79	1	2
	45-50 años	1	1,00	1	1
	Mayor de 55	14	1,29	,469	,125	1,02	1,56	1	2
	Total	45	1,33	,477	,071	1,19	1,48	1	2
Pienso positivo e mi mismo	25-34 años	10	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	35-44 años	20	3,30	,470	,105	3,08	3,52	3	4
	45-50 años	1	3,00	3	3

	Mayor de 55	14	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Total	45	3,13	,344	,051	3,03	3,24	3	4
Soy satisfecho	25-34 años	10	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	35-44 años	20	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	45-50 años	1	3,00					3	3
	Mayor de 55	14	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Total	45	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
Mas respecto de mi	25-34 años	10	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	35-44 años	20	2,50	1,192	,267	1,94	3,06	1	4
	45-50 años	1	2,00					2	2
	Mayor de 55	14	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Total	45	2,67	1,087	,162	2,34	2,99	1	4
Muchas veces me siento inutil	25-34 años	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	3,00	,671	,150	2,84	3,46	2	4
	45-50 años	1	2,00					2	2
	Mayor de 55	14	3,15	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Total	45	2,60	,986	,147	2,30	2,90	1	4
A veces me siento incapaz	25-34 años	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	35-44 años	20	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	45-50 años	1	1,00					1	1
	Mayor de 55	14	2,71	,469	,125	2,44	2,98	2	3
	Total	45	1,53	,842	,126	1,28	1,79	1	3

Por último, los resultados permiten afirmar que los daños en la salud emocional son más severos entre el colectivo de PAS funcionario. Si bien los miembros del PAS no funcionario ven aumentado su sentimiento de valía personal e incluso piensan en hacerle lo mismo que ellos sufren a los acosadores, los miembros del PAS funcionario sufren sentimientos de fracaso, inutilidad e incapacidad.

Tabla 54. ANOVA *victimas y salud emocional en funcion de la edad*

		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadratica	F	Sig.
Mi valor es como los otros	Entre grupos	10,771	3	3,590	18,854	,000
	Dentro grupos	7,807	41	,190		
	Total	18,578	44			
Tengo muchas alidade	Entre grupos	6,294	3	2,098	17,379	,000
	Dentro grupos	4,950	41	,121		
	Total	11,244	44			
Me siento de ser un falimento	Entre grupos	6,911	3	2,304	22,489	,000
	Dentro grupos	4,200	41	,102		
	Total	11,111	44			
Pienso de hacer cosas como los otros	Entre grupos	10,993	3	3,664	19,243	,000
	Dentro grupos	7,807	41	,190		
	Total	18,800	44			
Confio in migo	Entre grupos	2,193	3	,731	3,839	,016
	Dentro grupos	7,807	41	,190		
	Total	10,000	44			
Pienso positivo e mi mismo	Entre grupos	1,000	3	,333	3,254	,031
	Dentro grupos	4,200	41	,102		
	Total	5,200	44			
Soy satisfechio	Entre grupos	,000	3	,000		
	Dentro grupos	,000	41	,000		
	Total	,000	44			
Mas respecto de mi	Entre grupos	25,000	3	8,333	12,654	,000
	Dentro grupos	27,000	41	,659		
	Total	52,000	44			
Muchas veces me siento inutil	Entre grupos	34,250	3	11,417	54,747	,000
	Dentro grupos	8,550	41	,209		
	Total	42,800	44			
A veces me siento incapaz	Entre grupos	28,343	3	9,448	135,573	,000
	Dentro grupos	2,857	41	,070		
	Total	31,200	44			

Tabla 55. Descriptivos víctimas y salud emocional en función de categoría profesional

		N	Media	Dt	Error t.	Intervalo de confianza al 95%		Min	Max
						Limite inferior	Limite superior		
Mi valor es como los otros	Prof. Num.	1	3,00	3	3
	Prof No Num	3	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Pas Funcion	31	3,23	,669	,120	2,98	3,47	2	4
	Pas No Func	10	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	Total	45	3,38	,650	,097	3,18	3,57	2	4
Tengo muchas calidades	Prof. Num.	1	4,00	4	4
	Prof No Num	3	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Pas Funcion	31	3,35	,486	,087	3,18	3,53	3	4
	Pas No Func	10	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	Total	45	3,49	,506	,075	3,34	3,64	3	4
Me siento de ser un falimento	Prof. Num.	1	1,00	1	1
	Prof No Num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Pas Funcion	31	1,65	,486	,087	1,47	1,82	1	2
	Pas No Func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	45	1,44	,503	,075	1,29	1,60	1	2
Pienso de hacer cosas como los otros	Prof. Num.	1	4,00	4	4
	Prof No Num	3	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Pas Funcion	31	3,23	,669	,120	2,98	3,47	2	4
	Pas No Func	10	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	Total	45	3,40	,654	,097	3,20	3,60	2	4
Confio in migo	Prof. Num.	1	1,00	1	1
	Prof No Num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Pas Funcion	31	1,48	,508	,091	1,30	1,67	1	2
	Pas No Func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	45	1,33	,477	,071	1,19	1,48	1	2
Pienso positivo e mi mismo	Prof. Num.	1	3,00	3	3
	Prof No Num	3	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Pas Funcion	31	3,19	,402	,072	3,05	3,34	3	4
	Pas No Func	10	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Total	45	3,13	,344	,051	3,03	3,24	3	4
Soy satisfecho	Prof. Num.	1	3,00	3	3
	Prof No Num	3	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Pas Funcion	31	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Pas No Func	10	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
	Total	45	3,00	,000	,000	3,00	3,00	3	3
Mas respecto de mi	Prof. Num.	1	2,00	2	2

	Prof No Num	3	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Pas Funcion	31	2,32	,979	,176	1,96	2,68	1	4
	Pas No Func	10	4,00	,000	,000	4,00	4,00	4	4
	Total	45	2,67	1,087	,162	2,34	2,99	1	4
Muchas veces me siento inutil	Prof. Num.	1	2,00					2	2
	Prof No Num	3	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	Pas Funcion	31	3,19	,402	,072	3,05	3,34	3	4
	Pas No Func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	45	2,60	,986	,147	2,30	2,90	1	4
A veces me siento incapaz	Prof. Num.	1	1,00					1	1
	Prof No Num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Pas Funcion	31	1,77	,920	,165	1,44	2,11	1	3
	Pas No Func	10	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	45	1,53	,842	,126	1,28	1,79	1	3

Tabla 56. ANOVA víctimas y salud emocional en función de la categoría profesional

		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadratica	F	Sig.
Mi valor es como los otros	Entre grupos	5,158	3	1,719	5,253	,004
	Dentro grupos	13,419	41	,327		
	Total	18,578	44			
Tengo muchas alidade	Entre grupos	4,148	3	1,383	7,987	,000
	Dentro grupos	7,097	41	,173		
	Total	11,244	44			
Me siento de ser un falimento	Entre grupos	4,014	3	1,338	7,731	,000
	Dentro grupos	7,097	41	,173		
	Total	11,111	44			
Pienso de hacer cosas como los otros	Entre grupos	5,381	3	1,794	5,480	,003
	Dentro grupos	13,419	41	,327		
	Total	18,800	44			
Confio in migo	Entre grupos	2,258	3	,753	3,986	,014
	Dentro grupos	7,742	41	,189		
	Total	10,000	44			
Pienso positivo e mi mismo	Entre grupos	,361	3	,120	1,020	,394
	Dentro grupos	4,839	41	,118		
	Total	5,200	44			
Soy satisfechio	Entre grupos	,000	3	,000		
	Dentro grupos	,000	41	,000		
	Total	,000	44			
Mas respecto de mi	Entre grupos	23,226	3	7,742	11,031	,000

	Dentro grupos	28,774	41	,702		
	Total	52,000	44			
Muchas veces me siento inútil	Entre grupos	37,961	3	12,654	107,220	,000
	Dentro grupos	4,839	41	,118		
	Total	42,800	44			
A veces me siento incapaz	Entre grupos	5,781	3	1,927	3,108	,037
	Dentro grupos	25,419	41	,620		
	Total	31,200	44			

Finalmente, se hace revisión de los principales efectos en la actividad profesional de las víctimas. Una primera conclusión es que el acoso laboral crea una atmósfera de insatisfacción en el trabajo aunque la intención de abandonar el trabajo por esta situación es baja. En relación al sexo de la víctima (Tabla 56), encontramos que las mujeres presentan puntuaciones más bajas que los hombres en cuanto a la satisfacción en el trabajo (5.11 vs 6.30 hombres) si bien son los hombres quienes con más frecuencia señalan la idea de abandonar el trabajo (2.11 vs 3.07 hombres) siendo ambas diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 57. *Descriptivos víctimas y actividad profesional en función del sexo*

		N	Media	Dt	Error t.	Intervalo de confianza al 95%		Mín	Max
						Limite inferior	Limite superior		
Nivel de satisfacción laboral	Hombre	27	6,30	,542	,104	6,08	6,51	6	8
	Mujer	18	5,11	2,847	,671	3,70	6,53	1	9
	Totale	45	5,82	1,910	,285	5,25	6,40	1	9
Intención de dejar el trabajo	Hombre	27	3,07	,874	,168	2,73	3,42	1	4
	Mujer	18	2,11	,676	,159	1,77	2,45	1	3
	Totale	45	2,69	,925	,138	2,41	2,97	1	4

Tabla 58. *ANOVA víctimas y actividad profesional entre hombre y mujeres*

		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Nivel de satisfacción laboral	Entre grupos	15,170	1	15,170	4,486	,040
	Dentro grupos	145,407	43	3,382		
	Total	160,578	44			
Intención de dejar el trabajo	Entre grupos	10,015	1	10,015	15,586	,000
	Dentro grupos	27,630	43	,643		
	Total	37,644	44			

Si consideramos la categoría profesional se observa que el sector del profesorado señala niveles altos de satisfacción laboral y escasas intenciones de abandonar su trabajo. Por otra parte, el PAS muestra niveles más bajos de satisfacción laboral y más recurrencia en la idea de abandonar el trabajo. En ambos casos, las puntuaciones más extremas son las del PAS funcionario.

Tabla 59. Descriptivos víctimas y actividad profesional en función de la categoría profesional

	N	Media	Dt.	Error t.	Intervalo de confianza al 95%		Min	Max
					Limite inferior	Limite superior		
Nivel de satisfacción laboral	Prof num	1	8,00	.	.	.	8	8
	Prof no num	3	9,00	,000	,000	9,00	9,00	9
	Pas func	31	5,39	1,995	,358	4,66	6,12	1
	Pas no func	10	6,00	,000	,000	6,00	6,00	6
	Totale	45	5,82	1,910	,285	5,25	6,40	1
Intención de dejar el trabajo	Prof num	1	1,00	.	.	.	1	1
	Prof no num	3	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1
	Pas func	31	3,13	,718	,129	2,87	3,39	2
	Pas no func	10	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2
	Totale	45	2,69	,925	,138	2,41	2,97	1

Tabla 60. ANOVA víctimas y actividad profesional en función de la categoría profesional

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadratica	F	Sig.
Nivel de satisfacción laboral	Entre grupos	41,223	3	13,741	4,720	,006
	Dentro grupos	119,355	41	2,911		
	Total	160,578	44			
Intención de dejar el trabajo	Entre grupos	22,161	3	7,387	19,560	,000
	Dentro grupos	15,484	41	,378		
	Total	37,644	44			

Por último, y considerando la edad de las víctimas (Tabla 60 y siguientes) observamos que las víctimas en general presentan buena satisfacción con su trabajo siendo las víctimas entre los 35 y los 44 años quienes presentan una media más baja que el resto si bien las diferencias no son estadísticamente significativas. Sin embargo, y en el caso de la intención de abandono del trabajo, son las víctimas mayores de 55 años quienes se plantean con mayor frecuencia el abandonar el trabajo siendo la diferencia estadísticamente significativa en relación con el resto de grupos.

Tabla 61. *Descriptivos víctimas, efectos en la actividad profesional en función de la edad*

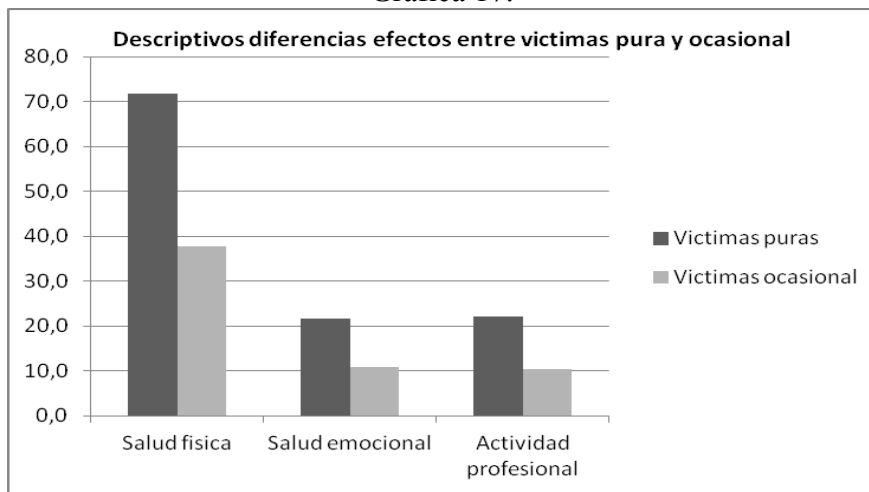
		N	Media	Dt	Error t.	Intervalo de confianza al 95%		Min	Max
						Limite inferior	Limite superior		
						Nivel de satisfacción laboral	25-34 años		
	35-44 años	20	5,50	2,838	,635	4,17	6,83	1	9
	45-50 años	1	8,00	8	8
	Mayor de 55 años	14	6,00	,000	,000	6,00	6,00	6	6
	Total	45	5,82	1,910	,285	5,25	6,40	1	9
Intención de dejar el trabajo	25-34 años	10	2,00	,000	,000	2,00	2,00	2	2
	35-44 años	20	2,70	1,081	,242	2,19	3,21	1	4
	45-50 años	1	1,00	1	1
	Mayor de 55 años	14	3,29	,469	,125	3,02	3,56	3	4
	Total	45	2,69	,925	,138	2,41	2,97	1	4

Tabla 62. ANOVA víctimas, efectos en la actividad profesional en función de la edad

		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Nivel de satisfacción laboral	Entre grupos	7,578	3	2,526	,677	,571
	Dentro grupos	153,000	41	3,732		
	Total	160,578	44			
Intención de dejar el trabajo	Entre grupos	12,587	3	4,196	6,865	,001
	Dentro grupos	25,057	41	,611		
	Total	37,644	44			

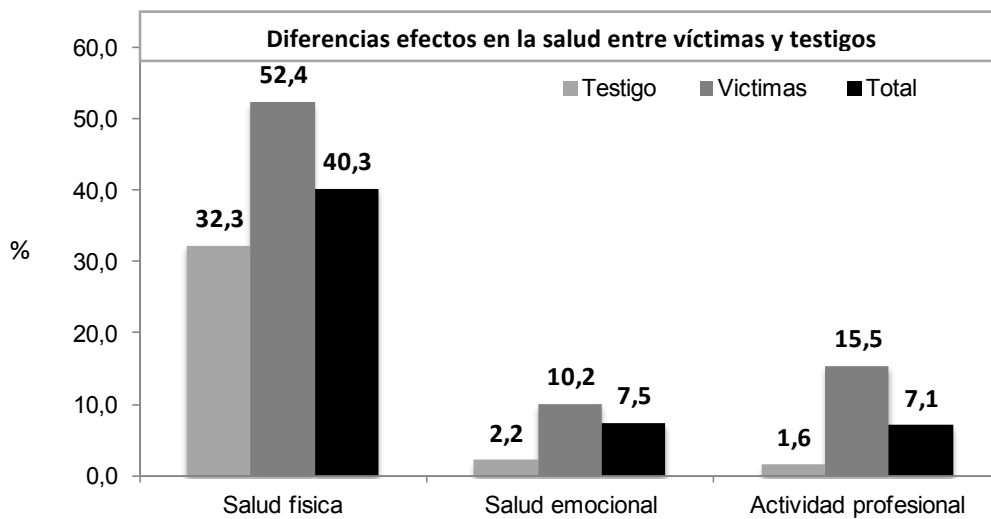
A modo de resumen, cabe señalar que las víctimas puras sufren de manera mas potente que las víctimas ocasionales todos los sintomas analizados (grafica 17) y que las diferencias entre ambos colectivos son estadisticamente significativas ($\chi^2_{(2)}=12.93$, p-value=.002).

Gráfica 17.



Los efectos del acoso laboral no sólo son percibidos por las víctimas del mismo sino que también es posible que sean valorados por quienes lo presencian. En este caso encontramos que los testigos afirman que las víctimas de acoso sufren daños en su salud física (90,5%), en su salud emocional (92,5%) y en su actividad profesional (7,5%).

Gráfica 18.



CAPÍTULO 9. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El trabajo realizado es reflejo de investigaciones internacionales sobre el acoso laboral y analiza la calidad de la vida laboral de los trabajadores en el contexto universitario (McKay *et al.*, 2008; Giorgi, 2012). La incidencia y la prevalencia del acoso psicológico en la universidad presenta niveles bajos si los comparamos con los estudios realizados en otros sectores laborales % (Lewis, 1999; Paoli y Merliè, 2000; Piñuel, 2002; Rayner, 1997). En este sentido, los datos obtenidos en esta investigación muestran que, atendiendo al criterio operativo de victimización, el 7,2% de la muestra es víctima del acoso laboral. No obstante, si atendemos al criterio subjetivo el porcentaje aumenta hasta el 20,4% de la población de la muestra. Estos resultados son similares a los encontrados en otros estudios realizados sobre la temática (Benítez, Justicia y Fernández, 2006; Einarsen y Skogstad, 1996; Parent-Thirion *et al.*, 2007; Piñuel *et al.*, 2006; López Cabarcos *et al.*, 2006; Vázquez, 2010; Zabrodska y Kveton, 2012). Del mismo modo, y en términos generales, la muestra de trabajadores universitarios que participan en el presente estudio presenta efectos en la salud –física, psicológica y profesional– que no son patológicos. Sin embargo, y a diferencia de otros estudios realizados sobre acoso laboral, la varianza explicada (8,6%) es muy inferior a la informada por otros estudios que utilizan el mismo enfoque metodológico (Einarsen, 2000).

En relación a la percepción del acoso laboral, es relevante reseñar la diferente percepción en función del sector laboral analizado. El sector docente, independientemente de la categoría profesional en la que esté integrado, tiene una percepción menos negativa del acoso laboral existente en la universidad si lo comparamos con el Personal de Administración y Servicios. Este hecho puede explicarse a la luz de que la mayor parte de las víctimas se encuentra entre el sector del personal de administración y servicios. Tal resultado puede explicarse atendiendo al tipo de tarea del investigador/profesor que fomenta un comportamiento más autónomo e independiente, que es de naturaleza técnica, que requiere un menor número de interacciones con colegas y/o superiores lo cual reduce el riesgo de acciones negativas.

De forma específica, y atendiendo a los objetivos establecidos en el estudio, se procede a revisar las hipótesis establecidas en el trabajo:

H1: El nivel de victimización por acoso laboral encontrado en el estudio será similar a los encontrados en otros estudios realizados en el contexto de la educación superior.

La hipótesis se confirma pues el nivel de victimización encontrado en el estudio es similar a los obtenidos en otros estudios realizados en el contexto universitario. El nivel de victimización presenta una baja tasa de incidencia. Por una parte, el porcentaje de acoso laboral en la universidad es más bajo que el establecido en otros sectores laborales, tal y como indican trabajos previos realizados sobre la temática y, que muestran una incidencia entre el 10% y el 18% (Lewis, 1999; Paoli y Merlliè, 2000; Piñuel, 2002; Rayner, 1997). Y por otra parte, el porcentaje encontrado es similar a los establecidos en otros estudios sobre la incidencia del acoso laboral en el sector educativo en general (Parent-Thirion *et al*, 2007; Piñuel *et al.*, 2006) y en el sector de la educación universitaria en particular (Benítez, Justicia y Fernández, 2006; López Cabarcos *et al.*, 2006; Einarsen y Skogstad, 1996; Vázquez, 2010; Zabrodska y Kveton, 2012).

H2: El profesorado no numerario, debido a su inestabilidad laboral, será el colectivo más afectado por las situaciones de acoso laboral.

Se rechaza la hipótesis dado que el profesorado no numerario no es el sector más afectado por el acoso laboral. No obstante, este dato debe considerarse con cautela debido a la escasa inclusión, por baja participación, de personal del sector del profesorado no numerario y que podría sesgar los resultados obtenidos. Por otra parte, y asumiendo que no forma parte de la hipótesis establecida, los resultados permiten afirmar que el mayor porcentaje de victimización se encuentra entre el Personal de Administración y Servicios. Cabe destacar que el porcentaje obtenido (91%) es muy superior a los niveles de victimización encontrados en otros estudios, que además señalaban al sector administrativo como el más afectado por el acoso laboral tanto en general (Paoli, 1997; Paoli y Merllié, 2001; Piñuel *et al.*, 2006) como en el caso del personal de administración y servicios en el contexto universitario (Giorgi, 2012; Justicia, 2003; López Cabarcos *et al.*, 2006). En ambos casos, los porcentajes encontrados resultan ínfimos al compararlos con los obtenidos en el presente estudio. Siendo este dato, un aspecto distintivo del acoso laboral en el contexto de la Universidad de Sassari.

H3: La variable sexo influirá en la victimización por acoso laboral siendo las mujeres quienes más se ven afectadas por el fenómeno.

La hipótesis se rechaza dado que si bien el análisis de las víctimas, considerando la variable sexo y atendiendo al criterio operativo, muestran un mayor número de víctimas entre las mujeres, las diferencias no resultan estadísticamente significativas mostrando los datos una tendencia porcentual. Por otra parte, entre las víctimas ocasionales (período de victimización inferior a seis meses de duración) el fenómeno es más frecuente entre los hombres. Que las mujeres son quienes sufren más acoso laboral ha sido corroborado por diferentes estudios internacionales. En dichos estudios, unos encuentran diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres (Benítez, Justicia y Fernández, 2006; Justicia *et al.*, 2006), en tanto que en otros son, al igual que en el presente estudio, simplemente tendencias que no resultan significativas desde el punto de vista estadístico (Björkqvist, Österman y Hjelt-Bäck, 1994; Health and Safety Authority, 2006; Giorgi, 2012). Podemos concluir, que los resultados encontrados se sitúan entonces en la línea apuntada por otras investigaciones sobre el acoso laboral dado que algunos defienden que el acoso afecta por igual a hombres y mujeres (Einarsen y Skogstad, 1996; Rayner, 1997) mientras que otros señalan a las mujeres como las más afectadas (Björkqvist *et al.*, 1994; Ölafsson & Jóhannsdóttir, 2004; Simpson y Cohen, 2004).

H4: Las formas que adopta el acoso laboral (práctica y sufrimiento) están determinadas por la variable sexo.

Se confirma que las formas de acoso más frecuentes resultan determinadas por la variable sexo. En este caso, encontramos un patrón de formas de acoso sufrido por los hombres que es diferente a las formas de acoso sufridas por las mujeres. Así, los comportamientos analizados presentan diferencias estadísticamente significativas en función del sexo de las víctimas. De forma específica, y a modo de resumen, entre los hombres los comportamientos de acoso más frecuentes son: la exclusión social, las humillaciones públicas, el sufrir comentarios ofensivos, las relaciones sociales hostiles, la opinión no tenida en cuenta, las acusaciones falsas. Por otra parte, y en lo que a

las mujeres compete resulta significativo el comportamiento de ser presionadas para evitar que ejerzan sus derechos como la principal vía de acoso laboral.

H5: La variable edad no es un factor explicativo que por sí sólo pueda originar el acoso laboral.

Se confirma la hipótesis planteada dado que la variable edad no es un factor explicativo del acoso laboral. No obstante, merece atención el análisis de las diferencias entre las víctimas del acoso laboral. En el caso de las víctimas puras (acorde con el criterio operativo de victimización) encontramos que el 6,3% se sitúa en la franja de edad entre los 35 y los 44 años siendo la distribución estadísticamente significativa. El resultado obtenido es similar al encontrado por Benítez, Justicia y Fernández (2006) quienes informan que el acoso laboral afecta más a personas entre los 26 y los 45 años y con una experiencia en la universidad entre los 6 y los 20 años. No obstante, los resultados deben ser observados con cautela dado que estos datos se obtienen de una pequeña muestra de empleados en la universidad y a que los resultados no son comparables con los obtenidos en otros estudios. El problema radica en la diversidad de estudios sobre acoso dada la diferencia entre las muestras utilizadas, los instrumentos, etc., que presentan datos que pueden ser contradictorios.

H6: El grado de titulación académica no será un factor explicativo que por sí sólo pueda originar el acoso laboral.

Se refuta la hipótesis inicialmente planteada. Esto es así porque en el análisis de las víctimas puras atendiendo al nivel de estudios que poseen, encontramos diferencias estadísticamente significativas entre ellas. Así, los datos permiten afirmar que se produce una mayor victimización entre las víctimas que cuentan con un nivel máximo académico equivalente a Estudios de Bachillerato.

Además del análisis detallado de las hipótesis planteadas para la investigación, es importante reseñar los resultados obtenidos en relación a los efectos sobre la salud física, psicológica y laboral de las víctimas del acoso laboral en el contexto universitario italiano, siendo el

presente estudio un aporte original en relación a los efectos del acoso laboral sobre la salud de las víctimas.

Un primer dato interesante, surge al observar que algunas acciones de acoso laboral tienen un efecto positivo en el ámbito profesional. No obstante, dicho efecto positivo se transforma en negativo para la salud profesional si la duración y frecuencia de los mismos aumenta. Este resultado es acorde con los encontrados en otros estudios sobre el conflicto que apoyan la tesis de que un cierto grado de conflicto produce efectos positivos sobre la productividad y la eficacia en la organización (Giorgi y Majer, 2009). Sin embargo, y con relación a este último aspecto, debemos señalar que el acoso laboral presenta efectos nocivos entre las víctimas en el ámbito profesional. Así, es común entre la víctimas puras encontrar un bajo nivel de satisfacción laboral y una baja identificación con el trabajo aunque esta insatisfacción no se traduce en el abandono del puesto de trabajo. Además de lo anterior, y en función de los resultados obtenidos, debemos señalar los efectos dañinos del acoso laboral tanto a nivel físico como a nivel psicológico. En cuanto a los efectos en la salud física, queda patente que las víctimas sufren de forma significativa dolores de cabeza, insomnio, temblores musculares y vértigos. En cuanto al componente psicológico, el acoso laboral hace que las víctimas, en la primera fase del proceso tengan un sentimiento de autoafirmación constatable cuando las víctimas ocasionales señalan que tienen el mismo valor que los demás, que tienen buenas cualidades, que piensan positivamente de sí mismas. Sin embargo, y en el caso de las víctimas puras el sentimiento de fracaso, la falta de confianza en sí mismo, el sentirse inútil e incapaz, o el desear respetarse más a sí mismo, se tornan los sentimientos más frecuentes dando lugar a la apatía, la pereza o la desgana y al cansancio de forma directa.

Este trabajo no está exento de limitaciones que nos motivan a seguir avanzando en la investigación del mobbing en las organizaciones y que detallamos a continuación:

- La definición del constructo e instrumentos de medida. La principal limitación del estudio viene provocada por la falta de definición del constructo de mobbing. La investigación sobre el mobbing apenas cuenta con veinte años de trayectoria y todavía no se ha llegado a un consenso sobre lo que se puede considerar una conducta de mobbing y lo que no. La falta

de definición del constructo objeto de estudio y la ausencia de instrumentos válidos y fiables que logren aislar las conductas reales de mobbing, es lo que impide lograr unos resultados claros y extrapolables a otras poblaciones.

- El proceso de recogida de datos. Aunque el procedimiento de recolección de datos garantizaba el anonimato del encuestado, el 20% de los encuestados omiten las respuestas relacionadas con los datos sociodemográficos.
- El carácter localista de los participantes. Pertenecen exclusivamente a una región de Italia, restringida al ámbito de una universidad, por lo que los resultados se pueden considerar en cierta medida sesgados y en consecuencia pueden no ser generalizables a toda la población de trabajadores universitarios.
- Asociado a la limitación anterior, algunos de los aspectos analizados sólo consideran las respuestas de las víctimas, lo que aún reduce más si cabe la generalización de los resultados obtenidos. Aunque esta segunda limitación siempre estará presente cuando se quiera hacer un estudio específico sobre víctimas, dado que el número de éstas será siempre menor que el total de participantes en el estudio.
- La longitud del cuestionario. Si bien la participación en el estudio era voluntaria y se podía realizar desde casa, contestar a 101 ítems puede resultar tedioso para algunas personas y predisponerlos en contra de la investigación que se lleva a cabo.
- La poca representatividad de algunos ítems que provocó la eliminación de algunos de ellos en la fase de análisis de resultados.
- El carácter autoinformado del cuestionario. Este sesgo, aún siendo inherente al instrumento utilizado, debe señalarse dado que puede haber riesgo de subjetividad por un lado y riesgo de deseabilidad social en la respuesta emitida por el participante.

Con base en las limitaciones observadas, se proponen las siguientes líneas de investigación:

1. Seguir investigando en la definición, dimensiones y características que integran el constructo mobbing en el contexto universitario de forma específica, dadas las especiales connotaciones y diferencias que presenta el fenómeno en el sector de la educación superior.

2. Profundizar en el estudio iniciado, analizando de forma más detallada los factores de riesgo asociados al mobbing en el contexto universitario e identificando factores de protección que permitan el establecimiento de medidas de intervención frente al fenómeno con múltiples fines: el tratamiento directo de los agentes implicados en el fenómeno, el establecimiento de medidas de prevención del acoso laboral en el contexto universitario, la creación de protocolos de actuación institucional frente al mobbing, etc.

3. Incorporar nuevas variables de análisis que han sido relacionadas con el mobbing, tales como el burnout, por ser uno de los riesgos psicosociales que más afectan a los profesores; el desempeño laboral, los comportamientos de ciudadanía organizativa o el absentismo.

4. Replicar este estudio con una muestra de participantes más amplia y representativa del sector de la educación superior en Italia.

5. Intentar triangular fuentes de información obteniendo respuestas no sólo de las víctimas, los agresores y los testigos sino también señalando las opiniones, cuantitativa y cualitativamente, de compañeros y/o supervisores sobre el proceso de mobbing.

6. Realizar un estudio longitudinal para verificar la relación entre el mobbing y la evaluación del estrés laboral en la universidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, A. (1992). Holding out against workplace harassment and bullying. *Personnel Management*, 24(10), 48-50.
- Adams, A. y Crawford, N. (1992). *Bullying at work: How to confront and overcome it*. Londres, Reino Unido: Virago.
- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2003). *Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2007). *Hoja informativa 23: Acosomoral en el trabajo*. Recuperado el 20 de noviembre de 2008, de <http://agency.osha.eu.int/publications/factsheets/23/es/FACTSHEETSN23-ES>
- Agervold, M. (2007). Bullying at work: A discussion of definitions and prevalence based on an empirical study. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48(2), 161-172.
- Agervold, M. y Mikkelsen, E. G. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. *Work & Stress*, 18(4), 336-351.
- Amason, A.C. (1996). Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management groups. *Academy of Management Journal*, 39, 123-148.
- American Psychiatric Association. (2000). *Diagnostic and statistical manual of mental disorder: DSM IV – Text revision*. Washington, DC: American Psychiatric Association.
- Aquino, K. y Bradfield, M. (2000). Perceived victimization in the workplace: The role of situational factors and victim characteristics. *Organization Science*, 11(5), 525-537.
- Aquino, K. y Lamertz, K. (2004). A relational model of workplace victimization: social roles and patterns of victimization in dyadic relationship. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 1023-1034.
- Aramburu-Zabala Higuera, L.,(2002). Respuesta al acoso laboral. Programas y estrategias. *Cuadernos de Relaciones Laborales* Vol. 20 Núm. 2 337-350
- Archer, D. (1999). Exploring bullying culture in the para-military organization. *International Journal of Manpower*, 2(9(1/2)), 94-105.
- Arnetz, J. E. y Arnetz, B. B. (2001). Violence towards health care staff and possible effects on the quality of patient care. *Social Science and Medicine*, 52(3), 417-427.
- Atienza, V., Aviles, J.M., Frances, M.C., Ecriba-Aguir, V., Pastor, F., Fuertes, F., Andres i Timor, J., Llorca, J.L. y Gonsales, J.L. (2004). Siete situaciones de riesgo. *Cuadernos de Pedagogia*, 335, 57-73.
- Ausfelder, T. (2002): *Mobbing. El acoso moral en el trabajo*, Madrid, Editorial Océano.
- Báguena, M. J., Amigó, S., Beleña, M. A., Díaz-Martínez, A., Roldán, C. y Toldos, M. P. (2006). *Mobbing, género y salud* (Informe del Instituto de la Mujer referencia 686-2/03). Valencia, España: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

- Bandura, A. (1969). *Principios de modificación de la conducta*. Holt, Rinehart and Winston. New York.
- Bandura, A. (1977). *La teoría del aprendizaje social*. Englewood Cliffs, Prentice Hall. New Jersey.
- Bandura, A. y Walter, R.H. (1974). *Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad* (Trad. de Angel Riviere). Alianza Editorial. Madrid.
- Benítez, J.L., Justicia, F. y Fernández, E. (2005). The phenomenon of mobbing: what is and how to define it. *En Actas oficiales del 9th European Congress of Psychology*, Granada, 3-8 de Julio de 2005.
- Benítez, J.L., Justicia, F. y Fernández, E. (2006). A description of mobbing in university setting. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 293-308.
- Bennett, R. J. Y Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 349-360.
- Björkqvist, K. (1994). Sex differences in aggression. *Sex Roles*, 30, 177-188.
- Björkqvist, K., Ósterman, K. y Hjelt-Bäck, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20(3), 173-184.
- Bjorkvist, D. y Osterman, K. (1998). *Scales for Research on Interpersonal Relations*. Pro Facultade, 4.
- Bohren, J. (1993): «Six myths of sexual harassment», *Management Review*, 18, 61-63.
- Boix, P. Y Vogel, L. (s/f): *La evaluación de riesgos en los lugares de trabajo*, BTS, Bruselas.
- Bravo, M. J., Peiró, J. M. y Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. En J. M. Peiró y F. Prieto (Eds.), *Tratado de Psicología del Trabajo* (pp. 343-394). Madrid, España: Síntesis.
- Brodsky, C. M. (1976). *The harassed worker*. Toronto, Canadá; Lexington Books, D.C. Heath y Co.
- Buendía, J. (2003). *Riesgos psicosociales en la Universidad. El síndrome de "burnout" y el de "mobbing"*. La Mutila, 9.
- Buss, A.H. (1969). *Psicología de la agresión* (Traducción de Marta Ortiz de Biale). Troquel. Buenos Aires.
- Canales, M. y Peinado, A. (1998). Grupos de discusión. En J. M. Delgado y J. Gutiérrez (Eds.), *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales* (pp. 288-316). Madrid, España: Síntesis Psicología.
- CERES (1992): *El acoso sexual en el trabajo desde una perspectiva sindical*, Cir. Infor., 11: 1-13.
- Chappell, D. y Di Martino, V. (1998). *Violence at work*. Ginebra, Suiza: Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Chappell, D. y Di Martino, V. (2000). *Violence at work, Second Edition*. Ginebra, Suiza: Organización Internacional del Trabajo (OIT).

- Chappell, D. y Di Martino, V. (2006). *Violence at work, Third Edition*. Ginebra, Suiza: Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Clayton, C.B. (2004). *The dEPS factor: Diversity earning per share*. The spartacus group corporate White Paper. Houston.
- Comisión para la Cooperación Laboral de América del Norte (2006). *Violencia en el trabajo en América del Norte*. Recuperado el 7 de julio de 2006, <http://www.naalc.org/spanish/pdf/violencespanish.pdf>
- Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P. K. y Pereira, B. (2002). Measuring workplace bullying. *Aggression and Violent Behaviour*, 7, 33-51.
- Coyne, I., Seigne, E. y Randall, P. (2000). Predicting workplace victim status from personality. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(3), 335-349.
- Coyne, I., Smith-Lee Chong, P., Seigne, E. y Randall, P. (2003). Self and peer nominations of bullying: An analysis of incident rates, individual differences, and perceptions of the working environment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(3), 209-228.
- Craig, W. y Pepler, D. (1995). Peer processes in bullying and victimisation: An observational study. *Exceptionality Education Canada*, 5, 81-95.
- Davenport, N., Schwartz, R. D., Y Elliot, G. P. (1999): *Mobbing. Emotional abuse in the american work place*, Civil Society Publishing, Ames.
- De Dreu, C.K. Y Van De Vliert, E. (1997). *Using conflict in organizations*. London. Sage.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., y Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Devos, R. (1999): «Le bizutage», *Médecine et Société*, París, Presses Universitaires de France.
- Di Martino, V. (2002). Violence at the workplace: The global response. *African Newsletter on the Occupational Health and Safety*, 12(1), 4-7.
- Di Martino, V. (2003). Relationship between work stress and workplace violence in the health sector. Ginebra, Suiza: ILO/ICN/WHO/PSI.
- Di Martino, V., Hoel, H. y Cooper, C. L. (2003). *Preventing violence and harassment in the workplace*. Dublín, Irlanda: Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo.
- Dollard, J., Doob, L.W., Miller, N.E., Mowrer, O.H., y Sears, R.R. (1939). *Frustracion y agresion*. Yale University Press. New Haven.
- Ege, H. (1996). *Mobbing*. Bologna, Italia. Associazione Prima.
- Ege, H. (2001). *Mobbing: Conoscerlo per vincerlo*. Milano, Italia. Franco Angeli.
- Ege, H. (2002). *Mobbing. New Perspectives and results from an italian investigation*. Bologna, Italia. Pitagora Editrice.

- Einarsen, S. (1996). *Bullying and harassment at work: Epidemiological and psychosocial aspects*. Doctoral dissertation, Faculty of Psychology, University of Bergen, Norway.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20, 16-27.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: a review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*, 4(5), 379-401.
- Einarsen, S. y Hauge, L.J. (2006). Antecedents and consequences of workplace bullying: a literature review. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 251-273.
- Einarsen, S. y Hoel, H. (2001, Mayo). *The Negative Acts Questionnaire: Development, validation and revisión of a measure of bullying at work*. Work presented at the 10a1 European Congress on Work and Organizational Psychology, Praga, República Checa.
- Einarsen, S. y Hoel, H. (2006). *Measuring bullying and harassment in the workplace. Development and validity of the revised Negative Acts Questionnaire*. A manual. Bergen, Noruega: Universidad de Bergen.
- Einarsen, S. y Raknes, B.I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12, 247-263.
- Einarsen, S. y Raknes, B.I. y Matthiensen, S.B. (1994). Bullying and harassment at work and their relationship to work environment quality: An exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(4), 381-401.
- Einarsen, S. y Skogstad, A. (1996). Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 185-201.
- Einarsen, S., Aasland, M. S. y Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *Leadership Quarterly*, 18, 207-216.
- Einarsen, S., Hoel, H. y Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stress*, 23(1), 24-44.
- Einarsen, S., Hoel, H. Zapf, D. y Cooper, C. L. (2003). The concept of bullying at work: The European tradition. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practise* (pp. 3-30). Londres, Reino unido: Taylor & Francis Books Ltd.
- ESADE (2003). *Informe Randstad: Acoso Moral (Mobbing)*. URL: www.esade.es/pfw_files/cma/Documents/Informe_Acoso_Moral_Mobbing_oct03.pdf. (Visitado el 23 de agosto 2007).
- Fidalgo, A.M. y Piñuel, I. (2004). La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing. *Psicothema*, 16, 615-624.
- Field, T. (1996). *Bullying in sight*. Didcat, England: Success Unlimited.

- Fitzgerald, L.F., Shullman, S.L., Bailey, N., Richards, M., Swecker, J., Gold, A. et al. (1988). The incidence and dimensions of sexual harassment in organizations: A test of a integrated model. *Journal of Applied Psychology*, 82, 578-589.
- Flyvbjerg, B. (2005). Cinco equívocos sobre la investigación basada en estudios de caso. *Estudios Sociológicos*, 23(2), 561-590.
- Freud, S. (1969). *Más allá del principio del placer*. (Trad. de Lopez-Ballesteros). Alianza Editorial. Madrid.
- Freud, S. (1970). *El malestar en la cultura*. (Trad. de Lopez-Ballesteros). Alianza Editorial. Madrid.
- Freud, S. (1970a). *Dinámica de la agresión*. Harper & Row. New York.
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (2008). *Third European Working Conditions Survey*. Recuperado el 20 de noviembre de 2008, de http://www.eurofound.ie/working/3wc/3wc31_3.htm.
- Gaborit, M. (2005). *Identidad y violencia*. ECA Editores. San Salvador.
- García-Berbén, A. B., Fernández-Cabezas, M. y Benítez-Munoz, J. L. (2006, diciembre). *Consecuencias del mobbing en la universidad*. Ponencia presentada al V Congreso Internacional "Educación y Sociedad", Granada, España.
- García-Izquierdo, M., Llor, B., Sáez, M. C., Ruiz, J. A., Blanco, J. R. y Campillo, M. J. (2004). *Evaluación del acoso psicológico en el trabajo: El NAQ-RE. Revisión de la adaptación española*. Comunicación oral presentada al VII European Conference on Psychological Assessment. Málaga. España.
- García-Izquierdo, M., Sáez, M. C. y Llor, B. (2003). *Validación de la escala NAQ de Einarsen y Raknes (1997)*. Comunicación oral presentada al VIII Congreso Nacional de Psicología Social. Málaga. España.
- Giorgi G. (2012) Workplace bullying in academia creates a negative work environment. An Italian study. *Employee Responsibilities and Rights Journal*; 24: 261-275.
- Giorgi, G. (2004). Mobbing e comportamenti negativi sul lavoro. *Risorsa Uomo: Rivista di Psicologia del Lavoro e dell'Organizzazione*, 9, 285-299.
- Giorgi, G. (2006). Intelligenza emotiva e clima per l'eccellenza nelle organizzazioni. *Risorsa Uomo: Rivista di Psicologia del Lavoro e dell'Organizzazione*, 1, 37-49.
- Giorgi, G. y Majer, V. (2005). Misurare la devianza lavorativa. Adattamento e verifica della Workplace Deviance Scale in Italia. *Risorsa Uomo: Rivista di Psicologia del Lavoro e dell'Organizzazione*, 10, (4) 477-491.
- Giorgi, G. y Majer, V. (2009). *Mobbing: virus organizzativo*. Firenze. Giunti O.S. Organizzazioni Speciali
- Giorgi, G. y Majer, V. (2009b). *Organizational Emotional Intelligence Questionnaire (ORG-EIQ)*. Firenze. Giunti O.S. Organizzazioni Speciali.

- Giorgi, G., Matthiesen, S. B. y Einarsen, S. (2006, June). *Italian validation of the Negative Acts Questionnaire*. Trabajo presentado a la 5th International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace, Dublín, Irlanda.
- Glasl, F. (1982). The process of conflict escalation and roles of third parties. En G. B. J. Bomers y R. Peterson (Eds.), *Conflict management and industrial relations* (pp. 119-140). Boston, EE.UU.: Kluwer-Nijhoff.
- Glasø, L., Matthiesen, S. B., Nielsen, M. B. y Einarsen, S. (2007). Do targets of workplace bullying portray a general victim personality profile? *Scandinavian Journal of psychology*, 48(4), 313-319.
- Goldberg D.P. y Hillier V.F. (1979). A scaled version of the General Health questionnaire. *Psychological Medicine*, 9, 139-145.
- Góngora, J.J., Lahera, M. y Rivas M.L. (2002). *Acoso Psicológico en el Trabajo. "Mobbing"*. Instituto Navarro de Salud Laboral, Departamento de Salud. <http://www.cfnavarra.es>
- González De Rivera, J. L. (2000) *Trastornos adaptativos y de estrés*, Congreso Virtual de Psiquiatría, 1 de febrero - 15 de marzo 2000.
- González de Rivera, J. L. (2002). *El maltrato psicológico. Cómo defenderse del mobbing y otras formas de acoso*. Madrid, España: Espasa Práctico.
- González De Rivera, J. L. (2002a). *Los síndromes de estrés*, Core Academic, Madrid.
- González de Rivera, J. L. y Rodríguez-Abuín, M. (2003). Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: El LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) en versión española. *Psiquis*, 24(2), 59-69.
- González de Rivera, J. L. y Rodríguez-Abuín, M. (2006). Acoso psicológico en el trabajo y psicopatología: Un estudio con el LIPT-60 y el SCL 90-R. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 397-412.
- González de Rivera, J.L., Silva JA y López G (2003). La valoración médico-legal del mobbing o acoso laboral. *Psiquis*, 24, 5-12.
- Groeblinghoff, D. y Becker, M. (1996). A case of study of mobbing and the clinical treatment of mobbing victims. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 211-29A.
- Gross, C. (2002, septiembre). *Social conflicts and bullying at work: First results of a diary study*. Work presented at the International Conference on Bullying and Harassment at work, Londres, Reino Unido.
- Guimón, J. (2001): *Intervenciones en Psiquiatría Comunitaria*, Core Academic, Ginebra.
- Hacker, F. (1973). *Agresión* (Traducción de Feliu Formosa). Grijalbo. Barcelona.
- Harper, D. (1990). *Spotlight abuse - save profits*. Industrial distribution, 79, 47-51.
- Hauge, L. J., Skogstad, A. y Einarsen, S. (2007). Relationships between stressful work environments and bullying. Results of a large representative study. *Work & Stress*, 21(3), 220-242.

- Hirigoyen, M. F. (2001): *Malaise dans le travail. Harcèlement moral: démêler le vrai du faux*, Syros, París.
- Hirigoyen, M. F. (2001). *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Madrid, España. Paidós.
- Hirigoyen, M.F. (1999): *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*, Paidós, Barcelona.
- Hoel, H. y Cooper, C. (2000a). Workplace bullying in Britain. *Employee Health Bulletin*, 14, 9-14.
- Hoel, H. y Cooper, C. (2000b). Destructive conflict and bullying at work. *British Occupational Health Research Foundation*.
- Hoel, H. y Cooper, C. L. (1999, mayo). *The role of 'intent' in perceptions of workplace bullying*. Ponencia presentada al 9th European Congress on Work and Organizational Psychology: Innovations for Work, Organization and Well-being, Espoo-Helsinki, Finlandia.
- Hoel, H. y Cooper, C. L. (2000). *Destructive conflict and bullying at work*. Informe encargado por la British Occupational Health Research Foundation (BOHRF). Manchester, Reino Unido: Manchester School of Management, University of Manchester Institute Science and Technology.
- Hoel, H. y Cooper, C. L. (2001). Origins of bullying. Theoretical frameworks for explaining workplace bullying. En N. Tehrani (Ed.), *Building a culture of respect: Managing and bullying at work* (pp. 3-19). Londres, Reino Unido: Taylor & Francis.
- Hoel, H. y Giga, S. I. (2006). *Destructive interpersonal conflict in the workplace: The effectiveness of management interventions*. Informe financiado por la British Occupational Health Research Foundation (BOHRF). Manchester, Reino Unido: Universidad de Manchester, Manchester Business School.
- Hoel, H., Cooper, C. L. y Faragher, B. (2001). The experience of bullying in Great Britain: The impact of organizational status. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 443-465.
- Hoel, H., Faragher, B. y Cooper, C. (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.
- Hoel, H., Sparks, K. y Cooper, C. L. (2001). *The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment*. Ginebra, Suiza: Oficina Internacional del Trabajo.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work related values*. Newbury Park, CA: Sage.
- Horstein, H. A. (1996): *Brutal bosses and their prey*, Riverhead Books, Nueva York.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2001): *Mobbing, violencia física y acoso sexual*, Madrid, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2004). *V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. Recuperado el 10 de julio de 2005, de http://www.mtas.es/insht/statistics/enct_5.htm

- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2008). *VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. Recuperado el 23 de julio de 2008, de http://www.oect.es/Observatorio/Contenidos/InformesPropios/Desarrollados/Ficheros/Informe_VI_ENCT.pdf
- Jennifer, D., Cowie, H. y Ananiadou, K. (2003). Perceptions and experience of workplace bullying in five different working populations. *Aggressive Behavior*, 29, 489-496.
- Justicia, F. (2003). *El acoso laboral en la Universidad de Granada*. Recuperado el 15 de julio 2007 de <http://www.ugr.es/~ccoo/informeacosouniversidad.pdf>
- Justicia, F., Benítez, J. L. y Fernández de Haro, E. (2006). Caracterización del acoso psicológico en el contexto universitario. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 293-308.
- Justicia, F., Benítez, J.L., Fernández, E., Villena, M.D., Berbén, A. y Caurcel, M.J. (2005). Acoso en la universidad. *Revista de Psicología General Aplicada*, 58(4), 473-484.
- Justicia, F., Fernández, E., Villena, M.D., García, A. y Caurcel, M.J. (2002). *Cuestionario sobre Acoso Laboral en Contextos Universitarios*. Manuscrito no publicado. Registro nºGR 1196-02
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285- 309.
- Karasek, R. y Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. Nueva York, EE.UU.: Basic Books.
- Keashly, L. (1998). Emotional abuse in the workplace: Conceptual and empirical issues. *Journal of Emotional Abuse*, 7(1), 85-117.
- Keashly, L. y Jagatic, K. (2000). *The nature, extent, and impact of emotional abuse in the workplace: Results of a statewide survey*. Paper presented at the Academy of Management Conference, Toronto, Canada
- Keashly, L. y Jagatic, K. (2003). By any other name. American perspectives on workplace bullying. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practise* (pp. 31-61). Londres, Reino Unido: Taylor & Francis Books Ltd.
- Krueger, R. A. (1991). *El grupo de discusión. Guía práctica para la investigación aplicada*. Madrid, España: Pirámide.
- Laplanche, J. Y Pontalis, J.B.(1971). *Diccionario de psicoanálisis* (Trad. de Fernando Cervantes Gimeno). Labor. Barcelona.
- Latané, B. y Nida, S. (1981). Ten years of research on group size and helping. *Psychological Bulletin*, 89, 308-324.
- Lazarus, R. y Folkman, S. (1984). *Stress appraisal and coping*. Springer. New York.
- LeBlanc, M. M. y Kelloway, E. K. (2002). Predictors and outcomes of workplace violence and aggression. *Journal of Applied Psychology*, 87, 444-453.

- Lewis, D. (1999). Workplace Bullying – interim findings of a study in further and higher education in Wales. *International Journal of Manpower*, 20(1), 106-118.
- Lewis, S. E. y Orford, J. (2005). Women's experiences of workplaces bullying: Changes in social relationships. *Journal of Community y Applied Social Psychology*, 15, 29-47
- Leyman H (1996). *Vuxenmobbing-om psykist vald I arbetslivet* [Mobbing-psychological violence at work place]. Lund: Studentlitteratur.
- Leymann H y Gustafsson B (1984). *Psychological violence at work places. Two explorative studies*. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1992). *Fran mobbning til utslagning i arbetslivet* (From bullying to expulsion in work life). Estocolmo. Publica.
- Leymann, H. (1996a). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Leymann, H. (1996b). *Mobbing. La persécution au travail*. París, Francia: Ed. Du Seuil
- Leymann, H. y Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorder. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-276.
- Liefooghe, A. y Mackenzie-Davey, K. (2001). Accounts of workplace bullying: The role of the organization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 375-392.
- Liefooghe, A. y Mackenzie-Davey, K. (2003). Explaining bullying at work. Why should we listen to employee accounts? En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practise* (pp. 219-244). Londres, Reino Unido: Taylor & Francis Books Ltd.
- Liefooghe, A. y Olafsson, R. (1999). "Scientists" and "amateurs" mapping the bullying domain. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 39-49.
- Lind, K., Glaso, L., Pallesen, S. y Einarsen, S. (2009). Personality profiles among targets and nontargets of workplace bullying. *European Psychologist*, 14(3), 231-237.
- Lobo A, Pérez-Echevarría MJ y Artal J (1985). Validity of the scaled version of the General Health Questionnaire (GHQ 28) in a Spanish population. *Psychological Medicine*, 16, 135-140.
- López-Cabarcos, M. A. y Vázquez-Rodríguez, P. (2003). *Cómo prevenir, identificar y solucionar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid, España: Pirámide.
- López-Cabarcos, M. A., Picón, E. y Vázquez-Rodríguez, P. (2008). Estudio del acoso psicológico en la universidad pública de Galicia. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1), 41-60.
- López-Cabarcos, M. A., Vázquez-Rodríguez, P. y Montes-Piñeiro, C. (2007). Antecedentes y consecuentes organizacionales de mobbing: Un estudio de caso. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 17(3), 209-222.

- López-Cabarcos, M. A., Vázquez-Rodríguez, P. y Picón, E. (2006). Incidencia de los procesos de acoso psicológico entre el Personal de Administración y Servicios del Sistema Universitario Gallego. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 12(2), 79-89.
- López, J. A. (1998): «Violencia física y psicológica en la Administración Pública», *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 1998, 45, pp. 31-47.
- López, J. A., y Camps, P. (1999): «Aspectos clínicos y prevención del psicoterror laboral», *Mapfre Medicina*, 1999, 10, pp. 253-260.
- Lorenz, K. (1966). *On aggression*. Nueva York, EE. UU.: Harcourt, Brace & World.
- Lorenz, K. (1993). *Estoy aquí... ¿Dónde estás tú?* Barcelona, España: RBA Editores.
- Lorenz, K.(1971). *Sobre la agresión: el pretendido mal* (Trad. de Félix Blanco). Siglo XXI. Mexico.
- Lubek, I. (1979). Un breve análisis psicosocial sobre la investigación acerca la agresión en psicología social. En Buss, A.R.. *La psicología en el contexto social*. Irvington. New York.
- Lutgen-Sandvik, P., (2003). The communicative cycle of employee emotional abuse. *Management Communication Quarterly*, 16,4, 471-501.
- Lutgen-Sandvik, P., Tracy, S. J. y Alberts, J. K. (2007). Burned by bullying in the american workplace: Prevalence, perception, degree and impact. *Journal of Management Studies*, 44(6), 837-862.
- Maccoby, M. (1978). *El jugador*. Bantam Books. New York.
- Macintosh, J. (2005). Experiences of workplace bullying in a rural area. *Issues in Mental Health Nursing*, 26(9), 893-910.
- Macintosh, J. (2006). Tackling workplace bullying. *Issues in Mental Health Nursing*, 27(6), 665-679.
- Majer, V. (1995). *Roci Rahim Organizational conflict inventories*. Firenze Giunti O.S. Organizzazioni Speciali.
- Marcos, J. I. y Molina-Navarrete, C. (2007). *El mobbing en las administraciones públicas: Cómo prevenirlo y sancionarlo*. Navarra, España: Thomson Aranzadi.
- Marr, N., Y Field, T. (2001): *Bullycide. Death at play time*, Wessex Press, Wantage.
- Martin-Baró, I. (2008). *Acción e ideología. Psicología social desde el centroamérica*. UCA Editores. San Salvador.
- Martín-Carballo, M., Pérez de Guzmán, S. y Porro, J. M. (2005). *Mobbing. El acoso laboral en la provincia de Cádiz*. Cádiz, España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz.
- Mathieu, J. E. y Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.

- Matthiesen, S. B. (2006). *Bullying at work. Antecedents and outcomes*. Bergen, Noruega: University of Bergen.
- Matthiesen, S. B. y Einarsen, S. (2007). Perpetrators and targets of bullying at work: Role stress and individual differences. *Violence and Victims*, 22(6), 735-753.
- Matthiesen, S. B., Raknes, B. I. y Rókkum, O. (1989). Mobbing på arbeidsplassen [Bullying in the workplace]. *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*, 26(11), 761-774.
- Matthiesen, S., Aasen, E., Holst, G., Wie, K. y Einarsen, S. (2003). The escalation of conflict: A case study of bullying at work. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 96-112.
- Matthiesen, G. E., Einarsen, S. y Mykletun, R. (2008). The occurrences and correlates of bullying and harassment in the restaurant sector. *Scandinavian Journal of Psychology*, 49, 59-68.
- McKay R., Arnold D.H., Fratzi J. and Thomas R. (2008), 'Workplace bullying in Academia: A Canadian study'. *Employees responsibilities and Rights journal*, 20, 77-100.
- Meseguer, M., Soler, M. I., García-Izquierdo, M., Sáez, M. C. y Sánchez-Meca, J. (2007). Los factores psicosociales de riesgo en el trabajo como predictores del mobbing. *Psicothema*, 19(2), 225-230.
- Miceli, M.P. (2004). Whistle-blowing research and the insider: Lessons learned and yet to be learned. *Journal of Management Inquiry*, 13,(4) 364-366.
- Miceli, M.P. y Near, J.P. (1988). Characteristics of organizational climate and perceived wrongdoing associated with whistle-blowing decisions. *Personnel Psychology*, 41, 267-282.
- Miceli, M.P. y Near, J.P. (2002). What makes whistle-blowers effective? Three fields studies. *Human Relations*, 55, 455-479.
- Mikkelsen, E. G. y Einarsen, S. (2002a). Basic assumptions and symptoms of post-traumatic stress among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 77(1), 87-111.
- Mikkelsen, E. G. y Einarsen, S. (2002b). Relationships between exposure to bullying at work and psychological and psychosomatic health complaints: The role of state negative affectivity and generalized self-efficacy. *Scandinavian Journal of Psychology*, 43, 397-405
- Mikkelsen, E.G. y Einarsen S (2006). *Psychological rehabilitation positively affects victims' health and well being*. Trabajo presentado en el 5th International Conference on Bullying and Harassment in the workplace, Dublin, Irlanda.
- Mikkelsen, E.G. y Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work-life: Prevalence and health correlates. *European Journal of work and Organizational Psychology*, 10(4), 393-413.
- Miller, N.E.(1941). La hipótesis acerca de la frustración-agresión. *Psychological Review*, 48, 337-342.
- Moreno Jiménez B y Rodríguez Muñoz A (2006). Número monográfico sobre acoso psicológico en el <http://www.ijpsy.com>

- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Martínez-Gamarra, M. y Gálvez, M. (2007). Assessing workplace bullying: Spanish validation of a reduced versión of Negative Acts Questionnaire. *The Spanish Journal of Psychology*, 10(2), 449-457.
- Moreno-Jimenez, B., Rodriguez-Munoz, A., Moreno, Y. y Garrosa, E. (2006). The moderating role of assertivness and social anxiety in the workplace bullying: two empirical studies. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 363-380.
- Murphy, K.R. (1993). *Honesty in the workplace*. Belmont, CA. Brooks/Cole.
- Namie, G. y Namie, R. (2000). *The bully at work: What you can do to stop the hurt and reclaim your dignity on the job*. Naperville, IL: Sourcebooks.
- Namie, R. (2000): *The bully at work*, Sourcebooks, Naperville.
- Near, J.P. y Miceli, M.P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistle-blowing. *Journal of Business Ethics*, 4, 1-16.
- Neuman, J. H. y Barón, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24(3), 391-419.
- Neuman, J. H. y Barón, R. A. (2003). Social antecedents of bullying. A social interactionist perspective. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (185-202). Londres, Reino Unido: Taylor & Francis.
- Niedhammer, I., David, S., Degioanni, S. y 143 profesionales médicos (2006). Association between workplace bullying and depressive symptoms in the French working population. *Journal of Psychosomatic Research*, 61, 251- 259.
- Niedl, K. (1996). Mobbing and well-being: Economic and personnel development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 239-249.
- Nielsen, M. B. y Einarsen, S. (2008). Sampling in research on interpersonal aggression. *Aggressive Behavior*, 34(3), 265-272.
- Nielsen, M. B., Skogstad, A., Matthiesen, S. B., Glaso, L., Aasland, M. S., Notelaers, G. y Einarsen, S. (2009). Prevalence of workplace bullying in Norway: Comparison across time and estimation methods. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(1), 81-101.
- NIOSH (1999): *Stress at work*. Publicación n.º 99-101. NIOSH, Cincinnati, Oh.
- Notelaers, G., Einarsen, S., De Witte, H. y Vermunt, J. (2006). Measuring exposure to bullying at work: The validity and advantages of the latent class cluster approach. *Work & Stress*, 20(4), 288-301.
- O'Moore, M. (2000). Critical issues for teacher training to counter bullying and victimisation in Ireland. *Aggressive Behavior*, 26(1), 99-111.
- Obeso, C., Serrano R. & Menchón, E. (2003). *Calidad del trabajo en la Europa de los quince: el acoso moral*. Madrid, España: Randstad.

- OIT (1991). *Enciclopedia de la salud, seguridad e higiene en el trabajo*. Madrid, España: Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- OIT (2004). *La violencia en el trabajo en el sector de servicios y medidas para combatir este fenómeno*. Repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT. Ginebra, Suiza: Oficina Internacional del Trabajo.
- Ólafsson, R. F. y Jóhannsdóttir, H. L. (2004). Coping with bullying in the workplace: The effect of gender, age and type of bullying. *British Journal of Guidance y Counselling*, 32(3), 319-333.
- Olmedo M y González P (2006). La violencia en el ámbito laboral: la problemática conceptualización del mobbing. Su evaluación. Prevención y tratamiento. *Acción Psicológica*, 4, 107-128.
- Olweus, D. (1978). *Aggression in schools: Bullies and whipping boys*. Washington, EE.UU.: Hemisphere.
- Olweus, D. (1994). Annotation: Bullying at school - Basic facts and effects of a school based intervention program. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 55(7), 1171-1190.
- Organización Mundial de la Salud (1992). *Clasificación Internacional de Enfermedades: trastornos mentales y del comportamiento (CIE-10)*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud.
- Ostvik, K. y Rudmin, F. (2001). Bullying and hazing among norwegian army soldiers: Two studies of prevalence, context, and cognition. *Military psychology*, 13(1), 17-39.
- Paoli, P. (1992). *First European Survey on the Work Environment 1991-1992*. Recuperado el 10 de julio de 2004, de <http://www.eurofound.eu.int/pubdocs/1992/!1/en/1/ef9211en.pdf>
- Paoli, P. (1997). *Second European Survey on Working Conditions*. Recuperado el 10 de agosto 2005 de <http://www.eurofound.eu.int/pubdocs/1997/26/en/1/ef9726en.pdf>
- Paoli, P. y Merllié, D. (2000). *Third European survey on working conditions*. Dublin: *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*.
- Paoli, P. y Merllié, D. (2001). *Third European Survey on Working Conditions 2000*. Recuperado el 10 julio de 2004, de <http://www.eurofound.ie/publications/EFO121.htm>
- Parent-Thirion, A., Fernández-Macías, E., Hurley, J. y Vermeulen, G. (2007). *Fourth European Working Conditions Survey*. Recuperado el 22 de febrero de 2007 de <http://www.eurofound.eu.int/pubdocs/2006/98/en/2/ef0698en.pdf>
- Pastrana, J. I. (2002). ¿Cuánto cuesta el mobbing en España? *Lan Harremanak*, 7, 171-181.
- Peiró, J. M. (1993). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid, España: Eudema.
- Peñasco, R. (2005). *Mobbing en la universidad*. Madrid, España: Adhara.
- Peralta, M. C. (2006). Manifestaciones del acoso laboral, mobbing y síntomas asociados al estrés postraumático. *Psicología desde el Caribe. Universidad del Norte*, 17, 1-26.
- Piñuel I (2001a). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.

- Piñuel I (2005). *El Informe Cisneros V*. Recuperado el 20 de noviembre de 2008, de <http://www.acosomoral.org/pdf/informeCisnerosV>.
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing. La lenta y silenciosa alternativa al despido*. AEDIPE, 17, 19-55.
- Piñuel, I. (2003). *Mobbing. Manual de autoayuda. Claves para reconocer y superar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid, España: Aguilar.
- Piñuel, I. (2004). *Estudio Cisneros IV sobre riesgos psicosociales en la Universidad de Alcalá*. Recuperado el 15 de julio de 2005, de <http://www.acosoescolar.com/estudios/CISNEROS-IV.pdf>
- Piñuel, I. (2005a). *Mobbing, burnout y estrés en la Comunidad de Madrid*. Recuperado el '2 de febrero de 2008, de <http://es.geocities.com/wvarillas/docs/cisneros.ppt>
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2002). *La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España*. Resultados del Barómetro Cisneros II sobre violencia en el entorno laboral. *Lan Harremanak*, 7(2), 35-62.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2003). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. En D. E. Gómez^Fernández, N. Porto y S. M. Araña (Eds.), *Congreso Internacional Virtual: Intangibles e interdisciplinariedad* (pp. 409-426). Santa Cruz de Tenerife, España: Red IRIS
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2004). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. En J. de Elena (Ed.), *Desigualdad social y relaciones de trabajo* (pp. 187-210). Salamanca, España: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2005). Estudio Cisneros V: La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en la administración pública. *Gestión de Riesgos Laborales*, 13, 24-36.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2006). La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización. El Barómetro Cisneros. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 309-332.
- Piñuel, I., Fidalgo, A. M., Oñate, A. y Ferreres, D. (2004, abril). *Resultados epidemiológicos del barómetro Cisneros III sobre acoso psicológico en el trabajo o mobbing en la sanidad*. Comunicación presentada al VIII Congreso Internacional de Evaluación Psicológica, Málaga, España.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. y Lee, L.Y. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 55(5), 879-903.
- Quine L (1999). Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire survey. *British Medical Journal*, 18, 229-232.
- Quine, L. (2002). Workplace bullying in junior doctors: A questionnaire survey. *British Medical Journal*, 324, 878-879.
- Quine, L. (2003). Workplace bullying, psychological distress, and job satisfaction in junior doctors. *Cambridge Quarterly of healthcare Ethics*, 12, 91-101.

- Ragin, C. C. (1992). 'Casing' and the process of social inquiry. En C. C. Ragin y H. S. Becker (Eds.), *What is a Case? Exploring the foundations of social inquiry* (pp. 217-226). Cambridge, Reino Unido: Cambridge University Press.
- Randall, P. (1997). *Adult bullying: Perpetrators and victims*. Londres, Reino Unido: Routledge.
- Rayner, C. (1997). The incidence of Workplace Bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 199-208.
- Rayner, C. y Cooper, C. L. (2003). The black hole in "bullying at work research". *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 47-64.
- Rayner, C. y Keashly, L. (2005). Bullying at work: A perspective from Britain and North America. En S. Fox y P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior. Investigations of actors and targets* (pp. 271-296). Washington, DC: American Psychological Association.
- Rayner, C., Hoel, H. y Cooper, C. L. (2002). *Workplace bullying: What we know, who is to blame, and what can we do?* Londres, Reino Unido: Taylor & Francis.
- Real Academia Española (1970). *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Real Academia Española.
- Rial González E (2004). La prevención del acoso moral en el trabajo. En A Osca (Ed.). *Prácticas del Psicología del trabajo y de las Organizaciones* (pp. 105-113). Madrid: Sanz y Torres.
- Richman, J. A., Rospenda, K. M., Nawyn, S. J., Flatherty, J. A., Fendrich, M., Drum, M. L. y Johnson, T. P. (1999). Sexual harassment and generalised workplace abuse among university employees: Prevalence and mental health correlates. *American Journal of Public Health*, 89(3), 358-363.
- Robinson, S. L. y Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Rodríguez Muñoz, M.F., Osona Miguel, J.A., Domínguez Martín, A.L. y Comeche Moreno, M.I. (2009). Mobbing: una propuesta exploratoria de intervención. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 9, 2, 177-188. Recuperado el 20 de noviembre de 2008, de <http://www.ijpsy.com>
- Rodríguez-Muñoz, A., Martínez-Gamarra, M., Moreno-Jiménez, B. y Gálvez, M. (2006). Predictores organizacionales del acoso psicológico en el trabajo: Aplicación del modelo de demandas y recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 333-345.
- Rodríguez, A., Martínez, M., Moreno, B. y Gálvez, M. (2006). Organizational predictors of workplace bullying: application of job demands-resources model. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 333-345.
- Ruiz-Olabuénaga, J. I. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao, España: Universidad de Deusto.
- Sáez, M. C. y García-Izquierdo, M. (2001). Violencia psicológica en el trabajo: El mobbing. En J. Buendía y F. Ramos (Eds.), *Empleo, estrés y salud* (pp. 191- 205). Madrid, España: Pirámide.

- 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.
- Salin, D. (2003). Bullying and organizational politics in competitive and rapidly changing work environments. *International Journal of Management and Decision Making, 4*(1), 35-46.
- Salin, D. (2003a). The significance of gender in the prevalence, forms and perceptions of workplace bullying. *Nordiske Organisasjonsstudier, 5*(3), SOSO.
- Santinello, M. (1998). *Molestie sessuali nei luoghi di lavoro*. Milano. Franco Angeli.
- Santinello, M. y Vieno, A. (2004). *La prevalenza delle molestie sessuali tra le studentesse dell'università: Quale connessione con le norme sociali?* *Risorsa Uomo Rivista di Psicologia del lavoro e dell'Organizzazione, 9*, 269-283.
- Sarchielli, G. (2003). *Manuale di psicologia del lavoro*. Il Mulino. Bologna.
- Schaufeli, W. B. y Peeters, C. W. (2000). Job stress and burnout among correctional officers: A literature review. *Journal of Stress Management, 7*(1), 19-48.
- Seigne, E. (1998). Bullying at work in Ireland. En C. Rayner, M. Sheehan y M. Barker (Eds.), *Proceedings of bullying at work. Research update conference*. Stafford, Reino unido: Staffordshire University.
- Serrano, M. A. (2006). *Adaptación psicobiológica al estrés social en una muestra de profesores: Cambios hormonales, cardiovasculares y psicológicos*. Tesis doctoral. Valencia, España: Servei de Publicacions de la Universitat de Valencia.
- Sirigati, S. y Penzo, I. (en prensa). Questionario sul Mobbing nel Contesto Universitario.
- Skogstad, A., Matthiesen, S. B. y Einarsen, S. (2007). Organizational change: A precursor for workplace bullying? *International Journal of Organization Theory and Behavior, 10*(1), 58-94.
- Suárez-Ortega, M. (2005). *El grupo de discusión. Una herramienta para la investigación cualitativa*. Barcelona, España: Laertes Educación.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal, 43*(2), 178-190.
- Thylefors, I. (1987). *Syndbockar: Om utstötning og mobbning i arbetslivet* [Scapegoats: On exclusions and bullying in work life]. Estocolmo, Suecia: Natur och Kultur.
- Topa, G. y Palací, F. J. (2004). La confianza y la justicia en las organizaciones. En F. J. Palací (Ed.), *Psicología de la organización* (pp. 121-149). Madrid, España: McGraw-Hill.
- Topa, G., Depolo, M. y Morales, J. F. (2007). Acoso laboral: Meta-análisis y modelo integrador de sus antecedentes y consecuencias. *Psicothema, 19*(1), 88-94.
- UNISON (1997). *Bullying at work: Bullying survey report*. Londres, Reino Unido: UNISON.
- van Dick, R. y Wagner, U. (2001). Stress and strain in teaching. A structural equation approach. *British Journal of Educational Psychology, 71*, 243-259.

- Vartia, M. (1991). Bullying at workplace. En S. Lehtinene, J. Rantanen, P. Juuti, A. Koskela, K. Lindström, P. Rehnström y J. Saari (Eds.), *Towards the 21st Century. Proceedings from the International Symposium on Future Trends in the Changing Working Life* (pp. 131-135). Helsinki, Finlandia: Institute of Occupational Health.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying – psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203-214.
- Vartia, M. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian Journal of work, Environment and Health*, 27(1), 63-69.
- Vartia, M. (2003). *Workplace bullying -A study on the work environment, well- being and health*. Tesis Doctoral no publicada, Universidad de Helsinki, Finlandia.
- Vartia, M. y Hyyti, J. (2002). Gender differences in workplace bullying among prison officers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 1-14.
- Vazquez-Rodriguez, P. (2010). *Antecedentes y consecuentes organizacionales del acoso psicologico en el trabajo (mobbing). Un estudio entre el personal de los centros penitenciarios de Galicia*. Doctoral dissertation, Departamento de Organizacion de Empresas y Comercializacion, University of Santiago de Compostela, Spain.
- Webb, E. J., Campbell, D. T., Schwartz, R. D. y Sechrest, L. (1966). *Unobstrusive measures: Nonreactive research in the social sciences*. Chicago, EE.UU.: RandMcNally.
- Yildirim, A. y Yildirim, D. (2007). Mobbing in the workplace by peers and managers: Mobbing experienced by nurses working in health care facilities in Turkey and its effect on nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 16, 1444- 1453.
- Yin, R. (1994). *Case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Zabrodska, K. y Kveton,P. (2012). Prevalence and Forms of Workplace Bullying Among University Employees. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 10.1007/s10672-012-9210.
- Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1), 70-85.
- Zapf, D. (2004, junio). Negative social behaviour at work and workplace bullying. *Ponencia presentada a la 4th International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace*, Bergen, Noruega.
- Zapf, D. y Einarsen, S. (2003). Individual antecedents of bullying. Victims and perpetrators. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practise* (pp. 103-126). Londres, Reino unido: Taylor & Francis Books Ltd.
- Zapf, D. y Einarsen, S. (2003). *Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators*. Londres: Taylor & Francis.
- Zapf, D. y Einarsen, S. (2005). Mobbing at work: Escalated conflicts. En S. Fox y P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior. Investigations of actors and targets* (pp. 237-270). Washington, DC: American Psychological Association.

Zapf, D., Knorz, C. y Kulla, M. (1996). On the relationships between mobbing factors, and job content, the social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 215-237.