

UN PROCESO LESIVO: A HARMFUL PROCESS: EL 'MOBBING'. I 'MOBBING'. I

DrC Nino Pedro del Castillo Martín ¹
DrC Pedro Juan Almirall Hernández ²

RESUMEN

Un problema al que se ha venido dando relevancia en salud ocupacional en los últimos tiempos es el *mobbing*, fenómeno sobre el que algunos autores estiman que se presentan tres tipos: el ascendente, el descendente y el horizontal. En esta revisión se discute sobre el concepto de *mobbing*, en tanto proceso lesivo en el ambiente laboral. Se exponen algunas reflexiones sobre sus formas de expresión (acciones contra la reputación o la dignidad personal del afectado, acciones contra el ejercicio de su trabajo, manipulación de la comunicación o de la información para con la persona afectada y situaciones de inequidad), así como también sobre sus características y origen.

Palabras clave: *mobbing*, riesgo psicosocial, hostigamiento psicológico laboral

ABSTRACT

Nowadays, the scientists have been dealing with one of the problems in the field of occupational health: *mobbing*. This phenomenon consists of three levels: the rising, the descending and the horizontal one. In this review it is discussed about the concept of *mobbing* as a harmful process at the workplace. Some reflections are exposed regarding expression manners (actions against the reputation and the dignity of the affected worker, actions against his activities at work, manipulation of the communication and/or the information towards the affected worker, and unequal situations), as well as its characteristics and origin.

Key words: *mobbing*, psychological risks, harassments at the workplace

INTRODUCCIÓN

Un problema al que se ha venido dando relevancia en salud ocupacional en los últimos tiempos, es el *mobbing*. La literatura internacional se refiere con el término de *mobbing* a ciertas situaciones de hostigamiento psicológico en el trabajo que se manifiestan en forma de conflictos interpersonales ¹⁻¹². Este concepto hace referencia a situaciones de hostigamiento psicológico que se dan entre los miembros de una organización de trabajo, aunque aún al ser este tipo de problema propio de las organizaciones sociales, también puede producirse en otros ámbitos distintos del laboral (familiar, escolar, vecindario, etc.).

Una rápida ilustración de su connotación social se aprecia al conocerse que las denuncias de algunas comunidades en España ¹³, han puesto de manifiesto que

este proceso, que está presente en empresas de cualquier sector económico, ha llegado a considerarse como una infracción muy grave, penalizada con multas que oscilan entre los 3 000 y 30 000 euros.

La violencia en el trabajo –tanto la física como la psicológica– se observa globalmente, en múltiples países, tipos de trabajo y grupos ocupacionales. En Sudáfrica la hostilidad en lugares de trabajo ha sido reportada como “anormalmente alta”. En una encuesta por Internet se indica que el 78% de los que respondieron habían experimentado *bullying* (hostigamiento, maltrato) en el lugar de trabajo durante su vida laboral ¹⁴. En los Estados Unidos la violencia es la mayor causa de muertes y lesiones en el trabajo. De acuerdo a entrevistas realizadas a 1 000 ejecutivos de seguridad para la encuesta anual de Pinkerton en 1999, la violencia fue el más importante riesgo de seguridad en las mayores corporaciones estadounidenses ¹⁵. El suicidio se ha tornado la segunda causa de muerte entre los trabajadores administrativos en Japón, por encima de las enfermedades cardíacas, y sólo antecedida por el cáncer ¹⁶.

En el 2000, según una encuesta de la Unión Europea basada en 21 500 entrevistas con trabajadores en los entonces 15 Estados miembros, se encontró que en ese año el 2% de los trabajadores (3 millones de personas) fue objeto de violencia física en el lugar de trabajo, el 4% (6 millones) de violencia física por parte de personas externas al centro de trabajo, el 2% (3 millones) de acoso sexual y el 9% (13 millones) de intimidaciones y maltrato ¹⁷. En un estudio de la OMS y la OIT sobre violencia en el trabajo, se reportan hallazgos preliminares en el sector de la salud –uno de los de más alto riesgo– que indican que tanto la violencia física como la psicológica están presentes en los países en que se investigó. En Bulgaria, el 7,5% de los sujetos reportó haber sufrido ataques físicos en los años recientes, en tanto esa cifra ascendió al 10,5% en Tailandia; en Sudáfrica esos datos fluctuaron entre el 9% en el sector privado y el 17% en el público. En Bulgaria el 32,2% refirió incidentes de violencia psicológica en el año previo al estudio; en Sudáfrica osciló desde el 49,5% hasta el 60% en el sector público; en Tailandia refirieron 47,7% y 51% en Portugal ¹⁸. Un estudio finlandés de más de 1000 trabajadores hospitalarios, encontró que entre los

¹ Licenciado en Psicología. Doctor en Ciencias de la Salud. Master en Salud de los Trabajadores. Investigador Titular. Vicedirección de Investigaciones y Docencia. Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores. La Habana, Cuba

² Licenciado en Psicología. Doctor en Ciencias Médicas. Master en Salud de los Trabajadores. Investigador Titular. Profesor Auxiliar. Vicedirección de Investigaciones y Docencia. Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores. La Habana, Cuba

Correspondencia:

DrC Nino Pedro del Castillo Martín
Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores
Calzada de Bejucal km 7 ½, Apartado 9064, CP10900, Arroyo Naranjo, Ciudad de La Habana, Cuba
E-mail: nino@infomed.sld.cu

que referían haber sido hostigados se presentó un 26% más de certificados médicos que implicaban ausencias por enfermedad 19. Anteriores datos de la Unión Europea ya habían mostrado una correlación similar entre ausencias relacionadas con la salud y violencia en el trabajo; el 35% de los trabajadores expuestos a violencia física tuvo ausencias al trabajo en los últimos doce meses, así como también el 34% de los expuestos a *mobbing*, y dentro de éstos un 31% había estado expuesto a acoso sexual, en tanto la media de los trabajadores en general fue de 23% con ausencias al trabajo en los últimos doce meses 17.

Bajo el fenómeno de acoso psicológico en el trabajo se presentan varios términos afines. En la literatura anglosajona son frecuentes los términos: *bullying*, *stalking* y *mobbing* 20,21, mientras que en la castellana podemos encontrar definiciones que responden a: maltrato psicológico 22,23, acoso moral 24, acoso institucional 25, o psicoterror laboral 26, entre otros.

Se sabe que los primeros estudios sobre la temática del acoso fueron iniciados por el prestigioso etólogo Konrad Lorenz. Este autor introdujo el término *mobbing* para referirse a los ataques que realiza un grupo de animales que se sienten amenazados ante la presencia de un predador potencialmente peligroso 27. Los principales estudios en humanos emanan del profesor de la Universidad de Estocolmo Heinz Leyman 28.

Algunos 20 dicen que el acoso psicológico tiene dos vertientes claramente diferenciadas, denominadas: *bossing* y *mobbing*. El denominado *bossing*, se referiría al hostigamiento llevado a cabo por el propio empresario o sus representantes, mientras que el *mobbing*, sería la acción de intimidación y arrinconamiento de un trabajador por parte de los propios compañeros del lugar de trabajo. Otros autores 27 hablan de maltrato directo y de maltrato indirecto; el primero se refiere a las agresiones de tipo intimidatorio, que a su vez pueden incluir daño físico o verbal, mientras que el maltrato indirecto, con una incidencia cada vez mayor en las sociedades modernas, iría encaminado hacia la exclusión social.

DEFINICIÓN

En una definición operativa, Leyman caracteriza al *mobbing* del siguiente modo: “ (...) en la vida laboral conlleva una comunicación hostil y desprovista de ética que es administrada de forma sistemática por uno o unos pocos individuos, principalmente contra un único individuo, quien, a consecuencia de ello, es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada, a base de acciones de hostigamiento frecuentes y persistentes (definición estadística: al menos una vez por semana) y a lo largo de un prolongado período (definición estadística: al menos durante seis meses). Como consecuencia de la alta frecuencia y larga duración de estas conductas hostiles, tal maltrato se traduce en un enorme suplicio psicológico, psicosomático y social. La definición excluye los conflictos temporales y centra un punto en el tiempo donde la situación psicológica comienza a traducirse, psiquiátrica o psicosomáticamente,

en decantaciones patógena” 28. En castellano, se podría traducir dicho término como “psicoterror laboral” u “hostigamiento psicológico en el trabajo”.

“*Mobbing*” alude al proceso de atormentar, hostigar, o aterrorizar psicológicamente a otros en el trabajo. Aunque el *mobbing* es un fenómeno ancestral, no fue descrito ni investigado sistemáticamente hasta principios de los años '80.

La variedad de conductas que pueden clasificarse como de violentas en el trabajo es muy amplia, la frontera entre violencia y conductas aceptables es vaga. Con frecuencia, la percepción sobre lo que constituye la violencia en los diferentes contextos y culturas es diversa; todo ello explica el desafío ante el que se encuentra la ciencia para describir este fenómeno. Mientras la existencia de violencia física en el trabajo ha sido siempre reconocida, la presencia de la violencia psicológica ha sido ampliamente subestimada y sólo en esta década está recibiendo la debida atención. Está actualmente emergiendo como un tema de prioridad en el ambiente de trabajo; se está tomando más en consideración y se reevalúa la importancia de todos los riesgos psicológicos en el trabajo. La violencia psicológica es perpetrada, a veces, a través de repetidas conductas del tipo de las que aisladamente no representan daños; son relativamente “menores”, pero acumulativamente se pueden tornar en una muy seria forma de violencia. Ese nuevo perfil de violencia en el trabajo que actualmente emerge, otorga igual énfasis a los comportamientos agresivos físicos como a los psicológicos, al tiempo de que se le presta un pleno reconocimiento al significado de esos actos de violencia “menores” 29.

Las acciones hostiles se producen usualmente en algunas organizaciones de trabajo, si bien no suelen responder a las especificaciones (acciones sistemáticas, frecuencia y duración determinada, focalización sobre una persona,...) que las encajarían dentro de la conceptualización de *mobbing*. Estos tipos de acciones deben verse, a nuestro juicio, como indicadores de alerta de una posible gestación del proceso lesivo *mobbing*.

El hostigamiento psicológico está relacionado con una variedad de factores que incluyen la discriminación basada en el género, las creencias religiosas, las características étnicas, la edad, la nacionalidad, las discapacidades y la orientación sexual, entre otras 30.

El *mobbing* ha sido definido recientemente en la legislación francesa (2002-73) como “...repetidas acciones de hostigamiento psicológico que tienen como objeto o como efecto una degradación de las condiciones de trabajo, capaces de causar un daño en los derechos o en la dignidad, o afectar física o mentalmente la salud o dañar el futuro profesional de un individuo”.

En las definiciones dadas por los autores anteriormente citados, podemos observar una serie de características definitorias de lo que entendemos como *mobbing* 31:

- El *mobbing* tiene lugar en el marco de una relación asimétrica, en el que una persona ataca y la otra es atacada, sin tener posibilidad de defenderse.

- Los ataques consisten en una serie de conductas de diverso tipo (comportamientos, gestos, escritos, palabras) que suponen una violencia contra la persona que las sufre, quien ve atacada su dignidad.
- Los ataques se producen de una forma sistemática y repetida, y durante un periodo de tiempo prolongado.
- No se producen los ataques de forma casual, sino que tienen como objetivo la destrucción de la víctima, ya sea con la finalidad de provocar su salida de la organización, o simplemente para satisfacer la necesidad de destrucción que tiene el agresor.

TIPOS DE *MOBBING*

Se pueden distinguir fundamentalmente tres tipos de *mobbing* en función de la dirección que siguen las conductas de acoso:

- Ascendente: una persona de nivel jerárquico superior es atacada por uno o varios de sus subordinados. Es el tipo de acoso menos frecuente. Diversos autores^{13,20} explican este tipo de acoso fundamentalmente por la dificultad por parte de los subordinados de aceptar a la persona que ocupa el nivel superior, ya sea por la falta de aceptación de los métodos que emplea (autoritarismo, parcialidad) o por no estar de acuerdo con su nombramiento como jefe (en ocasiones cuando se asciende a un antiguo compañero).
- Descendente: una persona de nivel jerárquico inferior es atacada por una o varias personas que ocupan posiciones superiores en la jerarquía de la empresa. Es el tipo de *mobbing* más frecuente. Las razones de este tipo de acoso pueden ser varias. Hirigoyen²⁴ señala que puede tratarse de un abuso de poder en que un superior ejerce la violencia por miedo a perder el control. Piñuel²¹ apunta que este tipo de acoso puede darse formando parte de una estrategia empresarial para conseguir que la persona atacada abandone la empresa.
- Horizontal: un trabajador es acosado por uno o varios compañeros que ocupan su mismo nivel jerárquico. Piñuel²¹ cita varias de las razones argumentadas por Leymann para explicar este tipo de acoso: un grupo de trabajadores intentan forzar a otro a conformarse con determinadas normas, enemistad personal, atacar a la persona más débil o con defectos físicos, por diferencias con respecto a la víctima o por aburrimiento o falta de trabajo.

FORMAS DE EXPRESIÓN

La expresión de las situaciones de hostigamiento psicológico hacia un individuo se manifiesta de muy diversas maneras, a través de distintas actitudes y comportamientos. El *mobbing* supone la existencia de dos partes enfrentadas entre las que se puede diferenciar,

por una parte, a los “hostigadores” con comportamientos y actitudes hostiles, activas, dominadoras, y, por otra, al agredido, con actitudes y comportamientos de tipo reactivo o inhibitorio. Leyman³² distingue comportamientos hostiles que pueden ser de distinta naturaleza:

- Acciones contra la reputación o la dignidad personal del afectado; por medio de la realización de comentarios injuriosos contra su persona, ridiculizándolo o riéndose públicamente de él, de su aspecto físico, de sus gestos, de su voz, de sus convicciones personales o religiosas, de su estilo de vida, etc. Uno de estos comportamientos, de gran incidencia y objeto de diversos estudios, sentencias judiciales, etc., es el acoso sexual.
- Acciones contra el ejercicio de su trabajo, encomendándole trabajo en exceso o difícil de realizar, cuando no innecesario, monótono o repetitivo; o incluso trabajos para los que el individuo no está calificado, o que requieren una calificación menor que la poseída por la víctima (*shunting*); o, por otra parte, privándole de la realización de cualquier tipo de trabajo; enfrentándole a situaciones de conflicto de rol (negándole u ocultándole los medios para realizar su trabajo, solicitándole demandas contradictorias o excluyentes, obligándole a realizar tareas en contra de sus convicciones morales, etc.).
- Muchas de las acciones comprenden una manipulación de la comunicación o de la información con la persona afectada, que incluye una amplia variedad de situaciones; manteniendo al afectado en una situación de ambigüedad de rol (no informándole sobre distintos aspectos de su trabajo, como sus funciones y responsabilidades, los métodos de trabajo a realizar, la cantidad y la calidad del trabajo a realizar, etc., manteniéndole en una situación de incertidumbre); haciendo un uso hostil de la comunicación tanto explícita (amenazándole, criticándole o reprendiéndole acerca de temas tanto laborales como referentes a su vida privada) como implícitamente (no dirigiéndole la palabra, no haciendo caso a sus opiniones, ignorando su presencia, etc.); utilizando selectivamente la comunicación (para reprender o amonestar y nunca para felicitar, acentuando la importancia de sus errores, minimizando la importancia de sus logros).
- Otras acciones muestran la característica de que son situaciones de inequidad, mediante el establecimiento de diferencias de trato o a través de la distribución no equitativa del trabajo o de desigualdades remunerativas, etc.

En la tabla se presenta una relación de conductas de hostigamiento.

Según un estudio realizado en España mediante el Barómetro Cisneros II³⁴, se observó lo siguiente:

- Casi 2 de cada 3 víctimas de *mobbing* tienen menos de 30 años.
- El *mobbing* afecta tanto a hombres como a mujeres, pero existe mayor riesgo en el grupo femenino.
- Las víctimas de *mobbing* presentan mayores tasas de abandono laboral.

Tabla
Algunas conductas concretas de *mobbing* clasificadas por factores ³³

Ataques a la víctima con medidas organizacionales

- El superior restringe a la persona las posibilidades de hablar
- Cambiar la ubicación de una persona separándole 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
- No asignar tareas a una persona
- Asignar tareas sin sentido
- Asignar a una persona tareas muy por debajo de sus capacidades
- Asignar tareas degradantes

Ataques a las relaciones sociales de la víctima con aislamiento social

- 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

- Críticas permanentes a la vida privada de una persona
- Terror telefónico
- 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, voces... de una persona
- Mofarse de la vida privada de una persona

Violencia física

- Ofertas sexuales, violencia sexual
- Amenazas de violencia física
- Uso de violencia menor
- Maltrato físico

Ataques a las actitudes de la víctima

- Ataques a las actitudes y creencias políticas
- Ataques a las actitudes y creencias religiosas
- Mofarse de la nacionalidad de la víctima

Agresiones verbales

- Gritar o insultar
- Críticas permanentes del trabajo de la persona
- Amenazas verbales

Rumores

- Hablar mal de la persona a su espalda
- Difusión de rumores

- Existe mayor incidencia de *mobbing* entre trabajadores eventuales o temporales que entre los fijos.
- Las víctimas de *mobbing* tienen mayor absentismo que las no víctimas.
- El 48% de las víctimas de *mobbing* manifiestan depresión y bajo estado de ánimo. Las víctimas de *mobbing* duplican en las Escalas de Depresión las puntuaciones obtenidas por personas no acosadas.
- Las víctimas de *mobbing* presentan alteraciones significativas en 2 de las 3 escalas de Burnout.
- Las víctimas de *mobbing* presentan índices significativamente mayores de cansancio físico y emocional.
- Sólo 1 de cada 3 víctimas de *mobbing* hace frente al hostigamiento. Casi la mitad queda paralizado ante las agresiones.
- La mayoría de las víctimas reacciona al hostigamiento con alteraciones emocionales ante el *mobbing*.
- La mayor parte de los compañeros que presencian el *mobbing* no hacen nada por apoyar a la víctima. Sólo en 1 de cada 6 casos los testigos apoyan a la víctima frente al hostigador.
- Las víctimas de *mobbing* perciben falta de apoyo en su organización para hacer frente al problema. El 77% de los afectados señala un apoyo bastante escaso o absolutamente inexistente en sus organizaciones.
- La mitad de los trabajadores afectados aducen como motivación de hostigamiento a los celos profesionales y la envidia debido a competencias o a situaciones personales, como los factores que explican el hostigamiento que reciben. Ser envidiable, hacer sombra profesionalmente a alguien, ser diferente, aparecer como vulnerable o simplemente tener éxito personal o profesional, son factores que explican el hostigamiento según los trabajadores afectados.
- Los entornos en los que se favorece la lucha de todos contra todos o en los que predominan los estilos de mando autoritarios, son favorecedores del *mobbing*.

CARACTERÍSTICAS

El *mobbing* podría considerarse como una forma peculiar de lo que son los estresores laborales, la que presenta la particularidad de que no ocurre exclusivamente por causas directamente relacionadas con el desempeño del trabajo o con su organización, sino que tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen en cualquier empresa entre los distintos individuos.

Una característica de la situación de *mobbing* es la de que se presenta un conflicto asimétrico entre dos partes, donde la parte hostigadora tiene más recursos, apoyos o una posición superior a la del trabajador hostigado. En esta dinámica, el presunto agresor o agresores se valen, normalmente, de algún argumento o estatuto de poder, como pueden ser la fuerza física, la antigüedad, la fuerza del grupo, la popularidad en el grupo o el nivel jerárquico para llevar a cabo estos comportamientos hostigadores.

Este tipo de proceso lesivo tiene como particularidad que el afectado percibe que sus hostigadores tienen la intención explícita de causarle daño o mal, lo que convierte a la situación en especialmente estresante. Ade-

más, el individuo interpreta las situaciones como una gran amenaza a su integridad, pues contraría algunas de sus expectativas (como la de recibir un trato equitativo) y atenta contra sus necesidades básicas como la necesidad de afiliación (necesidad de estar asociado y de tener relaciones afectuosas con otras personas) y de estatus (necesidad de una relación con los otros, establecida y respetada).

Por otra parte, en esas ocasiones el individuo no sabe cómo afrontar estas situaciones para modificar su entorno social, ni sabe cómo controlar las reacciones emocionales que le produce dicho proceso. El fracaso en el afrontamiento de las situaciones y en el control de la ansiedad, desencadena una patología propia del estrés, que se va cronificando y agravando progresivamente.

No obstante, en el *mobbing* se evidencian atributos distintivos del estrés laboral en el entendido de que en éste las demandas propias del trabajo superan los recursos que el trabajador tiene para hacerles frente, lo que produce en él una serie de consecuencias fisiológicas y psicológicas sobre su salud. En tanto en el caso del *mobbing*, lo que supera los recursos del trabajador no son características propias del trabajo, sino los ataques repetidos sobre su persona, que van produciendo en él una progresiva destrucción psicológica.

Actualmente hay una clara correlación entre violencia y estrés establecida en la Unión Europea¹⁷, con un costo del estrés calculado en 20 billones de euros cada año³⁵. En los Estados Unidos el costo del estrés ha sido calculado en 350 billones por año³⁶, mientras el costo aislado de la violencia ya hace casi diez años fue calculado en 35,4 billones³⁷. Un número confiable de estudios estiman que el estrés y la violencia provocan aproximadamente el 30% de los gastos por enfermedad y accidentes³⁸.

Vale la pena un breve análisis sobre los puntos de contacto entre el *burnout* y el *mobbing*. Aquél es el estado de agotamiento mental que padecen personas que en el desempeño de su trabajo se ven enfrentadas a situaciones de alta demanda emocional, con falta de apoyo y frecuentemente con escasez de recursos técnicos. Estas personas sufren un intenso agotamiento y pérdida de interés por su trabajo²¹. En ese caso, el malestar se produce por las condiciones de trabajo y no, como en los casos de *mobbing*, como consecuencia de padecer de forma mantenida situaciones de violencia psicológica. Sin embargo, González de Rivera³⁹ nos alerta sobre la posibilidad de que muchos de los casos diagnosticados como de "Síndrome de desgaste profesional", se traten en realidad de casos de acoso laboral. Estimamos que es un tema a investigar si el acoso que en ocasiones reciben los que trabajan con clientes, pacientes, usuarios, lo que deriva en síntomas de *burnout*, pudiera considerarse un síndrome asociado a un proceso de *mobbing*.

EL ORIGEN DEL MOBBING

El origen o el por qué de este proceso puede ser muy diverso. Las hipótesis apuntan a motivos de distinta índole que van desde fuertes desencuentros, diferencias o conflictos de cualquier naturaleza entre hostigadores y hostigado,

hasta el hecho de que este tipo de comportamientos constituya una especie de "distracción" para los hostigadores.

Pero básicamente, el substrato que favorece la aparición de este tipo de conductas se encuentra ligado a dos aspectos: la organización del trabajo y la gestión de los conflictos por parte de los superiores.

Respecto al primero, los estudios empíricos^{1,3} han mostrado una importante relación entre una organización pobre del trabajo y la aparición de conductas de *mobbing*. Así, estas conductas se ven favorecidas en organizaciones con métodos de trabajo y de producción con una organización extremadamente pobre, con ausencia de interés y apoyo por parte de los superiores, con ausencia de relación con éstos, con la existencia de múltiples jerarquías, con cargas excesivas de trabajo debido a poco personal o mala distribución de éste, con una deficiente organización diaria del trabajo, con la existencia de líderes espontáneos no oficiales, con un trabajo con bajo contenido, con conflictos de rol, con flujos pobres de información, con estilos de dirección autoritarios, etc.

Desde el punto de vista de la gestión del conflicto por parte de los superiores, hay dos posiciones que pueden adoptar éstos que ayudan a incrementar la escala del conflicto: de un lado, la negación del mismo y, del otro, la implicación y participación activa en el mismo con el fin de contribuir a la estigmatización de la persona hostigada.

Aunque ciertas características personales pueden estar implicadas en la posibilidad de estar sometido a este tipo de situaciones, en principio, cualquiera puede verse afectado por este problema. De hecho, es posible que alguna vez en la vida cualquier persona pueda encontrarse en esta situación. No obstante, la reacción del hostigado ante este tipo de problemas sí que puede variar en función de sus características personales. La forma en que se evalúa y, sobre todo, la forma en la que se enfrenta a la situación una persona, está muy relacionada tanto con la solución efectiva del problema como con el nivel o la magnitud de consecuencias que desarrolla el afectado. Así, la adopción de conductas de afrontamiento activo tendentes a la solución del problema o a controlar las reacciones emocionales que le provoca ese problema, será más efectiva en este sentido que la adopción de conductas activas mal dirigidas (que pueden seguir alimentando el proceso lesivo) o de conductas de tipo evitativo, como la inhibición conductual o los comportamientos sustitutivos de tipo compensatorio.

La probabilidad de que aparezca el hostigamiento se incrementa ante los malos estilos de dirección, la inadecuada organización del trabajo y el ambiente de trabajo desfavorable. Son factores de riesgo los siguientes²⁴:

- Clima de miedo
- Excesiva competición
- Abuso de autoridad
- Inequidades en la evaluación del desempeño
- Tareas mal definidas
- Múltiples eslabones de dirección
- Insuficientes instrucciones para el desempeño de una tarea

Como puede apreciarse, estos riesgos ya se parecen a las propias agresiones del *mobbing*, sólo que no han sido aún focalizadas en una persona.

¿Cuáles serían, a nuestro entender, las principales áreas de investigación en la actualidad del fenómeno del *mobbing*?

- En primer lugar, se necesita aún más desarrollo teórico sobre el problema, definir con mayor exactitud las causas y consecuencias, llegar a una definición unitaria y perfilar los criterios diferenciales con relación a otros efectos negativos del trabajo.
- Determinar los criterios de aplicabilidad y validez de los actuales instrumentos elaborados con el fin de diagnosticar y pronosticar este efecto negativo del trabajo.
- Validar las estrategias de intervención para prevenir y disminuir los efectos del *mobbing* en el trabajador y en la organización laboral.

En un próximo artículo examinaremos algunos hallazgos sobre el desarrollo del *mobbing*, las consecuencias que provoca, así como aspectos de actualidad en torno a la evaluación e intervención a aplicarse ante este proceso lesivo.

BIBLIOGRAFÍA

1. Chapell D, Di Martino V. Violence at work. Geneva: International Labour Office; 2000.
2. Dejours C. Travail et usure mentale. Paris: Bayard editions/Centurion ; 2000.
3. Di Martino V. Workplace violence in the health sector – country case studies Brazil, Bulgaria, Lebanon, Portugal, South Africa, Thailand, plus an additional Australian study: synthesis report. ILO/ICN/WHO/PSI Joint Programme on Workplace Violence in the Health Sector. Geneva; 2002.
4. Di Martino V, Gold D, Schaap A. Managing emerging health-related problems at Work. Geneva: International Labour Office; 2002.
5. Einarsen S, Hoel H, Zapf D, Cooper CL. Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice. London/New York: Taylor and Francis; 2003.
6. European Agency for Safety and Health at Work. Bullying at work. Facts 23. Bilbao; 2003.
7. Hirigoyen MF. Le harcèlement moral dans la vie professionnelle. Paris: Éditions la Découverte et Syros ; 2002.
8. Hoel H, Sparks K, Cooper CL. The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment, Report commissioned by the International Labour Office (ILO). Geneva: ILO; 2001.
9. National Institute for Occupational Safety and Health. The changing organization of work and the safety and health of working people: Knowledge Gaps and Research Directions. Authored by the members of NORA Organization of Work Team. Department of Health and Human Services (Na-

- tional Institute for Occupational Safety and Health), Publication No. 2002-116. Cincinnati: NIOSH; 2002.
10. Paoli P, Merliè D. Third European survey on working conditions 2000. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions; 2001.
 11. World Health Organization. World report on violence and health. Geneva: World Health Organization; 2002.
 12. Yamada D. Workplace bullying and the law, towards a transnational consensus? En: Einarsen S, Hoel H, Zapf D, Cooper CL. Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice (399-400). London/New York: Taylor and Francis; 2003.
 13. Vicens M. Inspección de trabajo de Baleares recibe 15 denuncias por 'mobbing' en un año. Diario de Mallorca, p.40, 24-11-2002.
 14. Marais-Steinman S. Results o an Internet survey on violence at work in South Africa. Information provided to V. Di Martino in June 2001.
 15. Pinkerton. Workplace violence greatest security threat to corporate America: Pinkerton survey findings, retrived at <http://members.aol.com/endwpv/pinkerton-survey.html>, 7 July 1999.
 16. Reuters. Suicide number Two Killer of Bureaucrats, retrived at <http://news.excite.com/news/r/010306/09/odd-suicides-docs>, on 2.5.2001.
 17. Paoli P. Violence at work in the European Union. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions; 1996. p. 1,2,5.
 18. Di Martino V. Consolidated report on violence in the health sector. Geneva:WHO/ILO; forthcoming 2002.
 19. Kivimaki M, Elovaino M, Batear J. Workplace bullying and sickness absence in hospital staff. Occupational and Environmental Medicine 2000;57:656-60.
 20. Canarias-7. Acoso moral o "mobbing" en el centro de trabajo. www.ste.uji.es/mobbing/noticiesmobbing.htm, 26-12-2001.
 21. Piñuel I. Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Santander: Sal Térrea; 2001.
 22. Fornés J. Mobbing. Maltrato psicológico en el ámbito laboral. Revista Rol de Enfermería 2001a;24(11): 756-62.
 23. Fornés J. Mobbing: envidia, perversión, violencia psíquica, ... en la institución laboral. Ponencia presentada al I Congreso Internacional Virtual de Psicología Educativa (CIVPE) (www.cibereduca.com). Noviembre, 2001b.
 24. Hirigoyen M.F. El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana. Barcelona: Paidós; 1999.
 25. González de Rivera J.L. El síndrome del acoso institucional. Tribuna. www.diarion medico.com; 2000.
 26. Mena U. Mobbing. Psicoterror en el trabajo. El Semanal, 19 de Noviembre: 20-26, 2000.
 27. Carreras MV, Coscolluela,A, Freixa M, Gómez J, Lacaya D. Acoso moral en el trabajo, mobbing. *Aula Médica Psiquiátrica* 2002;2:65-91.
 28. Leyman H. Mobbing. París: Senil; 1996.
 29. Di Martino V. Violence at the workplace: The global response. *African Newsletter on Occupational Health and Safety* 2002;12(1).
 30. Brosky CM. The harassed worker. DC Heath and Company, Toronto: Lexington Books; 1976.
 31. Gómez E, Brugos D.; Martín S. Acoso psicológico en el trabajo: características de la víctima, consecuencias psicológicas e implicaciones para la terapia. FUENTE: INTERPSIQUIS. 2003.
 32. Leymann H. Mobbing, Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Rowohlt, Reinbeck bei Hamburg; 1993.
 33. López García JA, Camps del Saz P. Aspectos clínicos y prevención del psicoterror laboral. *Mapfre Medicina*. 1999;10(4)
 34. Piñuel I, Zabala Y, Oñate A. La incidencia del Mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. Resultados bel Barómetro Cisneros II sobre violencia en El entorno eaboral. Universidad de Alcalá. En Revista LAN HARREMANAK /7 (2002-II) (35-62).
 35. European Comission. Guidance on work-related stress. Luxembourg; 1999. p. 13.
 36. Reed Group. Dramatic increase in strees-related problems costing companies \$350 billion annually. May 24, 2001.
 37. The Workplace Violence Research Institute. The cost of workplace violence to American business. Palm Springs; 1995.
 38. Hoel H, Sparks K, Cooper C. The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress - free working environment, destructive conflict and bullying at work. Manchester: University of Manchester Institute of Science and Technology - UMIST; 2001. p. 52.
 39. González de Rivera JL. El maltrato psicológico. Cómo defenderse del mobbing y otras formas de acoso. Madrid: Espasa Calpe; 2002.
 40. Cassitto M, Gonik G. Raising awareness of psychological harassment at work. *Protecting Workers' Health Series* N° 4, v. 2003.

Recibido: 27 de septiembre de 2004 **Aprobado:** 11 de enero de 2005