



## ANÁLISIS DE LOS FACTORES DETERMINANTES DEL MOBBING Y SU INCIDENCIA EN LA REPÚBLICA DOMINICANA

Margarita Féliz Féliz

**ADVERTIMENT.** L'accés als continguts d'aquesta tesi doctoral i la seva utilització ha de respectar els drets de la persona autora. Pot ser utilitzada per a consulta o estudi personal, així com en activitats o materials d'investigació i docència en els termes establerts a l'art. 32 del Text Refós de la Llei de Propietat Intel·lectual (RDL 1/1996). Per altres utilitzacions es requereix l'autorització prèvia i expressa de la persona autora. En qualsevol cas, en la utilització dels seus continguts caldrà indicar de forma clara el nom i cognoms de la persona autora i el títol de la tesi doctoral. No s'autoritza la seva reproducció o altres formes d'explotació efectuades amb finalitats de lucre ni la seva comunicació pública des d'un lloc aliè al servei TDX. Tampoc s'autoritza la presentació del seu contingut en una finestra o marc aliè a TDX (framing). Aquesta reserva de drets afecta tant als continguts de la tesi com als seus resums i índexs.

**ADVERTENCIA.** El acceso a los contenidos de esta tesis doctoral y su utilización debe respetar los derechos de la persona autora. Puede ser utilizada para consulta o estudio personal, así como en actividades o materiales de investigación y docencia en los términos establecidos en el art. 32 del Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual (RDL 1/1996). Para otros usos se requiere la autorización previa y expresa de la persona autora. En cualquier caso, en la utilización de sus contenidos se deberá indicar de forma clara el nombre y apellidos de la persona autora y el título de la tesis doctoral. No se autoriza su reproducción u otras formas de explotación efectuadas con fines lucrativos ni su comunicación pública desde un sitio ajeno al servicio TDR. Tampoco se autoriza la presentación de su contenido en una ventana o marco ajeno a TDR (framing). Esta reserva de derechos afecta tanto al contenido de la tesis como a sus resúmenes e índices.

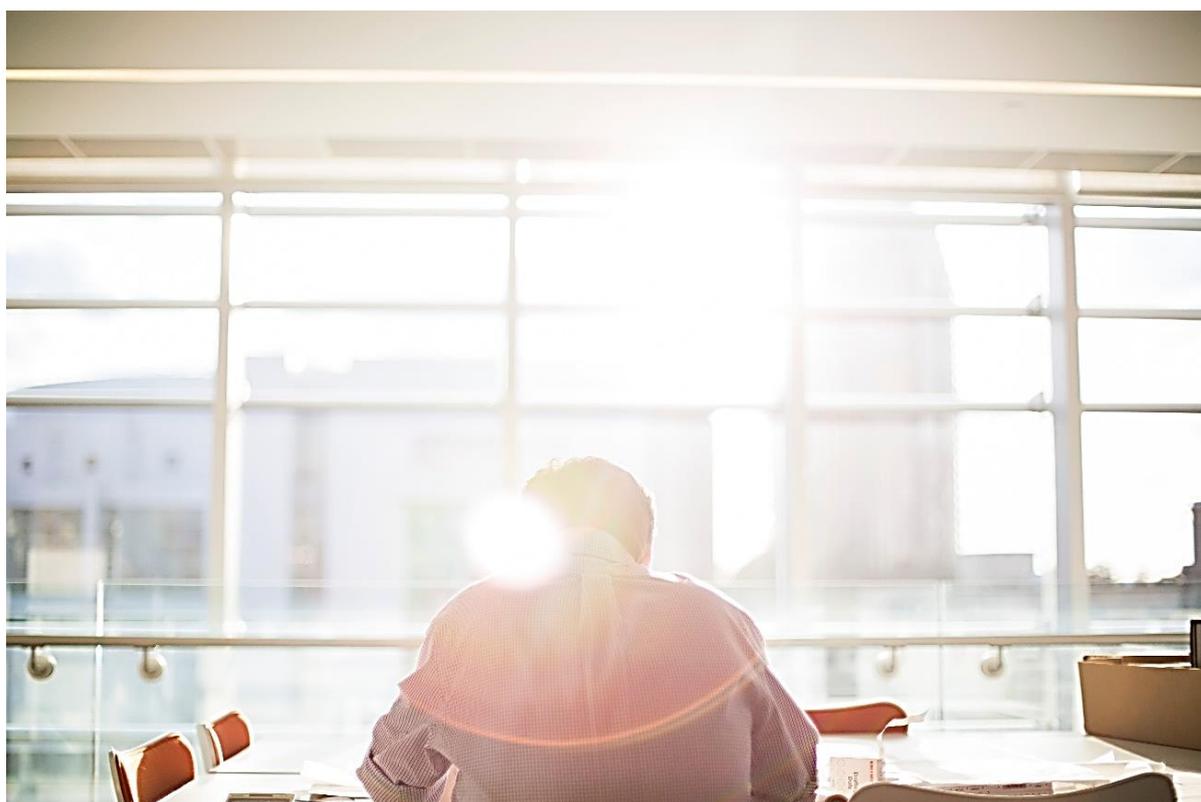
**WARNING.** Access to the contents of this doctoral thesis and its use must respect the rights of the author. It can be used for reference or private study, as well as research and learning activities or materials in the terms established by the 32nd article of the Spanish Consolidated Copyright Act (RDL 1/1996). Express and previous authorization of the author is required for any other uses. In any case, when using its content, full name of the author and title of the thesis must be clearly indicated. Reproduction or other forms of for profit use or public communication from outside TDX service is not allowed. Presentation of its content in a window or frame external to TDX (framing) is not authorized either. These rights affect both the content of the thesis and its abstracts and indexes.



# **Análisis de los Factores Determinantes del *Mobbing* y su Incidencia en la República Dominicana**

---

**Margarita Féliz Féliz**



**TESIS DOCTORAL  
2019**



UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

# **Análisis de los Factores Determinantes del Mobbing y su Incidencia en la República Dominicana**

**Doctoranda:**

Margarita Féliz Féliz

**TESIS DOCTORAL**

**DOCTORADO EN ESTUDIOS HUMANÍSTICOS**

**Dirigida por:**

Dr. Mario Arias Oliva

Dr. Rubén Fernández Ortiz

**Departamento de Gestión de Empresas**

**Tarragona, julio de 2019**



UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

Hacemos constar que el presente trabajo, titulado “**Análisis de los Factores Determinantes del Mobbing y su Incidencia en la República Dominicana**”, que presenta **Doña Margarita Féliz Féliz** para la obtención del título de Doctor, ha sido realizado bajo nuestra dirección en el Departamento de Gestión de Empresas de esta Universidad.

Tarragona, julio de 2019

Los directores de la tesis doctoral

**CPISR-1**  
**C Mario**  
**Arias**  
**Oliva**

Firmado digitalmente por CPISR-1 C Mario Arias Oliva  
Fecha: 2019.07.23 09:15:51 +02'00'

**FERNANDEZ**  
**ORTIZ RUBEN -**  
**DNI 16579957Q**

Firmado digitalmente por FERNANDEZ ORTIZ RUBEN - DNI 16579957Q  
Nombre de reconocimiento (DN): c=ES, o=UNIVERSIDAD DE LA RIOJA, ou=CERTIFICADO ELECTRONICO DE EMPLEADO PUBLICO, serialNumber=IDCES-16579957Q, sn=FERNANDEZ ORTIZ, givenName=RUBEN, cn=FERNANDEZ ORTIZ RUBEN - DNI 16579957Q  
Fecha: 2019.07.23 09:50:06 +02'00'

Dr. Mario Arias Oliva  
Universitat Rovira i Virgili

Dr. Rubén Fernández Ortiz  
Universidad de La Rioja



# ÍNDICE



<b>ÍNDICE.....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS .....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>9</b>
<b>PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO 1: EL ACOSO LABORAL O MOBBING .....</b>	<b>19</b>
1.1. Aproximación terminológica al <i>mobbing</i> o acoso laboral.....	21
1.2. Concepto de <i>mobbing</i> .....	26
1.3 Investigaciones sobre <i>mobbing</i> .....	38
1.4. Corrientes científicas sobre el estudio del <i>mobbing</i> . .....	42
1.5. Conclusiones del capítulo .....	44
<b>CAPÍTULO 2: EL ENTORNO DEL MOBBING .....</b>	<b>47</b>
2.1. Condiciones de trabajo y acoso laboral.....	49
2.1.1. Tipos del <i>mobbing</i> .....	51
2.1.2. El ambiente laboral como causa del <i>mobbing</i> .....	52
2.1.3. Los efectos sobre la producción y los resultados de la organización.....	54
2.2. Tipos de organizaciones y probabilidad de incidencia de <i>mobbing</i> .....	55
2.3. La resistencia del <i>mobbing</i> en el trabajo. Teoría de la personalidad y teoría de la atribución.....	57
2.4. Conclusiones del Capítulo.....	60
<b>CAPÍTULO 3: CARACTERÍSTICAS Y DESARROLLO DEL MOBBING .....</b>	<b>61</b>
3.1. Características o factores que inciden para que se produzca el acoso psicológico	63
3.1.1. Datos genéricos o demográficos.....	63
3.1.2. Perfil de los actores principales del <i>mobbing</i> .....	64
3.1.2.1. El acosador y sus características .....	64
3.1.2.2. La víctima o acosado .....	67
3.1.2.3. Observadores o testigos de acoso laboral .....	70
3.1.2.4. El cómplice .....	71
3.2. Las señales del <i>mobbing</i> .....	72
3.3. Fases del <i>mobbing</i> .....	75
3.4. Efectos del <i>mobbing</i> en la persona y posibles medidas a adoptar. ....	76
3.5. Conclusiones del capítulo .....	80
<b>CAPÍTULO 4: OTROS ENFOQUES DEL MOBBING.....</b>	<b>83</b>
4.1. La conciencia social en la empresa como regulador del <i>mobbing</i> .....	85
4.2. Economía y <i>mobbing</i> .....	87
4.2.1 Las crisis económicas y el <i>mobbing</i> .....	87
4.3. Valoración legal del <i>mobbing</i> .....	89
4.4. Informes sobre la incidencia del <i>mobbing</i> .....	93
4.4.1. El <i>mobbing</i> en la República Dominicana .....	94
4.5. Conclusiones del capítulo .....	101
<b>CAPÍTULO 5: MEDICIÓN DEL MOBBING .....</b>	<b>103</b>

5.1. Herramientas de medida del acoso laboral o <i>mobbing</i> .....	105
5.2. Escala NAQ-RE .....	111
5.3. Inventario Psicosocial-PWI .....	113
5.5. Ocurrencia, prevalencia y medida del mobbing.....	116
5.6. Conclusiones del capítulo .....	121
<b>SEGUNDA PARTE: INVESTIGACIÓN EMPIRICA.....</b>	<b>123</b>
<b>CAPÍTULO 6: PLANTEAMIENTO, OBJETIVOS E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN. ...</b>	<b>125</b>
6.1. Justificación y Planteamiento de la investigación .....	127
6.2. Objetivo e Hipótesis de trabajo .....	128
<b>CAPÍTULO 7: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>133</b>
7.1. Objeto de estudio .....	135
7.2. Procedimiento metodológico de recogida de información .....	135
7.3. Análisis cuantitativo.....	136
7.4. Herramientas usadas para medir el acoso laboral .....	139
7.5. Herramientas estadísticas .....	141
<b>CAPÍTULO 8: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>145</b>
8.1. Análisis psicométrico del instrumento utilizado. ....	147
8.2. Resultado del análisis de los factores contextuales de la medición del mobbing	152
8.3 Análisis de las características o factores determinantes del mobbing. ....	155
8.3.1 La varianza basándose Modelos de Ecuaciones Estructurales: el enfoque PLS.....	155
8.3.1.1 Descripción del modelo PLS empleado .....	156
8.3.1.2 Evaluación del Modelo de Medida.....	158
8.3.1.3 Evaluación del Modelo Estructural .....	159
8.3.1.4. Operacionalización y estudio de las variables latentes.....	160
8.3.1.5 Fiabilidad y Validez.....	167
<b>Conclusiones Finales. Limitaciones. Líneas futuras de investigación. Anexos.....</b>	<b>177</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>237</b>

# ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS



## Índice de Figuras

Figura 1. Estructura de la tesis doctoral.....	15
Figura 1.1. Formas de acoso.....	25
Figura 2.1. Procedencia del <i>mobbing</i> .....	52
Figura 3.1. Características de las víctimas del acoso laboral.....	68
Figura 3.2. Estudios del género relacionado con el riesgo de sufrir <i>mobbing</i> .....	69
Figura 3.3. Síntomas del <i>mobbing</i> según investigadores.....	77
Figura 4.1. Expresiones del <i>mobbing</i> .....	90
Figura 6.1 Modelo de Hipótesis Causal.....	132
Figura 8.1. Modelo estructural del estudio.....	157
Figura 8.2 Modelo de medida del estudio.....	158
Figura 8.3. Escala de medida y factorial del Factor I “Ataque a la Persona”.....	161
Figura 8.4. Escala de medida y factorial del constructo “Infravaloración laboral”.....	162
Figura 8.5: Escala de medida y factorial del constructo “Acoso psicológicos y físicos”.....	163
Figura 8.6: Escala de medida y factorial del constructo “Riesgo psicosocial”.....	165
Figura 8.7: Escala de medida y factorial del constructo “Acoso Laboral”.....	166
Figura 8.8. Pesos de los indicadores sobre las variables latentes.....	167
Figura 8.9 Relación del AVE con las correlaciones entre el constructo y el resto de constructos.....	169
Figura apaisada. Correlaciones entre las puntuaciones de los constructos y el resto de medidas (Cross Loadings).....	170
Figura 8.10. Modelo estructural de los factores determinantes del Mobbing.....	171
Figura 8.11. Valores de influencia de las variables predictores a la varianza explicada de la variable endógena.....	171
Figura 8.12. Análisis de Bootstrapping.....	172

## Índice de tablas

Tabla 1.1. Definición, términos, corriente científica y otros aspectos de la investigación sobre el <i>mobbing</i> .	45
Tabla 2.1. Variables predictoras del <i>mobbing</i>	50
Tabla 2.2. Estudios de <i>mobbing</i> .	56
Tabla 3.1. Consecuencias del <i>mobbing</i> según Leymann (1996 <sup>b</sup> ).	77
Tabla 4.2. Legislaciones sobre acoso laboral en América Latina.	92
Tabla 5.1. Investigaciones, objetivos, ámbitos geográficos y técnicas usadas sobre el <i>mobbing</i> .	110
Tabla 5.2. Ítems del NAQ-RE.	113
Tabla 7.1: Ficha Técnica de la investigación	136
Tabla 7.2. Descripción de la muestra. Estudio Cuantitativo.	138
Tabla 7.3. Instrumento de medida NAQ-PWI (versión adaptada de la escala NAQ-RE por Sáez et al. (2003) y del Inventario Psicosocial-PWI de Österman y Björkqvist (1998))	140
Tabla 7.4. Baremo de evaluación del NAQ-RE de García-Izquierdo et al. (2004)	141
Tabla 7.5. Ventajas del PLS	142
Tabla 7.6. PLS investigaciones empíricas	143
Tabla 7.7. Herramientas Estadísticas	144
Tabla 8.1 KMO y prueba de esfericidad de Bartlett	148
Tabla 8.2. Análisis de la consistencia interna del NAQ-RE	149
Tabla 8.3. Matriz de componentes rotados	149
Tabla 8.4. Resumen de los factores extraídos.	151
Tabla 8.5. Análisis psicométrico del instrumento utilizado	152
Tabla 8.6. Análisis cuantitativo de la frecuencia del <i>Mobbing</i> .	153
Tabla 8.7 Medición de riesgos del <i>mobbing</i> a través de la Baremación de García-Izquierdo et al. (2004)	153
Tabla 8.8 Inventario Psicosocial - PWI	154
Tabla 8.9 Comparación de los criterios evaluación de <i>mobbing</i>	155
Tabla 8.10. Índices de Alpha de Cronbach, fiabilidad compuesta y varianza total explicada.	168
Tabla 8.11. Medidas del AVE para los constructos.	169
Tabla 8.12. Capacidad de varianza explicada de la variable latente endógena.	171
Tabla 8.13. Hipótesis y resultados.	173
Tabla 8.14. Modelos para víctimas y par no víctimas del <i>Mobbing</i> .	174
Tabla 8.15. Diferencias hombres – mujeres	175
Tabla 8.16. Hipótesis y resultados.	176

# INTRODUCCIÓN



## Introduction (English version)

The term Mobbing is used in scientific literature for the first time in the work of Brodsky in 1976 (Harassed Worked), to talk about the negative relationships that exist in workplaces; becoming the pioneer of the Leymann theme and using the term Anglo-Saxon (Workplace bullying) Andrea Adams and Tim Fielg, as Davenport et al. (2002) explain in their article.

As a first approximation to our research, we highlight the following definition of the term: "Psychological bullying or mobbing in the work environment refers to negative and non-moral communication that one or more individuals continuously focus on another person." (Leymann, H., 1990, p.120). We have selected it because this definition is the one that contains the most elements in which most of the authors agree, as well as being the one that best fits our research purpose.

Féliz (2018), points out that during the last two decades there has been an increase in the knowledge of mobbing, its scope and components, coinciding with the fact that this phenomenon is composed of negative acts carried out in different stages by one individual / to another individual, persistently over time, which may lead to the person being harassed in affecting their psychological and physical health. Researchers such as Hogh et al. (2011), Hutchinson et al. (2010), Nielsen et al. (2009), Lewis (2006), Salin (2003), Vartia (2001) and Aquino (2000), among others, agree that exposure to mobbing can be the cause of psychosocial stress together with the perception of insufficient social support, an imbalance of perceived or real power or factors of the institution.

Among the possible reasons that cause mobbing, there has been talk of poorly organized work environments, poor internal communication of the company, problems that extend over time without being resolved within the organization, an inadequate administration, which together other factors can become a burden for workers and therefore cause the search by one or more employees of a victim in whom to discharge these evils.

The usual way in which information is obtained in the studies on workplace harassment is through questionnaires or direct interviews with victims. In some occasions people do not give importance or deny the labor harassment suffered, which according to Randall (1992) implies the need to make a greater effort in obtaining statistics that measure the incidence and prevalence of mobbing in workers.

Zapf and Gross, 2001; Einarsen et al., 2003 have raised workplace harassment as a phenomenon that does not occur only once, but constantly. It starts from subtle negative behaviors, which are not perceived by others, and even reaching stages where the victim is considered as the for what she is suffering. Notelaers et al. (2005) point out that because of the repeated way in which mobbing manifests itself, investigations should not focus so much on the consequence of the two groups that are identified, that is, victims or non-victims, to address the process from its beginning to its final.

Moreno et al. (2005) point out numerous psychosocial causes that are related to the company and the functions of the collaborator in it, which may be the source of workplace harassment. Among these causes mention a bad leadership, the overuse of power, the rigidity in the relationships between the staff and anything that may cause a growth of conflicts in the institution. Boada et al. (2005) state that an adequate identification of causes would allow adequate intervention to reduce them.

Féliz et al. (2018) indicate that the average of studies reviewed on the subject places the existence of labor harassment between 1% and 17%, depending on the instrument used to obtain the information, the time criterion to measure repetition and if it is questioned directly or not to the victim.

Féliz et al. (2018) indicate that mobbing is a complicated social problem that does not respect age, religion or geographic borders, involving several actors (harassed, stalker, observers and accomplices); where roles can be exchanged at a given time or where an actor can take on various roles during abuse (Espelage and Swearer, 2003).

Research on mobbing over the past 40 years has provided considerable insight into this phenomenon, but many questions remain about how we identify bullying as inherent in mobbing. The consequences of such behavior in which they participate, and the most effective means to reduce bullying. Simon et al. (2013), in their research on social influence in situations of intimidation, respond to some of these unknowns through the publication of a wide variety of conceptual and empirical articles that describe how social influences are related to attitudes and / or behaviors of those who assume different roles in a situation of harassment.

Our research seeks to study mobbing, its existence in current work environments and the risk factors that can give rise to its conformation. To carry out the analysis we focus on the Dominican Republic, a country whose economy is mainly based on income of tourism, with a location and economic development that encourages foreign investment and a cultural composition where different ethnic groups have influenced. In this context, the knowledge of the subject in the population is practically null, which justifies the need to investigate it to determine the existence or not of the phenomenon. And if

it exists, is vital to know what is its current situation, as well as what risk factors cause its occurrence, so that recommendations can be made to workers and at the same time prevent it from happening again.

## **Introducción (versión en español)**

El término *Mobbing* se usa en la literatura científica por primera vez en la obra de Brodsky en el 1976 (*Harassed Worked*), para hablar de las relaciones negativas que existen en los lugares de trabajo; convirtiéndose en el pionero del tema Leymann y usando el término anglosajón (*Workplace bullying*) Andrea Adams y Tim Fielg, según nos explican en su artículo Davenport et al. (2002).

Como primera aproximación a nuestra investigación, destacamos la siguiente definición del término: “*El acoso psicológico o mobbing en el ambiente laboral se refiere a la comunicación negativa y no moral que de forma continua uno o varios individuos, enfocan normalmente hacia otra persona.*” (Leymann, H., 1990, p.120). La hemos seleccionado porque esta definición es la que contiene mayor cantidad de elementos donde coinciden la mayoría de los autores, además de ser la que más se ajusta a nuestro propósito de investigación.

Féliz (2018), señala que durante las dos últimas décadas se ha producido un incremento del conocimiento del *mobbing*, de su alcance y componentes, coincidiendo en que este fenómeno se compone de actos negativos realizados en distintas etapas por un individuo o varios dirigido a otro individuo, de manera persistentes en el tiempo, que puede derivar para la persona acosada en afectación de su salud psicológica y física. Investigadores como Hogh et al. (2011), Hutchinson et al. (2010), Nielsen et al. (2009), Lewis (2006), Salin (2003), Vartia (2001) o Aquino (2000) entre otros, coinciden en que la exposición al *mobbing* puede ser la causa de estrés psicosocial junto a la percepción de insuficiente respaldo social, un desequilibrio de poder percibido o real o a factores de la institución.

Entre los posibles motivos que originan el *mobbing*, se ha hablado de ambientes laborales mal organizados, de una mala comunicación interna de la empresa, de problemas que se extienden en el tiempo sin ser resueltos dentro de la organización, de una inadecuada administración, que junto a otros factores pueden convertirse en una carga para los trabajadores y por tanto ocasionar la búsqueda por parte de uno o varios empleados de una víctima en quien descargar estos males.

La forma habitual en que es obtenida la información en los estudios sobre el acoso laboral, es mediante cuestionarios o entrevistas directas a las víctimas. En algunas ocasiones las personas no dan importancia o niegan el acoso laboral sufrido, lo que implica según Randall (1992), la necesidad de realizar un mayor esfuerzo en la obtención de estadísticas que permitan conocer la incidencia y prevalencia del *mobbing* en los trabajadores.

Numerosos investigadores (Leymann, 1990; Björkqvist, 1992; Einarsen, 1999 y 2000; Zapf y Gross, 2001; Einarsen et al., 2003) han planteado el acoso laboral como un fenómeno que no se da una sola vez, sino que se va dando constantemente, que parte desde conductas sutiles negativas, que no son percibidas por los demás, hasta llegar a etapas donde la víctima es considerada por los que la rodean como la causante o responsable de lo que está padeciendo. En consonancia con lo anterior, Notelaers et al. (2005) entienden que por la forma repetida en que se manifiesta el *mobbing*, las investigaciones deberían no enfocarse tanto en la consecuencia de los dos grupos que se identifican, o sea, víctimas o no víctimas, para dirigirse al proceso desde sus inicios hasta su final.

Moreno et al. (2005), señalan distintas causas psicosociales que se relacionan con la empresa y las funciones del colaborador en ésta, que pueden ser el origen del acoso laboral. Entre estas causas mencionan un mal liderazgo, el uso extralimitado del poder, la rigidez en las relaciones entre el personal y todo aquello que pueda ocasionar un crecimiento de los conflictos en la institución. Boada et al. (2005) plantean que una adecuada identificación de las causas permitiría intervenir a adecuadamente para su reducción.

Féliz et al. (2018), indican que la media de estudios revisados sobre el tema sitúa la existencia del acoso laboral entre el 1% y el 17%, dependiendo del instrumento usado para obtener la información, el criterio de tiempo para medir la repetición y si se cuestiona directamente o no al acosado.

Féliz et al. (2018), indican que el *mobbing* es una problemática social complicada que no respecta edad, religión o fronteras geográficas. Involucra a varios actores (acosado, acosador, observadores y cómplices); donde los roles pueden intercambiarse en un momento dado o donde un actor puede asumir varios papeles durante el maltrato (Espelage y Swearer, 2003).

La investigación sobre el *mobbing* durante los últimos 40 años ha proporcionado un considerable conocimiento de este fenómeno, pero todavía quedan muchas preguntas acerca de cómo identificamos la intimidación como inherente al *mobbing*, las consecuencias de tal comportamiento en los que participan, y el medio más eficaz para reducir la intimidación. Simon et al. (2013), en su investigación sobre la influencia social en las situaciones de intimidación, responden a algunas de estas incógnitas a través de la publicación de una gran variedad de artículos conceptuales y empíricos que describen cómo las influencias sociales están relacionadas con las actitudes y/o conductas de los que asumen diferentes roles en una situación de acoso.

Nuestra investigación busca estudiar el *mobbing*, su existencia en los actuales entornos laborales y los factores de riesgos que pueden dar origen a su conformación. Para realizar el análisis usamos para la aplicación de escala, la República Dominicana, país con una economía cuya principal fuente de ingreso es el turismo, con una ubicación y desarrollo económico que incentiva a la inversión extranjera y una composición cultural donde han influido diferentes etnias. En este contexto, el conocimiento del tema en la población es prácticamente nulo, lo cual nos justifica la necesidad de investigarlo para determinar la existencia o no del fenómeno, si existe cuál es su situación actual, así como

qué factores de riesgos ocasionan su ocurrencia además de las medidas a recomendar en caso de que exista para darlo a conocer entre los trabajadores y a la vez evitar que siga sucediendo.

## Estructura y planificación de la tesis doctoral

Dividimos en dos partes la estructura de la tesis doctoral. En la primera parte abordamos el marco teórico y conceptual del estudio, y la segunda parte desarrollaremos la investigación empírica realizada en base a los fundamentos teóricos analizados en la primera parte.

Sintetizamos la estructura de la tesis doctoral en la Figura 1. La primera parte es el marco teórico de la investigación, formado por cinco capítulos:

- Capítulo 1: muestra los distintos términos, conceptos o definiciones existentes sobre el *mobbing*. Diferencias con otros conceptos de acoso, distintas corrientes científicas, su delimitación y los antecedentes del *mobbing*.
- Capítulo 2: hace un recorrido a través de la relación entre el entorno y el acoso laboral, la procedencia y tipos de *mobbing*, el ambiente como causa del acoso laboral, la resistencia al fenómeno en el lugar de trabajo, los tipos de organizaciones relacionadas con su desarrollo, los efectos sobre la producción y los beneficios económicos de las organizaciones. El *mobbing* relacionado con la teoría de atribución y la relación de la resistencia con la teoría de la personalidad.
- Capítulo 3: aborda los factores de riesgos o características que inciden para que se origine el acoso psicológico, los efectos del *mobbing* en el ambiente laboral, consecuencias, perfil de los actores principales, las fases y las maniobras para prevenir e impedir la ocurrencia del *mobbing*.
- Capítulo 4: analiza la contribución de la conciencia social de la empresa como regulador del *mobbing* y plantea el hecho desde otros puntos de vista: el económico, el legal y el cultural. Por último, presenta una visión de la situación del *mobbing* en la República Dominicana.
- Capítulo 5: trata sobre la medición del *mobbing*. Este capítulo analiza las distintas herramientas usadas en la medición del *mobbing*, la ocurrencia, prevalencia y medida del acoso laboral.

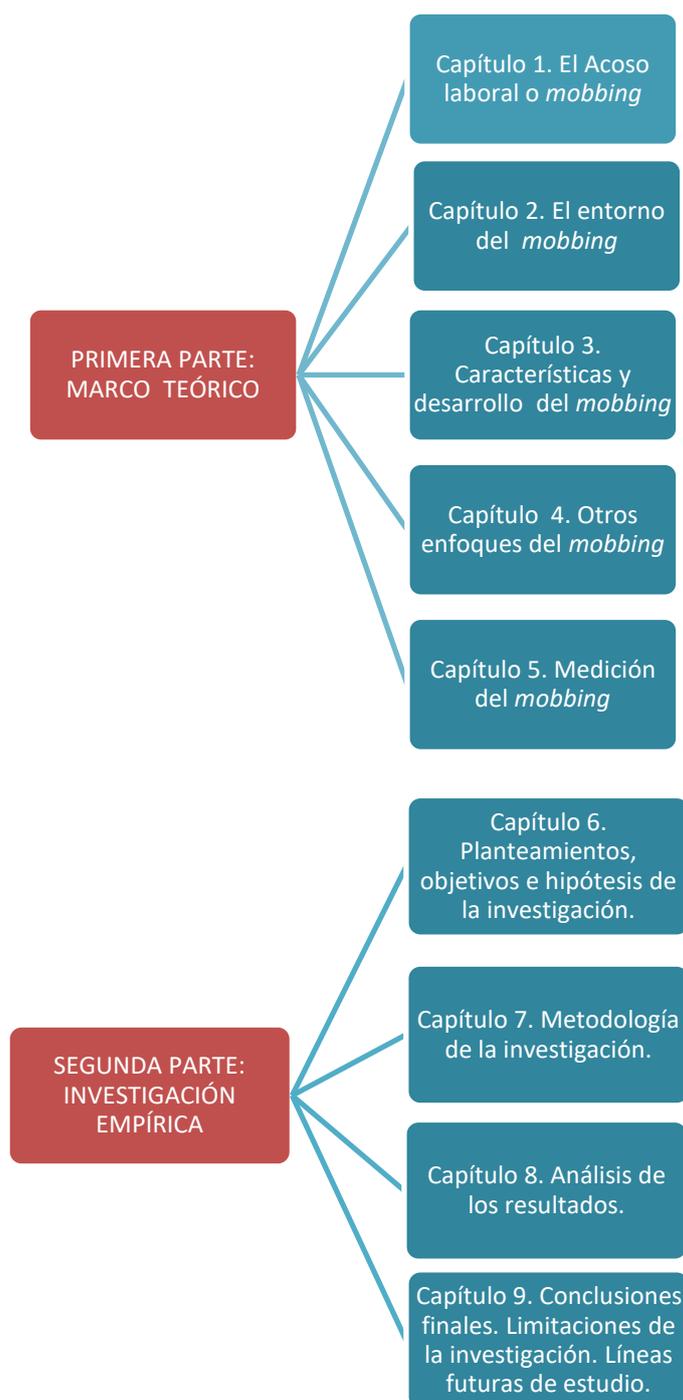
La segunda parte de la tesis presenta la investigación empírica estructurada en cuatro capítulos:

- Capítulo 6: contiene el planteamiento de nuestra investigación, los objetivos propuestos y las hipótesis de la investigación. Los objetivos e hipótesis, relacionados con los factores que influyen en la existencia de *mobbing*.
- Capítulo 7: explica la metodología usada en nuestro estudio. Presentamos el objeto de nuestro estudio, las herramientas usadas en el análisis de los datos y los distintos procesos usados para obtener los resultados de la investigación.
- Capítulo 8: se realiza un análisis de los resultados en base a la metodología empleada. En dicho análisis utilizamos varias herramientas para el manejo de los

datos. Utilizamos Microsoft Excel para ordenar los datos, previo su introducción en el programa estadístico IBM SPSS 22 y Smart-PLS 3.0.

- Capítulo 9: presentamos nuestras conclusiones finales basadas en los resultados obtenidos de nuestra investigación empírica en relación a los resultados de otras investigaciones de las que hacemos mención en nuestro marco teórico. También mostramos las limitaciones que enfrentamos para realizar nuestro estudio y líneas futuras de investigación que se pueden realizar a partir de los resultados que hemos obtenido.

Figura 1. Estructura de la tesis doctoral.



Fuente: elaboración propia.



# **PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO**



# **CAPÍTULO 1: EL ACOSO LABORAL O *MOBBING***



Al inicio de cada apartado de la investigación, luego de tener una primera idea de lo que vamos a estudiar, realizamos una exploración por la literatura existente que nos dé una perspectiva clara sobre el tema que nos proponemos analizar.

En ese sentido, este capítulo presenta un análisis de la literatura del *Mobbing* o acoso laboral, iniciando con un examen de la terminología (su origen, qué significa, quienes comenzaron a usarla, etc.).

Vemos una serie de definiciones aportadas por diferentes autores en diferentes momentos e investigaciones, la delimitación, las diferencias entre lo que es *mobbing* y otros tipos de maltratos, entre otros puntos.

### **1.1. Aproximación terminológica al *mobbing* o acoso laboral**

Oxford y Beasley (1997) analizan en su estudio algunos términos diferentes a la palabra *mobbing*, que algunos investigadores utilizan con el mismo significado, para referirse a maltratos o violencias que tienen lugar en el trabajo u otros lugares. Términos como *oppression* (*opresión*) y *subjugation* (*subyugación*), comparándolos con gobiernos dictatoriales; *crush* que en castellano se traduce como humillar, presionar, o una manera de reprimir insurrecciones o rebeliones; *abusive behaviour* (*comportamiento abusivo*), asiduamente empleado en el marco de las ofensas sexuales, raciales y de género; *harrasment* o su traducción al español, *acoso u hostigamiento* que es más usado con las agresiones sexuales; *persecution* (*persecución*) se ve más frecuentemente para describir situaciones en donde se inflige reiteradamente tortura u otras penalidades severas como consecuencias de la religión o la raza; y finalmente, *domination* (*dominación*) ligado con el significado de mandar sobre alguien.

*Workplace incivility* o incivismo en ambientes laborales, es la terminología usada por Andersson y Pearson (1999) para describir diferentes conductas que manifiestan dos oponentes en un conflicto laboral, sin que se registren agresiones o maltrato entre uno y otro, aunque declaran que de seguir repitiéndose en el tiempo puede originar *mobbing*. Vemos este mismo término utilizado en sus investigaciones por Cortina et al. (2001) y Pearson et al. (2000), pero estos últimos restringen el significado de "*incivility in the worplace*" con *mobbing* o *bullying* en el lugar de trabajo.

En otras investigaciones vemos el uso de diferentes vocablos para referirse al *mobbing*, tales como: *workplace*, *trauma*, *workplace victimation*, *harmful workplace behaviour*, *undesirable behaviour*, *counterproductive work behaviour*, *workplace aggression* y violencia en el lugar de trabajo (Wilson, 1991; Aquino et al., 1999; Aquino, 2000; Huber y Van Veldhoven, 2001; Spector y Fox, 2005; Schat et al., 2006; Kelloway et al., 2006; entre otros).

Además, existen diferentes vocablos semejantes que se usan con frecuencia para referirse al acoso laboral o *mobbing*, dependiendo de la procedencia del investigador. Los escandinavos representados por Einarsen et al. (1994); los austriacos como Niedl (1995) y alemanes como Knorz y Zapf (1996), Leymann (1996<sup>a</sup>) o Schuster (1996); usan el término "*Mobbing*" casi de forma exclusiva para referirse al acoso laboral en sus

estudios. Pero otros países europeos con excepción de Inglaterra, utilizan diferentes términos combinados con el vocablo *mobbing* para referirse al mismo. En Italia (Ege, 1996; Casilli, 2000 y Bianchi, 2001) se usan términos como: *terrore psicologico sul posto di lavoro* (terror psicológico en el lugar de trabajo), *vessazioni e percuSSIONI in ufficio* (acoso y persecución en la oficina) o *violenza psicologica sul luogo di lavoro* (o violencia psicológica en su lugar de trabajo); los cuales al hacer uso de ellos marcan la naturaleza ofensiva de la hostilidad o el género violento del acoso laboral.

En Francia el término más usado es el recogido por Hirigoyen (1999): "*Harcèlement moral*" traduce como acoso moral, aunque muchos autores se muestran en contra de este término para referirse al acoso laboral, entre ellos Piñuel (2001). Los investigadores españoles han adoptado más el uso del vocablo "*mobbing*", aunque en algunos casos usan otros términos parecidos. Camps et al. (1996) o Martín y Pérez (1998) usan hostigamiento psicológico en el trabajo. Otros autores se refieren con los términos "síndrome de acosos institucional, del chivo expiatorio o síndrome del rechazo de cuerpo extraño" (González de Rivera, 2000). En las investigaciones de Piñuel (2001) prefieren usar el término acoso psicológico en el trabajo, al igual que en las investigaciones de Sánchez Carazo (2002). Núñez (2002) emplea "intimidación y amedrentamiento en el trabajo" y Fuertes (2004) usa "acoso laboral" o al igual que Piñuel (2001) emplean algunas veces "psicoterrorismo en el trabajo".

*Assedio Moral* es el término empleado en Portugal (Vercesi, 2004). En el caso anglosajón, tanto en Inglaterra como en Estados Unidos, los términos usados son muy diferentes a los que hemos visto anteriormente, siendo el más usado "*bullying at work*" como podemos constatar en investigaciones de los autores Adams (1992), Field (1996), Rayner y Cooper (1997), Hoel et al. (1999), Lutgen-Sandvik (2006) entre otros. Aunque algunos investigadores americanos han usado ocasionalmente *mobbing syndrom*, como es el caso de Davenport et al. (2002). Normalmente, el término *bullying* es usado como acoso laboral de la mano de un investigador anglosajón y el término *mobbing* en las investigaciones europeas.

Existen otros términos usados por Hirigoyen (2001), Piñuel (2001) o con López-Cabarcos y Vázquez-Rodríguez (2003), que se refieren a un punto específico dentro del acoso laboral: "*bossing*" o acoso de parte de un superior, "*whistleblowing*" o acoso hacia quien denuncia el maltrato en la empresa, "*stalking*" o conducta de vigilancia, el "*ijeme*" que es un término traído de Japón de las novatas escolares y llevado al acoso laboral.

Los términos *bullying*, *bossing* y *burnout* tienen matices que, grosso modo, lo diferencian de *mobbing*:

- *Mobbing* es el acoso que se da entre uno o más empleados en el ambiente laboral.
- *Bullying* es el acoso que se da entre uno o más compañeros en la escuela.
- *Bossing* es el maltrato a que un jefe somete a un subordinado.
- *Burnout* es cuando el empleado llega a un punto en que siente que ya no puede seguir trabajando.

Cada uno de ellos encierra una característica que lo hace diferente, el *mobbing* se da en un medio laboral con una intención por parte del acosador de maltratar física y/o psicológicamente a la víctima con un fin, que puede ser desvincularlo de la empresa y se puede dar de jefe a subordinado, viceversa y entre iguales. El *bossing* solo se da de jefe a subordinado y no se mide en función del tiempo, sino de cómo actúa este contra el empleado. El *bullying* se da en el ambiente escolar y el fin perseguido varía en función de la víctima y del acosador, además de ser menos sutil en muchos casos que el *mobbing*. Por último, el *burnout* refleja el cansancio del trabajador hacia sus funciones, que algunas veces puede ser causado por *mobbing*, pero no siempre existirá un maltrato para la aparición de este, como corroboran en sus análisis Maslach y Jackson (1997), Blanco (2002) y Díaz (2011).

Arribas (2012), afirma que no se incluye en el *mobbing* el estrés producido por trabajar contra reloj o bajo presión de objetivos; por no tener el mejor día en el trabajo; por diferencias con otro colega o un superior “quisquilloso” que todo lo quiere perfecto; o por la competitividad en la organización.

El hostigamiento sexual, el *burnout*, el estrés y el acoso laboral son cuatro términos distintos que tienden a confundirse y por ello es necesario saber distinguirlos, independientemente de que los dos primeros puedan ser parte del hostigamiento psicológico en algunos casos.

A continuación, planteamos un ejemplo hipotético para a partir de éste explicar la diferencia entre los términos realizando la necesaria aclaración conceptual para definir de forma precisa el objeto de estudio y evitar falta de claridad terminológica.

*En una empresa azucarera trabajan, Aura, Jacqueline, Oliva y Juan Pablo. Aura tiene 20 años como encargada de ventas, en los últimos años siente que cada día hace lo mismo, siempre los mismos problemas y no encuentra motivación en su trabajo. Jacqueline es desde hace 12 años la encargada de higiene y salud, cada día debe dar solución a muchas situaciones que si no son respondidas adecuadamente puede ocasionar una situación de peligro en la empresa, lo que le ocasiona que no duerma bien, coma muchos dulces y psicológicamente está agotada. Oliva, es una operaria en la zona de almacén, el encargado del área no desperdicia ninguna oportunidad para acercársele y decirle lo bella que está y en algunas ocasiones les hace insinuaciones sobre lo bien que se verían juntos y hace poco le dio unas palmadas en el trasero. Oliva lo ha rechazado y se ha quejado en recursos humanos, pero aún su jefe sigue insinuándose. Juan Pablo, es uno de los propietarios de la empresa y gerente general desde hace un año, desde que fue nombrado en la empresa como gerente, el director de operaciones no desaprovecha para crear rumores entre los empleados de lo poco capacitado que está el nuevo gerente, en las reuniones del comité siempre hace que se vea que Juan Pablo no es el adecuado para ocupar el cargo, lo que hace que Juan Pablo se esté planteando si en realidad debería renunciar y dejar a otro ser el gerente general.*

Aura está padeciendo de *burnout* o sentirse quemada laboralmente, que sucede cuando el empleado siente que está haciendo lo mismo todo el tiempo o que ya no hay nada dentro de su trabajo que no sepa hacer. Entre los autores que podemos consultar para explorar más el tema están Kraft (2006) y Bosqued (2008).

Jacqueline está estresada. Las responsabilidades y la cantidad de trabajo están haciendo que su cuerpo responda a los factores de estrés, como podemos confirmar al compararlo con los factores de estrés señalados por INSHT (1999).

El caso de Oliva, lo podemos enmarcar como acoso sexual, el cual es condenado y ampliamente estudiado en todos los países del mundo.

La situación de Juan Pablo representa un caso claro de *mobbing* o acoso laboral, está siendo acosado a través de valoraciones que afectan a su capacidad laboral y a través de rumores malintencionados, donde el fin principal es lograr su renuncia del trabajo.

Por tanto, cada término tiene un punto que lo identifica, cada acoso por ello debe ser evaluado antes de hacer un juicio final sobre el mismo. Existen casos de hostigamiento laboral donde se pueden encontrar todas las situaciones. Para esos casos se debe ver qué fin persigue el acosador con sus acciones o en el caso del empleado cansado se deben buscar las formas de lograr que se sienta motivado con el trabajo que realiza.

También es necesario distinguir cuando no se estamos ante un acoso laboral, como, por ejemplo, problemas personales específicos entre un individuo y otro; que un individuo esté estresado por exceso de trabajo; o medidas que afectan a todos los trabajadores y que no tienen intención de hacer mal a nadie, superiores con un carácter fuerte. Estas situaciones no pueden ser calificadas como de acoso laboral.

Los perfiles psicológicos tanto del acosador como del acosado son considerados como a razón de diferentes autores factores básicos para que pueda darse el acoso laboral. Hirigoyen (2001, p. 27) nos presenta un perfil tanto de la víctima de *mobbing* como del acosador, que dice de manera condensada:

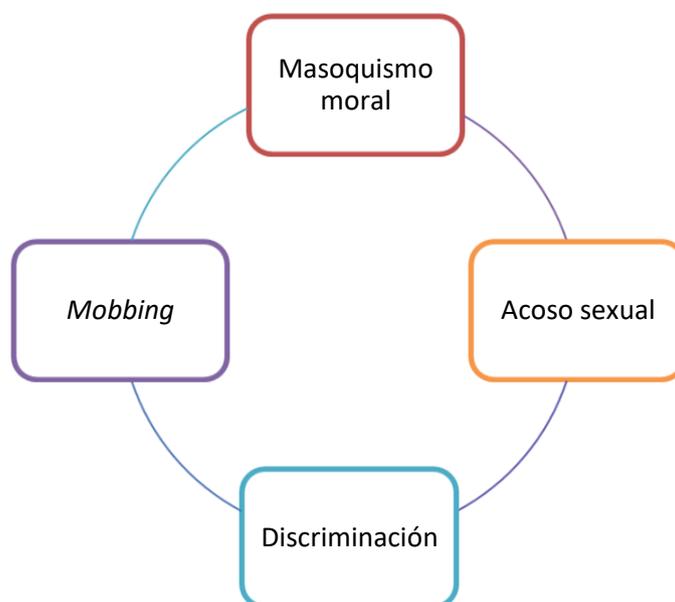
*“Todos encerramos algo de ególatras o narcisistas en nuestra personalidad, aunque no se trate de características patológicas, todos en algún momento lo hemos sido. No se trata de rasgos patológicos. Por otra parte, todos hemos tratado de hacer que otros hagan nuestros deseos para lograr una ventaja y nos hemos sentido momentáneamente con sentimientos destructivos hacia otro; pero nos diferenciamos de las personas hostiles, en que nuestra conducta y forma de sentir se dan momentáneamente y que una vez pasadas nos arrepentimos y sufrimos por ese lapsus”.*

El acoso es un fenómeno social complejo que atraviesa la edad, la etnia y las fronteras nacionales. El acoso tiende a involucrar a un agresor, una víctima, y otros individuos en una variedad de roles que pueden tomar la forma de una presencia activa (por ejemplo, agresor ayudante o defensor víctima), una presencia pasiva (por ejemplo, el espectador), o incluso una presencia percibida (por ejemplo, las actitudes de pares).

Curiosamente, estos roles tienden a ser dinámicos y no es raro que un individuo tome diferentes roles de una situación a la siguiente (Espelage y Swearer, 2003). La investigación sobre la intimidación durante los últimos 40 años ha proporcionado un considerable conocimiento de este fenómeno, pero todavía quedan muchas preguntas acerca de cómo identificamos la intimidación, las consecuencias de tal comportamiento en los que participan, y el medio más eficaz para reducir la intimidación (Simon y Nail, 2013).

Por lo tanto, el *mobbing* no debe de ser confundido con otros tipos de acoso tal y como hemos explicado. Son importantes las diferencias entre las diferentes situaciones que se pueden producir en los entornos laborales. El acoso laboral comúnmente es asociado con otras formas de acoso, entre ellas: masoquismo laboral, discriminación, acoso sexual, etc.

**Figura 1.1. Formas de acoso.**



Fuente: elaboración propia

El *mobbing* es un comportamiento separacionista o discriminatorio. El masoquismo psicológico es definido por Freud (1924) como el fracaso y el sufrimiento buscado activamente, como una forma de recibir placer a través de un castigo. Aunque se muestra pesimista, el masoquista se siente bien con el sufrimiento y según Hirigoyen (2001) el acosador se ajusta más a esta descripción que la víctima; mientras que la víctima es más positiva y liberarse del acosador supone libertad y no les interesa verlos sufrir, es decir, el acosador presenta una actitud totalmente contraria al acosado en esta dimensión.

El acoso moral, aunque es totalmente diferente al acoso sexual, puede ser usado como una herramienta más dentro del *mobbing*. Muchos estudios reflejan que tanto el hombre como la mujer son afectados en igual forma de *mobbing*, pero también existen

excepciones, como la investigación realizada por Hirigoyen (2001), donde el 70% de los afectados eran mujeres y el restante 30% hombres. Aunque la investigadora resalta que los límites metodológicos del estudio pudieron haber influido en los resultados, ya que dicha investigación fue realizada enviando vía correo la encuesta a personas que decían haber sufrido *mobbing*, mientras que, en las demás investigaciones, la población encuestada era más general y no solo incluían a los que manifestaban haber sido hostigados laboralmente (Einarsen y Skogstad, 1996; Leymann, 1996; Seiler Van Daal, 2000; Piñuel, 2001).

El machismo de la cultura latina o el que las mujeres hablen con mayor facilidad de sus problemas, pueden ser una posible explicación de porqué las mujeres son más afectadas de *mobbing* que los hombres (Hirigoyen, 2001). En una tercera explicación se ve una aproximación de los resultados del estudio al acoso sexual, por lo cual aclara la diferencia entre los significados de hostigamiento laboral, hostigamiento sexual, perversión sexual y perversión moral, para que no existan dudas sobre el tema.

Los análisis presentan como resultado que el hostigamiento psicológico es más frecuente entre individuos del mismo sexo, debido a que los grupos que se forman en las empresas frecuentemente son del mismo sexo; aunque también se observa que los grupos integrados por igual cantidad de hombres y de mujeres son menos vulnerables que los formados por un único sexo. El *mobbing* vertical se ejerce con más ímpetu que el horizontal (entre colaboradores).

La agresión sexual pura y la coerción sexual casi nunca están presentes en los casos de hostigamiento psicológico, más bien se pueden encontrar el hostigamiento por género y el acoso relacionado con el ambiente laboral. El hostigador psicológico busca dominar, ultrajar y aplastar al otro en su totalidad, doblegando por completo al individuo objeto del acoso. No existe una atracción sexual por el acosado, aunque con el acoso sexual es la forma más íntima y degradante de acosar. La connotación sexual puede ser usada por el acosador cuando sabe que a la víctima le molestan estas conductas.

El hombre que es un acosador psicológico usa más el maltrato verbal en forma más pasivo que la mujer. Mientras el hombre se enfoca asignar tareas que no denigran a la mujer, ataca su forma de pensar o sus creencias religiosas; la mujer acosadora, usa el cotilleo, el ataque a su apariencia física, la forma de hablar o la vida personal del hombre.

## **1.2. Concepto de *mobbing***

Si bien ha quedado claramente establecida la diferencia entre los términos que tradicionalmente se han usado, y siguen usándose, para identificar el *mobbing* y la importancia de no confundirlos, en este apartado realizamos un repaso de la literatura. Emplearemos indistintamente los términos definidos en el apartado anterior en función de la terminología empleada por cada autor.

- **Las conductas en el mobbing**

Lorenz (1968), fue el primero en usar el término *mobbing* (atestar) para nombrar la forma de comportarse de los animales en grupo; Heinemann (1972), doctor en medicina sueco, uso la palabra que provenía del uso cotidiano para la descripción de la conducta animal para referirse a ciertas conductas en los seres humanos.

Brodsky (1976), es el primero en realizar una descripción en la literatura científica del acoso laboral o *mobbing* como se conoce en nuestros días, en su libro *“Harassed Worker”*. En dicha obra, habla del hostigamiento que los individuos padecen en su ambiente laboral y hace mención a cinco maneras distintas de hostigamiento: agresiones físicas, hostigamiento sexual, maltratos verbales, el uso del individuo como chivo expiatorio y apresurarlo para que realice sus tareas como una forma de acoso.

Brodsky (1976) identifica cinco formas de agresión o acoso: chivo expiatorio, insultos, uso de la fuerza física, acoso sexual y lo que él denomina “la táctica del date prisa”. Brodsky (1976) se refirió al acoso laboral como reiterados y frecuentes intentos de una persona de martirizar, deteriorar, hacer fracasar u obtener una reacción de otra, valiéndose de la intimidación, provocación, presión u otro medio que cause molestias de otras personas en su entorno laboral. Dentro de las principales aportaciones del estudio anteriormente citado indica que las diferencias entre las burlas o las molestias frecuentes y el hostigamiento muy estructurado, está en la importancia que se le dé. En los 70 estas investigaciones no fueron de gran impacto, pero posteriormente con los estudios realizados por Leymann (1986) en los años 80 fueron de un gran valor.

Suecia mediante de una ley de salud laboral en 1976, abre la posibilidad de ayudas que permiten a los investigadores realizar estudios en el área laboral, siendo Leymann (1986) uno de los pioneros en realizar sus estudios en lo que él nombra “*mobbing*”, pasando a ser considerado como el primer investigador que describe y aplica la psicología en el campo laboral.

Leymann (1990) desarrolla una definición sobre el *mobbing*. Él explica que el acoso laboral es el hostigamiento padecido por una persona constantemente por un período de tiempo prolongado por uno o varios individuos que lo llevan a una situación de soledad, llegando hasta el extremo de que el acosado pueda ser despedido de su trabajo. Es el resultado, según hace referencia Gimeno (2005) en su análisis, del estudio piloto en varias empresas suecas desde 1982 que hace Leymann junto a Gustafsson, donde se visualiza este tipo de agresión.

El término *mobbing* es usado por Leymann (1996) con un significado distinto al realizado por Heinemann (1972), que en los 70 etiquetaba la violencia originada en los grupos de niños en edad escolar o *bullying* como se usa actualmente. Debido a la similitud de las conductas, Leymann se apropia del término apartándose intencionalmente del *bullying*, por su connotación de agresión física, y le da un significado relacionado con la comunicación adversa y carente de moralidad que una o más personas dirigen de forma constante contra uno o varios individuos. Generalmente es contra un único individuo, que, a consecuencia de ello, se siente aislado e indefenso por el acoso frecuente y

continuado (con un mínimo de una vez a la semana) por un largo tiempo (un mínimo de seis meses). Mikkelsen y Einarsen (2002) señalan que *mobbing*, permite describir adecuadamente los comportamientos negativos y sutiles que se urdían en el interior de las empresas, donde las agresiones físicas no eran frecuentes.

Aunque trabajos previos de Leymann (1996) y posteriores de Einarsen y Hauge (2006) indican que la incidencia aislada de las conductas negativas no debe ser considerada como acoso laboral, pese que pueden ocasionar padecimiento de estrés en el trabajo.

Cabe mencionar que los conceptos usados en su inicio para definir el *mobbing*, no siempre hacen estar de acuerdo a toda la comunidad científica, debido a que cada persona según su percepción y valoración ve de forma diferente los estresores laborales, tal como dicen varios investigadores (Hoel y Cooper, 2000; Salin, 2001; Pérez et al., 2003; Fornés et al., 2004a; y Yildirim y Yildirim, 2007). Se señala que la víctima puede percibir más o menos comportamientos de acoso en poco tiempo, pero ello puede ocasionar un daño importante por su intensidad con importantes consecuencias para el afectado, como describe Björkqvist et al. (1994); y que puede variar según la tolerancia psicológica de la víctima, como establece Gilioli et al. (2001).

El *mobbing* es un tipo de ataque que se repite y prolonga en el lugar de trabajo (diario, semanal y por un mínimo de 6 meses), en el que se ha acentuado tanto la fase de acoso de algunos acosados, como los comportamientos hostiles perpetrados por sus víctimas, como plantean en su estudio Einarsen et al. (2011).

Salin (2003a), Moreno\_Jiménez et al. (2008), Ovejero (2006), Nielsen et al. (2009), González de Rivera y Rodríguez-Abuín (2003), Hutchinson et al. (2010) y Cardoso dos Santos (2012) coinciden con la definición hecha por Leymann, pese a lo controvertido y complejo del tema, aportando su punto de vista. El acosador busca con su conducta intencionada incidir en el acosado de forma continua y hostil con una clara diferencia de poder que expone a la víctima al aislamiento y a la desvinculación en la organización.

Hasta la fecha son varios los países e investigadores que se han ido introduciendo en este campo de trabajo: Leymann de Suecia, Einarsen y Skogstad de Noruega, Björkqvist, Österman y Hjelt-Bäck de Finlandia, Zapf, Knortz y Kulla de Alemania, Niedl de Austria, Price Spratlen de Estados Unidos, Rayner de Reino Unido, Mikkelsen de Dinamarca, o Piñuel de España entre otros. Pese a las múltiples investigaciones realizadas, sigue sin haber un consenso con respecto a una definición única sobre el *mobbing*, aunque la mayoría en esencia se refiere a lo mismo. A nivel general, los autores coinciden en que existe una conducta hostigadora, hostil, amenazante orientada hacia una persona por otra persona o grupo de personas en el medio ambiente laboral, de manera constante y donde el fin principal de dicha conducta es lograr la salida del trabajador de la empresa. El acosador se ayuda de diferentes formas de intimidación que van desde hacer sentir al individuo infravalorado o que no es capaz de realizar sus funciones, hasta llegar a las agresiones físicas (Einarsen, 2000; Einarsen y Skogstad, 1996; Leymann, 1996; Barón et al. 2003). Según Gimeno (2005) el acoso laboral es el riesgo más latente de que el colaborador renuncie de su posición por las injurias recibidas en su trabajo.

En España, la Nota Técnica de Prevención 476-1998 adopta la definición dada por Leymann (1996) y su cuestionario LIPT (Inventario de Terror Psicológico de Leymann), haciendo notar que en castellano el término *mobbing* se puede traducir como psicoterror laboral u hostigamiento psicológico en el trabajo.

La Unión Europea, en el 2001, también adopta la definición planteada por Leymann (1996), pero ajustada a la realidad de las nuevas investigaciones y abarca las conductas hostiles de una persona a otra, del supervisor al supervisado o lo contrario, al acoso constante ya sea directo o indirecto, con el objeto o efecto de que el acosado sea aislado en su ambiente de trabajo y con períodos que estarán definidos por la intensidad del ataque, aunque estos se repitan en un corto tiempo (Velázquez, 2001).

El *mobbing* es una serie de procesos ilegítimos e irrespetuosos con la finalidad del menoscabo o salida de un empleado en una organización; siendo realizado por uno o varios de sus compañeros. Piñuel (2001a) señala que el acoso laboral tiene como propósito amedrantar, atemorizar, minimizar, debilitar, amilanar y acabar, psicológicamente al acosado para lograr su salida de la institución u obtener la satisfacción voraz de atacar, dirigir y eliminar al acosado. Frecuentemente presenta el acosador enmascarando sus comportamientos y acciones, en situaciones dentro de la empresa como reingenierías, reducción de costes, o transformaciones rápidas, que le permiten ejecutar sus conductas psicópatas sin que sean percibidas por el resto de la organización.

Hirigoyen (2001) lo manifiesta como toda conducta arbitraria (verbal, gestual, actitud, ademán, etc.) constante y repetida que atenta al decoro o la moral de un individuo, exponiéndolo al riesgo de perder su trabajo o haciéndole no sentirse bien en su lugar de trabajo.

Einarsen (2000, p. 29), define como: *“el intento repetido y sistemático de dañar a alguien por parte de un individuo o grupo de individuos, donde las víctimas tienen dificultad para defenderse y donde existe un desequilibrio de poder (real o percibido) entre las víctimas y sus acosadores”*.

Hay dos puntos que coinciden dentro de la mayoría de las definiciones del acoso laboral: el tiempo que dura el acoso y su extenso medio donde elegir para desarrollarlo. Piñuel (2001a), habla de diferentes formas que usa el acosador para hostigar a la víctima, que pueden estar combinadas entre sí o con otras, como por ejemplo las siguientes:

- ✓ Ya sea mientras la víctima esta solo u acompañado, hostigarlo, arrollarlo o burlarse de él.
- ✓ Con períodos imposibles de alcanzar, adjudicarle asignaciones laborales.
- ✓ Degradar su posición de trabajo, enviándolo a otras áreas de menos responsabilidad, con el fin de que dimita del trabajo.
- ✓ No incluirle con o sin su presencia en conversaciones o reuniones, como si no existiera.
- ✓ No suministrarle la información necesaria para cumplir con sus funciones, para hacerlo ver como negligente ante los demás.

- ✓ Crearle rumores en la empresa, que bajen su autoestima e imagen.
- ✓ No reconocer o no valorar el trabajo que realiza en la organización.
- ✓ Atribuir su trabajo a otras personas y sus logros como parte de la suerte u otro elemento fortuito.
- ✓ No encontrar nada positivo en su trabajo y echárselo en cara constantemente.
- ✓ No permitir que tenga iniciativas o hacerlas ver como parte de llevarle la contraria a su posición de poder.
- ✓ Criticar todo su trabajo ante los demás en la organización.
- ✓ Hacer a otros partícipes del acoso.
- ✓ Sin su autorización revisar sus correos, escritorios y elementos personales, robando información que le son necesarias para realizar sus funciones.

Guevara (2003), al estudiar los elementos del acoso laboral, para diferenciarlo de otros factores psicosociales en el entorno laboral, los agrupa en nueve puntos:

1. Insulto oral y físico, o los dos al mismo tiempo.
2. Dirigido a una persona no importa su posición en la empresa, pero la norma es el abuso de poder.
3. Es continuo y realizado conscientemente.
4. Su fin es desestabilizar y vejar emocionalmente.
5. Busca provocar molestia, humillación y acoso al trabajador.
6. Violencia física o psicológica.
7. Baja en el rendimiento del trabajador.
8. Dificultad de demostrar el acoso.
9. Se busca la renuncia del trabajador.

Peralta (2004), explica que es necesario diferenciar entre una forma de trabajo exhaustivo y estricto que se reparte de manera igualitaria entre todos, contra uno que maltrata intencionadamente a la persona para ocasionarle un daño psicológico.

Con relación a veinte años atrás, el aumento experimentado por el conocimiento de la conformación del acoso laboral y su alcance es significativo, aunque todas las investigaciones confluyen en que es un fenómeno de conductas negativas que son realizadas en varias etapas por una o varias personas a otra, de forma constante en el tiempo, donde se es posible se ocasione desmejoramiento serio tanto físico como psicológico. Por lo que muchos autores como, Aquino (2000), Vartia (2001), Salin (2003), Lewis (2006), Nielsen et al. (2009) y Hogh et al. (2011), expresan que estas conductas son el origen del estrés social y psicológico, donde se puede asociar con poco respaldo social, un desnivel de poder real o percibido, o a factores de la organización.

- **La situación de la víctima en el mobbing.**

El comportamiento negativo que se puede producir en el lugar de trabajo no afecta a todas las personas. El alcance dependerá de la forma en que perciba cada persona la situación conflictiva o de acoso en que se encuentre, si se siente o no acosado y en qué grado. La situación de acoso puede llevar a generar o no una idea confusa y arbitraria, que a la vez puede hacer que la persona acosada elija afrontarla de la misma forma que

ha sentido el acoso que se le presenta; como corroboran las investigaciones de Einarsen (2000), Quine (2001) y Agervold (2007).

La teoría transaccional planteada por Lazarus y Folkman (1986) sobre el estrés y su afrontamiento en el marco del estudio del *mobbing* establece una relación entre la víctima y el medio, donde la víctima percibe el ambiente laboral como un peligro para su salud física y psicológica. Además, plantea que las personas son diferentes entre sí en cuanto a la forma en que sienten o son vulnerables a algún tipo de hecho, al igual que en sus interpretaciones y reacciones ante ellos. Por ello un mismo hecho de acoso o similar puede presentar respuestas distintas que pueden ir desde la depresión hasta sentirse amenazado o desafiado.

La existencia de *mobbing* de forma prolongada en largos periodos de tiempo (por ejemplo, durante uno o más años) aumentan los síntomas depresivos (Figueiredo-Ferraz et al., 2013).

Zapf y Gross (2001) confirman lo anterior expuesto, cada persona percibe y actúa de forma diferente ante una conducta de acoso. Lewis (2006) sostiene que esto se debe a las diferentes etapas del acoso o de la defensa percibida. Otros estudios sugieren que la gran mayoría de los acosados no saben cómo manejar la situación, lo sienten por encima de su capacidad de gestionarlo y lo manejan de forma hostil, lo que en algunas ocasiones los lleva a atender contra sus propias vidas, como vemos en los resultados de las investigaciones de Einarsen (2000) y de Yildirim y Yildirim (2007).

Son numerosas las evidencias en los estudios de que las víctimas de acoso psicológico que demuestran que las víctimas exploran distintos medios para resolver o atenuar la situación de maltrato. Entre los estudios destacamos los de Hutchinson et al. (2010a) y de Lindy y Schaefer (2010), que demuestran que las tácticas usadas son contrarrestadas por el acosador, por los colegas o por sus empresas, que hace que el individuo afectado sufra nuevamente acoso.

Cualquier individuo pueden un momento de su vida laboral sentirse amenazado psicológicamente, pero la realidad es que no todos lo percibiremos de igual forma. La percepción puede depender entre otros factores de la edad, el nivel social, o la autoestima en ese momento como señalan Vartia (1996) y Boada et al. (2003).

Guevara (2003) resalta la víctima es seleccionada porque posee elementos personales que chocan con los intereses de la persona que se cree amenazada, o que desea el puesto dentro de la empresa de la víctima o cualquier otra característica que posee la víctima y que le hace blanco de su acoso.

Razzaghian y Shah (2011) concluyen en su investigación que la intimidación es un problema crónico y tiene una implicación negativa para el bienestar de los empleados. Por lo tanto, las personas sometidas a este tipo de comportamientos son propensas a mostrar mayores niveles de ansiedad, depresión y una salud mental en general negativa.

A la luz de la literatura revisada, la intimidación no se refiere a una conducta negativa, pero ocurre con frecuencia a medida que aumenta la severidad con el tiempo. La persistencia de este tipo de comportamiento negativo construye una angustia constante dentro del individuo dejando a la persona indefensa e incapaz de hacer frente a ella.

Probablemente, la intención del agresor es “acabar con la persona acosada” hasta el punto de que él o ella estén bajo presión mental constante que en última instancia se convierte en disfuncional en el lugar de trabajo. Los recuerdos negativos de estos eventos hacen que sea más difícil para las víctimas concentrarse o incluso encontrar las palabras adecuadas para expresar sus sentimientos por esa situación. Sin embargo, también se ha establecido que la relación entre el agresor y el objetivo está influenciada por las características de personalidad del individuo. El efecto combinado de todos estos hechos son un círculo vicioso en el que cuanto más intimidada es una víctima, mayores son sus posibilidades de ser intimidado de nuevo en multitud de ocasiones.

- **Factores desencadenantes del *mobbing***

El acoso laboral según Owoyemi y Oyelere (2010, p. 449) es una forma de comportamiento antisocial en el lugar de trabajo que se produce como consecuencia de la desigualdad de poder entre dos personas o un grupo de personas y otro individuo y/o un grupo de personas en el lugar de trabajo. Estos comportamientos antisociales pueden causar angustia, malestar físico y/o daño psicológico. Las características demográficas como el sexo, edad, nivel educativo, posición en la organización se han utilizado para explicar por qué algunos empleados son más propensos a convertirse en agresores o víctimas de *mobbing*.

El análisis de los desencadenantes de los comportamientos de *mobbing* es pertinente, ya que nos puede permitir explorar si ciertos grupos de personas son más o menos propensos a sufrir acoso laboral. Generalmente se ha asumido que los hombres son más propensos a intimidar que las mujeres, y que la proporción de mujeres que sufren actos de intimidación es más que la de los hombres. Fajana et al. (2011) en su investigación empírica llevada a cabo en 313 colaboradores del área de recursos humanos de distintos sectores y empresas en Nigeria, concluyen que el género es de hecho un antecedente de acoso laboral y las mujeres están más expuestas a este.

Leymann (1996) planteaba que llega un momento en que el acosado no puede enfrentar la situación de acoso y Mishna (2003) citando las investigaciones de Besag (1989) y Olweus (1991) lo completa diciendo que esto otorga mayor poder al acosador con respecto a la víctima. Otras investigaciones como BIFU (1996), Lee (2000), Liefoghe y Mackenzie (2001) y Luna (2003) coinciden en las mismas conclusiones, demostrando que las relaciones desequilibradas de poder en la organización pueden ser causas de *mobbing*.

Wheeler et al. (2010) señalan que los investigadores del acoso han realizado importantes esfuerzos por identificar el motivo de intimidar, identificando este motivo como la protección de los recursos. Es decir, el acoso laboral se produce porque los empleados carecen de recursos. En el entorno adecuado, como hemos descrito, la falta de recursos casi inevitablemente dará lugar a acoso laboral.

El acoso laboral surge como una respuesta a los ambientes, pudiendo llegar a desencadenar luchas que pueden llegar a ser una amenaza para la integridad física y psicológica de las personas. Una empresa puede tomar la temperatura de los recursos de su fuerza laboral (Djurkovic et al. 2008), para ver si el ambiente es propicio para que el acoso laboral se produzca. Por otra parte, el acoso laboral surge en sociedades con estructuras sistemáticamente disfuncionales que aumentan la tensión del empleado y conducen a la intimidación. Se argumenta que las empresas deben buscar soluciones integradas de sistemas de apoyo para mitigar la tensión inducida por la intimidación. El acoso laboral según lo comentado puede disminuir en ambientes favorables.

- **La influencia de la cultura en el *mobbing***

Las diferencias en los comportamientos de las víctimas en todas las culturas son también un tema muy importante debido a las implicaciones para las intervenciones posibles. Se necesitan diferentes intervenciones organizativas dependiendo de las culturas. Culturas cuyos valores hacen que la intimidación sea más aceptable requerirán diferentes estrategias de prevención y tratamiento del acoso que países donde los valores culturales sobre la intimidación son percibidos como inaceptables y socialmente sancionables. En el estudio de Power et al. (2013) se realizó uno de los primeros análisis para examinar la aceptabilidad de las conductas de acoso laboral en una muestra de 14 países diferentes. La comprensión de los factores culturales que influyen en la aceptación de las conductas abusivas en el lugar de trabajo puede ayudar a las organizaciones internacionales a desarrollar políticas y programas de capacitación para reducir la intimidación.

Díaz-Guerrero (1986) señala como factor que determina la posible existencia de acoso a la historia personal donde se forma la conducta de la víctima, más allá de la genética. Estas variables, que se mantienen en cambio constante, hacen que cada vez los trabajos sean más estresantes para poder estar al nivel de exigencia requerido, teniendo múltiples y crecientes responsabilidades, un mayor nivel de competitividad entre el personal de las organizaciones, cambios constantes de estrategias, o reingenierías; que pueden generar según como se manejen conductas no deseadas y *mobbing* en el ambiente laboral, como recoge el análisis de Liefoghe y Mackenzie (2001).

El estudio de Escartín et al. (2011) abordan el acoso laboral desde una perspectiva que entrecruza las culturas. Compararon los empleados afectados de acoso laboral en dos regiones diferentes del mundo: América Central y el sur de Europa, en tres aspectos del acoso laboral: acoso psicológico vs física, jerárquica vs intimidación horizontal y agresión directa vs indirecta. La muestra fue de 246 trabajadores. Los resultados mostraron que los empleados de Centroamérica destacaron el componente físico de acoso laboral más que los trabajadores del sur de Europa. Sin embargo, las similitudes en la conceptualización de la violencia laboral en ambas muestras se encuentran también. Tanto los empleados europeos como los centroamericanos definen el acoso laboral principalmente como un fenómeno jerárquico, donde la agresión toma la forma de estrategias directas. Estas diferencias y similitudes aportan importantes hallazgos para el desarrollo y la implementación de diferentes estrategias para abordar eficazmente este fenómeno.

No obstante, la literatura sobre acoso laboral existente ha pasado por alto en gran medida el papel potencial de la cultura. Samnani (2013), basándose en la teoría de la consistencia cognitiva que analiza la influencia de la cultura sobre las reacciones de los objetivos "hacia formas sutiles de intimidación" durante sus primeras etapas, abordando el papel de la cultura dentro del acoso laboral. Este análisis teórico propone que los empleados con un alto nivel de individualismo y un bajo nivel en la distancia de poder son más propensos a involucrarse en la respuesta de resistencia a actos sutiles de intimidación. Las respuestas de resistencia también se ven influidas por el déficit indefensión aprendido, en función de los comportamientos de venganza del agresor y la duración del acoso.

Esta perspectiva plantea el acoso laboral como un reflejo de las relaciones de poder (por ejemplo, sexo, raza) en el conjunto de la sociedad. Por último, la perspectiva posmoderna se centra en el poder, el control y la vigilancia, analizando el acoso laboral como una forma de ejercer este control. La teoría de la gestión crítica interpretativa y las perspectivas posmodernas utilizan una variedad de enfoques metodológicos y analíticos, que pueden enriquecer la literatura existente con nuevas preguntas de investigación y los medios de llevar a cabo la misma. Por lo tanto, enriquecer la literatura de la intimidación en el lugar de trabajo con puntos de vista alternativos ayudará a ampliar nuestra comprensión del fenómeno.

- **Consecuencias del *mobbing*.**

Las investigaciones realizadas dicen que las consecuencias del mobbing o acoso laboral afectan tanto a la salud como a la organización:

**Respecto a la salud**, la víctima es afectada en su salud, su vida familiar, su trabajo, motivación, relaciones interpersonales (Luna, 2003; Mikkelsen y Einarsen, 2002; Boada et al., 2003). Xu T. et al. (2018a) en su investigación publicada en la revista *Diabetologia*, de la Asociación Europea para el Estudio de la Diabetes, con el nombre *Workplace bullying and violence as risk factors for type 2 diabetes: a multicohort study and meta-analysis* indicaron la existencia de un riesgo mayor de padecimiento de diabetes tipo 2 entre los colaboradores que se exponen en sus lugares de trabajo a maltratos y acoso laboral.

Los mismos autores (Xu T. et al., 2018b) en otro estudio realizado en Suecia y Dinamarca, en el que participaron 79.201 personas entre 18 y 65 años que no padecían al inicio de la investigación ECV (Eventos Cardiovasculares), encontraron que el 9% informó haber sido acosado en el trabajo y el 13% registró haber estado expuesto durante el 2017 a maltrato en su lugar de trabajo. A lo largo del seguimiento realizado en un promedio de 12.4 años se registraron 3.229 casos de ECV (765 casos los primeros 4 años de la investigación), de los cuales el 5% se atribuyeron al acoso laboral y el 3.1% para la violencia en el lugar de trabajo. Los resultados de la investigación determinaron que existe un mayor riesgo de tener un ECV cuando se sufre de acoso y violencia laboral. Por lo cual indican que la eliminación en el lugar de trabajo del mobbing y la violencia, reduciría la asociación causal con eventos cardiovasculares.

**Respecto a las consecuencias para la organización**, encontramos la existencia de reducción de la productividad, ausencias y altas rotaciones, entre otras (Leymann, 1996; Rayner, 1997 y Salin, 2001).

Leymann (1996) explicaba que en su estudio el 95% de los que padecían acoso laboral fueron diagnosticados con estrés postraumático (TEP o Trastorno de Estrés Postraumático). Björkqvist (1994), Einarsen (1999) y Mikkelsen y Einarsen (2002) en sus análisis encontraron también en las víctimas la existencia de TEP, llegando incluso en algunos casos a afectar el 75% de las víctimas.

Hogh y Dofradottir (2001) sugieren la necesidad de prevenir y realizar estrategias que controlen todo aquello que pueda ser un detonante del acoso laboral, abarcando no solo el medio donde trabaja el individuo, sino también la sociedad en general, pues todos somos afectados de una u otra forma por esta conducta hostil. Avarques et al. (2004) expusieron en ese sentido que, con la difusión de comportamientos saludables, la creación de centros de ayuda a las víctimas y el desarrollo de mecanismos de mediación que ayuden a resolver los conflictos, se previene la ocurrencia de *mobbing*.

Diferentes autores en sus trabajos señalan que el acoso laboral evoluciona de forma gradual, que en sus primeras etapas el comportamiento hostil es sutil, muy pocas veces percibido por los compañeros de trabajo o por la empresa, pasando a conductas más activas, donde la víctima comienza a ser vista por sus jefes y compañeros como el causante de todo lo que le está sucediendo (Einarsen et al., 2003).

La intimidación se construye socialmente a través de una complicada convergencia de los procesos interactivos informados, por lo general de manera no reconocida, por los sistemas a nivel macro de significados o discursos (Lutgen-Sandvik y Tracy, 2011). La perspectiva de la comunicación proporciona información valiosa sobre cómo la intimidación es impulsada por los discursos a nivel macro (por ejemplo, la cultura, los valores sociales y las creencias), reforzadas por las políticas y prácticas (por ejemplo, la organización y la educación) de nivel intermedio o resistido a través del micro a nivel de conversación y la interacción.

Ser acosado está asociado con un impacto amplio y profundo sobre aspectos emocionales y cognitivos en todas las dimensiones de los rasgos emocionales y con el interiorizado e inestable temperamento afectivo (Frizzo et al., 2013).

La intimidación y el acoso laboral son algunos de los peligros de seguridad laboral generalizados en los países desarrollados y en desarrollo. Lovell y Lee (2011), determinaron que la intimidación y el acoso moral eran causa de problemas de salud de la víctima y testigo en el mismo lugar de trabajo en su investigación realizada en el oeste de Canadá. Realizaron entrevistas semis-estructuradas longitudinales, realizadas entre 2007 y 2008 con las dos partes. Las entrevistas fueron transcritas, analizadas y ordenadas en matrices usando orden cronológico y secuencia de tiempo. La víctima se sintió atacada porque ella representaba una amenaza para el acosador, y tanto en las víctimas como en los testigos se experimentan resultados de salud negativos.

El *Cyber-bullying* y otros comportamientos relacionados con la violencia que se cometen en línea en entornos pro-sociales están empezando a constituir una situación de emergencia en todo el mundo. Las instituciones son particularmente sensibles al problema, sobre todo en lo que se refiere a los adolescentes ya que, en los casos de episodios entre adolescentes, el poder disuasorio de la justicia ordinaria (es decir, amenazan con una demanda) no es tan eficaz como lo es entre los adultos. Bertolotti y Magnani (2013) hacen una conexión de su argumento a los estudios evolutivos realizados en las últimas dos décadas, centrándose en el rumor como una herramienta para conocer las gamas sociales, por lo tanto, dotado con una doble función: proteger al grupo de *free-riders* (parásitos, polizones, etc.), intrusos, agresores, y también intimidar a los miembros desviados.

Sacristán Rodríguez (2017) a través de su investigación establece varias conclusiones sobre el acoso laboral, entre las cuales están: las personas que muestran menor grado de independencia laboral son las que más padecen de maltrato psicológico en el trabajo, la existencia de una correspondencia significativa entre la percepción del mobbing y el clima organizacional: a más cantidad de mobbing padecido menos satisfacción laboral se percibe y menos rendimiento en las funciones desarrolladas.

- **Vías de solución del mobbing**

Para Hauge et al. (2010), Hoel et al. (2011), Sanz-Vergel y Rodríguez-Muñoz (2011), el *mobbing* es considerado como uno de los fenómenos que genera mayor estrés social, afectando tanto al acosado como a los observadores, al acosador y a la empresa donde se padece. Las investigaciones de Escartin et al. (2012) indican que en Europa la incidencia de *mobbing* estaba de un 4% al 10% entre el total de la población activa, y en España se estimaba que podía llegar a alcanzar hasta el 15%. En estudios realizados la por SIOP (2015), muestra el crecimiento experimentado por el acoso laboral, situándolo en Europa en el 15,7% y Eurofound (2015), en España, indica que el 10% de los trabajadores sufre comportamientos sociales adversos en el ámbito laboral, de los cuales un 5% corresponden al mobbing (INSHT, 2015). Las investigaciones de Leiter et al. (2011) y Vartia y Leka (2011), expresan que la importancia de sus efectos está llevando a que sean cada vez más grupos de todos los ámbitos los que reiteren la necesidad y urgencia de crear estrategias eficaces que prevengan y erradiquen este mal.

Son muchos los estudios realizados del fenómeno del *mobbing* durante las últimas décadas, en los que se ha analizado la prevalencia, los antecedentes, y sus consecuencias. Mayoritariamente se han realizado en Europa, y se han hecho desde la óptica de los acosados, dejando a un lado los puntos de vista de las demás partes involucradas (Coyne et al., 2003; Einarsen y Hauge, 2006; Rodríguez-Carballeira et al., 2009; Parzefall y Salin, 2010; Hershcovis y Barling, 2010; Hershcovis y Barling, 2010; Nielsen et al., 2010; Zapf et al. 2011).

Beirne y Hunter (2013) con el fin de hacer un análisis de las iniciativas contra el acoso en el trabajo, cuestionan el pensamiento actual de normativas acerca de formas eficaces de abordar el acoso laboral, introduciéndolas condiciones contextuales y las limitaciones organizativas que afectan a los intentos de desarrollar y sostener programas de gestión

del mobbing como aspectos poco utilizados hasta el momento. A través de un enfoque cualitativo de casos y mediante un análisis comparativo de las dos iniciativas anti-*bullying* en el sector privado y el público. Sus resultados de casos desafían la creencia popular de que las necesidades de la empresa proporcionan un impulso a la acción coherente contra el maltrato en el trabajo. Revela la importancia de las reacciones locales y la influencia mediadora de las subculturas en competencia y las identidades de grupo en la elaboración de las iniciativas formales de lucha contra el *mobbing*. La acción efectiva contra el *bullying* implica más que la formulación de políticas, la formación y el establecimiento de la regla directriz. Es importante cultivar la capacidad de recuperación de los que están en los proyectos de lucha contra la intimidación, y comprometerse con los directivos y empleados que tienen dificultades o se enfrentan a cambios desagradables a su situación laboral.

El acoso laboral es una enfermedad silenciosa dentro de las organizaciones que puede alcanzar proporciones epidémicas durante tiempos económicos difíciles. Cuando el empleo es un bien escaso, los trabajadores se sienten obligados a mantener sus medios de vida, independientemente de las condiciones de trabajo estresantes que puedan estar experimentando.

Necesitan capacitación del empleado-empleador y talleres sobre acoso laboral que contribuyan a aumentar la conciencia sobre este problema. Tanto los profesionales de los programas de asistencia al trabajador acosado como el área de gestión de recursos humanos deben tomar las quejas y acusaciones de acoso en serio. Por último, los trabajadores sociales están en una posición central para prestar asistencia a los empleados que sufren acoso laboral y, al hacerlo, impactarán positivamente no solo en la actividad profesional de los acosados, sino también su vida personal (Pomeroy, 2013).

El acoso laboral y la corrupción en el lugar de trabajo son dos fenómenos laborales inquietantes. Lo que se presenta es la evidencia en la literatura de que, a veces, los actos de acoso laboral son también actos de corrupción, y rara vez han sido reconocidos como tales con anterioridad (Vickers, 2013).

- Las redes sociales en el 2018 tuvieron como tendencia mundial #MeToo y #TimesUp, logrando que el acoso laboral junto con el acoso sexual sea debatido en múltiples escenarios para buscar la forma de eliminarlos tanto en mujeres como en hombres. La incidencia de los casos, según la Fundación Thompson Reuters (Bhalla, 2015) se sigue incrementando, para 2015 cerca de un tercio de las mujeres de los países que hacen parte del G-20, eran víctimas mobbing. La profusión terminológica y de definiciones del *mobbing*

El mobbing es una problemática en donde no existe un acuerdo entre los investigadores sobre como nombrarlo, adoptando diferentes términos en razón del uso con que se quiera emplear. Algunos autores, como el caso De Elena y Peña (2005) han tratado de dar un orden, agrupándolos en razón de palabras que se relacionan, aunque con significados distintos (comportamiento abusivo, opresión, etc.), conceptos unidos al término, pero con significados más amplios (comportamiento antisocial en el trabajo, violencia en el trabajo), términos muy parecidos (acoso moral, hostigamiento psicológico, et.) y otros que surgen a partir del fenómeno (bossing, ijime, etc.).

Así como no existe consenso en el término, tampoco lo hay en cuanto a la definición universal o a su delimitación, que varían según los autores, el país de procedencia, la interpretación y otros muchos factores.

Como antes hemos mencionado en otros apartados, los anglosajones usan más la palabra *bullying*, pero en países como Holanda, los del mediterráneo y los germanos prefieren llamarlo *mobbing*; además existe un gran número de países donde ni siquiera se habla del fenómeno, en unos por desconocimiento, y en otros porque no tienen investigadores que hayan abordado el tema entre otras razones.

Un aspecto que hace difícil la definición precisa para que un comportamiento sea calificado como *mobbing*, y en la que los investigadores siguen sin ponerse de acuerdo, es determinar la duración, intensidad y frecuencia con lo que la persona se expone al *mobbing* para poder ser contemplada como víctima o no. Einarsen (2000) dice que un comportamiento puntual no puede ser contemplado como *mobbing*, pero su repetición a lo largo del tiempo puede llegar a serlo. Otros autores consideran que el maltrato físico y no solo el psicológico debe ser considerado *mobbing*, pues este aspecto puede determinar la existencia o no del problema dentro de las definiciones del *mobbing* (Crawford, 1999; Einarsen et al., 2003 y Rodríguez-Carballeira et al., 2005).

En la delimitación del término *mobbing*, tampoco hay una unificación de criterios entre los investigadores. Leymann (1990) propone unas pautas que son seguidas por varios autores, clasificándolo en cinco puntos. Estos puntos se clasifican en los relacionados con la limitación de la comunicación (1) y la relación social (2), los basados en el desprestigio de la víctima en cuanto a su capacidad profesional (3) y laboral (4) ante sus colegas de trabajo, y el riesgo a que se expone la salud de la víctima (5). Respecto a este último punto, destacamos el estudio de Edreira (2003) sobre la fenomenología del *mobbing*, que sugiere que la víctima puede llegar al suicidio, lo que en ocasiones es el mayor triunfo del acosador laboral. En las investigaciones de Zapf et al. (1996), Rayner (1997), Landeta (1999), Fendrich et al. (2002) y Rodríguez-Carballeira et al. (2005, 2010), las clasificaciones oscilan entre cuatro y siete categorías, que giran en torno a lo emocional, lo conductual, el contexto y a la posición cognitiva.

Como una de las definiciones más relevantes, presentamos la de Leyman (1990, p. 120):

*“Mobbing o acoso laboral no es más que la agresión psicológica constante de uno o varios individuos hacia otro en su medio laboral con el fin principal de que este abandone sus funciones”.*

### **1.3 Investigaciones sobre *mobbing***

- **Líneas de investigación**

El estudio de Simon y Nail (2013) tuvo como objetivo identificar la asociación entre la exposición al *mobbing* y las molestias musculoesqueléticas en los académicos. Un centenar de académicos que trabajaban en ese momento en una universidad se

incluyeron en el estudio. El permiso fue otorgado por el Rector antes del estudio y los cuestionarios fueron entregados a los académicos. La versión turca del Inventario Leymann de Terror Psicológico (LIPT) se utilizó para evaluar el *mobbing* y la versión turca Cornell Questionnaire (CMDQ) se utilizó para evaluar el malestar musculo esquelético. Cuando se analizaron los datos, se encontró una asociación moderada entre el *mobbing* percibido por el personal académico y el malestar musculo esquelético. En conclusión, este estudio mostró que el *mobbing* es un factor de riesgo para el dolor musculo esquelético.

Investigaciones de la psicología positiva y el punto de vista basado en la resiliencia podría proporcionar información para ayudar al desarrollo de intervenciones de mejora en materia de acoso laboral. Los problemas generados en estas áreas siguen siendo generalizados, preocupantes, y psicológica y económicamente costosos. La ausencia de comentarios sobre la resiliencia como una medida de resultado de sobrevivir a la intimidación va en contra del reconocimiento de que la capacidad de recuperación y prosperidad pueden surgir a raíz de otras formas de trauma, tales como el abuso infantil (Anderson, 1997; Rutter, 2007), la pobreza (Garmezy, 1993), o el trabajo emocionalmente desafiante (Horwitz, 1998). Van Heugten (2013) emprendió un proyecto de investigación cualitativa para analizar las experiencias de 17 trabajadores sociales de Nueva Zelanda que admitieron haber sido objeto de acoso laboral. Todos los participantes habían experimentado impactos negativos en la salud física y psicológica. También apreció, sin embargo, que, a raíz de sus experiencias difíciles, la mayoría consideraba que con el tiempo han desarrollado una mayor capacidad de recuperación.

Samnani (2013) ofrece un enfoque multiparadigmático del acoso laboral basándose en Burrell y Morgan (1979), que ampliaron el marco de estudio para incluir el postmodernismo. A través de la identificación de enfoques alternativos para el funcionalismo, que representa el paradigma dominante en la literatura de acoso laboral, ofrecen diferentes formas de entender este fenómeno. Por ejemplo, un enfoque interpretativo podría proporcionar la descripción rica centrada en la comprensión de los objetivos y los autores atribuyen significados a las conductas abusivas. Por otra parte, esto proporcionaría voz al participante, lo que permite un enfoque más equilibrado de la investigación mediante la integración de las perspectivas de los empleados (McKenna et al., 2008). A la inversa, un análisis crítico de la teoría de gestión puede identificar cómo las relaciones de trabajo deshumanizadas e impersonales estimulan las conductas abusivas de una organización.

El acoso laboral se ha atribuido al estrés relacionado con el trabajo, y se ha vinculado a la demanda de modelos de control de trabajos. En las investigaciones de Notelaers et al. (2013) se promueven estos estudios probando el modelo de intimidación en una muestra heterogénea y mediante el uso de clases latentes (LC), análisis para definir las diferentes demandas y los grupos de control y los objetivos de acoso severo. Altas demandas laborales se asociaron con una mayor probabilidad de ser blanco de acoso severo, que fue particularmente cierto para el grupo de demandas muy alta. El control de baja laboral también se asoció con una mayor probabilidad de ser blanco de acoso severo.

Baillien et al. (2013), examinaron la relación entre los conflictos en la unidad de trabajo, el estilo de gestión de conflictos de los empleados y el acoso laboral en un panel completo de diseño de dos ondas longitudinales con 6 meses de retraso (n = 277). Asumiendo que los conflictos, así como los estilos de gestión de conflictos de "resolución de problemas" y "obligar" predican ser un blanco o un perpetrador del acoso moral. Estos resultados ponen de manifiesto que la "resolución de problemas" y "obligar" pueden considerarse como factores desencadenantes de acoso laboral. En particular, influyen de ser un autor y no ser un objetivo de la intimidación.

Göçen et al. (2013), explorando el concepto de *mobbing*, llevaron a cabo un estudio de las pequeñas y medianas empresas. En este estudio se observaron políticas corporativas de represión e intimidación, teniendo en cuenta el objetivo de estas políticas y sus posibles consecuencias. El fin último de este trabajo fue arrojar luz sobre los próximos estudios académicos del mismo tema. Su enfoque ha analizado los efectos en las diferentes empresas, las formas de acoso y prevención de entrada en el mercado realizada por la empresa que domina el mercado en contraposición a las empresas que entran o ya están compitiendo en el mercado.

Battistelli et al. (2011) analizan el concepto de *mobbing* entre los empleados del sector jurídico. La evaluación de esta práctica en las instituciones jurídicas, el perfil de los trabajadores afectados, y el papel del Derecho y Psicología hacia este fenómeno. Seis agentes de la ley participaron con entrevistas semiestructuradas. Con base en el análisis de contenido de las entrevistas, se observó una tendencia a percibir la naturaleza organizativa de *mobbing* en el trabajo. Otro elemento señalado por los participantes fue el temor de los trabajadores en la transmisión de dicha clase de violencia. Los profesionales entrevistados se refirieron también a la dureza para evaluar acoso psicológico en los casos en que se lleva el recurso a las instituciones legales. Sobre el papel de la psicología, afirmaron su importancia para la producción de conocimiento, la evaluación psicológica de los trabajadores y la prevención de la violencia psicológica en las organizaciones. En cuanto al papel de la ley, habían reiterado que las instancias legales son espacios de garantía de los derechos y la reparación de los daños.

La investigación previa ha demostrado que los problemas de liderazgo pueden llevar a resultados negativos de organización y prácticas contrarias a la ética en el trabajo, tales como el acoso y las conductas contraproducentes. Soyly (2011) investiga la asociación de la intimidación con las dimensiones de liderazgo paternalista (es decir, la creación de un ambiente familiar en el trabajo, el mantenimiento de relaciones individualizadas, la participación de no-trabajo, la lealtad que buscan y el mantenimiento de la autoridad). Setecientos quince cuestionarios fueron recogidos de los empleados que trabajan en empresas turcas. Análisis factoriales confirmatorios se utilizaron para examinar el fenómeno de la intimidación y el liderazgo paternalista con respecto a sus dimensiones. A través de la realización de un estudio de regresión escalonada se obtuvo que "la lealtad esperada en el trabajo" se relaciona positivamente con la experiencia de la intimidación. Por el contrario, los resultados indican una asociación negativa entre el liderazgo que implica "comportarse como un miembro de la familia mayor en el trabajo" y la intimidación.

Berthelsen et al. (2011) exploraron las relaciones entre la exposición a la intimidación en el trabajo y la intención de abandonar la organización actual dejando el lugar de trabajo, y la exclusión de la vida laboral a través de la baja por enfermedad, rehabilitación o invalidez. Se utilizó un diseño prospectivo con dos encuestas con la población activa de Noruega (n = 1775). Este estudio muestra un apoyo parcial para la asunción de Leymann (1996) que muestra que el acoso en el trabajo dará lugar a la exclusión de la vida laboral. Los resultados también mostraron que las víctimas han cambiado de empleador con más frecuencia que las no víctimas. Sin embargo, la mayoría de las víctimas siguen trabajando a tiempo parcial o tiempo completo, dos años más tarde.

Nielsen y Einarsen (2012) llevaron a cabo un estudio meta-analítico para analizar las asociaciones longitudinales entre *mobbing* y los resultados obtenidos. Los autores concluyeron que la exposición al acoso laboral al inicio del estudio se relacionó significativamente con el consiguiente aumento de casos de enfermedades psicológicas en el seguimiento y llegaron a la conclusión de que los problemas de salud mental al inicio del estudio se asociaron con un aumento en la exposición posterior al acoso moral en el seguimiento.

Kara (2013) en su investigación realizada en 373 empleadas que trabajan en establecimientos hoteleros de cinco estrellas en Turquía, encuentra como resultado que los altos niveles de actividades *mobbing* están asociados con niveles más bajos de las necesidades de seguridad y salud de los empleados.

- **Incidenca en el mundo científico en la realización de investigaciones.**

El *mobbing*, como plantean Einarsen y Hauge (2006), debido a su alcance y heterogeneidad de los escenarios donde se desarrolla, ha generado un creciente interés tanto en los investigadores como en la sociedad en general. Uno de estos investigadores, Cardoso dos Santos (2012), analizó la incidencia en el mundo científico sobre el tema a través de una búsqueda bibliográfica que abarcaba varios lustros, valiéndose para ello de la base de datos *ISI web of science* con palabras relacionadas o similares al *mobbing*, limitando la búsqueda a las revistas científicas y filtrando a estudios centrado en lo laboral, encontrando que el hostigamiento psicológico en los lugares de trabajo en los últimos cuatro lustros se había multiplicado por cuatro, lo cual confirma el porqué del aumento del interés en este tema.

Pese a lo comentado anteriormente, el estudio de este fenómeno es aún moderno y actual, ya que su complejidad y su crecimiento exponencial, genera vacíos que siguen generando muchos temas de investigación. Aunque hay que decir que estos vacíos lo convierten un tema de difícil estudio, pues como podemos confirmar con los estudios de Einarsen (2000), Coyne et al. (2003) y Peiró et al. 2003, la variedad de definiciones y términos que existe sobre el tema crean ya un problema en la definición precisa del objeto de estudio de las investigaciones.

Molé (2013), aborda los aspectos jurídicos de este caso y el drama de los empleados italianos objeto de *mobbing*. El fenómeno del *mobbing* ha sido objeto también de una película (*Mi piace lavorare – Mobbing*, 2004), cuyo argumento narra la vida de Anna, la

cual trabaja en el área de ventas de una empresa manufacturera grande. Es madre soltera, por lo que debe dividir su tiempo entre el trabajo y su hija, cuya atención en ocasiones no es suficiente. Cuando una importante multinacional compra la empresa, los nuevos cambios no tardan en llegar. Aunque en un principio se trata de cambios sutiles, poco a poco comienza a preocuparse por la forma de operar de su empresa y, sobre todo, por la forma de tratar a sus empleados. Al igual que muchos de sus compañeros de trabajo, Anna es manipulada por sus nuevos jefes, quienes le faltan al respeto constantemente. Con el paso de los días, comienza a tener más y más responsabilidades y su jornada de trabajo cada vez es mayor. Anna se da cuenta de que la empresa está haciendo todo lo posible para que abandone el trabajo.

Es el primer filme que aborda el tema de la intimidación en el trabajo, así como del abuso psicológico al que son sometidos los empleados en el lugar de trabajo con el fin de obligarlos a renunciar (movimiento conocido como *mobbing*). Está basado en las historias reales de quince trabajadores. La directora, Francesca Comencini ('A casa nostra'), escribió el guion basándose en hechos reales.

#### **1.4. Corrientes científicas sobre el estudio del *mobbing*.**

Existen dos corrientes marcadas del *mobbing*, según la literatura de las investigaciones científicas. La primera es la corriente europea, que no solo es la que dio origen a la investigación del tema, sino que posiblemente ha sido la que más se ha aplicado. Y la segunda corriente es la "norteamericana", que se refiere más a conductas violentas realizadas a desconocidos, buscando explicar y dar sentido a diferentes accidentes aislados que son definidos como *mobbing*, como podemos ver en el estudio de Glomb (2002). Se puede decir, que la corriente norteamericana da más importancia al ataque realizado por usuarios, clientes o individuos que no pertenecen al entorno de la empresa.

La corriente europea se enfoca más en lo que se genera en torno a la empresa, en el área de trabajo, es una perspectiva psicosocial, que tiene como objetivo el análisis de las conductas negativas constantes en un intervalo de tiempo, por personas dentro de las instituciones donde tiene lugar el acoso centrando su atención en el comportamiento de la víctima.

Estas dos corrientes han generado muchos estudios que han abordado el problema desde diferentes vertientes. Y autores como Einarsen (2000) han tratado de encajar estas tendencias en tres modelos aclaratorios, en su caso para la corriente europea: a) basada en la personalidad tanto del acosado como del acosador; b) basado en el espacio de la empresa y en el clima de trabajo específico de una empresa; c) basado en las cualidades propias y generales de la interacción de los trabajadores en la empresa.

En cuanto a la primera vertiente, son muchas las investigaciones que centran sus estudios en **los rasgos de personalidad**. Por ejemplo, las investigaciones de Coyne et al. (2000), Felson (1992), Einarsen et al. (1994) y Gandolfo (1995), realizaron estudios de los rasgos de personalidad tratando de ver o establecer perfiles o cualidades tanto de la del acosado o del acosador. Ashforth (1994) también emplea este enfoque. Björkqvist

et al. (1994) y Leymann (1996) sostienen que estas investigaciones están limitadas debido a que en su mayoría son transversales, por lo cual no se puede identificar las cualidades resultantes como las que dan origen o la consecuencia del padecimiento de acoso laboral.

En un estudio exploratorio (Linton y Power, 2013) analizó el grado en que los agresores y las víctimas en el lugar de trabajo poseen rasgos que los tipifican, utilizando una escala de 22 ítems que mide simultáneamente los rasgos de los autores del *mobbing* y las metas de los actos laborales negativos. Los participantes fueron 224 estudiantes universitarios canadienses de 18 a 47 años con experiencia laboral previa. En el análisis correlacional bivariado determinó que la intimidación se asoció positivamente con las medidas de maquiavelismo, narcisismo, psicoticismo, agresión y desinhibición. Ser víctima se asoció positivamente con el mismo maquiavelismo, narcisismo, psicoticismo, y las medidas de agresión. La gran mayoría de los agresores (89,7%) y muchas de las víctimas (41,7%) eran acosador / víctima, definido operacionalmente como autores y metas que presentaban comportamientos de acosos al menos una vez por semana en los últimos 6 meses.

En la segunda vertiente, basado en el espacio de la empresa y en el clima de trabajo específico de una empresa, diferentes investigaciones establecen **distintos factores como causa de *mobbing***. En ese sentido, Einarsen et al. (1994) mencionan que el ambiente social, el liderazgo, el tiempo en la posición, las dificultades en la posición, u la cantidad de trabajo, entre otros factores, pueden generar acoso laboral. Meliá (2006) analizó el mismo tema, listando nueve posibles causas de *mobbing*, en donde encontramos la naturaleza del trabajo, el estrés que se padezca por este, la forma en que nos relacionamos con nuestros compañeros, la importancia y soporte de nuestros jefes, sentirse satisfecho con nuestra participación, auto desvaloración y solicitudes que se contradicen, comodidad y tendencia de abandonar la labor. Aunque, estos estudios no son determinantes al fijar estas variables como las causas únicas del acoso laboral.

En la tercera vertiente, los estudios de Einarsen et al. (1994), Aquino et al. (1999) y Zapf (1999), distinguen los **problemas entre los trabajadores** como el principal detonante en el *mobbing* cuando se resalta las cualidades propias y generales de interacción de los trabajadores en la empresa, sin aplicar las adecuadas medidas para su control, según el momento en que se genere el conflicto. La teoría del conflicto del acoso laboral o *mobbing*, según Zapf y Gross (2001), lo trataría como una situación no resuelta, que ha llegado a clímax con una sensible inestabilidad de mando.

Las tres corrientes del estudio de Leymann (1996), al igual que el fenómeno del *mobbing* que tratan de explicar, son en muchos aspectos complicadas. Las investigaciones de Zapf et al. (1996), Rayner (1999), Rayner et al. (1999) y Liefoghe y Olafsson (1999), establecen que una de las dificultades al estudiar el *mobbing* es su estimación y diagnóstico; lo cual atribuyen a:

- Conflictos culturales, secundados por los estudios de Hofstede (1980), Einarsen y Skostad (1996), Neuberger (1999), Escartín et al. (2012), Loh et al. (2010) y Samnani (2013); conflictos entre lo que se percibe y quienes lo observan,

- aspectos analizados en estudios de Brodsky (1976), Einarsen et al. (1994) y Escartín et al. (2009);
- Conflictos con la valoración de los observadores, que es analizado por Björkqvist et al. (1994), Einarsen y Skogstad (1996), y Neuberger (1999);
  - Conflictos entre lo que no se puede observar o etéreo, que no deja marcas físicas, que en el acoso psicológico es una de sus características primordiales y que los trabajos de Brodsky (1976), Tersptra y Baker (1991), González de Rivera y Rodríguez-Abuín (2003), han tratado de explicar cómo hacer que lo no visible lo sea;
  - Por último, pero no lo menos importante, conflicto con el tiempo con que se repite el fenómeno durante un período determinado, que será lo que determinará según Leymann (1996), Niedl (1996), Keashly (1998), Einarsen (1999) y Hoel et al. (1999).

Todo lo anterior junto a la evaluación de como inciden la edad, el género, la personalidad, la etnia, o el ambiente ético, entre otros factores; se recoge en estudios que han sido realizados por Leymann (1996), Vartia (1996), Lewis y Gunn (2007), Fox y Stallworth (2005), Glaso et al. (2007), Bulutlar y Unler Oz (2009) Persson et al. (2009), que nos aportan una clara muestra de lo complejo que se torna explicar un fenómeno que puede llegar a afectar a tantos.

## 1.5. Conclusiones del capítulo

El término *mobbing*, como se expone en este capítulo ha sido y continúa siendo objeto de estudios entre los investigadores, que han dado como resultado múltiples definiciones y múltiples términos para nombrarlo, pero en esencia, sea cual sea la palabra usada para definirlo, la mayoría coinciden en que el acoso sufrido por un individuo con intenciones de ocasionar un daño en su medio de trabajo, es un tema que debe ser analizado para tomar las acciones de lugar que frenen su aparición.

Además, se debe tener en cuenta no confundir el *mobbing* con otras manifestaciones de acoso, que en algunos casos se pueden manifestar dentro del propio *mobbing*, pero que en la práctica generalmente no se relacionan con dicha conducta (*Acoso sexual, burnout, bossing, etc.*).

Existen dos corrientes científicas principales en el estudio del *mobbing*, la europea y la norteamericana. La europea se centra en el comportamiento de la víctima de acoso en torno a la organización, en el ambiente de trabajo, etc.; mientras que la norteamericana se enfoca en los ataques realizados por individuos que no pertenecen al entorno de la organización.

De estas corrientes se han desprendido tres vertientes en que se pueden agrupar las investigaciones:

1. Estudios basados en los rasgos de la personalidad.
2. Estudios centrados en el espacio de la organización y el clima de trabajo específico de dicha organización.
3. Estudios enfocados en los conflictos entre los trabajadores.

A partir de las distintas investigaciones sobre el *mobbing*, se han ido presentando distintas teorías sobre que da origen a dicho fenómenos, que van asociadas desde el género del individuo acosado hasta la forma en que se dirigen las empresas.

En resumen, el capítulo nos da una panorámica del *mobbing* que nos permite obtener un compromiso más claro de sus orígenes, definiciones, significado, corrientes científicas, su delimitación, enunciados y diferencias con otros acosos con los cuales tiende a confundírsele.

Ante esta situación que la literatura nos deja un conjunto de opciones, y sin un consenso entre los distintos investigadores, a los que nuestro entender son puntos claves del *mobbing*, hemos optado para fines de nuestra investigación, centrar nuestra posición en cuanto a definición, términos, delimitación, corrientes; entre otros puntos, que nos permita trazar una línea clara y coherente con los objetivos de nuestro estudio (tabla 1.1).

**Tabla 1.1. Definición, términos, corriente científica y otros aspectos de la investigación sobre el *mobbing*.**

Definición del Mobbing	¿Porqué su uso?
<p>"El <i>mobbing</i> o terror psicológico en el ámbito laboral consiste en la comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido en ella..."</p> <p>Leymann, 1990, pág. 121</p>	<p>Esta definición es la que contiene mayor cantidad de los elementos que coinciden los autores consultados.</p>
Filosofía o corriente a seguir	
<p><b>Filosofía Europea</b></p>	<p>Se enfoca más a lo originado al interior de la empresa, en el área de trabajo, es una perspectiva psicosocial y en constante movimiento, que se centra en el análisis de las conductas negativas continuas en un intervalo de tiempo mínimo, por individuos de la propia empresa hacia otro donde se origina el acoso. Su atención está dirigida a la conducta de la víctima.</p>
Términos a usar	
<p>Mobbing, acoso laboral, acoso psicológico, hostigamiento psicológico, acoso moral y otros sinónimos</p>	
Nos referiremos a los autores y medio donde se desarrolla el problema como:	
<p>Víctima, acosado, maltratado, hostigado, sufriente y sus sinónimos.                  Victimario, acosador, hostigador, maltratador y sus sinónimos.                  Observador, tercero, testigo y sus sinónimos.                  Ambiente Laboral, entorno laboral, etc.                  Empresa, Institución, lugar de trabajo y sus sinónimos.</p>	
Dimensión temporal	
<p>Se medirá en razón de la repetición (día, semana, mes) en un período de 6 meses, siguiendo lo planteado por Leymann (1996)</p>	

Fuente: elaboración propia.



## **CAPÍTULO 2: EL ENTORNO DEL *MOBBING***



En el argot popular siempre se ha dicho que dependiendo de cómo es el entorno en que vive una persona, éste tendrá una determinada personalidad o gozará de unos determinados privilegios. En el caso del *mobbing*, como ya se introdujo en el capítulo anterior, diferentes investigaciones han planteado que el entorno influye en que un individuo sea o no objeto de *mobbing*.

En este capítulo analizamos la literatura para conocer la relación del entorno y el acoso laboral, además saber si la procedencia y tipos de *mobbing* están ligadas al entorno.

También abordaremos el ambiente laboral como causa del *mobbing*, la resistencia del *mobbing* en el trabajo, los tipos de organizaciones que guardan relación con el desarrollo del *mobbing*, los efectos que éste causa sobre la producción y los resultados de la empresa, el *mobbing* en relación a la teoría de la atribución y por último la relación de resistencia con la teoría de la personalidad.

## 2.1. Condiciones de trabajo y acoso laboral

Aunque es prácticamente imposible establecer un único factor causante del *mobbing*, pues múltiples factores que escapan de nuestro control pueden ser la causa del aumento del *mobbing*, si es posible buscar factores determinantes. Debemos tener en cuenta que nos encontramos ante un continuo cambio de nuestras economías, la rapidez con que las empresas deben adaptarse a los cambios, la búsqueda constante de menores costes para ser más productivos o la búsqueda de los mejores profesionales sin importar de donde vengan o a quien se lo quitamos, los intermediarios usados para realizar negociaciones comerciales, qué idioma debe tener el profesional que necesito, la cada vez más creciente economía informal y muchas otras manifestaciones hacen que el empleado este sumergido en un medio altamente competitivo que unido a la inestabilidad laboral crea las condiciones necesarias para el acoso laboral.

Piñuel (2003), clasificaba las causas del *mobbing* en institucionales e individuales provenientes tanto desde la víctima como del agresor.

Las causas institucionales las atribuye a las exigencias cada vez mayores a que están sometidas las organizaciones que hacen por consiguiente ejercer más presión sobre sus empleados para hacerlos más competitivos; llevando lo anterior a que aparezcan los agresores individuales y las víctimas, es decir, que los conflictos institucionales pueden dar origen al *mobbing* individual.

Es por ello que las instituciones deben adecuarse a los nuevos retos que los cambios traen consigo, debido a que un mal manejo ligado al abuso del poder y otras prácticas en las organizaciones fomentan el acoso laboral, demostrado por diferentes investigadores, entre ellos Guevara (2003); dichas investigaciones resaltan que un buen manejo de conflicto dentro de las empresas evita que esto suceda.

Un gran número de estudios exploratorios han traído una larga lista de factores relacionados con el entorno laboral asociado con la intimidación: altas demandas

laborales, control de baja laboral, apoyo social bajo, niveles elevados de conflictos de rol y ambigüedad de rol, muchos cambios en el trabajo, los niveles elevados de desempleo, la inseguridad y la falta de flujo de información (Vartia, 1996; Huber y van Veldhoven, 2001; Zapf y Gross, 2001; Opdebeeck et al., 2002; Notelaers y De Witte, 2003; Neyens et al, 2007; Baillien y De Witte, 2009). La lista de estas características del trabajo psicosociales relacionados con el acoso laboral es larga, pero la mayoría de los estudios señalan solo las relaciones bivariadas (Moayed et al., 2006) y la justificación teórica falta (Aquino y Thau, 2009).

Por lo tanto, nuestro conocimiento de las relaciones entre las características del trabajo y la intimidación es limitada y fragmentada (Hauge et al., 2007). A este respecto, los expertos han vinculado la exposición a la intimidación a la demanda de modelos de control de trabajos (JDC-Model) (Karasek, 1979), argumentando en particular que la combinación de un buen control de trabajo y las altas demandas laborales hacen que los empleados sean vulnerables a ser intimidados en sus lugares de trabajo (Einarsen et al., 1994; Leymann, 1993).

En relación con lo anterior, Notelaers et al. (2013) realizan un estudio donde investigan si el JDC-modelo es valioso para explicar cuál es la posibilidad de una persona ser objeto de *mobbing*. Altas demandas laborales se asociaron con una mayor probabilidad de ser blanco de acoso severo.

**Tabla 2.1. Variables predictoras del *mobbing***

<b>Víctimas</b>	<b>Temperamento</b>	Frágil, paciente, etc.
	<b>Sexo</b>	Femenino
	<b>Edad</b>	Mayor de 40 años
	<b>Estatus Jerárquico</b>	Dependiente
	<b>Minorías</b>	Sexo, étnicas, religiosas
<b>Acosador</b>	<b>Sexo</b>	Hombre
	<b>Temperamento</b>	Manipulador, hambre de poder
	<b>Historia personal</b>	Hostigado, baja autoestima, etc.
<b>Organizacionales</b>	<b>Entorno</b>	Antagonista, competitivo, carga excesiva de trabajo, problemas de rol, conflictos interpersonales.
	<b>Inseguridad profesional</b>	Contratos temporales
	<b>Cultura organizacional</b>	Permisiva, sin escrúpulos, liderazgo dictatorial.
	<b>Tipo de empresa</b>	Públicas y privadas (grandes)

Fuente: Cardoso dos Santos, 2012

El sector salud ha sido uno de los más afectados por el acoso laboral según una encuesta aplicada en diferentes países por la OIT (2004 y 2018) (Australia, Brasil, Bulgaria, Líbano,

Portugal, Sudáfrica y Tailandia). En estos países las tasas de acoso iban desde más de un 30% en Bulgaria hasta casi un 11% en Australia.

Aproximadamente un nueve por ciento de los empleados en Europa afirma haber sufrido intimidación en el año 2000, frente a un ocho por ciento en el 1995 (Paoli y Merllie, 2001).

Munera (2017) indica en su estudio que el 15% de los empleados en España padece acoso psicológico o mobbing. Además señala que de acuerdo al IV Estudio sobre la situación laboral de los médicos en España, realizado por la Organización Médica Colegial (OMC), para el año 2016 un 43,5% de los médicos afirmaba que sufrió de maltrato en su lugar de trabajo algún tipo. En dicho estudio padecieron más de acoso laboral las mujeres (46.6%) frente a los hombres (41.3%).

### **2.1.1. Tipos del mobbing**

El conocimiento del entorno laboral de la persona acosada, permitirá a la organización ejercer un mejor control del mismo con la finalidad de prevenir la aparición de casos de *mobbing*.

Las diferentes investigaciones indican que el *mobbing* puede ser origen vertical u horizontal. Dividiendo el vertical en ascendente, que es aquel que va dirigido por los colaboradores hacia sus jefes y el descendente, es decir, desde los jefes hacia sus colaboradores. El horizontal es aquel que se manifiesta entre los empleados de un mismo nivel jerárquico. Efe y Ayaz (2010) se refieren al *mobbing* intra-profesional, como aquel que se da dentro de un grupo o colectivo, sin tener en cuenta el rango jerárquico, como sucede en el acoso horizontal (ver figura 2.1).

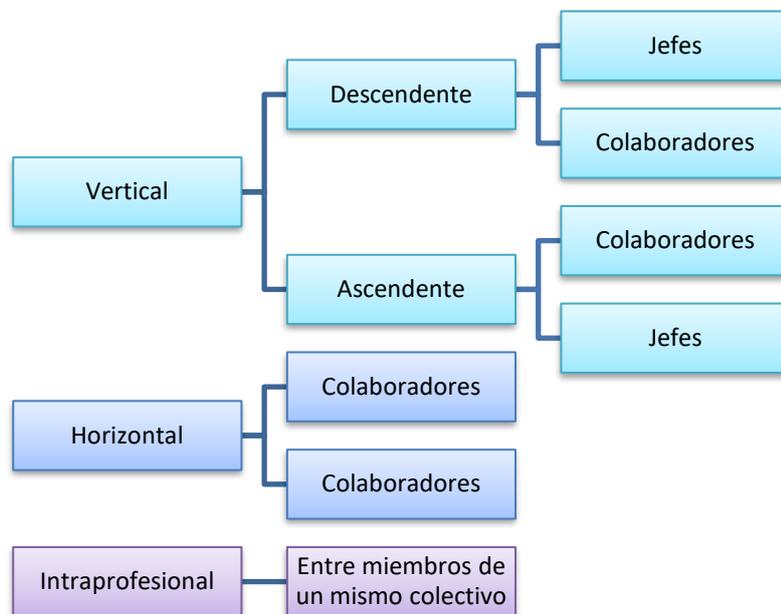
Por lo tanto, dentro del *mobbing* organizacional encontramos la siguiente tipología:

- *Acoso laboral Ascendente*, que es cuando un subordinado hostiga a otro de rango superior. Se da en dos situaciones, la primera cuando el director es reclutado fuera de la empresa y sus subordinados no están conformes con su contratación por qué querían alguien del interno de la empresa; o por qué no están de acuerdo con los métodos usados en su trabajo. La segunda forma se manifiesta cuando la víctima es ascendida a un rango superior dentro de la empresa.
- *Acoso laboral Horizontal*, ocurre cuando la hostilidad se da de un compañero a otro que ocupa su mismo nivel jerárquico.
- *Acoso laboral Descendente o Bossing*, es el caso más común de acoso, se da de los jefes hacia sus colaboradores.

En la mayoría de las investigaciones predominan el hostigamiento descendente y el horizontal. Piñuel (2003), usando barómetro Cisneros, encontró que dos de cada tres incidentes de acoso eran realizados por los jefes versus un 30% donde los colaboradores eran los acosadores. Un estudio realizado con empleados británicos por Hoel y Cooper (2000) encontró que un 75% de los acosos eran realizados por los jefes, un 37% por los colaboradores y un 7% por los subordinados. Otras investigaciones han obtenido

resultados parecidos (Salin, 2001; Zapf et al., 2003; Fornés et al., 2008b), Las investigaciones sobre el *mobbing* ascendente son menos prolíficas (Piñuel, 2001, 2003). Teniendo en cuenta los anteriores estudios, podemos confirmar la relevancia que tiene el nivel de poder, ya sea real o percibido, en la trama del acoso laboral (Nielsen et al., 2009).

**Figura 2.1. Procedencia del *mobbing*.**



Fuente: Elaboración propia en base a Cardoso dos Santos (2012)

Respeto al tipo de *mobbing*, Zapf y Gross (2001) en una investigación realizada con personas acosadas laboralmente, observaron que las conductas de hostigamiento pueden ser muy variadas en su evolución diacrónica, pero que generalmente son progresivas y con comportamientos cada vez más hostiles. Se inician con una intensidad continua, intensificándose rápidamente para luego estabilizarse, nuevamente intensificándose rápidamente y disminuyendo el conflicto a lo largo del tiempo, para ir intensificándose por etapa y seguir alternando entre aumento y disminución del conflicto.

Un entorno laboral cargado de conflictos jefes – colaboradores y viceversa, que se produce durante un periodo de tiempo prologado indica que existe un ambiente laboral nocivo, que debe ser controlado tanto para evitar que sus colaboradores dimitan por esta causa como para evitar pérdidas económicas por la baja productividad de la empresa asociada a este ambiente.

### **2.1.2. El ambiente laboral como causa del *mobbing***

Los cambios constantes en las organizaciones fruto de los adelantos en la tecnología, la nueva gestión empresarial y la situación económica fluctuante del mundo moderno, ocasionan en algunas situaciones una reducción en el empleo, con la consiguiente inseguridad laboral, sobrecarga en las asignaciones laborales y conductas hostiles, en

los que se pueden producir comportamientos de mobbing en los que la víctima se puede ver inducida al abandono de su trabajo (Baron y Neumann, 1998; Lee, 2000; Moreno-Jiménez et al. 2005a; Gil-Monte et al., 2006; Yildirim, 2009; Hutchinson et al., 2010; Simons y Mawn, 2010 ).

Salin (2001) sostiene que estas conductas benefician las organizaciones, ya que muchas veces significan no tener que indemnizar a los empleados por la existencia de causas justificadas por sus despidos. Ovejero (2006) explica que lo anterior permite dentro de las instituciones la incidencia de *mobbing*; confirmando Topa et al. (2007) con su análisis que estos comportamientos organizacionales son los principales causantes del acoso laboral por encima de las cualidades de personalidad que presentan los acosados. Resultados parecidos presentaron: Salin (2003a), Moreno-Jiménez, et al. (2005), Boada et al. (2005), Rodríguez-Muñoz et al. (2006), Muñoz et al. (2006), Topa et al. (2006), Hauge et al. (2009) y Katrinli et al. (2010).

Einarsen y Hauge (2006) indican que el vínculo hallado entre las características del ambiente laboral y el *mobbing* se explica desde al menos tres perspectivas diferentes, que están enlazadas al estrés:

1. La teoría de la frustración - ataque, que plantea que los entornos laborales con un alto grado de estrés pueden provocar en los individuos conductas agresivas porque ocasionan efectos dañinos en los empleados.
2. La hipótesis de la interacción social, que plantea que los escenarios estresantes podrían ocasionar secundariamente al hostigamiento a través de sus efectos sobre las conductas y reacciones de los acosados. Zapf y Einarsen (2003) indicaron en este caso que las conductas ansiosas, depresivas y obsesivas de los empleados estresados, pueden causar un ambiente laboral hostil, provocando una respuesta negativa de los trabajadores que puede finalizar en grandes problemas interpersonales e, invariablemente, originar situaciones de conflictos sostenidos.
3. Los individuos estresados pueden no cumplir las perspectivas en el entorno laboral, realizar sus asignaciones de manera menos profesional y eficiente incomodando a otros compañeros, que puede resultar en agresiones de éstos.

Escartín et al., (2013) en un estudio con 494 empleados agrupados en equipos de trabajo de 19 organizaciones diferentes, reveló que la identificación con un grupo es un factor importante que influye en el trabajo relacionado con la intimidación, tanto a nivel individual como de grupo. Los resultados muestran que, en los empleados más identificados con su grupo, existe una menor probabilidad de que sean víctimas de intimidación.

Salin (2003b) explica que, aunque exista una relación evidenciada entre la política organizacional y el *mobbing*, éste sigue siendo un fenómeno de múltiples causas, y que las políticas organizacionales no conducen por ellas mismas al maltrato psicológico, pero son un factor que puede inducir más aceleradamente en el acoso laboral.

Los estudios apuntan a que la inestabilidad laboral o la existencia de contratos temporales son factores que predisponen al colaborador a sufrir conductas de acosos (Quinlan, 1999; Knorz y Zapf, 1996; Baron y Neumann, 1996, 1998; Ferrinho et al., 2003). Moreno-Jiménez et al. (2005) relacionan los contratos con paupérrimas condiciones con el *mobbing*, lo inestable que se perciben los trabajos hacen que aumente todo tipo de agresiones laborales: psicológicas, verbales y físicas. Moreno-Jiménez et al. (2008) revalidaron en una investigación posterior los resultados planteados anteriormente, asociando también las fluctuaciones laborales el retraimiento social de la víctima.

Gil-Monte et al. (2006) concluyen que no siempre la estabilidad laboral protege al colaborador frente al acoso psicológico, pues en su estudio los empleados con mayor tiempo en la institución, se sentían más agredidos psicológicamente. Sánchez-Uriz et al. (2006) también señalan sobre este tema que los trabajadores con puestos fijos y horarios rotatorios sufren más de hostigamiento laboral y lo atribuye a lo rutinario del trabajo y al estancamiento en el mismo.

### **2.1.3. Los efectos sobre la producción y los resultados de la organización**

Los trabajos de investigación de Einarsen et al. (1994), Niedl (1996), Yildirim y Yildirim (2007) y Lutgen-Sandvik et al. (2009) coinciden en que el permanecer expuesto de manera constante a estos comportamientos genera diferentes manifestaciones de estrés; las cuales según las publicaciones de Eurofedop (2004), Novaes (2003), Justicia et al. (2006) y Topa et al. (2006) terminan ocasionando peligrosos estados de salud tanto a nivel físico como psicológico para la víctima. Pero como apuntan en sus análisis Lindy y Schaefer (2010), el alcance de acoso psicológico en el trabajo no se circunscribe a la víctima sino también a toda la dinámica de la empresa, ya que ocasiona altas tasas de bajas laborales; o como aportan Niedl (1996) y Ferrinho et al. (2003) fallos por negligencias. Johnson (2009) plantean relación con lo anterior, que es cuando la víctima comienza a buscar la forma de irse de la empresa, provocando como señalan Leymann (1996) y Hogh et al. (2011a) una elevada rotación en el personal de la empresa.

Existe una escasez de estudios que analicen la relación entre el acoso laboral y la productividad por lo difícil que resulta medir esta última. Einarsen et al. (1994), Johnson e Indvik (1994) y Hoel y Cooper (2000) realizaron investigaciones donde indicaban que el acoso laboral reducía la productividad (los dos primeros en un 27% y 7%, y el último lo cifra en más de 5 billones de dólares las pérdidas).

Hoel et al. (2003) argumentan que las investigaciones sobre incidencia del *mobbing* en relación a la productividad se ha analizado en forma directa, asociándolo a la baja satisfacción laboral y la falta de motivación, las cuales afectarían sin lugar a duda el rendimiento laboral.

## 2.2. Tipos de organizaciones y probabilidad de incidencia de *mobbing*.

La dimensión y tipo de organizaciones pueden ser factores o características que inciden en la evolución del acoso laboral. Einarsen y Skogstad (1996), Ausfelder (2002) y Matthiesen y Einarsen (2007) descubrieron que los trabajadores de las organizaciones grandes son más propensos a sufrir de *mobbing* que los trabajadores de instituciones pequeñas, imputando este fenómeno a que en las grandes organizaciones los comportamientos son más sutiles y su localización se disuelve por la gran cantidad de empleados, el anillo jerárquico y por las diferencias de mando. En las empresas pequeñas sucede todo lo contrario, existe más transparencia por estar formada por un número de personal reducido, lo que hace más fácil observar los comportamientos de acoso, frenándose las conductas de maltrato psicológico.

Existe una diferencia de opiniones con relación al tipo de organización y su implicación en la evolución del hostigamiento psicológico; algunos autores sostienen que las empresas privadas tienen un mayor número de casos de *mobbing* que las públicas (Yildirim y Yildirim, 2007). Salin (2001) acepta la hipótesis y argumenta que esto se debe a que las instituciones privadas tienen muchas presiones, son muy competitivas y tienen baja estabilidad laboral.

Contrariamente a lo planteado anteriormente, otros investigadores obtuvieron como resultado de sus estudios en distintos países de que las instituciones públicas son las que presentan mayor ocurrencia del *mobbing* (Di Martino et al., 2003; Zapf et al., 2003). Hoel y Cooper (2000) y Salin (2001), lo atribuyen a las reingenierías realizadas en el sector, a la burocracia, y a las limitaciones para hacer renunciar a los funcionarios públicos. Estos factores hacen que aumente el uso del acoso como una táctica política para evadir las reglas y obligar la renuncia del funcionario público.

Molero (2009, p. 415) expresa al respecto lo siguiente:

*“más allá del tamaño de la organización en cuestión, y de la mayor o menor complejidad del sistema de comunicación en implantado, el aspecto clave en el surgimiento y desarrollo del bossing es el empleo sistemático e intenso que el acosador hace, y con él algunos de sus seguidores, de los recursos de la comunicación interpersonal y grupal al servicio de sus objetivos de dominación y control. Con esta modalidad de hostigamiento recupera tristemente el primer plano la relevancia de aquella a la hora de informar, formar, motivar e integrar a los trabajadores”.*

Los distintos estudios indican que el *mobbing* no es un problema al margen, ya que se evidencia una alta existencia en los entornos laborales, aunque varían considerablemente las tasas de *mobbing* dentro de un mismo estado, diferentes países o distintos sectores laborales. En los trabajadores de la salud austriacos, Niedl (1996) localizo un 26 % que se percibía acosado laboralmente. Quine (1999) y Ferrinho et al. (2003) en Inglaterra y Portugal observaron en el mismo sector una incidencia de un 38% y un 43% respectivamente. En Inglaterra, Rayner (1997) verificó una alta incidencia (53%) entre estudiantes que compatibilizaban trabajo y estudios. En otros países, como

Noruega, Dinamarca y Gran Bretaña la incidencia oscilaba desde un 1% hasta casi un 11% (Matthiesen y Einarsen, 2007; Agervold, 2007; Einarsen et al., 2009).

Salin (2001) observó en su estudio en Finlandia entre profesionales del ámbito financiero que, según la escala utilizada para realizar la investigación, la tasa de incidencia cambia. En España, las diferencias en la percepción de *mobbing* también fueron encontradas en los estudios de Fornés et al. (2008b), donde se percibía en el área de enfermería de Baleares una prevalencia de un 17.2%; Gil-Monte et al. (2006), utilizando el personal de un centro de atención a discapacitados en Valencia, obtuvo 18.9%. Moreno-Jiménez et al. (2008) en la comunidad de Madrid detectaron el 26% de los colaboradores del sector de transporte se percibían como víctimas del *mobbing*.

**Tabla 2.2. Estudios de mobbing.**

País	Autor	Muestra	N	Intervalo de tiempo	Prevalencia
Austria	Niedl, 1995	Sector salud	368	12 meses	26.0%
Dinamarca	Mikkelsen y Einarsen, 2002b	Sector manufactura	224	6 meses	8.0%
	Hogh et al., 2011	Inmigrantes en el sector de la salud	5.635	12 meses	9.1%
Finlandia	Vartia y Hyyti, 2002	Empleados de prisión	896	6 meses	20.0%
	Kivimäki et al., 2000	Empleados de hospital	5655	Vida laboral	5.3%
	Salin, 2003	Profesionales de negocios	377	12 meses	8.8%
Noruega	Nielsen et al., 2009	Trabajadores noruegos	2539	6 meses	Entre el 4.5% y el 14.3%
España	Moreno-Jiménez, et al. 2008	Sector de transporte y comunicación	103	12 meses	26.0%
	Fornés et al., 2008b	Enfermería	464	2 años	17.2%
	Escartín et al., 2009	Trabajadores españoles	300	6 meses	10.0%
Reino Unido	Quine, 2009	Médicos	594	12 meses	37.0 %
	Einarsen et al., 2009	Trabajadores británicos	386	6 meses	15.4%
Turquía	Efe y Ayaz, 2010	Enfermería	206	Indefinido	Entre el 9.7% y el 33.0%
	Yildirim, 2009	Enfermería	286	12 meses	21.0%
Sudáfrica	Steinmann, 2003	Sanidad	1014	12 meses	20.4%
Brasil	Barbosa et al., 2011	Enfermería	161	12 meses	1.0% - 19.0%
E.E.U.U.	Namie y Lutgen-Sandvik, 2010	Trabajadores estadounidenses	6.263	12 meses	12.6%

Fuente: Cardoso dos Santos, 2012.

Las prevalencias de *mobbing* localizadas por Justicia et al. (2006) y Escartín et al. (2009) bajaron al 10.0% y 9.3%, respectivamente, en empleados españoles. En la investigación

de Rodríguez-Muñoz et al. (2006), en el mismo país, descienden a un 4.3% en el área de fabricación de cartón flexible.

A nivel de Europa la prevalencia varía entre un 1% y un 4%, de acuerdo al análisis hecho en investigaciones realizadas entre 1989 y 2001 por Zapf et al. (2003); debiéndose esto al tipo de herramienta usado al realizar la medición (Salin, 2001), o a la cantidad enorme de categorías de conductas soportadas (Topa et al., 2007). Otros investigadores como Agervold (2007) plantean que las diferencias que se encuentran entre las diferentes investigaciones se pueden deber a la influencia de variables como la cultura, las clases de organización, o los estatus sociales entre otros. Nielsen et al. (2009) manifiestan que debido a las grandes transformaciones sufridas a nivel laboral los últimos decenios, no se pueden considerar representativos los estudios realizados en la década de los 90.

En las últimas décadas, muchos estudios han evidenciado que las características organizacionales y las ambientales favorecen que aparezca el *mobbing*. Einarsen (2000), Di Martino et al. (2003), Salin (2003b), Einarsen y Hauge (2006), Topa et al. (2006; 2007) y Moreno-Jiménez et al. (2008), visualizaron que las conductas de acoso están más presentes en las instituciones grandes, más burocratizadas, poco éticas, con ambientes laborales llenos de estrés, competitivas y en empresas tanto pública como privadas.

### **2.3. La resistencia del *mobbing* en el trabajo. Teoría de la personalidad y teoría de la atribución.**

Cuando existe un ambiente laboral tóxico, los colaboradores tienden a desarrollar un mecanismo de resistencia al mismo. El afrontamiento al ser un proceso dinámico, se define como una serie de respuestas de un individuo ante un escenario estresante, que tiene como finalidad maniobrar y/o controlar dicho escenario. Es decir, son intentos de un individuo de oponer resistencia y superar solicitudes descomunales del medio ambiente (personal o laboral) para restituir la armonía, adecuándose al nuevo escenario (Rodríguez-Marín, 1995).

Lazarus y Folkman (1986) explican que la manera de enfrentar un escenario estresante va a depender primordialmente de los factores personales (cognoscitivos, motivacionales, de idiosincrasia y rutinas de actuaciones) y situacionales.

La creencia y el compromiso son parte de los factores cognitivos. La teoría de la atribución posee una relación directa con la creencia, ya que el individuo busca comprender y asignarle sentido al acoso u hostilidad que está sufriendo, influyendo esta búsqueda en sus emociones, motivaciones y formas de comportamiento (Lazarus y Folkman, 1986 y Miguel y Novel, 1991). El comportamiento o manera de resistencia, puede cambiar según al tipo de estresor y el escenario de acoso percibido (Rodríguez-Marín, 1995; Healy y Mckay, 2000; Zapf y Gross, 2001).

A mayor compromiso e implicación por parte de la víctima, mayores habilidades para hacer resistencia a entornos estresantes, pudiendo contribuir a poner freno a los efectos negativos ocasionados por el *mobbing* (Aquino, 2000; Moreno-Jiménez, et al., 2000).

Aunque algunos autores consideran que esta actitud también puede revertirse contra la víctima, pues podría molestar a sus acosadores, dando inicio a un escalonamiento de conductas hostiles con el fin de dominar al hostigado (Leymann, 1996; Vessey et al., 2009).

Hernández-Zamora et al. (2004), plantean las siguientes pautas para resistir el estrés:

1. Resistencia directa, es decir, enfrentar directamente lo que origina la hostilidad para así intentar controlar el entorno estresante.
2. Resistencia indirecta, es controlar nuestras emociones, cuando no podemos controlar el ambiente que nos rodea.
3. Resistencia activa, tratar de cambiar el entorno o cambiar uno mismo.
4. Resistencia inactiva, evitar o negar el origen del estrés valiéndose de medios cognitivos o físicos.

Las estrategias anteriores pueden ser combinadas, produciendo 4 nuevas, según los autores:

1. Resistencia activa/directa, donde se cambia el origen del estrés o se confronta a la persona que lo causa.
2. Resistencia directo/inactivo, donde se ignora o se abandona la situación estresante.
3. Resistencia indirecto/activo, donde se recurre a otra persona para pedir ayuda o dar apoyo a otra persona.
4. Resistencia indirecto/inactivo, donde el individuo termina por tirar la toalla y se refugia en vicios como alcohol, drogas, etc.

Todas estas estrategias, son relacionadas comúnmente con el *mobbing*, aunque su orden puede variar según cómo percibe la hostilidad cada individuo en las distintas etapas (Yildirin, 2009; Zapf y Gross, 2001 y Castellón, 2011). Las resistencias activas, resultan útiles cuando se requiere un alto control de las situaciones, no siendo así cuando sucede lo contrario, donde la inestabilidad de poder es inversamente proporcional al ascenso del ataque, según plantean en su investigación Zapf y Gross (2001). Estos investigadores manifestaron que una gran parte de las víctimas recomendaban a otras víctimas de similar situación dejar sus trabajos.

Se evidenciaron que la mayor cantidad de entrevistados usaban la resistencia positiva, pero cuando esta situación se percibía inmodificable, los individuos en algunas ocasiones ponían en marcha conductas liberadoras de emoción, lo que les permitía adaptarse al entorno laboral de ese momento (Jenaro-Río et al., 2007).

Se determinó que las tácticas más toleradas se relacionaban con lo percibido indirectamente del acoso y el escape se relacionó positivamente con la percepción directa del hostigamiento psicológico (Aquino, 2000).

Los estudios apuntan, a que cuando la víctima se ve acorralada en estas conductas hostiles, se vuelven pasivas y eligen dejar sus trabajos, incluso interrumpiendo sus carreras profesionales por dichas conductas (Sofield y Salmond, 2003; Efe y Ayaz, 2010).

Rodríguez-Marín (1995) plantea que el tipo de conducta de cada individuo, determinara la relación entre la personalidad y la estrategia usada para enfrentar una determinada situación, según la perspectiva social (Hoel et al., 2003). Otros estudios desatacan la variable de la personalidad resistente o positiva (Kobasa, 1979; Moreno-Jiménez et al., 2008).

Un individuo positivo ante las conductas de acoso laboral sentirá menos sus efectos negativos (Quine, 1999). Peñacoba y Moreno-Jiménez (1998) indicaron que los individuos con este tipo de personalidad se adaptan mejor a los ambientes hostiles, son más saludables, aumentan su rendimiento y promueven el cambio dentro de sus entornos en pro de su beneficio personal.

Weiner (2000) planteó la teoría de los estilos atributivos, en la cual explica que los individuos requieren tener una explicación de las causas de los acontecimientos importantes e imprevistos con la finalidad de poseer control sobre los mismos. Cuando el hecho ocurrido es traumático, es el momento en el que surge esta necesidad de conocimiento causal. El autor invoca tres dimensiones en conexión a las atribuciones: lugar, persistencia y la controlabilidad de la causalidad.

La primera atribución nos indica a quien le corresponde la responsabilidad, el lugar en el que está. Puede ser externo o interno dependiendo de si la responsabilidad la tiene el propio individuo o si está en su entorno. La persistencia explica si los factores causales son temporales o duraderos; y la controlabilidad se refiere a cómo influye en la estimación del logro, el cual se puede controlar o no.

Los individuos suelen estar influenciados por sus experiencias personales al realizar las atribuciones o explicaciones. Cuando tienen éxito, las personas lo atribuyen a causas internas, pero cuando es lo contrario lo atribuyen a causas externas.

En el *mobbing* sus sentimientos de impotencia y fragilidad habituales, hacen que generalmente las víctimas vean las acusas como externas (Björkqvist et al., 1994 y Zapf, 1999). Vessey et al. (2009) con relación a lo anterior, expusieron que las víctimas atribuían a la necesidad de poder que tienen los acosadores como la principal causa del hostigamiento. En cuanto a las causas internas, las víctimas atribuían su padecimiento a su falta de confianza o a la impotencia de enfrentar los acosos (Sofield y Salmond, 2003).

El *mobbing* cumple con los parámetros establecidos por Weiner (2000) de permanencia y no control óptimo, ya que el acoso es reiterado y la víctima pocas veces tiene la capacidad de poder controlarlos. Además, en muchas ocasiones tanto los compañeros como la institución respaldan indirectamente dichas conductas. (Zapf y Gross, 2001; Efe y Ayaz, 2010; Hutchinson, et al., 2010).

## 2.4. Conclusiones del Capítulo

En este capítulo encontramos que:

- Existen un elevado número de factores de riesgos que asocian al entorno laboral con el *mobbing*. Relacionan una organización donde existen cargas de trabajo excesivas, competitividad, antagonismo, conflictos interpersonales, o conflictos de rol con variables predictoras del *mobbing*.
- Consecuencia de lo descrito, surgen jefes que acosan a sus colaboradores o viceversa, creando dentro de la organización un ambiente laboral que da origen a la aparición del *mobbing*.
- Dentro de este ambiente hay individuos que por su personalidad resisten este entorno y otros se ven en la obligación de crear dicha resistencia, ya sea de forma directa o indirecta.
- El acoso laboral cumple con los parámetros establecidos en la teoría de la atribución de Weiner (2000), ya que la víctima invoca tres dimensiones en conexión a las atribuciones del acoso percibido: lugar donde se origina el acoso, persistencia de la conducta de hostigamiento y busca la causa del acoso para poder controlarlo.

Pero como se apunta en el capítulo, también el tipo de organización puede dar origen a la aparición del *mobbing*. Los tamaños de la empresa según algunos investigadores pueden elevar la posibilidad de que un individuo padezca de acoso laboral; también el que la empresa sea del sector público o del privado y el sector a que pertenezca indican que la tasa de incidencia de acoso laboral será menor o mayor.

Una organización donde existe acoso laboral, según algunos investigadores pueden afectar no solo su producción sino también sus resultados debido a la falta de motivación de sus colaboradores o al pago de indemnizaciones asociados a demandas interpuestas por los colaboradores ante los daños sufridos por las conductas de acoso laboral.

Durante la última década, la atención científica sobre el acoso laboral se ha incrementado de manera significativa, con cada vez mayor número de publicaciones que exploran su prevalencia, consecuencias y antecedentes. Siguiendo la hipótesis de ambiente de trabajo, los informes de acoso laboral pueden atribuirse a un entorno de trabajo deficiente.

## **CAPÍTULO 3: CARACTERÍSTICAS Y DESARROLLO DEL *MOBBING***



Ya hemos visto cómo dentro de los aspectos organizativos, la falta de organización y métodos eficientes en la resolución de conflictos, entre otros aspectos, pueden hacer que en el entorno labor aparezca *mobbing*. Cuando las organizaciones no ponen límites entre los comportamientos correctos e incorrectos, centrándose únicamente en los beneficios económicos, el *mobbing* puede aparecer.

En este capítulo, repasamos factores personales, también desencadenantes.

### **3.1. Características o factores que inciden para que se produzca el acoso psicológico**

#### **3.1.1. Datos genéricos o demográficos.**

- **Género**

Escartin et al. (2013) realizaron dos estudios Delphi sobre el *mobbing*. El primero con expertos y el segundo con empleados., En ambas investigaciones se basaron en la hipótesis del rol social del género. Valoraron el grado en que los encuestados percibían las conductas de acoso laboral, y obtuvieron como resultado que los hombres valoraban como menos severos los comportamientos de hostigamiento laboral que las mujeres. Derivado de los resultados, afirmaron que el género es un factor importante al momento de investigar el tema y para que las empresas tomen las medidas para evitar su aparición teniendo en cuenta la diferencia de género, ya que, según este estudio, una mujer ante la misma situación ve un escenario de acoso en un grado más severo que un hombre.

- **Edad**

Aunque algunos estudios han demostrado que la edad no es un factor determinante para sufrir de *mobbing*, Leymann (1996) resaltaba que las víctimas casi nunca superaban los 40 años, agregándole a esto que las víctimas son mujeres. Piñuel (2003) dice que son los menores de 30 años los más afectados debido a los contratos de trabajo que existentes en las organizaciones.

El acoso laboral se manifiesta más cuando hay estabilidad en el empleo, pues los contratos temporales, los trabajadores no están el tiempo suficiente para que el acoso se materialice.

- **Carácter**

Atractivos o seductores, vulnerables o depresivos, pueden ser características que hacen de una persona más proclive a ser agredidas psicológicamente. Los vulnerables tienen mayor posibilidad de sufrir de acoso laboral porque no saben cómo defenderse, mientras aquellos con personalidades fuertes se resistirán y buscarán ayuda en sus supervisores y compañeros, o realizarán nuevos esfuerzos para adaptarse.

### 3.1.2. Perfil de los actores principales del *mobbing*

En el *mobbing* existen varios actores: acosador (es), víctima (s), cómplice (s) y testigo(s). En este apartado, explicaremos sus papeles dentro de los procesos de acoso laboral.

#### 3.1.2.1. El acosador y sus características

Rodríguez-López (2004) entiende que el acosador es un individuo que puede tener uno o varios rasgos distintivos, como, por ejemplo, resentimientos, frustración, envidia, celos o egoísmos; necesidad de ser admirados y/o, reconocidos; afán de protagonismo, ambición para ascender profesionalmente a toda costa, aunque para ello deban dañar o aniquilar a otra persona para lograrlo.

Descubrir quién es un acosador es uno de los puntos más difíciles en el *mobbing*, puesto que los acosadores presentan una imagen externa de confianza, dignidad y positiva, que aunado a que el acosado no percibe el daño que se le está ocasionando hace muy difícil su identificación.

En el *mobbing* a diferencia de otro tipo de acoso, como el sexual, el agresor mantiene su posición de no haber realizado nada malo y que lo hecho se debe a ser escrupuloso en su trabajo. El acosador ve la denuncia hecha por la víctima como un problema personal de ésta. La confianza en sí mismo que muestra es una característica que lo diferencia del acosador sexual.

Los *mobbers* o agresores casi siempre tiene como víctimas a individuos atentos, sumisos o disciplinados, que tienen cierto éxito o méritos que los coloca como un peligro para ellos, desencadenando por ello la envidia o celos de estos agresores. Al hablar de los agresores debemos diferenciar entre los que tienen conductas hostiles pasivas y los que practican la agresión de forma directa.

Se han detallado una serie de conductas propias del *mobbers*, que permiten detectar dentro las empresas este tipo de personas. Enumeramos a continuación una lista planteada en la investigación sobre el acoso laboral de Hirigoyen (2001):

- El individuo se atribuye una importancia superior.
- Esta lleno utopías ilimitadas de poder y éxito.
- Se cree único y especial.
- Egocentrista.
- Se aprovecha de las relaciones con sus compañeros.
- No es empático, aunque socialmente tenga éxito.
- Capacidad de fingir que entiende los sentimientos de otro.
- Es muy arrogante en su comportamiento.

La investigadora afirma que los ególatras o narcisistas tienen algunas conductas paranoicas:

- Se pueden presentar como modelos de rectitud a seguir.
- Poseen una gran inflexibilidad psicológica, intransigencia, obstinación, lógica indiferente, problemas para expresar sentimientos positivos y maltrato al otro.
- Desconfiados, se sienten la víctima.
- Se hacen ideas equivocadas o interpretan situaciones neutras como negativas.

Al sentirse en desventaja profesional y conocer del riesgo que para su carrera eso representa, agrade a los que él considera su amenaza. González de Rivera y Revuelta (2001) plantean que existen personas con una ausencia total de aprecio, interés o aspiración a la excelencia, lo que puede dar lugar a las patologías denominadas como “trastorno de mediocridad” y habla de tres tipos: sencilla o simple, inoperante e inoperante activa, siendo esta última la más preocupante debido a que quien la padece es totalmente inoperante, posee grandes aires de notoriedad y su trabajo en su mayoría es inútil, afectando el trabajo de los demás.

El hostigador puede iniciar su comportamiento de manera individual, pero puede continuar ejecutándola valiéndose de cómplices, los cuales han podido ser convencidos demostrándoles que la víctima trabaja deficientemente. Muchos expertos en personalidad se refieren a que los acosadores pueden poseer una personalidad psicópata o antisocial, psicópata organizacional o ser un perverso narcisista (Adams y Crawford, 1992; Hirigoyen, 1999; Wyatt y Hare, 1997; González de Rivera, 2000 y Piñuel y Zabala, 2001).

Los acosadores en ocasiones son personas que al ser cuestionadas sobre el tema se muestran cínicos o afirman que desconocen la existencia de esos comportamientos. En ocasiones preguntan cómo se puede saber existe acoso, existiendo otras personas que aprovechan esta situación para venderse como salvadores ayudando a las víctimas. Hay casos que conocedores del tema, han extraído beneficio económico creando talleres para supuestamente ayudar a evitar el acoso laboral. En cuanto a la víctima, para superar el hostigamiento a que ha sido sometido debe recurrir a psicólogos y otros profesionales que le ayuden a superarlo. Estos casos y otros se pueden ver documentados por Peñasco (2005, pág. 103 y 206).

Estudios recientes sugieren que el 84 % de los empleados se ven afectados de alguna manera por agresores en el lugar de trabajo. La investigación de Treadway, et al. (2013), integró la teoría del procesamiento de la información social y habilidad política para explicar cómo los agresores pueden navegar con éxito en el entorno de la organización social y política y lograr las calificaciones más altas de rendimiento. Si bien las víctimas son por lo general el objetivo debido a su incompetencia social, en algunas ocasiones, los agresores pueden tener altos niveles de habilidad social. Debido a su competencia social, son capaces de abusar estratégicamente de compañeros de trabajo y a la vez ser evaluado positivamente por su supervisor.

Como antes se mencionaba, es difícil identificar al acosador, pues básicamente es el acosado quien da el perfil de su acosador, por lo cual esta información resulta sesgada y limitada las investigaciones, como argumentan Sáez y García-Izquierdo (2001), Matthiesen y Einarsen (2007) y Hauge et al. (2009). Además de estas limitaciones, los

acosadores reducen las posibilidades de conocer el problema en toda su magnitud, como nos dice en su investigación Rayner y Cooper (2003).

El hostigador es una persona con autoestima baja, egocentrista, ególatra, manipulador, mentiroso compulsivo, psicópata social y organizacional y envidioso (Einarsen y Hauge, 2006; Adams, 1992; Matthiesen y Einarsen, 2007; Ovejero, 2006; Ashforth, 1994; Matthiesen y Einarsen, 2007; Piñuel, 2003).

Existen diferentes tipos de hostigadores, los que hostigan porque se sienten amenazados, aquellos que quieren promocionar dentro de la empresa, el que acosa con objetivos micro políticos, y los hostigadores que son el resultado de haber sido víctima también de acoso laboral. Durante los periodos de crisis económicas aparecen más acosadores que actúan en busca de un beneficio propio o de la empresa (Salin 2001, 2003b; Randle, 2003; Lewis, 2006; Yildirim y Yildirim, 2007; Vessey et al. 2009; Katrinli et al., 2010), lo que puede ser considerado por algunos analistas como una forma más lógica de *mobbing*, pues el acosador lo que busca es defender sus intereses y no la destrucción de otro (Zapf y Einarsen, 2003).

En relación a los acosadores que se han convertido en hostigadores como resultado de ser víctimas del mismo maltrato, Hauge et al. (2009) obtuvieron como resultado que las personas habían sido expuestas a conductas de hostigamiento psicológico en el trabajo, tanto ocasionalmente como de forma continua, manifiestan una importante propensión a operar como acosador.

Jenkins et al. (2012) entrevistaron para su estudio veinticuatro gerentes que fueron acusados de acoso laboral y realizaron un análisis temático de las transcripciones de las entrevistas. Muchos de los participantes informaron de un lugar de trabajo muy estresante, incluyendo papeles ambiguos, escasez de personal y los altos niveles de conflicto, así como los comportamientos sociales inadecuados que se están llevando a cabo por otros trabajadores además de ellos mismos. Algunos participantes se vieron a sí mismos como víctimas de intimidación por su personal, y otros defendieron su conducta como la gestión del desempeño legítimo.

Una investigación realizada en el Reino Unido, encontró que los perpetradores de acoso laboral son principalmente gerentes. Contrariamente a la opinión predominante en el lugar de trabajo, a pesar de la intimidación y la literatura, Beale y Hoel (2011) analizaron las repercusiones en los costes tratando de determinar si las empresas pueden beneficiarse significativamente de la intimidación.

Björkelo et al. (2011) investigan las características de los denunciantes, la cantidad y naturaleza de las denuncias, y la aparición de represalias después de la denuncia de irregularidades en una muestra aleatoriamente seleccionada y representativa de los trabajadores noruegos. Los resultados mostraron que el 12% informó personalmente de la existencia de acoso hacia su persona. Ser un líder, o un representante sindical de seguridad o del personal, estuvo significativamente relacionado con la denuncia de irregularidades. El delito más frecuente fue el acoso llevado a cabo por un solo compañero. En su mayor parte, la mala conducta fue detenida o reducida. Sin embargo,

la denuncia fue solo parcialmente eficaz, ya que los denunciantes informaron de falta de información sobre el resultado de su informe.

### 3.1.2.2. La víctima o acosado

Si es difícil conocer las características del acosador, del acosado o víctima es aún más complicado. Pese a todas las investigaciones, no hay consenso sobre la existencia de un perfil psicológico determinado que indique que un individuo reúne los requisitos para ser una víctima de *mobbing* o acoso laboral, por lo cual se entiende que cualquiera puede ser objeto de acoso laboral si el agresor entiende que puede ser una amenaza para él por el motivo que sea.

El ser una persona débil o enferma no implica que puede ser objeto de acoso laboral, tampoco el género, la edad o la etnia. En ocasiones una persona se convierte en víctima inconscientemente ante el agresor cuando nos enfrentamos directamente a la agresión.

Tener cierto éxito, ser carismático, diligente, ser incapaz para hacer la pelota en el trabajo o adaptarse a los nuevos planteamientos son algunos de los rasgos del acosado. Otros posibles rasgos pueden ser la inteligencia o poseer una cualidad que nos hace sobresalir de los demás. Todos estos rasgos pueden ser el detonante para convertirnos en víctimas. En algunos casos los hostigadores llegan a salir del escenario laboral invadiendo la esfera personal de acosado, porque el acosador envidia la vida familiar y social que dicha víctima posee.

El acosado se hace preguntas a él mismo como ¿qué hice?, ¿por qué me tratan de esta forma?, ¿por qué nadie se da cuenta que me está molestando? y ¿por qué me hace esto?, estas y otras muchas preguntas surgen en las víctimas de acoso laboral, que no entienden que está pasando, el por qué son acosadas, porque nadie percibe lo que están viviendo; y esto ocasiona que se aísle, que se sienta sola e incomprendida.

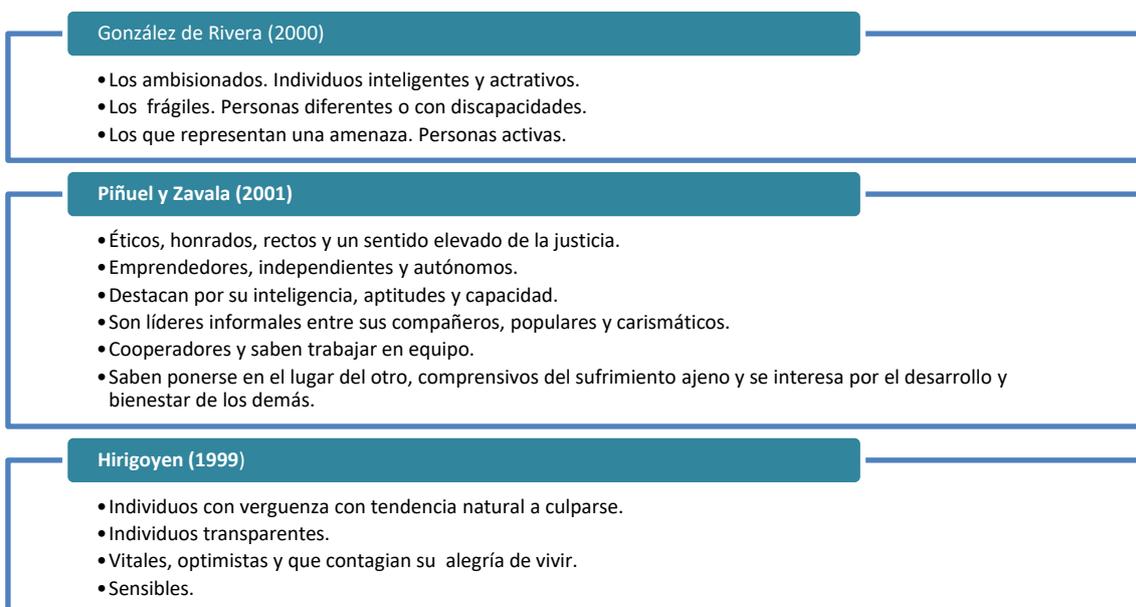
El acoso laboral en la organización puede tener su origen en la necesidad que tiene la institución en bajar costes de recursos humanos, empleando maniobras que obliguen al empleado a renunciar sin que la empresa tenga que indemnizarlos; otras veces sucede lo contrario, y la empresa recurre al acoso para impedir que el empleado abandone la empresa ya que su función es indispensable y su salida ocasionaría muchas pérdidas a la institución.

Las tipologías personales de las víctimas de acoso laboral es un tema que despierta gran interés de parte de los investigadores, siendo muchos los que han analizado distintas variables que pueden dar inicio a que un individuo sea objeto de acoso moral en su medio laboral. Cada investigador tiene un elemento distinto que da origen al *mobbing*: Para Coyne et al. (2000), la personalidad es un factor que puede influenciar en ser víctima o no de acoso laboral. Ott (1989) indica que el sexo del individuo puede dar origen al acoso. La edad de la persona, según Hirigoyen (2001); Einarsen y Raknes (1997) indican que el origen está en el nivel de jerarquía que ocupe la persona; Quine (2009) se va al factor étnico, diciendo que cuando se pertenece a minorías étnicas se es más proclive a ser objeto de *mobbing* y así seguimos observando diferentes apreciaciones

del origen del *mobbing* dadas por los diferentes investigadores, sin que exista un acuerdo universal en torno al tema.

En la figura 3.1, observamos tres investigadores que nos hablan del perfil de las víctimas de acoso laboral, los cuales coinciden en que son individuos activos, de mucha capacidad y frágiles en algunos casos.

**Figura 3.1. Características de las víctimas del acoso laboral.**



Fuente: Trujillo Flores et al. (2007)

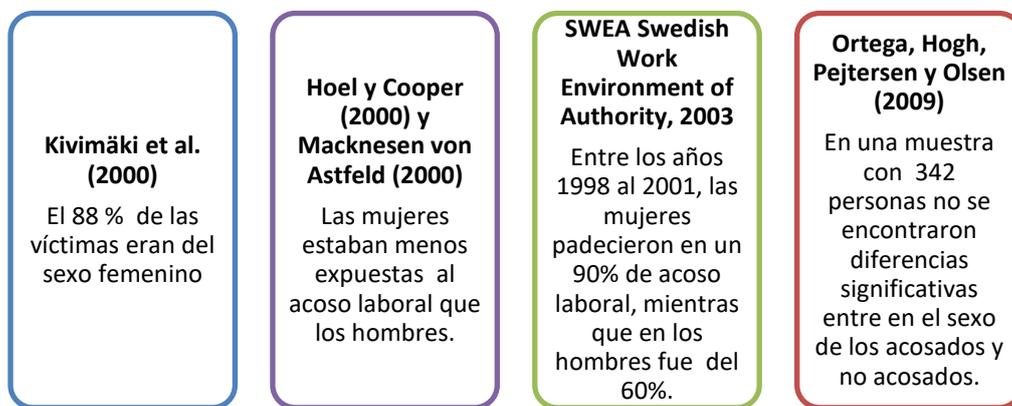
Zapf y Einarsen (2003) argumentan que determinados individuos son más propensos a sufrir acoso laboral. En esa vertiente se ha planteado que el origen del acoso psicológico está ligado al sexo y que el ser mujer aumenta el riesgo de ser agredida psicológicamente, pero los investigadores tienen diferencias en torno a este punto. Investigaciones inglesas y nórdicas reflejaron resultados donde sin importar el sexo se puede ser víctimas de *mobbing* en igualdad de condiciones (Einarsen y Skogstad, 1996; Rayner, 1997; Hoel y Cooper, 2000), otros indican que el sexo femenino es afectado más frecuentemente por el fenómeno (Kivimäki et al., 2000; Salin, 2003a).

El género no es determinante como variable para la aparición del *mobbing*, lo cual implica que son otras las variables que explican el origen de este fenómeno (figura 3.2). Y esto lo vemos reflejado en las discusiones donde se analiza el sexo del acosado como una característica que induce o no a un ambiente de acoso laboral. En algunas investigaciones las diferencias son significativas (Niedl, 1995; Einarsen y Skogstad, 1996; Hoel y Cooper, 2000; Gil-Monte et al., 2006). Otros consideran que la mujer es la más afectada por las agresiones, donde los agresores son de sexo indistinto (Björkqvist et al., 1994; Zapf et al., 1996; Rayner, 1997; Zapf et al., 2003; Justicia et al., 2006; Moreno-Jiménez et al., 2008).

Los estudios realizados por Namie y Lutgen-Sandvik (2010) puntualizaron que las mujeres son las acosadas moralmente con mayor frecuencia, mientras que el hombre

es el que actúa como acosador en gran parte de los casos. Los datos anteriormente citados están respaldados por los resultados obtenidos por Nielsen et al. (2009), que indicaron que las mujeres se revelaban menos ofensivas y eran más socialmente activas que los hombres. Justicia et al. (2007) argumentaba en contra a lo dicho anteriormente, colocando a los hombres como los menos agresivos.

**Figura 3.2. Estudios del género relacionado con el riesgo de sufrir *mobbing*.**



Fuente: Elaboración propia.

En otros estudios, como el de Fornés et al. (2008b), los hombres resultan más acosados que las mujeres. En una investigación previa Eriksen y Einarsen (2004) obtuvieron resultados similares.

Referente a la variable edad, los casos analizados no alcanzan un consenso sobre su influencia, aunque el caso más frecuente es que el acoso psicológico sea más común en personas de mediana edad. Hoel et al. (2001) y Fornés et al. (2004a) son algunos de los investigadores que sitúan entre los cuarenta y cincuenta años las mayores percepciones de *mobbing*. Einarsen y Skogstad (1996) y Barbosa et al. (2011) lo sitúan un poco más allá, entre los 51 y los 60 años. No obstante, lo anterior no implica que fuera de estos rangos no se pueda ser objeto de acoso psicológico, como Pai y Lee (2011) señalan en sus estudios, en los que la mayor incidencia de *mobbing* la da entre los veinte y cinco y treinta años.

Kamchuchat et al. (2008) y Efe y Ayaz (2010) señalan que el *mobbing* en personas de menor edad se debe a la falta de experiencia laboral de las víctimas y la baja autoestima en sí mismos fruto de la edad. En opinión contraria, Moreno-Jiménez et al. (2008) no hallan discrepancias relevantes en esta variable.

Distintos autores, entre ellos Randle (2003), argumentan que existe una tendencia mayor del acoso laboral tanto ascendente como horizontal entre los directores y supervisores de las organizaciones; pero también están aquellos estudios, como los de Vessey et al. (2009) demuestran que en cuanto a las jerarquías laborales no hay fronteras, ya que a cualquier nivel del escalafón puede existir *mobbing*.

Cuando el acoso laboral se encuentra entre los jefes, los individuos bajo su mando dejan de respetarlo, debido a que lo perciben débil y sin capacidad de defenderse (Barbosa et

al., 2011). Esta situación puede dar inicio al hostigamiento por parte de los colaboradores hacia su jefe, ocasionando también la aparición del *mobbing* ascendente.

El ser parte de grupos étnicos distintos, sexo minoritario o el ser diferente a los demás, es considerado en algunos estudios como una posible causa de ser acosado laboralmente (Eriksen y Einarsen, 2004; Fornés, et al., 2004a; Simons y Mawn, 2010). El estudio de Zapf (1999) encontró mayores niveles de acoso laboral entre las personas que se sentían diferentes por la edad, sexo o limitaciones físicas, existiendo en este colectivo maltrato laboral con más frecuencia que en los demás miembros del grupo.

Respecto a la pertenencia a grupos étnicos diferentes, Quine (2009) determinó en su investigación que existe entre los médicos de raza blanca menos acoso laboral que entre los asiáticos y afroamericanos. Ott (1989) detecto que podía ser ventajoso pertenecer al género minoritario, ya que se percibía menos maltrato laboral; Vartia y Hyyti (2002) por el contrario, no encontraron discrepancias importantes en las variables.

Algunos rasgos de la personalidad, como ya hemos mencionado en otros puntos, son relacionados por algunos autores como un factor que nos hace propensos a sufrir de *mobbing*: la inestabilidad emocional, la ansiedad, la incapacidad de enfrentar situaciones conflictivas, personas débiles, sumisas, con baja autoestima o neuróticos (Björkqvist et al., 1994; Zapf et al., 1996; O'Moore et al., 1998; Moreno-Jiménez et al., 2006; Matthiesen y Einarsen, 2007; Fornés et al., 2008b).

Zapf y Gross (2001), Ausfelder (2002) y Salin (2003b) asocian el ser víctimas a la condición de ser individuos que generan envidias ante los demás, individuos que no son conscientes de que su comportamiento es amenazante ante los ojos de otros.

Ovejero (2006) y otros investigadores son del pensamiento contrario, alineándose al pensamiento de que cualquier individuo puede desarrollar una personalidad con rasgos patológicos. Lewis (2006) refuta este planteamiento, señalando que, aunque la personalidad influya en el origen del problema, no se puede confirmar que esta teoría se sostenga, más muchos de los acosadores también son víctimas de *mobbing*.

La mayoría de los análisis que se han hecho sobre la personalidad relacionada con el *mobbing* han utilizado la técnica cuantitativa transversal, pero se necesitan estudios longitudinales que permita dar más claridad a la influencia de esta como antecedente o consecuente del *mobbing* (Einarsen, 2000 y Matthiesen y Einarsen, 2001).

### **3.1.2.3. Observadores o testigos de acoso laboral**

Otro de los roles existentes en los procesos de *mobbing* es el de los testigos u observadores, teniendo las siguientes características:

- La presencia de testigos de acoso laboral, permite una aproximación objetiva de la existencia del *mobbing* (Agervold, 2007) y cuando la víctima no percibe el acoso, la información suministrada por el testigo adquiere mayor veracidad, ya que no se ve influenciada por el relato de la víctima.

- A los observadores, no les gusta enfrentarse con los acosadores por temor a convertirse en víctimas o sentirse acosados por los comportamientos observados (Lewis, 2006; Namie y Namie, 2009; Namie y Lutgen-Sandvik, 2010).
- Pueden no solo justificar la conducta observada, sino que además pueden llegar a volverse cómplices del acoso o pueden ver esas conductas como naturales cuando están acostumbrados a vivir bajo entornos hostiles (Katrinli et al., 2010).
- Son afectados de forma indirecta cuando el acoso ocasiona un daño acumulado en el sufrimiento de las víctimas. Pueden presentar más estrés tanto físico como emocional que las víctimas que no declaran el acoso percibido (Hutchinson et al., 2010; Wilson, Wilson et al., 2011; Vartia, 2011).

Pese a que resulta difícil valorar la eficacia de dichas informaciones, las investigaciones revisadas indican que los testigos de acoso laboral alcanzan a un elevado número de personas, lo cual confirma que el hostigamiento psicológico es un problema socializado (Hoel y Cooper, 2000; Anderson, 2002; Lewis, 2006, 2001 y 2009; Nielsen et al., 2009; Escartín et al., 2009; Lindy y Schaefer, 2010; Simons y Mawn, 2010)

Van de Vliert (2011) argumenta que se necesita más investigación sobre los espectadores del acoso laboral también desde una perspectiva de gestión de conflictos. Como espectadores a menudo no pueden interferir o cambiar el curso de los acontecimientos en escenarios de una intimidación, y, por lo tanto, ser un “observador” del conflicto actual en contraposición a los gerentes o representantes de seguridad que, debido a sus posiciones formales, pueden ser visto como verdaderos terceros en una perspectiva de conflicto.

Las investigaciones ponen en duda la conclusión dada por Emdad et al. (2012) que indica que ser un espectador de acoso laboral está relacionado con futuros problemas de salud mental, ya que no se proporciona ninguna evidencia de una asociación potencial entre las observaciones neutras de intimidación y los problemas de salud posteriores. Nielsen y Einarsen (2013) obtienen resultados que también van en contra de la evidencia anterior sobre los espectadores de la intimidación que han establecido asociaciones entre las observaciones de la intimidación y la salud mental, sin descartar el impacto de la exposición de los transeúntes que observan un proceso de acoso de forma puntual (Vartia, 2001 y Totterdell et al., 2012).

#### **3.1.2.4. El cómplice**

Son aquellos que ayudan al acosador a llevar a cabo su conducta destructiva contra la víctima, sirviendo a los intereses del acosador. Los motivos pueden ser porque no tienen la suficiente fortaleza para denunciar lo observado, y otras ocasiones porque sirve a su propia causa el daño que se genera a la víctima.

También existen los espectadores que se convierten en cómplices al no denunciar el hecho. Van Heugten (2011) analiza los datos sobre espectadores que surgieron de un proyecto de investigación cualitativa realizada con 17 trabajadores sociales que habían sido víctimas de acoso laboral. Durante la presentación de los resultados, las preguntas que surgieron de los profesionales incluyen: ¿por qué los espectadores permanecen en

silencio? y ¿cómo pueden ser evocados respuestas útiles? Estas preguntas dieron lugar a una nueva revisión de la literatura sobre los transeúntes, que revela el hallazgo de que los espectadores pueden permanecer en silencio porque simplemente desconocen sobre cómo pueden ayudar cuando se produce el acoso. Intervenciones en el lugar del hecho para educar a los trabajadores sobre el impacto negativo de la pasividad, les ayudan a convertirse en pares partidarios activos particularmente eficaces en la superación de este problema laboral serio.

### 3.2. Las señales del *mobbing*

Explicaremos a través de un ejemplo las características de cuando se está ante una situación de acoso laboral.

- *“Juan (víctima), ayer te pedí me entregaras el informe anual de flujos de ventas”, le dice Carlos (acosador). – desde hace meses Juan viene realizando el trabajo de Carlos más el que él tiene asignado, el informe pedido por Carlos le llevó toda la noche ya que tuvo que hacer las memorias anuales de Carlos, las cuales debía entregar ayer-.*
  - *“Excusa Carlos, el informe lo dejé sobre tu escritorio esta mañana”.*
  - *“Sobre mi escritorio lo que había era un intento de informe, eso no me sirve. Tienes dos horas para entregarme algo que sirva o de lo contrario deberé reportar tu ineficiencia”.*
- Esta situación entre Carlos y Juan se viene repitiendo desde hace más de 6 meses. Carlos sabe que Juan está más preparado que él y para evitar que la dirección se entere de ello, hace que parezca que Juan hace un trabajo deficiente, su intención es que termine renunciando y así no tener esa amenaza cerca.*

Como se ve en el ejemplo anterior, todo caso de acoso se compone de:

- Víctima y de un acosador.
- La víctima es una persona en desventaja, ya sea por su posición de subordinación ante el acosador o por sus conocimientos que lo hacen parecer un peligro para el acosador.
- Existe una intención de ocasionar un daño por parte del acosador.
- El acoso se manifiesta durante un tiempo constante y largo.
- El acoso está claramente dirigido a una persona o grupo en particular.
- El objetivo principal es provocar la salida del trabajador.

Al inicio de la conducta de acoso esta será sutil, pero a medida que pasen los días puede llegar hasta a la agresión física. El acosador no parará su hostilidad hasta lograr su objetivo.

Respecto a las formas en las se manifiesta el *mobbing*, podemos indicar los siguientes puntos:

1. El individuo es acosado en forma muy sutil, casi imperceptible.

2. Es tratado con desigualdad en el trabajo, ya sea asignándole mayor cantidad de tareas, o la asignación de tareas no acordes con su puesto o nivel jerárquico, o dándole un trato distinto al de sus iguales en el trabajo, etc.
3. Su vida social en el trabajo es restringida, se le aísla de los demás.

Zapf et al. (1996) indican de siete características específicas sobre el acoso laboral:

Hostigamiento al acosado con disposiciones de la organización:

- Prohibiciones de hablar al acosado de parte de su jefe inmediato.
- Aislar de sus otros compañeros de funciones.
- Restringir a los colaboradores que hablen a una persona en específico.
- Imponer realizar asignaciones en contra de su moral.
- Criticar negativamente su trabajo.
- Hacer dudar sobre las decisiones de un individuo.
- Dejar sin vacío de funciones el trabajo del acosado.
- Trabajos asignados que no tienen sentido para el colaborador.
- Desvalorar a la persona con asignaciones que no van con sus competencias.
- Asignación de trabajos que denigran al empleado.

Agresiones del acosado aislándole socialmente (acoso a su vida social):

- Limitar a los colegas la posibilidad de comunicarse con un individuo.
- Rechazar interactuar con una persona ya sea con gestos o miradas.
- No querer hablar con una persona directamente o indirectamente.
- Fingir como si la persona no existiera.

Agresiones a la vida personal del acosado:

- Opinar continuamente de la vida personal del individuo.
- Intimidar vía telefónica.
- Infravalorar la inteligencia de la persona.
- Insinuar que la persona tiene problemas psicológicos.
- Reírse de las limitaciones físicas o psicológicas.
- Hacer una comedia de la forma de hablar, gestos u otra característica de la persona.
- Reírse de su vida privada.

Violencia física:

- Propositiones o ataque sexual.
- Intimidar con atacarle físicamente.
- Agresiones menores.
- Ataque físico.

#### Agresiones a las cualidades del acosado:

- Acoso a su posición y pensamiento político.
- Acoso a su posición y pensamiento religioso.
- Burlarse del país de origen del acosado.

#### Agresiones verbales:

- Vociferar o burlarse.
- Ataque continuo al traje del acosado.
- Intimidación verbal.

#### Rumores:

- Expresarse negativamente de la víctima, sin ella presente.
- Esparcir rumor sobre la víctima.

Einarsen et al. (2003) realizaron un análisis de distintas investigaciones, encontrando las características distintivas del *mobbing*:

- 1) Son comportamientos repetidos y prolongados en el tiempo, no es un hecho ocasional.
- 2) Estos comportamientos son hostiles y negativos, que abarcan desde críticas constantes al trabajo, mentiras, murmuraciones, agresiones verbales y hasta físicas.
- 3) Influye en los acosados, resultado de ese comportamiento hostil diferentes respuestas según la etapa de acoso en que se encuentre.
- 4) Existencia de una intención por parte del acosador de hacer un daño a la víctima, ya sea con su aniquilamiento o para lograr conseguir un fin a través de la víctima para su beneficio personal.
- 5) Desigualdad en el mando, entre la víctima y el acosador. Generalmente la víctima piensa que no posee las herramientas necesarias para defenderse del hostigamiento que está sufriendo.
- 6) El acoso se da ya sea entre compañeros del mismo nivel o entre compañeros de diferentes niveles, ya sea se arriba para abajo en orden de jerarquía o viceversa.

La mayoría de investigaciones del acoso laboral se han centrado en proporcionar datos de la ocurrencia del acoso laboral en la sociedad. El hecho de que los datos se obtienen de entrevistas de los afectados principalmente es una importante limitación. Una de ellas es que el acosado casi siempre tiende a negar o minimizar los problemas, como nos explica en su investigación Randall (1992). O'Moore y Hellery (1989) explican que cuando se admite que se está siendo acosado, equivale a decir que no sabemos manejar los conflictos, con lo cual sentimos que nuestra autoestima se va al suelo.

Cuando se analiza el acoso laboral desde la etiqueta de víctima, es menor la incidencia que cuando no se usa explícitamente el término, lo cual ha sido comprobado en investigaciones de varios autores (Einarsen y Raknes, 1997 y Einarsen y Hoel, 2001) que

no usan la palabra maltrato o cualquier otra que permita al encuestado no verse como una víctima. La herramienta usada generalmente para que la persona no se autoetiquete es el cuestionario Negative Acts Questionnaire (NAQ), con el cual se logra obtener resultados menos subjetivos.

Los estudios sobre el acoso laboral en gran medida se basan en las consecuencias de éste y no en su proceso como tal, de lo cual se dependen dos partes: el de los acosados o víctimas y los no acosados o no víctimas (Notelaers et al., 2005).

Desde la psicología social se pueden encontrar varios factores que pueden dar origen al *mobbing*: el sobre uso del poder, un mal liderazgo, la falta de comunicación, la falta de relaciones personales adecuadas entre los colaboradores y los conflictos que se van dando en cadena hasta llegar al acoso. (Moreno et al., 2005 y Boada et al., 2005). Cuando se logra saber que ocasiona la aparición del acoso laboral, la empresa puede realizar una intervención adecuada que elimine y a su vez reduzca la aparición de nuevas conductas de acoso laboral.

### **3.3. Fases del *mobbing***

La falta de evidencias externas detectables tempranamente hace que solo se perciba el *mobbing* pasado un tiempo, al existir un deterioro progresivo de la víctima que muchas veces torna a confundirse con problemas de conducta, mal genio o incompetencia. Este hecho hace que el *mobbing* posea características que lo diferencian de otros tipos de ataques en las organizaciones (Ovejero, 2006; Lewis, 2006; Agervold, 2007 y Hutchinson et al., 2010).

El factor diferenciador en el *mobbing* es la repetición de conductas, situaciones o palabras que diferentes víctimas han expuesto en sus relatos. Hirigoyen (1999) y otros autores lo explican a través de fases. Hirigoyen, menciona una fase de mando o dominio, donde la manipulación es el factor predominante; y una segunda fase que se refiere al hostigamiento, la violencia y el querer destruir a la víctima. Garrido (2000) menciona tres etapas, la primera de evaluación, una segunda que coincide con Hirigoyen de manipulación y una tercera etapa que tiene que ver con la confrontación. Rodríguez (2002) ve un proceso sutil y otro explícito de control que termina con un proceso violento de control.

Fornés (2001) y Hutchinson et al. (2010) indican que la víctima, en una primera fase, no le da importancia a los maltratos o indirectas, pero en una segunda fase el acoso es continuo y tienen la clara intención de desacreditar y dejar en una situación de incompetencia ante el público, siendo en ese punto que el acosado comienza a preguntarse el porqué está siendo tratado así o que ha hecho para merecer ese trato. Zapf y Gross (2001) y Zapf y Einarsen (2001) agregan en este punto que el hostigado empieza a ser excluido de los grupos, comienza a ser aislado y las murmuraciones sobre él aparecen entre sus compañeros.

El acosador en esta etapa actúa con mayor libertad, ante la vista de los demás, que no hacen nada ya sea por temor, por la competitividad o por haber desarrollado una

tolerancia ante el maltrato para excusarse de su complicidad, demostrando con ello como la sociedad va deteriorándose cada vez más. (Neuman y Baron, 2003; Novaes, 2003; Lewis, 2006; Ovejero, 2006; Vessey et al., 2009; Efe y Ayaz, 2010).

En definitiva, aunque el *mobbing* es un proceso continuo, se pueden identificar diferentes etapas:

- 1) La etapa del problema o conflicto, que como hemos expresado antes son las diferencias que dan entre los compañeros y que cuando se vuelven continuas hacia una persona o grupo se vuelven patológicas.
- 2) Etapa de hostigamiento psicológico. En esta fase aparecen el acosador y la víctima, la víctima no se percata de lo que le está pasando o se niega a creerlo.
- 3) Etapa de la intervención de la institución. En esta fase el fenómeno ya está en conocimiento de la organización, los cuales estudian el caso y aplica las medidas necesarias para terminar la situación; o puede no revisar el caso, ya que ven al acosado como el origen del problema y aplican las medidas correctivas sobre éste, logrando con que el hostigamiento se convierta en mixto (horizontal y descendente) para la víctima que lo está padeciendo, agravando el caso.

Algunos autores dividen el proceso del *mobbing* en cuatro fases: fase de tanteo o seducción, fase de manipulación o maltrato psicológico sutil, Psicoterror o fase de confrontación y en cuarto lugar colocan la violencia física. Este fenómeno puede extenderse a lo largo de periodos largos de tiempo, incluso años. Se da igualmente tanto en las instituciones públicas como en las privadas.

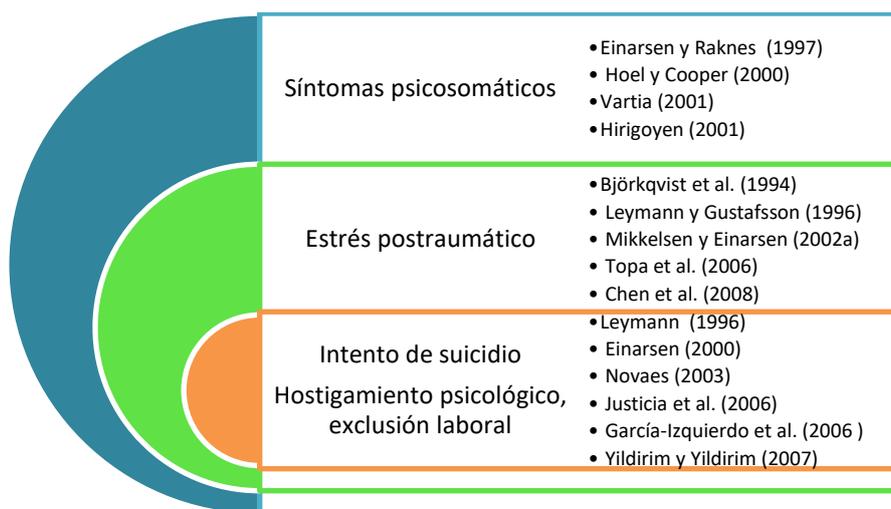
Fox y Stallworth (2005), a través de una investigación con 262 trabajadores de diferentes etnias obtuvieron como resultado que entre las acciones de hostigamiento más frecuentes están: la limitación de opinar (59.6%), la atribución de errores independientemente de ser o no los causantes (53.2%), maltrato oral (51.3%), la aplicación de sanciones y normas que no proceden (49.8%), la asignación de trabajos no acordes con su capacidad (33.2%), los ataques a su vida personal con rumores (18.9%), y el aislamiento (17.7%).

### **3.4. Efectos del *mobbing* en la persona y posibles medidas a adoptar.**

Los efectos son múltiples y variados, pudiendo ir desde baja en la autoestima hasta problemas musco-esqueléticos. Según diferentes investigadores la influencia del *mobbing* sobre la seguridad personal y la felicidad de la víctima derivan en efectos negativos sobre su bienestar tanto físico como psicológico (figura 3.3).

Pese a ello, las investigaciones de Einarsen y Mikkelsen (2003) plantean que el respaldo empírico que evidencia todos estos trastornos con el acoso laboral es escaso. Maslach (1982) expresaba que los síntomas encontrados en el *mobbing* eran muy similares a los del *burnout*. Otros autores consideran el acoso como un precedente del *burnout* o síndrome sentirse quemado en el trabajo, y además consideran que tanto en el *mobbing* como en el *burnout* se debe pasar por un estrés crónico para que se den (Einarsen et al. 1998 y Topa et al., 2006).

**Figura 3.3. Síntomas del *mobbing* según investigadores.**



Fuente: elaboración propia.

El *burnout* se presenta generalmente en trabajadores de cara a los clientes y es el resultado de fallas en las estrategias de manejo de estrés laboral que utilizan dichos individuos (Manassero et al. 2003; Hernández-Zamora et al. 2004; Jenaro-Río et al. 2007 y Gil-Monte, 2007). Si estos niveles de estrés durante un período constante se mantienen en aumento, sus efectos sobre el empleado serán muy negativos tanto sobre su salud como sobre su rendimiento en el trabajo, tal como sucede en el acoso laboral. Por ello es necesario tener cuidado al diagnosticarse, pues el primero no es resultado de la intervención de un acosador, como es el caso del *mobbing* (Gil-Monte, 2007).

**Tabla 3.1. Consecuencias del *mobbing* según Leymann (1996<sup>b</sup>)**

<b>Consecuencias en la sociedad</b>	Económicas. El acoso laboral aumenta las jubilaciones antes de tiempo en aquellos que la padecen, lo cual implica aumento en el gasto de seguridad social, sueldos y pensiones.
<b>Consecuencias a nivel de las empresas</b>	Desmotivación entre los colaboradores. Gastos en capacitación de nuevo personal. Ambiente laboral tóxico. Baja de producción.
<b>Consecuencias en las víctimas</b>	Daños físicos y psicológicos. Daños en las relaciones sociales Daños en las relaciones familiares. Muerte

Fuente: Adaptado de Tracy et al. (2006); Jennifer et al. (2003) y Rayner et al. (2002).

Otras consecuencias derivadas del *mobbing* son:

- **Problemas de salud**

Gil-Monte y Peiró (1997) plantean que el *mobbing* puede afectar todo el organismo. Yildirim y Yildirim (2007) lo relacionan con procesos psicológicos principalmente en el

sector servicios. Distintos investigadores relacionan los problemas de salud con el *mobbing*, que pueden ocasionar problemas músculo-esqueléticos u ocasionar enfermedades crónicas como plantean Kivimäki et al. (2000).

Braungardt et al. (2013) sugieren que el acoso en el lugar de trabajo y sus efectos negativos sobre la salud mental y física son un tema de debate público ávido de los medios de comunicación. La investigación sugiere interacciones relativamente complejas entre la intimidación y los resultados de salud negativos. Por otra parte, se infla el uso del término intimidación, reduciendo el umbral de un conflicto al ser categorizados de esta manera.

La investigación clínica del acoso tiene su foco central en el estrés somático y en sus consecuencias psicológicas en la víctima, tratando de apreciar a partir de qué intensidad las conductas de hostigamiento producen enfermedades psicológicas para el trabajador. El objetivo básico es saber en qué medida el ímpetu de los actos de acoso puede conducir al individuo a problemas emocionales y psicosomáticos.

En el proceso se diferencian dos fases: la de conflicto o incidente crítico que deriva en la situación de acoso y la fase de estigmatización o propiamente de acoso. Así, una vez iniciada la segunda fase es cuando el trabajador que es víctima suele desarrollar diversos síndromes psicopatológicos, de tal forma que al problema laboral se le suma otro de salud, llevando al afectado a querer huir de la organización.

Kivimäki et al. (2005) y Vartia (2001) relacionan el *mobbing* con los efectos psicosomáticos. Hansen et al. (2006) lo relaciona con problemas de somatización y Topa-Cantisano et al. (2007) también lo relaciona en un porcentaje bajo con los problemas de salud. Piñuel et al. (2004) en su investigación lo relacionan con diferentes dolencias en las víctimas. Meseguer et al. (2008) identificaron una relación significativa y positiva con el estrés. Carretero et al. (2005) argumentaban que las víctimas de *mobbing* sufrían con mayor frecuencia de trastornos de salud que aquellos que no fueron víctimas. Emdad et al. (2013) relacionan la depresión con el padecimiento de *mobbing* a largo plazo.

La intervención a tiempo basado en un certero diagnóstico ayuda a evitar muchos problemas a las personas con tendencias a padecer de acoso laboral (Szigety, 2012). A pesar de un gran esfuerzo para contrarrestar y prevenir la intimidación, los resultados son un tanto ambiguos (Craig et al., 2010). Esto tiene consecuencias graves y de largo plazo para las víctimas, incluida la psicológica y malestar físico, la falta de autoestima, el absentismo escolar, la ansiedad y la depresión (Frisén y Bjarnelind, 2010, Hawker y Boulton, 2000; Lunde et al., 2007; Rigby, 2003; Coyne et al., 2003; Berger, 2007; Frisén et al., 2012).

Se han analizado la relación de la intimidación o acoso psicológico en las escuelas con el suicidio y se ha detectado que en la juventud urbana que ha sufrido intimidación, así como aquellos que han intimidado a otros, tienen un mayor riesgo de idea suicida e intentos de suicidio (Hepburn et al., 2012).

La autoestima tiene un efecto amortiguador sobre la dependencia entre la percepción de peligro y trastornos de salud mental, mientras que no se encontró ningún efecto protector de la autoestima con respecto a la asociación entre el acoso y la salud mental (Nielsen et al., 2013).

Glasø y Notelaers (2012) examinan las experiencias emocionales como mediadores potenciales entre la exposición al acoso laboral y la satisfacción laboral, la responsabilidad de la empresa, y la intención de abandonar la organización respectivamente. Un total de 5.520 encuestados participaron en el estudio. Basándose en la teoría de eventos afectivos (AET), los resultados muestran que las emociones en parte median estas relaciones y, por tanto, apoyan la idea de que las emociones son de vital importancia en la dependencia entre el acoso y los resultados esenciales del trabajo.

Glaso et al. (2011) en el marco de la teoría de eventos afectivo (AET), examinan las experiencias emocionales como un posible mediador entre la exposición a la intimidación, la satisfacción laboral y la intención de irse. También investigaron hasta qué punto el rasgo de ansiedad e ira moderan las relaciones entre estas variables. Los resultados muestran que la relación entre el acoso, el bienestar laboral y el propósito de renunciar están parcialmente mediados por las experiencias emocionales de los objetivos. El rasgo de ansiedad e ira no moderan la relación entre el acoso y los resultados. Los resultados apoyan la validez de la AET, indicando al mismo tiempo la exposición a la intimidación como un fuerte factor de estrés en su propio derecho.

- **Tendencia a la ausencia laboral**

En España en el 2017 la ausencia laboral de alrededor de un 5%, representó un coste de más de 6 millones de euros, con una tasa de más de 5% (INE, 2017). UNISON (1997), Hoel et al. (2003), Bowling y Beehr (2006), Niedhammer et al. (2008) y Meseguer et al. (2008) asociaron la ausencia laboral al acoso psicológico de forma positiva y significativa.

Schat y Kelloway (2003), no encontraron una relación significativa con el absentismo y no significativa con los trastornos de salud.

- **Rotación de personal**

Keasly y Jagatic (2000) señalan que muchas veces la víctima opta por cambiar de empleo como una forma de afrontar la situación, por lo cual se puede considerar como una actitud positiva para reducir el fenómeno. Pero a veces las crisis existentes en los mercados laborales impiden a la víctima cambiar de trabajo, lo cual puede ocasionar que el acoso continúe sucediendo cada vez más frecuentemente, agravando tanto física como psicológicamente al acosado y provocando una renuncia voluntaria, que más que dar una solución convierte el caso en un verdadero problema, como nos dice Peris (2002). Las tasas de intención de abandono laboral según varias investigaciones pueden llegar hasta un 46% (Vartia, 1993), llegando a dejar sus trabajos por el maltrato hasta un 17% (Vartia, 2001).

Aunque el acoso laboral, casi siempre pasa desapercibido hasta para la propia víctima, es importante una vez se ha llegado a la conclusión de que se está padeciendo:

- Se ponga en conocimiento de los superiores, y si éstos son los acosadores, entonces buscar ayuda en el organismo correspondiente superior. Denunciar el hecho, no importa la instancia a donde se deba llegar.
- Guardar información documentada de ser posible del maltrato recibido.
- Rodearse de personas que puedan brindar apoyo emocional.
- Cuidar su salud física y emocional, de ser necesario recurrir a ayuda profesional.
- Entender que no somos culpables y mantener una actitud positiva.
- Mantener nuestra autoestima y saber que no debemos aislarnos, que debemos integrarnos más a nuestro ambiente laboral y hacer ver a los demás que hacemos nuestro trabajo eficientemente.

En cada caso la víctima se enfrentará a la situación de forma diferente, pero si las empresas se encargan de crear programas de prevención para estos casos y dan a sus empleados las herramientas necesarias para denunciar oportunamente cualquier conducta que consideren no adecuada, no se llegara a situaciones de peligro.

A continuación, indicamos varios consejos que recomiendan diferentes investigadores para prevenir el *mobbing*:

- Responsabilidad de los administradores y los empleados de promover un ambiente laboral sin agresiones.
- Marcar los comportamientos no aceptados.
- Establecer las sanciones a aplicar en caso de darse el acoso laboral.
- Informar donde dirigirse de sentirse acosados.
- Deber de garantizar el derecho a desahogarse sin que esto ocasione represalias.
- Capacitar a todo el personal de cuáles son los mecanismos para realizar una denuncia de acoso laboral.
- Publicar los servicios de ayuda y orientación al personal.
- No divulgar la información suministrada de quienes realicen una denuncia.

### **3.5. Conclusiones del capítulo**

Las características o factores que inciden para la aparición del *mobbing* son múltiples. Los investigadores han realizado estudios donde analizan la edad, género, carácter, entorno, entre otros factores, como las principales características que inciden en que un individuo pueda ser objeto de acoso laboral. Pero como se ha visto en este capítulo, no hay un consenso entre los resultados de las investigaciones, pues en algunos estudios la edad es determinante, pero en otros no; e igualmente con los demás factores mencionados.

Otros autores han preferido delimitar características específicas que se dan en el acoso psicológico, tales como el hostigamiento que se da en toda o parte de la organización; agresiones que afectan la vida social, personal y física de la víctima; y agresiones que

afectan las cualidades del acosado (religión, política, origen étnico). A través de esa delimitación identifican de donde proviene el acoso y plantean la solución para evitarlo.

Las consecuencias de esta problemática afecta no solo a la víctima, sino también a la organización y a la sociedad en general. El maltrato hace que la víctima afectada pueda sufrir además de problemas de salud, problemas familiares, problemas sociales y hasta la muerte. Las empresas que se ven afectadas por el bajo de rendimiento de sus empleados, el ambiente laboral tóxico, o los gastos en formación de nuevos empleados entre otros. Para la sociedad puede existir un aumento en las jubilaciones anticipadas que implican un gasto de seguridad social.

El conocimiento de los actores principales en el *mobbing* (víctima, acosador, cómplice y testigos) permite a los investigadores realizar estudios centrados en cada uno de ellos para así entender de donde surge la problemática, cuáles son sus consecuencias y a la vez plantear las estrategias que ayuden a evitar o reducir el riesgo partiendo del perfil de cada uno de los actores involucrados.

Conocido el origen y las consecuencias del *mobbing*, se pueden establecer las diferentes etapas que se pueden dar dentro del acoso laboral y extraer esas características que nos permitirán reconocer más rápidamente cuando una persona está siendo objeto de acoso psicológico. Ello permite, poner solución a tiempo en una primera etapa o aplicar las medidas antes de que las mismas aparezcan o continúen desarrollándose.

En conclusión, a través de este capítulo hemos obtenido un entendimiento sobre el origen, consecuencias y fases del *mobbing* que nos permiten aplicar las acciones correctivas adecuadas ante la aparición del fenómeno.

Algunas acciones que debe tomar el trabajador para no sufrir hostigamiento o acoso laboral pueden ser:

- Una conversación armoniosa con su supervisor.
- Declarar cualquier conducta que considere hostil de sus supervisores o compañeros ante quien corresponda.
- Realizarse una evaluación psicológica en el momento adecuado.
- Llevar el certificado médico original que corresponde al supervisor.

Las organizaciones deben aplicar las medidas preventivas para que no ocurra acoso laboral:

- Una conversación armoniosa con los empleados.
- Entorno laboral atractivo para los empleados.
- Impedir disputas con los empleados gestionando una conciliación placentera con este.
- suministrar una rehabilitación psicológica al empleado para su recuperación.



## **CAPÍTULO 4: OTROS ENFOQUES DEL *MOBBING***



Distintos países en el mundo tienen regulaciones legales que castigan el *mobbing*, pues la consideran una práctica que no solo hace daño a la víctima, sino a la sociedad en general.

Estas prácticas significan un aumento de absentismo por el estrés postraumático o la ansiedad que genera en muchos casos el acoso., Además cuando la víctima deja su trabajo por el maltrato recibido también aumentan los costes para la protección de ese empleado, dando como resultado que la sociedad es la que debe asumir todos estos costes derivados de esta problemática.

Algunos estudios realizados en Suecia, Francia, Alemania, Países Bajos y Noruega, argumentan que muchos trabajadores con edades por encima de los 55 años se habían jubilado antes de lo debido por el *mobbing*, y otros habían desarrollado enfermedades derivadas del acoso laboral en un porcentaje que oscilaba desde un 20 hasta un 40 por ciento (Di Martino et al., 2003).

#### **4.1. La conciencia social en la empresa como regulador del *mobbing***

Muñoz et al. (2006) creen que, ante la presencia de un conflicto, las buenas relaciones entre los empleados y su compromiso entre ellos se convierten en el mejor recurso de enfrentamiento ante la situación. Es decir, cuando existe un clima social de ayuda y cooperación en las empresas, las situaciones conflictivas son más fácilmente enfrentadas y permite la reducción de estrés, aumentando la calidad de vida de los colaboradores.

El que exista o no un ambiente de ayuda social dentro de las organizaciones es de las pocas variables que no provoca controversias en los diferentes estudios, los cuales atribuyen que mientras menos apoyo social exista en la empresa mayores serán las conductas de *mobbing*. Además, plantean que el apoyo social reduce los daños causados por dichos maltratos y regula la relación entre el bienestar psicológico o físico con el estrés (Quine, 1999; Coyne et al., 2000; Einarsen, 2000; Manassero et al., 2003; Einarsen y Hauge, 2006; Muñoz et al., 2006; Justicia et al., 2006; Oblitas et al., 2008; Hogh et al., 2011; Castellón, 2011).

Cuando el entorno laboral se mantiene cargado de frustraciones y hostilidad, además de una falta de apoyo social, los individuos más débiles pueden convertirse en objetos de conductas de acoso. La falta de ayuda social aumenta la debilidad y el abandono de cara al enfrentamiento del problema laboral y de sus efectos (Eriksen y Einarsen, 2004).

El solo hecho de que se perciba apoyo social en las organizaciones bastaría para bajar las conductas hostiles y sus efectos en la salud de los acosados (Peiró, 2001). Schat y Kelloway (2003) estudiaron el efecto paliativo de dos formas distintas de ayuda social. Una forma de ayuda social es la informativa, donde a los individuos se les da a conocer cuáles son los medios para actuar ante el acoso y cuáles son sus derechos y la ayuda instrumental, recibiendo las víctimas ayuda directa. Los investigadores demostraron que estos mecanismos de información amortiguaban la consecuencia del *mobbing* en la

salud del empleado, el temor a futuras conductas de acoso, el aumento de la salud a nivel psicológico y el compromiso de la institución.

La ayuda informativa contribuía al bienestar psicológico y mostraba correlación importante con las agresiones, aunque no con los efectos, es decir, no se relacionaba con las agresiones, pero sí con las consecuencias.

A demás los investigadores, al analizar el factor regulador entre el control que se percibe y la ayuda social, confrontando datos en individuos que habían recibido entrenamientos sobre control y apoyo versus otros que no lo habían recibido, demostraron que los que fueron entrenados redujeron los efectos negativos del *mobbing*, por lo cual recomendaban la formación específica para ayudar a enfrentar mejor las situaciones hostiles (Schat y Kelloway, 2000, 2003).

Lamentablemente, no son muchas las instituciones que tienen los grupos de apoyo social necesarios, tal vez por la falta de preparación de sus directivos en la solución de conflictos o por el temor de los colaboradores de convertirse en nuevas víctimas, o simplemente la falta de información, lo cual ocasiona que los testigos del acoso no se involucren en la solución del conflicto, aumentando la debilidad de la víctima (Hoel y Cooper, 2000; Neuman y Baron, 2003).

Basándose en los anteriores hallazgos, Pai y Lee (2011) confirman que los individuos que padecen de *mobbing* no se sienten ilusionados con la ayuda recibida de parte de la organización y de sus supervisores. Hutchinson et al. (2010), al igual que los investigadores antes citados, demostraron que las denuncias de maltrato no se les da la importancia que precisan y los acosadores no son sancionados por su comportamiento, sino que por el contrario son incluso premiados con un ascenso o trato especial dentro de la empresa y su entorno. Un 24.0% de las personas con *mobbing* entendían que nada de lo que hicieran solucionaría el problema, ya que no percibían ayuda. Además, los acosados percibían que los acosadores no eran sancionados por sus conductas y que enfrentarse a ellos aumentaba más la hostilidad que estaban viviendo (Efe y Ayaz, 2010).

Namie y Lutgen-Sandvick (2010) evidenciaron que el *mobbing* relaciona víctimas, acosador, testigos y directivos; donde cada actor implicado puede tomar una estado activo o pasivo ante la conducta hostil, siendo en gran parte de los casos la ayuda percibida por la víctima por parte de la organización insuficiente o nula.

Un estudio en el sector de servicios, encontró que aquellos empleados que trabajan con discapacitados son los que tienen los mayores niveles de riesgos de sufrir de acoso laboral (Jackson y Asheley, 2005). Esto así por las características que posee este sector, como la falta de personal, la especialización de funciones, tareas, autonomía y autoridad en la toma de decisiones. Esta casuística ocasiona el deterioro en la calidad del servicio y con ello también puede dar lugar a la aparición de *mobbing*. El autor en su análisis transversal encontró que más del 12% de la muestra que padecían de acoso laboral correspondían a profesionales que trabajaban con pacientes discapacitados.

Coca et al. (2006) realizó en Barcelona (España) un estudio en cuatro centros de salud mental del área metropolitana, donde el 70% de los individuos de una muestra 133 pacientes fueron acosados laboralmente dentro de un plazo de tiempo de 6 meses de forma diaria. Un 35% de los acosados eran hombre y un 64% mujeres, con un promedio de 40 años de edad, casados o en unión libre en su mayoría (81%). En otra investigación con empleados de centros de discapacitados de la comunidad de Valencia, el 76% (51 personas) habían sufrido *mobbing* ocasionalmente o nunca en los últimos seis meses versus el 23% (16 personas) que decían haberlo percibido algunas veces al mes durante los últimos seis meses (Carretero et al., 2005).

## **4.2. Economía y *mobbing***

Se habla mucho del *mobbing* y cómo afecta a los actores que forman parte de este, pero es importante también conocer como la economía se convierte en un factor que puede crear un escenario para la aparición de estos problemas, aumentándolos o disminuyéndolos.

Además, conocer el costo económico ayudara a tener un entendimiento más completo de los efectos ocasionados por el *mobbing*, hecho que hace que algunos autores estudien la vertiente económica del acoso laboral.

### **4.2.1 Las crisis económicas y el *mobbing***

Algunas investigaciones han demostrado que las situaciones de crisis económica influyen en el aumento de los casos de acoso laboral. La situación económica española de los últimos años así lo corrobora el incremento del maltrato psicológico. Distintos estudios realizados, entre ellos el presentado en el Informe Cisneros XI realizado por Piñuel (2008), describe en base a una muestra de 1.250 colaboradores que entre los trabajadores activos un 13,2 % viven la realidad de este maltrato, es decir, que posiblemente más de 2,5 millones de colaboradores al momento del estudio podían estar sufriendo de *mobbing*. Además, el informe muestra la tendencia de aumento del acoso del 2006 al 2008 en un 4%. Los hombres según el estudio son más acosados que las mujeres con una diferencia de 5,1%. Otro punto tocado en el informe es el predominio del acoso laboral descendente en un 64%, donde se nota que la gran mayoría de las víctimas están por debajo en orden jerárquico de su acosador.

Otras investigaciones realizadas por González-Trijueque y Graña Gómez (2009) con una muestra de 2.861 personas a través del uso del NAQ-R (*Negative Acts Questionnaire – Revised*), se obtuvo como resultado que el 14% de los encuestados indicaba haber sido maltratados moralmente en el trabajo en los 6 meses últimos, un 5.8% indicaba que lo padecía de forma frecuente y un 8.2% de manera ocasional.

La fijación de protocolos a lo interno de las empresas para tratar el *mobbing* ayudaría a bajar su incidencia, pero según el informe Cisneros XI solo el 47% de las organizaciones españolas disponía de dicho protocolo en el año 2008, y el 20% de los que lo poseía no lo aplicaba.

La falta de empleo y por consiguiente la inseguridad que eso acarrea se convierten en factores que aumentan la aparición de *mobbing* en las organizaciones, en muchos casos las propias empresas usan el acoso laboral como un medio para que los colaboradores abandonen sus puestos de trabajo sin necesidad de que la institución deba pagar indemnizaciones por sus despidos, lo cual les permite un ahorro en dicho gasto.

#### 4.2.2. Estudio financiero del *mobbing*

Uno de los primeros autores en realizar cálculos sobre los costes financieros provocados por el *mobbing* ha sido Toohey (1991), demostrando que en Suecia en el 1992 el 25% de los empleados con más de 55 años se jubilaron anticipadamente por acoso laboral. También demostró la intención de jubilarse, ya que entre un 35%-40% de los empleados con menos de 30 años trabajando estaban pensando jubilarse también anticipadamente en el estudio realizado entre 1993 y 1994 debido al acoso laboral.

La OIT (2004), indicaba que cerca del 6% de la población asalariada podía estar afectada de acoso laboral y que estos porcentajes podían seguir en aumento. Según los datos disponibles de Italia, Francia y Suecia el fenómeno crece. Un 38% de los empleados para el 1999 decían haber sufrido *mobbing* y un 42% declaraba que fueron testigos de comportamientos hostiles en el trabajo hacia sus compañeros.

Los costes reales del *mobbing* y sus consecuencias no pueden ser cuantificados según Oslén (2004) y expresa que este fenómeno se mantiene en crecimiento de forma alarmante, por lo cual se deben tomar las medidas preventivas para disminuir su incidencia.

En lo que se refiere al coste del acoso laboral, diferentes autores lo han estimado tanto por individuo como general para las empresas en distintas investigaciones. Leyman (1990) lo estimó entre 30.000 y 100.000 dólares por individuo/año para las empresas. Para cubrir el reemplazo por las bajas en el personal, Rayner (2000) calculó un coste que estimó un millón de libras para organizaciones con una media de mil empleados, Sheehan et al. (2001) lo estimaron entre 600.000 y 3.6 millones de dólares por año.

Paoli y Merlié (2001) y Piñuel (2001), basándose en las bajas laborales por los afectados del *mobbing* que oscilaban de un 5% a un 16%, estimaron que los costes rondarían entre los 77 a los 248.9 millones de euros; entre 128 y 412 millones de euros por consultas de salud mental; y desde 2 hasta 9 millones de euros por los antidepresivos consumidos. Lo cual representa una estimación total de casi 244 millones de euros por año cuando la previsión es positiva (5%) y casi 779 millones de euros cuando la previsión es negativa (16%).

Determinar el valor del *mobbing* resulta difícil por la complejidad de atribuir un valor a las agresiones psicológicas, pero países como Australia lo han estimado hasta en 13.000 millones de dólares australianos.

Algunos elementos que según Hoel et al. (2003) deben de tenerse en cuenta al momento de calcular el costo del *mobbing* en las distintas investigaciones son:

- Ausencia por enfermedad.
- Gastos para cubrir las ausencias por enfermedad.
- Efectos en la producción.
- Baja del rendimiento del colaborador.
- Demandas laborales y pagos de indemnizaciones.
- Menoscabo de la visión tique tiene la sociedad sobre la institución.

### 4.3. Valoración legal del *mobbing*

Determinar jurídicamente cuando se está frente a un caso de acoso laboral o frente a un tipo de situación parecida es complejo. La variedad inmensa de conceptos existentes sobre el tema y el no poder aportar evidencia objetiva, hacen que se torne más complicada su peritación. Debido a lo anterior es necesario: dar una definición jurídica del *mobbing* y explicar tres formas distintas de peritaciones que permitirán discernir cuando se está frente a un caso de *mobbing* y cuando no.

Por lo difícil del tema y no existir un acuerdo generalizado las tres formas para estimar un caso de *mobbing* son:

1. Ante la existencia de múltiples conceptos sobre *mobbing*, el primer paso es esclarecer una definición jurídica del mismo.
2. No confundir el acoso laboral con otras formas de hostilidades, esto se logra:
  - a) no confundiendo las evidencias específicas del acoso laboral con las evidencias complementarias, como son tipo de empresa y el daño al acosado
  - b) realizar un dictamen que marque la diferencia.
3. Saber diferenciar distintos engaños en torno a la problemática del acoso laboral, reconociendo cuando se está frente a un falso hostigamiento laboral, es decir cuando el acosador se hace pasar por acosado. También es importante saber cuándo se está frente a desordenes psicológicos y cuando se está ante individuos que disimulan conscientemente.

En el informe de la estimación social, se realiza una investigación detallada, objetiva, concisa y avalada sobre los puntos del fenómeno que se muestran en la instancia judicial. En la demanda por *mobbing* se debe probar que han existido conductas de hostigamiento psicológico tendencioso. El método para la peritación social se basa en la entrevista legal como método básico, ante lo cual el trabajador social como experto es quien tendrá que determinar el tipo de hostilidad frente a la que está y en qué etapa se encuentra el acoso utilizando evidencias y sospechas. Las evidencias pueden ser testimoniales, escritas o grabaciones.

Entrevistar a otros empleados del entorno laboral de la víctima permitirá obtener pruebas convincentes. Se debe determinar que el acoso ha sido dirigido contra un individuo en particular y que el objetivo es la renuncia del empleado. Aunque el objetivo

del acoso no sea comprobado, obtener una evidencia de que la empresa ha expresado de alguna forma que el empleado renuncie voluntariamente perdiendo sus derechos laborales constituirá una prueba de peso en la investigación del caso.

Existen tres pasos que permiten establecer la existencia de acoso laboral:

1. Realizar una lista y enumerar los comportamientos de maltrato.
2. Determinar el tipo de hostilidad.
3. Establecer la etapa en que se encuentra la víctima.

El modelo de Zapf (2004) ilustra mediante el uso de círculos concéntricos, cinco expresiones de acoso laboral en torno a la víctima, que incluyen las conductas de acoso, iniquidades organizativas, conflictos laborales y estresores sociales.

**Figura 4.1. Expresiones del *mobbing*.**



Fuente: Zapf (2004)

El autor engloba en el círculo de los estresores sociales los diferentes conflictos sociales que pueden ejercer influencia en una empresa (mercado laboral inestable, cambios estructurales, fusiones, incorporación de nuevos modelos, adquisiciones, etc.), ocasionando ambientes negativos que ocasionan incremento de inseguridad e incomodidad de los empleados.

En los conflictos laborales, el círculo representa los problemas que se dan dentro de la organización y que generan tensión como resultado de un trato alejado entre los empleados y la dirección, o de los representantes y la empresa (conflictos por las políticas de la empresa, disputas internas, etc.).

El círculo de las iniquidades organizativas indica aquellas políticas de la empresa que son percibidas por los empleados como ilegales. El acoso laboral empresarial o *mobbing* organizativo, como se denominan estas percepciones, pueden ir desde la imposición de políticas remunerativas no satisfactorias hasta cambios de horarios laborales sin consenso previo con los empleados.

Las conductas de acoso representadas en el círculo, implican la presencia de conductas hostiles sobre algunos de los empleados de la institución, los cuales pueden ser constantes y repetidos, este círculo representa aquellos individuos que se perciben acosados laboralmente.

La doctrina científica y jurisprudencial tiene una posición unánime en la distinción entre el acoso moral y el simple conflicto laboral, pues las tensiones que derivan del trabajo dentro del seno de la empresa, aun pudiendo atentar contra la dignidad de forma puntual, no necesariamente van a presentar las características exigibles del acoso moral tales como reiteración, continuidad en el tiempo e intencionalidad.

Los países europeos tienen muchas legislaciones que regulan el acoso laboral, pero en la práctica la víctima al hacer uso de ellas podría sentir que se han hecho para que no realice la denuncia. Por ejemplo, en España probar la existencia de acoso laboral pese a las regulaciones es una tarea muy difícil, en Francia por la forma en que está planteada la ley, si se describe la conducta diferente a como ha sido tipificada en la ley deja fuera el delito, por lo que se hace fácil a los agresores salir libres de los casos que se les sigue.

En España el *mobbing* se puede denunciar por lo civil, penal o laboral. Con demostrar un daño hacia la víctima ya sea moral, económico o familiar; es suficiente, pues no se exige mostrar que se padece de estrés o depresión ocasionado por el acoso. La denuncia se centra en las consecuencias del acoso y no en el proceso. Hay casos donde la víctima se ha suicidado debido al acoso a que fue sometido y por la forma en que se llevan los casos se han ganado condenas para los agresores, creando jurisprudencia que han servido de base para otros casos.

Leymann (1996,) entendía que en el área de trabajo una persona puede matar a otra, sin que sea castigada por su delito, valiéndose del *mobbing*.

Gimeno (2005, p. 3), ha definido al *mobbing* desde el ámbito jurídico como “*presión laboral tendenciosa, la presión laboral tendente a la autoeliminación de un trabajador mediante su denigración*”.

En la década de los ochenta solo algunos países poseían regulación en torno al acoso laboral, pero esto ha cambiado sustancialmente en nuestros días, siendo muchos los países que han regulado sobre el tema.

Si pertenecemos a un país donde no existe una regulación específica del acoso laboral y se recibe un caso que debemos fundamental en base a la doctrina internacional, la siguiente lista nos puede hacer más fácil el trabajo:

- La Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948 en sus artículos 1, 3, 5 y 12.

- Carta de Principios Fundamentales de los ordenamientos laborales de 1998 de la OIT.
- Convenio colectivo OIT firmado en Ginebra el 26 de febrero de 2001.
- La Resolución del Parlamento Europeo (2001/2339), de 20 de septiembre 2001.
- Constitución Española artículos 14, 15, 18.1, 20.
- Entre otras que encontrará en la mayoría de los países desarrollados.

La mayor dificultad en la elaboración del concepto normativo reside en la caracterización de sus elementos constitutivos. A través de los estudios se puede apreciar que las causas propias del llamado hostigamiento laboral juegan en contra del establecimiento de pautas precisas, a riesgo de sobredimensionar la incidencia de estas agresiones merced a una noción laxa y escasamente operativa. Al mismo tiempo, la opción por una definición detallada y pormenorizada puede acabar dejando fuera hipótesis más o menos marginales, conduciendo a otorgar relevancia solamente a las formas más burdas y manifiestas, pero dejando sin reparar todos los supuestos que justifican la existencia misma del concepto.

Los diferentes países latinoamericanos poseen normas que, pese a no ser específicas para el *mobbing*, han sido adaptadas cuando los casos ameritan y cada día existe más jurisprudencia que da respuesta a las denuncias sobre acoso laboral que se van presentando. Estas jurisprudencias están en su mayoría contenidas en materia laboral y civil, pero existen casos donde se han presentado ante lo penal debido a los efectos ocasionados por el acoso laboral y por la causa que los origina.

**Tabla 4.2. Legislaciones sobre acoso laboral en América Latina.**

País	Regulación(es)	Sinopsis
Perú	Ley 24514 de la Estabilidad Laboral, art. 25	Entiende como una conducta de acoso contratante o sus agentes en contra del colaborador a los siguientes: acoso moral, acoso sexual y todos aquellos que instituyan conductas impúdicas que afecten la dignidad del colaborador. No tiene carácter penal, es de jurisdicción de carácter administrativa.
Puerto Rico	Ley 17 del 22 de abril de 1988, art. 5	Se refiere al hostigamiento sexual no al acoso laboral.
México	Código Penal, art. 250 bis.	Establece sanciones hasta de 40 días de multas y en el caso de que el acoso se dé en un servidor público establece su destitución del cargo. El acoso lo trata desde la visión de las relaciones de subordinación y del sexo.
Brasil	No existe una legislación única. Existen regulaciones federales y municipales, entre otras.	Contempla el acoso laboral hacia las mujeres. La doctrina mayoritaria brasileña entiende que el acoso moral en el trabajo debe de causar daños psíquicos al trabajador, siempre de carácter patológico, de modo que pueda posibilitar un diagnóstico clínico, o sea, que se pueda probar realmente la lesión.
Argentina	Código penal argentino, art. 127	Se refiere a la intimidación, pero también en el plano sexual entre los trabajadores.

Fuente: Elaboración propia.

Conforme ya ha sido indicado, la formación de un término jurídico de *mobbing* en el trabajo no es posible a través de una traslación automática de la noción psicológica,

porque la investigación clínica del acoso se centra principalmente en el estrés somático y en sus consecuencias psicológicas, tratando de apreciar con que fuerza las conductas de hostigamiento producen dolencias psicológicas para el trabajador.

De este modo, el término de acoso moral se concentra en torno a la creación del perjuicio psicológico, sus causas y consecuencias. En cambio, la efectiva producción de un daño psíquico no constituye un elemento estructural para la formación de la noción jurídica.

#### **4.4. Informes sobre la incidencia del mobbing**

El *mobbing*, en la comunidad europea según investigaciones del 2000 publicadas por ComunicaRSE (2006), en los países miembros para ese año se localizó como una práctica extendida en toda la región. Los estudios entre el 2000 a 2002, en Alemania, España y Francia, evidencia acoso desde un grupo de trabajadores hacia un compañero (Alemania), un gran porcentaje de funcionarios públicos como víctimas de maltrato (España) y agresiones contra el sector transporte en aumento (Francia).

Aproximadamente unos 32 mil casos de acoso laboral fueron reportados ante consejeros judiciales en Japón de abril de 2002 a marzo de 2003, aumentando a septiembre del 2003 un 9,6% de los casos reportados.

Los países en vía de desarrollo para el 2001 tenían entre sus grupos más vulnerables para sufrir de acoso psicológico según el análisis de Pérez Bilbao (2001) a los niños, las mujeres y los inmigrantes. En Malasia, Sudáfrica, Kuwait, Hong Kong y Ucrania, esta práctica es cada día más alarmante.

EUROFOUND (2015), advierte que los trabajadores europeos víctimas de conductas sociales adversas (maltrato verbal, atención sexual no deseada, amenazas, trato humillante, violencia física, acoso sexual y acoso laboral) han experimentado un incremento de un 33% entre los años 2005 y 2015. Es este aumento de casos la razón por la que ha aumentado la preocupación legal por dicho fenómeno, así como el interés social por el mismo.

EU-OSHA (2011), presenta que entre el 5 % y el 20% de los trabajadores en los países europeos sufren *mobbing*. Según el informe, estos porcentajes varían según el método empleado en cada investigador, el sector y el propio país. El informe refleja que un 25% de los directores de empresas encuestados están preocupados por el *mobbing* y han implantado medidas para evitar que esto suceda. A pesar de ello, la Unión Europea no llega al 10% las empresas que han implementado alguna medida en torno al caso. El informe también señala que el 50% de los directores encuestados opina que la parte más afectada por el *mobbing* es la seguridad y la salud en el entorno laboral.

El informe revela un aumento en las enfermedades físicas y psicológicas de las víctimas del acoso laboral. Los malestares en las víctimas van desde problemas de audición hasta lesiones corporales, viéndose entre los encuestados que el 40% de los colaboradores

expuestos al *mobbing* decían que habían padecido 6 o más síntomas físicos de un total de un listado de 17 que les fue presentado, frente al 15% de la población. Todos estos síntomas suelen ocasionar ausencias largas por enfermedad y en algunos casos hasta el suicidio

Los trabajadores que sufren *mobbing* en su entorno laboral incrementan las posibilidades el riesgo de sufrir un problema cardiovascular, como se observa en la investigación de Tianwei Xu et al 2019. El estudio se realizó con 79.201 hombres y mujeres que laboraban en Dinamarca y Suecia, entre 18 y 65 años de edad, sin registro de enfermedad cardiovascular.

Workplace Bullying Institut (2017) indica que el 19% de los estadounidenses ha sufrido una conducta abusiva en el trabajo, otro 19% lo ha presenciado; esto equivale a que treinta millones de trabajadores estadounidenses han sido, o están siendo, acosado en el trabajo y otros 30 millones lo han presenciado y agregando a lo anterior que el 63% es consciente de que se produce acoso laboral, se puede inferir que las proporciones son de nivel epidémico. El estudio además plantea que:

- El 40% de los acosadores son mujeres que acosan a otras mujeres en un 70% y sólo un 30% a hombres.
- Los hombres acosadores lo hacen por igual a hombres y mujeres.
- El 37% de los trabajadores estadounidenses considera haber sido acosado.

No todos los casos de acoso son de superiores jerárquicos a subalternos (2 de cada 3 casos). Un porcentaje entre el 15-20% de éstos son producidos por los propios compañeros y un 9% es el sufrido por los jefes y responsables de empresa por parte de sus subordinados.

Los resultados mostrados son alarmantes y deben ser tomados como punto de referencia por los distintos países para reforzar los mecanismos usados para combatir el aumento de acoso laboral y sus consecuencias.

#### **4.4.1. El *mobbing* en la República Dominicana**

La necesidad de acotar el objeto de estudio nos ha llevado a la necesidad de acotar geográficamente el alcance de nuestra investigación. El país elegido en el que realizaremos nuestro estudio es República Dominicana. Entre las motivaciones que nos han hecho decantarnos por esta decisión, está la falta de estudios en este país caribeño.

El *mobbing* es un tema relativamente nuevo en esa área de América, permitiéndonos abrir un campo donde se podrán realizar múltiples análisis y compararlo con otros países donde ya el tema ha sido ampliamente discutido, aportando nuevo conocimiento científico en esta área

La República Dominicana, nombrada por los aborígenes Quisqueya, La Española o Hispaniola por los españoles a su llegada, es un país con una población al mes de abril de 2019 estaba estimada en casi a 11 millones de personas (United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, 2017) y según CEPAL (2012) con una población mayoritariamente joven (menor de 20 años).

La República Dominicana, según Banco Mundial (abril, 2019) ha experimentado un fuerte crecimiento económico en los últimos años, con un promedio del 5,1 por ciento anual entre 2008 y 2018, el segundo más alto de ALC. El ritmo se aceleró a un promedio de 6.6 por ciento por año entre 2014 y 2018, y un 7 por ciento en 2018, impulsado por la fuerte demanda interna. Fue la economía de ALC de más rápido crecimiento en ese período de cinco años. El crecimiento sostenido ha reducido la pobreza y la desigualdad, ayudando a expandir la clase media.

La población está compuesta mayoritariamente por hombres en un 50.2%, su nivel de educación promedio secundario, siendo su nivel de analfabetismo de menos de un 7.7% para el 2016 (ENHOGAR, 2016).

Las mujeres dentro del país poseen los mejores niveles de educación, aunque desde el punto de vista de ocupación laboral formal son menos con relación a los hombres. El mercado laboral es predominantemente informal, de un 56.5% de la población (ENCFT, 2018).

En materia de acoso laboral, es muy poco lo documentado y hasta hace unos años el término era casi desconocido. A raíz de la expansión económica y la apertura a los mercados internacionales, muchas empresas de capital extranjero como parte de sus políticas organizacionales han traído información y normas con respecto a esta problemática procedentes de sus países de origen.

Su ubicación geográfica, sus influencias culturales, entre otros factores hacen que el dominicano sea una persona muy positiva y que quizás lo que para unos es acoso laboral para ellos sean simples conflictos sin importancia.

La mayoría de los casos que se han visto en los tribunales dominicanos tienen la característica de que sus empleados son de empresas con culturas laborales traídas de Europa, pero en sentido general son pocas o ningunas las empresas netamente dominicanas que han sido demandadas bajo acoso laboral o *mobbing*.

- **Jurisprudencia sobre acoso laboral en la República Dominicana**

Los tribunales dominicanos han dictado varias sentencias a partir del 2008 que están sirviendo de jurisprudencia en los casos de acoso laboral, por no existir una regulación específica para dichos casos. Antes del 2008 las sentencias donde era mencionado el acoso laboral no prosperaban en los tribunales por qué se planteaban como despidos injustificados y no se argumentaba adecuadamente el acoso psicológico o se confundía con el acoso sexual.

Realizamos un análisis de un total de 42 casos seleccionados de los boletines judiciales de la suprema corte de justicia dominicana, usando como factor de búsqueda la palabra acoso laboral.

De esos 42 casos, 6 casos eran concernientes a acoso sexual, 1 se refería a la violación de libertad sindical y de 35 casos restantes que sí trataban de acoso laboral, solo cinco (5) casos fueron ganados en los tribunales, especificando que solo en uno la demanda fue fundamentada puramente en el acoso laboral, en los demás casos el tema era tratado como parte de demandas laborales por despidos injustificados.

Determinamos que los casos no prosperaron en los tribunales por los siguientes motivos:

- Falta de conocimiento de los abogados demandantes sobre el tema.
- Falta de bases legales en las demandas.
- Acuerdos fuera de los tribunales entre las partes.
- Falta de pruebas.
- Rechazada porque se demostró que no eran casos de acoso laboral, sino despidos justificados.
- El demandante no daba seguimiento a su caso.
- Empleados que luego de renunciar interponían la demanda para defraudar al empleador.
- Casos de acoso sexual con características de acoso moral.
- Prescripción del caso ante los tribunales.
- Testigos no fiables.
- Tema no tipificado como tal en los códigos civiles y penales dominicanos.

A continuación, presentamos los casos en donde sí hubo indemnización por acoso moral, ya sea como parte incidental del caso o como demanda principal:

#### **Caso nº. 1**

Demanda realizada por empleada con más de 19 años de servicios, gerente y encargada de la empresa.

**Tipo de empresa:** Empresa privada del sector zona franca.

#### **Recorrido del caso en los tribunales:**

1. El caso fue introducido en el tribunal de primera instancia en materia laboral de San Pedro de Macorís, donde se dictó la Sentencia 33-2005 del 16-03-2005, en la que se rechazó la existencia de acoso laboral en la primera instancia.
2. Mediante recurso de Apelación de la sentencia en fecha 26-12-2010, la víctima logro la revocación de la sentencia y que se le reconociera tanto el despido injustificado como el acoso moral.
3. La sentencia fue recurrida en casación y se dictó fallo el 11 de julio de 2007, donde la sentencia se dejó sin efecto porque la corte considero que hubo vicio de falta de motivos y de base legal.

4. Se conoció nuevamente el proceso el 30 de julio del 2008 en la segunda sala de la corte de trabajo del Distrito Nacional, la cual reconoció el acoso laboral.
5. Esta sentencia llegó a última instancia y se logra sentencia definitiva el 18 de marzo del 2015, diez años después de interpuesta la primera demanda por la víctima.

#### **Maltratos recibidos:**

- La empleada fue dejada sin funciones dentro de la empresa.
- Reubicación en espacio físico sin mobiliario, cerca de los baños, en el supuesto de que para el trabajo que realizaba no necesitaba oficina.
- Se le acusó de incapaz, negligente y negativa para ocupar sus funciones.
- Retiro de asignación de vehículo al cual tenía derecho por su cargo en la empresa.

#### **Medios de prueba del acoso laboral:**

- Testigos presenciales.
- Carta de despido del empleador.
- Recibos de pagos de gasto de combustible.

#### **Resumen del fallo:**

La corte en primera instancia declaró que hubo actos de maltratos y humillación. Las cortes reunidas para analizar el caso en casación confirmaron la existencia de acoso moral y hostigamiento en violación al artículo 713 del código de trabajo y comprometiendo la responsabilidad en materia laboral que se rige por el derecho civil. Violación al artículo 46 ordinal 8 y 10 del código de trabajo

La empresa además de los pagos por despidos injustificados fue condenada a un pago pecuniario por daños y perjuicios que le fueron ocasionados a la víctima por el acoso laboral a que fue sometida. Sentencia No. 11 del Boletín No. 1252, marzo 2015.

#### **Caso nº. 2**

Demanda realizada por empleada con padecimiento de VIH

**Tipo de empresa:** Empresa privada del sector zona franca

#### **Recorrido del caso en los tribunales:**

1. Introducción de la demanda por la quinta. sala del juzgado de trabajo del distrito judicial de Santiago. Se dicta sentencia no.1142-00542-2011 el 20 de julio de 2011 y se rechaza la existencia de acoso laboral en la demandante.
2. Es apelada la sentencia por la empresa y el jefe de la demandante, en la misma el tribunal en fecha 29 de noviembre de 2012, excluye del caso al jefe, pero condena a la empresa por daños y perjuicios por atentado al patrimonio moral de la trabajadora basados en sentencia ante el tribunal constitucional sobre los derechos de las personas con VIH (STC 156-2001 y 83-2001).
3. Se interpone recurso de casación, en donde se dicta fallo el 31 de marzo de 2015, ratificando el pago de indemnización pecuniaria por acoso laboral recibido por la demandante.

### **Maltratos recibidos:**

- No se le daba trabajo en el área de materia prima, pese a haber material.
- Maltrato de sus compañeros por ser portadora del VIH.
- Supervisora no intervino pese a que la víctima le reportó de los maltratos.
- Movilidad continúa en el departamento, sin asignarle un lugar fijo de trabajo.

### **Medios de prueba del acoso laboral:**

- Testigos presenciales del acoso.

### **Resumen del fallo:**

En este caso el tribunal acogiéndose a varias regulaciones nacionales condenó al pago de una indemnización económica por el acoso moral y la discriminación recibida por la condición de salud de la víctima. El caso iniciado en el 2011 terminó sus procesos en los tribunales en el 2015. (Sentencia No. 37 del Boletín No. 1252, marzo 2015)

### **Caso nº. 3**

Demanda interpuesta por empleado obligado a renunciar.

**Tipo de empresa:** empresa privada del Sector Hotelero

### **Recorrido del caso en los tribunales:**

Demanda interpuesta ante la Corte de trabajo del Departamento Judicial de San Pedro de Macorís donde se emite sentencia el 30 de marzo de 2012. El demandante eleva recurso de casación contra la sentencia y el tribunal el 10 de diciembre de 2014 modifica el fallo de la sentencia y lo remite a la corte de trabajo del Distrito Nacional en febrero de 2017.

### **Maltratos recibidos:**

- Víctima obligada a firmar carta de renuncia.
- Acusado de robar en la recepción del hotel sin ninguna evidencia.
- Retiro de alojamiento del cual era beneficiario sin aviso previo.

### **Medios de prueba del acoso laboral:**

- Declaración del demandado
- Carta de renuncia del empleado.
- Notificación al Ministerio de Trabajo por parte del empleador de la salida del trabajador.
- Informe del inspector del Ministerio de Trabajo.

### **Resumen del fallo:**

La corte falló a favor del demandante, especificando que se debe diferenciar entre *mobbing* o situaciones propias del trabajo y que, en este caso, el hecho de que la empresa obligara al empleado a firmar una renuncia era una evidencia de maltrato moral, ya que la misma no procedió ante el caso de robo como lo establecen las leyes dominicanas. Además, modificó el fallo dado en primera instancia por entender que la indemnización fijada para el demandante no estaba bien fundada y ordenó la revisión

de la misma en un nuevo caso que aún está pendiente en los tribunales (Sentencia No. 31 del Boletín No. 1249, diciembre 2014)

#### **Caso nº. 4**

Demanda interpuesta por ejecutiva de la empresa.

**Tipo de empresa:** privada del sector telecomunicaciones.

#### **Recorrido del caso en los tribunales:**

1. Demanda interpuesta el 28 de octubre del 2008 ante la quinta sala del juzgado de trabajo del Distrito Nacional.
2. Se apela la sentencia en la misma corte y se falla sobre el recurso el 13 de febrero del 2009 por parte del demandado.
3. Caso enviado a la segunda sala de la corte de trabajo del Distrito Nacional y fallada el 28 de septiembre de 2010.
4. Se eleva recurso de casación que es fallado en la corte suprema el 25 de julio del 2012.

#### **Maltratos recibidos:**

- Malos tratos de parte de su jefe, lo cual le provoco depresión.
- Cambio de condiciones de trabajo.
- Cambios de asignaciones del puesto.
- Variación de los objetivos del cargo sin aviso previo.
- Hostilidad constante y amenazas por supuestas violaciones al código de ética.
- Sobre carga de trabajo, lo cual ocasionó problemas de salud (pérdida de peso extrema)

#### **Medios de prueba del acoso laboral:**

- Testigos presenciales del acoso
- Informe médico físico y psicológico.
- Documentos que evidenciaban las responsabilidades del cargo de la víctima.
- Recibos de pagos de comisiones.

#### **Resumen del fallo:**

Este caso es considerado una jurisprudencia en materia de *mobbing* o acoso laboral en la República Dominicana, pues los jueces debieron recurrir a la jurisprudencia internacional, normas y convenios a los que el país es signatario. Basándose en los anteriores hechos, se pudo dar una definición al acoso laboral, que hasta el momento era tratado bajo el epígrafe general de la constitución dominicana, pero no se le daba la importancia necesaria para llevarse como una acusación directamente de acoso laboral, sino que siempre era una parte accidental por despido injustificado.

A través de este caso no solo se definió que era el acoso laboral, sino que se fijó el tribunal competente para su conocimiento y se fijó por primera vez una indemnización

que tomaba en cuenta el maltrato a que fue sometida y las consecuencias de ese maltrato. (Sentencia No. 82 del Boletín No. 1220, julio 2012).

### **Caso nº. 5**

Demanda interpuesta por empleada.

**Tipo de empresa:** privada del sector hotelero.

#### **Recorrido del caso en los tribunales:**

1. Demanda introducida a través del juzgado de trabajo de El Seibo, donde se dictó sentencia no. 469-05-00170 el 29 de diciembre de 2005.
2. Apelación sobre sentencia donde se deja sin efecto la parte relativa a los daños y perjuicios sobre la demandante.
3. Recurso de casación en la corte de trabajo del departamento judicial de San Pedro de Macorís, con sentencia dictada el 31 de octubre de 2006.
4. Recurso de casación ante la Suprema Corte de Justicia, la cual en sentencia dictada el 25 de junio de 2008 envía el caso para conocimiento de la corte de trabajo del departamento judicial de Santo Domingo.

#### **Maltratos recibidos:**

- Cambios constantes de funciones.
- Degradación de funciones.
- No asignación de funciones, cumplía horario sentada en la oficina de recursos humanos.
- Denegación de alojamiento, el cual era parte de su contrato de trabajo.
- Hostigamiento de sus supervisores por ser parte del sindicato de trabajadores hosteleros.

#### **Medios de prueba del acoso laboral:**

- Acta levantada por el ministerio de trabajo.
- Entrevista a testigos presenciales.

#### **Resumen del fallo:**

Pese a que en primera instancia el tribunal descarto el acoso moral sobre la demandante, en la apelación realizada del caso el mismo fue reconocido y la suprema corte de justicia lo declara como válido. En la sentencia se obliga al pago de una indemnización por daños y perjuicios causados contra la demandante. Una característica que hace este caso especial, es que hace hincapié en que el empleador, aunque la ley le permite hacer los cambios necesarios en los puestos de trabajo, no debe hacerlo si el empleado expresa no estar de acuerdo con los mismos si piensa que atenta contra su bienestar físico o moral. (Sentencia no. 38 del Boletín no. 1171, junio 2008).

Los casos anteriores representan a enero del 2017 las sentencias que han sido ganadas en los tribunales sobre el acoso laboral y se ve evidenciado que aún falta mucho trabajo de información a la población en general para que tengan el conocimiento de que en República Dominicana, pese a no existir una regulación específica, si existen figuras

legales dentro de la Constitución, el código de trabajo, el código civil, el código penal y las jurisprudencias creadas a través de estas sentencias que permiten al trabajador denunciar el maltrato a que están sometidos cuando sus empresas no puedan dar solución a su problemática.

#### **En nuestro análisis obtuvimos las siguientes conclusiones:**

- ✓ Que las empresas de zona franca y las hoteleras son las más afectadas por el acoso laboral, según la muestra de los 42 casos, destacándose que aquellas donde hay una cultura organizativa traída de países desarrollados es donde hay un mayor conocimiento sobre el tema.
- ✓ Otro factor que notamos es que no hay demandas en tribunales a empresas públicas, pero en República Dominicana eso se puede deber a la creencia generalizada de que las empresas públicas no son demandables, lo cual no es real.
- ✓ Encontramos en nuestro análisis que las mujeres son las que demandan con más frecuencia y que en aquellas donde los hombres demandan se resuelven fuera de los tribunales.
- ✓ También vemos que los abogados colocan el acoso laboral como un factor no principal de la denuncia, es decir, se convierte en un cliché en cada demanda por despido o desahucio del trabajador, no dándosele la importancia que el tema amerita.
- ✓ Existe una confusión entre acoso sexual en el trabajo y acoso laboral, que ocasiona que los casos en los tribunales sean rechazados, las evidencias aportadas no tienen peso legal, los testigos no son aceptados en los casos por no probar su calidad moral, pero lo que ocasiona el rechazo de la mayoría de los casos es la falta de conocimiento de los abogados para abordar el tema de forma correcta en los tribunales.

En resumen, República Dominicana posee mecanismos para enfrentar el acoso moral, pero estos son desconocidos por la mayoría de los empleados. Estas evidencias hacen pertinente el estudio del mobbing en este país.

#### **4.5. Conclusiones del capítulo**

La sociedad como ente regulador del *mobbing* ha creado una serie de leyes y normas para evitar que estos casos sucedan. Muchos países han logrado a través de ello reducir sus tasas de casos y han creado una cultura donde cada ciudadano se siente comprometido a que el entorno laboral no se convierta en tóxico, advirtiendo que si esto está sucediendo pueden ir a diferentes fuentes donde serán escuchados y protegidos.

En este capítulo se puede ver como las crisis económicas pueden detonar el alza de los casos de acoso laboral, lo cual hace que más casos lleguen a los tribunales.

Llevar un caso a los tribunales implica un coste importante, las indemnizaciones que muchas veces deben pagar las empresas a sus empleados son altas y los efectos financieros del *mobbing* representan costes que muchas veces no son tomados en

consideración, aunque ya muchos investigadores están realizando estudios en torno al tema.

Jurídicamente en muchas ocasiones se torna difícil determinar cuando un individuo está bajo acoso laboral, por lo cual es necesario tener claro el concepto de *mobbing*, no confundiendo éste con otras formas de acoso y falsos casos de hostigamiento laboral. Son muchos los países que ya tienen legislaciones específicas sobre el tema y otros aplican sanciones valiéndose de leyes que, aunque se refieren a otro tema, pueden ser usados para llevar los casos de acoso laboral unido a otros temas de acoso.

América latina a diferencia de Europa posee pocas legislaciones especiales para el acoso laboral y República Dominicana no es la excepción, pero como hemos visto en este capítulo, ya existe una jurisprudencia basada en normas internacionales y leyes locales que han permitido que varias víctimas puedan tener ganancia de causas en nuestros tribunales.

Al final de este capítulo analizamos el *mobbing* en la República Dominicana desde diferentes puntos, no solo por ser el país en el cual aplicamos nuestra encuesta para la investigación, sino también porque sus características nos permitirán más adelante poder replicar el estudio en otros países latinos con mayor población, pero con características similares a este.

## **CAPÍTULO 5: MEDICIÓN DEL *MOBBING***



En este capítulo analizaremos distintas herramientas usadas en la medición del *mobbing*, su ocurrencia y prevalencia.

En base a las herramientas analizadas, presentaremos la versión adaptada que emplearemos esta investigación que hemos denominado escala NAQ-PWI por ser una combinación de la Escala NAQ-RE de versión de Sáez et al. (2003) y del Inventario Psicosocial-PWI (Psychological Workplace Inventory) de Österman y Björkqvist (1998).

## 5.1. Herramientas de medida del acoso laboral o *mobbing*

Como hemos podido notar en la revisión teórica realizada, desde que los investigadores comenzaron a tratar el fenómeno del *mobbing* les surgió la necesidad de un instrumento que les permitiera medir el mismo.

Feliz et al. (2018) realizaron un análisis de las principales herramientas usadas para la medición del acoso laboral, entre las cuales destacaron: LIPT, NAQ, NAQ-R, PWI, WHS y la escala Cisneros.

Hemos ido mencionando muchas investigaciones y las herramientas usadas para la medición de *mobbing* en los diferentes temas tratados, pero sin abundar en ninguno de ellos. A continuación, abordaremos las herramientas de medición con detalle.

- **El cuestionario**

El cuestionario es la técnica por excelencia más usada en el estudio del acoso laboral, existiendo diversos métodos que según el autor o el objetivo de la investigación son empleados. Entre los existentes, destacamos los más usados:

El **LIPT** y su versión revisada el LIPT II (Niedl, 1996 y Zapf et al., 1996) presenta cuarenta y cinco (45) o cuarenta y seis (46) ítems dependiendo la versión, mostrando diferentes comportamientos o conductas representativas del acoso laboral. A través de cada pregunta la persona encuestada debe marcar la frecuencia de ocurrencia usando una escala de cuatro (4) o seis (6) anclajes de respuesta. Esta medida permite la realización de estudios usando análisis factoriales, como podemos constatar en las investigaciones de Leymann (1990) y otros autores, en las cuales se obtuvieron resultados muy parecidos. En el estudio de Zapf et al. (1996) se extrajeron seis (6) factores, que denominó como: aislamiento social, medidas organizacionales, agresiones a la vida personal, agresiones a su forma de ser, hacer correr chuchicheos o rumores y violencia física. Éstos oscilaban desde por debajo de un .60 hasta por encima de un .80 en su consistencia interna calculada a través del  $\alpha$  de Cronbach.

Piñuel (2003) señala que son fáciles de predecir los resultados de las conductas descritas sobre la víctima en su vida laboral y la su salud tanto física como psicológica (nerviosismo, depresión, deserción laboral, estrés postraumático, sentir que ya no puede dar más en el trabajo o burnout, etc.). Uno de los investigadores pioneros del acoso laboral, Leymann (1992), estableció en sus investigaciones estadísticas una definición sobre este en base a la repetición de los comportamientos de acoso. Cuando

se repiten al menos una vez por semana por lo menos durante seis meses, una o varias de las cuarenta y cinco conductas hostiles, existe *mobbing*.

Según Leymann (1992) para saber si es una víctima del acoso laboral, debe revisarse en las cuarenta y cinco interrogantes una serie de puntos relacionados con el *mobbing*:

1. Limitar o bajar la comunicación efectiva de la víctima con otros, incluyendo al acosador.
2. No permitir que el acosado interaccione socialmente.
3. Ensuciar la imagen personal o laboral del acosado.
4. Bajar mediante el descrédito la ocupabilidad y la capacidad de empleo a nivel profesional.
5. Atacar física y psicológicamente al acosado.

Este tipo de maltrato contiene:

- Una situación poco identificada.
- Una gran cantidad de comportamientos destructivos.
- Altos costos para la empresa, la sociedad y la víctima.
- Que no envuelve a una sola persona.
- Que puede tener su origen en factores sociales, económicos, culturales y organizacionales.
- Que afecta la organización y el desarrollo del trabajo, y que debe ser detenido desde el mismo momento en que es detectado.

El LIPT, al ser una de las herramientas más usadas para la medición del acoso laboral, ha sufrido varias adaptaciones. Una de estas adaptaciones traducida al castellano (González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2003) define cuarenta y cinco (45) actos de maltrato psicológico, que la persona objeto del estudio debía responder si había padecido o no. A esta adaptación se le agregaron quince (15) comportamientos más considerados habituales en España, además de cambiar las repuestas a una escala likert de cinco (5) puntos en vez de usar la dicotómica original, denominando a su adaptación LIPT-60 (Cuestionario de Estrategias de Acoso Psicológico), obteniendo un factorial donde de los 14 extraídos, seis se asemejaron a los encontrados en el LIPT y explicaba la varianza en un 57.2%.

Otro cuestionario es el **NAQ** (Escala de Conductas Negativas) de Einarsen y Raknes (1997) que es la que más se ha usado y validado a nivel internacional durante los últimos años. Esto en gran medida a que fue pensada con el objeto de medir el maltrato o acoso desde el punto de vista del acosado. En sus inicios estaba compuesta de 29 ítems, más tarde según fueron surgiendo diferentes versiones, aparecieron de 22 ítems y hasta de 9 en la llamada S-NAQ realizada por Notelaers y Einarsen (2008).

Moreno et al. (2013) evaluando las agresiones y el *mobbing* demostraron la fiabilidad y la validez de la versión japonesa del IVAPT (Inventario de agresiones y maltrato moral), comparando NAQ-R y LIPT. En sus resultados, el alpha de la escala de Cronbach fue de 0,97 entre la violencia psíquica y 0,94 para el *mobbing*. El estudio factorial exploratorio mostró que el factor primero extraído se explica del total de la varianza el 64,5%. La violencia psicológica y el acoso en el trabajo son más frecuentes entre los encuestados

de mayor edad. La intensidad de la violencia psicológica estaba bien medida con otras escalas de acoso laboral, es decir, LIPT y NAQ-R; y el acoso psicológico en el trabajo estaba bien acorde con el NAQ-R. Las conclusiones de la versión japonesa del IVAPT mostraron una alta consistencia interna. Mientras que el primer factor explica una gran proporción de la varianza, la IVAPT parece tener un factor de estructura única en la muestra japonesa. La validez concurrente del IVAPT fue apoyada por la comparación con las otras escalas.

El NAQ-R es el cuestionario más ampliamente utilizado para examinar la prevalencia del *mobbing* con un 47% de las investigaciones sobre el acoso utilizando una variación de este instrumento (Nielsen et al., 2011). El NAQ también ha sido validado en varios estudios y países (Nielsen et al., 2011.). Las propiedades psicométricas del NAQ-R muestran una gran estabilidad interna y un excelente criterio y validez de constructo (Einarsen et al., 2009). El uso de un instrumento bien validado proporciona la oportunidad para la comparación con muestras internacionales (Bentley et al., 2012).

La herramienta del **barómetro CISNEROS** (Piñuel, 2001a) tiene como propósito medir el acoso laboral no solo en las empresas, sino también ver las consecuencias de este fenómeno, siendo en España el primer instrumento para evaluar la incidencia del *mobbing*. Esta herramienta ha sido validada por el mismo creador junto a otros investigadores a través de los años.

El **HPT-R** o Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo-Revisado, planteado por Fornés (2005), tiene como objeto medir el comportamiento de maltrato refiriéndose solamente al psicológico sin incluir el abuso físico o el sexual.

El **CAPT** o Cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo, planteado por Moreno-Jiménez et al. (2008), evalúa el acoso psicológico para individuos específicamente de lengua española a través de entrevistas a empleados del sector transporte de la comunidad de Madrid.

La **Batería de Factores Psicosociales** o **BFPSL**, realizado por Melià (2004) con el auspicio de la Universidad de Valencia, ayuda a las organizaciones a localizar, medir la concurrencia de riesgos psicosociales, medir su transcendencia, saber dónde está ocurriendo el hecho (departamento, unidad, etc.), medir su consecuencia en la salud de los empleados y pérdida laboral, controlando los sesgos de deshabilitación social en las respuestas.

Como resumen podemos concluir que las escalas se han usado principalmente para dar una categoría al acosado, existiendo dos métodos sin tener en cuenta el instrumento usado para realizar la medición:

- 1.- El criterio Leyman o método objetivo, en donde observan la frecuencia con que se da la conducta hostil y no es necesario que el investigado se auto clasifique (O'Moore et al., 2003).
- 2.- El método subjetivo, donde los investigadores dan una explicación primero del acoso laboral, para que el encuestado elija si es o no víctima, evitando con

ello trabajar con personas que no son acosados y obteniendo la información de la escala analizada más fiable. (Hoel et al., 2001)

El cuestionario, como herramienta de investigación es usada como base de una serie de escalas para medir el *mobbing*, posee ventajas y desventajas que se deben tener en cuenta según los resultados esperados, pues aunque a través de él se pueden estudiar grandes poblaciones en un corto tiempo y se conserva el anonimato de los investigados, este tiende a ser de composición un tanto cerrada o rígida, que no permite individualizar los casos o ver la forma en que han ido evolucionando o nos obstaculiza el conocer el origen del problema.

- **Entrevista**

Siguiendo al cuestionario, es la técnica más usada en el estudio sobre el acoso laboral. Se ha usado continuamente calificar la evolución del acoso laboral y las medidas para enfrentarlo que usa el acosado en distintos procesos. Autores como Zapf (1999) y Zapf y Groos (2001), son un ejemplo de investigadores que se han valido de esta técnica usando la herramienta EVLN (*Exit-Voice-Loyalty-Neglect*) desarrollada por Whitney y Cooper (1989), explicando el pase de los acosados de ser positivos, leales a la empresa y activos en la resolución de conflictos; a individuos negativos, destructivos, abandonados en su labor y que piensan en salir de la empresa.

La entrevista es sugerida por los investigadores como una técnica sistemática con la cual sustraer información importante del acoso laboral o *mobbing*, no sin advertir de los riesgos de distorsión de la información por parte de individuos que dejan la empresa (Cowie et al., 2002). A diferencia del cuestionario, con la entrevista se puede ver cada caso de manera particular, analizar sus causas, experiencias y formas diferentes en que se manifiesta el *mobbing*, aunque con un costo mayor en cuanto al tiempo y a los recursos, que implica muestras más pequeñas que dan resultados difíciles transferir a una población de manera generalizada.

- **Grupos focales**

En esta técnica, el o los investigadores reúnen de ocho (8) a doce (12) personas con las cuales se analiza y elabora, desde su visión personal, una problemática social que es el objetivo del estudio. Liefoghe y Mackenzie (2001, 2003) en sus estudios realizados analizaron la forma en que los empleados usaron el término *mobbing*, explicando que con esta técnica se busca oír a aquellos que normalmente no son sujetos de la investigación y encontrar el significado del acoso laboral desde su óptica y no desde la visión de los investigadores.

Con los grupos focales su éxito dependerá de una buena selección de los participantes, a los cuales se les asegure el anonimato y la forma en que los moderadores interactúen. A diferencia de la entrevista necesita de menos tiempo, aunque es más difícil mantener el anonimato y no dejar que un participante influya demasiado en el grupo, pero se logra obtener el conocimiento de la naturaleza del acoso laboral y las variables implicadas dentro de la empresa de una forma más certera que en la entrevista individual.

- **Método Incidentes Críticos**

Creado por Flanagan (1954), este método analiza los elementos críticos y principales de fenómenos sociales puntuales. Liefoghe y Olafsson (1999) lo usaron en el estudio del acoso laboral como fenómeno cultural y social desde un ángulo distinto a lo percibido por la víctima y el agresor, analizando como lo ven desde la vivencia de una cultura o grupo. En su estudio usando a estudiantes y personal universitario, concluyeron que el *mobbing* no tiene un único significado, sino que puede tener distintos significados, dando como ejemplo diferentes conductas organizacionales relacionadas con el control. Cowie et al. (2002), señalan que uno de sus beneficios de esta herramienta es que permite analizar el *mobbing* en diferentes niveles de la organización, pero posee la desventaja del tiempo usado para su aplicación y lo difícil que resulta categorizar los incidentes críticos metódicamente.

- **Informes diarios realizados por víctimas.**

Se les solicita a las personas que han sido identificadas como víctimas que documenten diariamente las escenas más importantes de las agresiones recibidas (cartas, mail, videos, etc.). Desde la perspectiva legal es de gran utilidad que la víctima cuente con esta evidencia, además de que permite recolectar información más detallada de la relación entre el acosador y el acosado. Con que apuntaran tres sucesos diarios relevantes para los investigadores McGhee y Miell (1998) era suficiente, mientras que Keashly y Rogers (2001), elaboraron un listado de conductas negativas y solicitaron a los encuestados que marcaran la ocurrencia de esos actos por una semana, agregándole quien les acosaba, su género y su posición en la organización. Con la información recolectada investigaban la relación del acosado con su agresor y las causas que estaban originando el fenómeno.

Cowie et al. (2002) ven como una desventaja en esta herramienta lo difícil de evidenciar a posteriori los casos que han sido descritos a diario por la víctima. Pero pese a lo anterior un beneficio de la técnica es que permite analizar las relaciones entre los actores, el tiempo y frecuencia en que se da la agresión e impide se distorsionen debido a la memoria selectiva en el procesamiento de la información.

- **Estudio de casos**

Este método es común en las ciencias de la salud y las sociales, es un análisis profundo de un caso en particular, ya sea de un individuo, un grupo o una organización. Se estudian los diferentes ángulos del caso, valiéndose de un gran número de fuentes tanto escritas como orales. Bromley (1986) nos explica que la triangulación que se da al combinar diferentes fuentes de información, tiene como objetivo permitir entender el sujeto de estudio y en algunos casos, aplicarlo en casos similares.

La técnica ha sido aplicada en distintas investigaciones de mano de autores como Leymann (1996), que analizo el contenido y desarrollo del acoso laboral a través del caso Eva; Groeblinghoff y Becker (1996) realizaron la evaluación de las consecuencias psicológicas y psicosomáticas en dos casos, desde la visión del diagnóstico clínico; Sáez y García-Izquierdo (2001) mostraron el problema del acoso laboral a través del “caso la soledad de Patricia”; en el caso Amanda, Sáez et al. (2003) identificaron cómo la distribución y la cultura organizativa resultan ilesos detrás de la pantalla de un agresor

siniestro que oculta las reales causas del acoso laboral; y Matthiesen et al. (2003), con el caso XY, encontraron una situación atípica, porque concluye bien.

A modo de resumen, a continuación, presentamos algunas investigaciones destacadas del *mobbing*, según bibliografía consultada.

**Tabla 5.1. Investigaciones, objetivos, ámbitos geográficos y técnicas usadas sobre el *mobbing*.**

Investigaciones	Objetivo	Ámbito Geográfico	Herramientas
Vandekerckhove y Ronald (2003)	Baja en el trabajo por acoso laboral	Países Bajos	Modelo Foucault
Wornham (2003)	Moral y víctima lugar de trabajo	Países Bajos	Descriptivo narrativo
Fidalgo y Piñuel (2004)	Valoración de <i>mobbing</i> con escala Cisneros	España	Barómetro escala Cisneros
Báguena et al. (2006)	Mobbing, género y Salud	España	Varias técnicas
Gómez (2006)	Factores asociados al acoso laboral	Puerto Rico	Entrevista- Análisis cualitativo
Meseguer et al. (2007a)	Diferentes consecuencias del acoso laboral	España	NAQ-RE (Sáez et al., 2003)
Meseguer et al. (2007b)	Analizar la incidencia, componentes y origen del <i>mobbing</i> en el trabajo en el sector hortofrutícola	España	NAQ-RE
Topa, Depolo y Domínguez (2007)	Acoso Laboral	España	Meta-Análisis
Baillien et al. (2008)	Desarrollo del acoso laboral	USA	Análisis cualitativo
Efe y Ayaz (2010)	Acoso laboral en las enfermeras	Turquía	Focus Group y otros
López Cabarcos et al. (2010)	Factores psicosociales como origen del acoso laboral	España	Cuantitativo transversal
Celik y Peker (2010)	Acoso laboral en los maestros	Turquía	T-tests, ANOVA y Kruskal-Wallis tests.
Tsuno et al.(2010)	<i>Mobbing</i> , validación escala NAQ-R versión japonesa	Japón	NAQ_R versión japonesa, análisis factorial confirmatorio
Bas (2011)	Prevención del <i>mobbing</i> en el lugar de trabajo.	Turquía	AHP (Análisis jerárquico)
López-cabarcos y Vazquez-Rodriguez (2011b)	Definición de <i>mobbing</i>	España	Revisión bibliográfica
Méndez et al (2011)	Determinación de grado de <i>mobbing</i> en docentes	México	LIPT-60 en su versión modificada y adaptada al español por González de Rivera (2003)
Féliz (2012)	Análisis de la incidencia y de los factores del Mobbing	República Dominicana	NAQ-RE (Sáez et al., 2003)
López Pino y Seco Martin (2015)	Tipología del Mobbing	Brasil	Teoría de Bourdieu
Bel (2017)	Protocolos de acoso laboral	España	Análisis Comparativo
Muñoz et al. (2018)	Relación entre el <i>mobbing</i> y la satisfacción laboral	México	Método CISNEROS, NAQ-RE y método EMSLD

Fuente: Féliz et al. (2018)

Y como la base principal de nuestro estudio usaremos una adaptación la escala NAQ-RE (versión adaptada por Sáez et al., 2003) y del Inventario Psicosocial-PWI (Psychological Workplace Inventory) de Österman y Björkqvist (1998), con la cual buscamos explicar la incidencia y existencia del mobbing explicando los factores que lo originan y su comportamiento en el tiempo. A continuación, explicaremos ambas escalas por separado y luego explicaremos la adaptación que hemos realizado de ambas.

## 5.2. Escala NAQ-RE

La escala NAQ es un análisis que a través de varias interrogantes examina los comportamientos negativos, nunca haciendo alusión al acoso, lo cual hace que el individuo no se auto identifique como víctima, a la vez que se distancian de la parte hostil que implica el término. A través de este cuestionario se mide de una forma más objetiva el acoso psicológico, donde la víctima no se auto identifica como tal al no usar la palabra acoso o maltrato en los ítems.

El cuestionario, está hecho a partir de la información recolectada de las víctimas y la bibliografía que existía en ese momento sobre el *mobbing*. En el cuestionario se le solicita a los entrevistados que indiquen con qué continuidad, en los seis (6) meses últimos, han sufrido cada una de las veinte y dos (22) conductas negativas que se señalan, con cinco distintas respuestas que van desde nunca hasta diariamente. Los estudios de diferentes investigadores al medir la consistencia interna del cuestionario, usando el  $\alpha$  de Cronbach en repetidos análisis obtuvieron puntuaciones que van desde .83 hasta .92 (Mikkelsen y Einarsen, 2002). Einarsen y Raknes (1997), a través de la factorial, extrajeron cinco (5) componentes principales (calumnia contra la víctima, agresiones de ámbito laboral, aislamiento de la víctima de su entorno social, agresiones físicas y privaciones sociales), con una validación empírica aceptable. Einarsen y Hoel (2001) revisaron esta escala obteniendo la información a través de grupos focales, las entrevistas, y una muestra tomada en Inglaterra de setenta instituciones diferentes de cuatro mil novecientos noventa y seis (4.996) colaboradores.

Este cuestionario también validado por Einarsen y Hoel (2001), que después de analizar una gran muestra en Inglaterra dieron a conocer el NAQ-R, el cual está compuesto por veinte y nueve (29) ítems y el mismo amarre de respuesta que el original, un  $\alpha$  de Cronbach de .92, una factorial con dos factores importantes a los que llamaron acoso personal y agresiones relacionadas con la tarea o trabajo con una estabilidad interna de .87 y .81.

García-Izquierdo et al. (2004) implementaron la versión española, la cual tenía una consistencia de .91. Compuesta por veinte y cuatro (24) ítems y cinco (5) criterios de baremación (Insolencia, Insatisfacción con la Supervisión, Impaciencia/Desazón y Colapso Emocional) y fijaron los parámetros siguientes: si al sumar los 24 ítems, el total no supera los veinte nueve puntos (29) no existe *mobbing*; entre 29 y 32 puntos el nivel de acoso laboral es bajo; entre 33-36 puntos, el *mobbing* es medio; entre 37-41 puntos, nivel se considera alto; y por arriba de 42, el *mobbing* se considera muy alto (Meseguer et al., 2008). Además esta escala es de una consistencia interna alta y una elevada

correlación con las diferentes variables de criterio que la hacen de una aceptable validez externa.

Einarsen (1999) sostiene que el fenómeno del acoso laboral puede ocasionar dos situaciones distintas de agresiones psicológicas, por los resultados obtenidos con la escala NAQ-R.

En las distintas versiones del cuestionario NAQ encontramos algunas diferencias. Cuando fue redactado en sus distintas versiones no usaron la palabra acoso, pues según los investigadores esto da una ventaja a los entrevistados que contestan primero los actos negativos para no estar obligados a etiquetarse como víctimas. La desventaja de no usar el término acoso es que hace difícil saber cuáles son comportamientos negativos y cuales son pasables por los acosados (Vartiä, 2003).

Esta escala ha sido sometida a diferentes adaptaciones por diferentes investigadores y han obtenido resultados similares a la original. Y cuando se ha adaptado para hacer los análisis desde la visión del acosador los resultados han sido poco fiables (Einarsen et al., 2009).

La falta de un análisis validado por diferentes investigadores del acoso laboral desde la visión del acosador es una de las grandes limitantes para poder tener las dos caras de la moneda y ofrecer alternativas adecuadas para su eliminación (Schwab, 1980).

García-Izquierdo et al. (2004), en España investigaron 491 personas pertenecientes al área de la salud (63,7%) y al educativo (36.3%), hicieron una validación del NAQ (nombrándolo NAQ-RE) y consiguieron una consistencia interna de .91 ( $\alpha$  de Cronbach), y una correlación ítem-escala entre .28 y .72.

Giorgi et al. (2011), validaron la versión italiana de la escala NAQ-R de Einarsen et al. (2009), obteniendo resultados de 3.112 empleados en 25 organizaciones italianas. Revelaron que una versión reducida de 17 ítems con una estructura de dos factores proporciona el mejor ajuste.

Por otra parte, la existencia del *bullying* fue de 15,2 por ciento, según los criterios propuestos por Mikkelsen y Einarsen (2001). Además, se encontraron correlaciones significativas entre las dimensiones intimidación y el clima organizacional, que proporcionó apoyo adicional para el uso de la versión reducida NAQ-italiana.

NAQ-RE es una versión adaptada por Sáez et al. (2003), en la que se solicita a los encuestados que contesten con que periodicidad en los 6 meses últimos se origina en su entorno laboral cada uno de las veinte y cuatro (24) conductas negativas que se les presenta, con cinco anclajes de respuesta que van desde nunca hasta diariamente.

A continuación, presentamos las veinticuatro (24) preguntas que contiene el NAQ-RE:

**Tabla 5.2. Ítems del NAQ-RE**

- 
1. Se le oculta información necesaria de modo que dificulta su trabajo.
  2. Se producen insinuaciones sexuales que usted no desea.
  3. Se realizan comentarios hacia usted que en su opinión son ridículos e insultantes.
  4. Se le indica que realice un trabajo inferior a su nivel de competencia o preparación.
  5. Se le priva de responsabilidad en las tareas laborales.
  6. Percibe cotilleo o rumores sobre usted.
  7. Se le excluye de actividades sociales con los compañeros de trabajo.
  8. Se realizan comentarios ofensivos sobre usted o su vida privada.
  9. Se le insulta verbalmente.
  10. Recibe atenciones en razón de su sexo que no desea.
  11. Recibe insinuaciones o indirectas diciéndole que debería abandonar el trabajo.
  12. Recibe amenazas o abusos físicos.
  13. Se le recuerda persistentemente sus errores.
  14. Percibe hostilidad hacia usted.
  15. Se le responde con silencio a sus preguntas o intentos de participación en las conversaciones.
  16. Se infravalora el resultado de su trabajo.
  17. Se infravalora el esfuerzo que realiza en su trabajo.
  18. Sus puntos de vista u opiniones no son tenidos en cuenta.
  19. Recibe mensajes o llamadas telefónicas ofensivas.
  20. Se siente objeto de bromas de mal gusto.
  21. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en que sea hombre o mujer.
  22. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en su edad.
  23. Se siente explotado en su trabajo.
  24. Percibe reacciones molestas de los compañeros a que trabaja demasiado.
- 

Fuente: Escala NAQ-RE de Sáez et al. (2003 pág. 44)

El uso de esta escala en diferentes investigaciones dio como resultado:

- Mesguer de Pedro et al. (2007a) determinaron que el acoso laboral está compuesto por varios constructos y que se inicia de forma ascendente, o sea de los jefes hacia los subalternos. En este análisis había un 28% de acoso laboral ente los 396 encuestados.
- González-Trijueque y Graña Gómez (2009) señalan que el 14% de 2.861 entrevistados consideró haber sufrido acoso laboral en los últimos seis meses y un 5.8% de manera continua.
- Tsuno et al. (2010), con 2194 personas encuestadas en el Japón, obtuvieron similares resultados que las dos investigaciones anteriores, las cuales fueron aplicadas en España y a otras investigaciones realizadas en Europa.
- Tsuno et al. (2012) realizaron la investigación con 217 personas y determinaron que había una relación significativa entre el acoso laboral y el desempeño de la víctima en su trabajo.

### 5.3. Inventario Psicosocial-PWI

El Inventario Psicosocial (Östernan y Björkqvist, 1998) recoge cinco variables: conflicto laboral, burnout o síndrome del quemado, acoso laboral, acoso sexual y consumo de alcohol. La escala permite evaluar el acoso laboral desde el punto de vista del método

de la victimización percibida. En este método a la persona se le explica una definición del acoso laboral, para que este decida si las conductas de acoso percibidas son o no *mobbing*.

Este instrumento identifica los grupos según el nivel de criticidad percibida por la víctima, pero a diferencia de otros cuestionarios no indaga sobre la frecuencia con que se ha percibido el maltrato. Es decir, a través del PWI solo se detecta si se es víctima o no. Además, permite registrar cuando se ha observado o presenciado una conducta de acoso.

Para nuestra investigación nos concentraremos la parte que se refiere al acoso laboral, que mostramos en la tabla 5.3.

**Tabla 5.3 Inventario Psicosocial-PWI (Variable Acoso Laboral)**

Por acoso laboral se entiende que uno o varios individuos en el lugar de trabajo se ven expuestos repetidamente a insultos o comportamientos indignos, de los que, por una u otra razón, no pueden defenderse. El acoso laboral es degradante y puede ocurrir a tres niveles dependiendo de su severidad:	
<b>Nivel I</b>	
Algunas conductas típicas que aparecen en este nivel son los comentarios degradantes o humillantes, los rumores, críticas, calumnias y un principio de aislamiento hacia el individuo expuesto.	
<b>Nivel II</b>	
En este nivel el comportamiento degradante se vuelve más grave, y abierto, quizás las humillaciones ocurren públicamente. El individuo expuesto se queda psicológicamente aislado de los demás, que no quieren hablar con él. Es típico de este nivel que el individuo expuesto sea descrito – falsamente- como teniendo “dificultades para cooperar”.	
<b>Nivel III</b>	
En este nivel, el proceso de deshumanización dirigido hacia la persona expuesta llega a un punto en el que ésta no es considerada como teniendo el mismo valor humano que los demás y resulta aceptable decir cualquier cosa de ella. La persona se encuentra totalmente aislada, se le sugiere que solicite otro trabajo, y a menudo se le considera - falsamente- como estando “enferma mentalmente”.	
Pregunta	Respuesta

<b>¿Ha visto a alguien en su lugar de trabajo estar expuesto al acoso laboral?</b>	
1. No	
2. Sí, acoso laboral al:	
-Nivel I	
-Nivel II	
-Nivel III	
<b>¿Se ha visto usted expuesto/a a acoso laboral en su lugar de trabajo?</b>	
1. No	
2. Sí, acoso laboral al:	
-Nivel I	
-Nivel II	
-Nivel III	
<b>Caso de haberse visto expuesto/a a acoso en el trabajo, el/los acosador/es ocupaban una posición en la jerarquía laboral (conteste solo a una alternativa):</b>	
-Superior a la mía	
-Igual que la mía	
-Inferior a la mía	
-Cualquier posición	
<b>Caso de haberse visto expuesto a acoso en el trabajo el/los acosador/es eran:</b>	
-hombres	
-mujeres	
-tanto hombres como mujeres	

Fuente: Psychological Workplace Inventory (PWI) of Österman and Björkqvist (1998) Versión de Báguena Puigcerver et al. (2006, p.75)

## 5.4. Escala NAQ-PWI

Esta escala es una adaptación de la Escala NAQ-RE de Sáez et al. (2003) y del Inventario Psicosocial -PWI de Österman y Björkqvist (1998), que mide en una primera etapa la percepción de una persona sufrir de mobbing sin hacer ninguna referencia que le induzca a responder que sufre de acoso laboral, y en una segunda etapa se explica una definición de acoso laboral. A partir de esta definición se le hacen preguntas puntuales para determinar si es víctima a la vez que se mide las veces que la persona se ha sentido víctima, observador o causante de mobbing. La encuesta ha sido diseñada para ser aplicada tanto digital como físicamente, y el encuestado no puede leer la segunda parte hasta que no concluya la primera, para garantizar la menor influencia posible en su respuesta.

La adaptación principal es la PWI, donde se cambiaron las opciones de respuesta en las dos primeras preguntas por una escala de respuesta igual a la usada en la escala NAQ-RE; y se agregó la pregunta “¿Ha expuesto a alguien en su lugar de trabajo a alguna conducta que pueda ser considerada acoso laboral?”, con la misma escala liker, que nos permitirá conocer si la persona puede ser un potencial victimario.

La escala NAQ-PWI nos permite obtener:

- Percepción de acoso laboral
- Víctima de acoso Laboral
- Potenciar Acosador

En resumen, nos permite conocer la prevalencia e incidencia del mobbing, brindando a las empresas un diagnóstico que les permitirá no solo prevenir la ocurrencia, sino poseer un indicador objetivo de un ambiente con potenciales acosadores que deben ser

tratados con la debida diligencia y dar la asistencia necesaria a los identificados como víctimas en el momento en que se aplica la encuesta. La encuesta se encuentra disponible para su consulta en los anexos.

## 5.5. Ocurrencia, prevalencia y medida del mobbing

- **Incidencia del *mobbing***

Como ya hemos comentado con anterioridad, son numerosas las dificultades para obtener información, ya que en su mayoría son aportadas por la misma víctima. Las víctimas no quieren aceptar que padecen de *mobbing*, lo que tal vez ocasiona que la dimensión real del fenómeno este infravalorado, como se ve en el estudio realizado por Einarsen y Skogstad (1996). Esto sin mencionar las diferencias que se dan entre países, el tipo de trabajo que se realice, la posición que ocupa el acosado y acosador, la definición adoptada en la investigación y los diferentes criterios que sean utilizados para la valoración.

Para el análisis del origen y consecuencia del hostigamiento laboral, los investigadores han usado mayoritariamente las herramientas basadas en modelos transversales, lo cual implica que se obtenga un conocimiento profundo de la causa del acoso (Carretero et al., 2011). La incidencia, cuando se utilizan los cuestionarios estandarizados como el LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) de Leymann (1990, 1996) o NAQ (Negative Acts Questionnaire) de Einarsen y Raknes (1997), oscilan entre el 10% y el 17% (García-Izquierdo et al., 2004; Gil-Monte et al., 2006; Hoel et al., 2001; Vartia y Hyyti, 2002). Cuando se agrega a los cuestionarios un criterio de alguna conducta de acoso que se repite semanalmente o por lo menos durante seis meses, oscila entre un 3% y un 7% (Leymann, 1992; O'Moore et al., 2003) y cuando se cuestiona a los entrevistados de manera directa si creen ser acosado laboralmente, la ocurrencia se sitúa entre un 1% y un 4% (Hogh y Dofradottir, 2001; Salin, 2001; MTAS, 2004).

El tipo de contrato laboral, ha sido tipificado como una causa de *mobbing*, según varias investigaciones. Moreno-Jiménez et al. (2005) en una muestra con más de 100 trabajadores en Madrid, encontraron que los trabajadores con contrato temporal eran más acosados que aquellos con contratos fijos. La investigación de Quinlan (1999) coincide con que el uso de personal temporal en la empresa crea muchas tensiones, pues se convierten en una amenaza, ya que compiten por obtener un puesto fijo y esto da origen al acoso.

Pero otras investigaciones como la de Knorz y Zapf (1996), Baron y Neuman (1996) y la de Kivimäki et al. (2000 y 2003), mostraron resultados diferentes. Con una muestra de más de siete mil empleados finlandeses, las víctimas en más de un 75% eran empleados fijos.

En cuanto a los grupos de trabajadores más afectados, varias investigaciones apuntan a que el sector servicio a es el que más padece de *mobbing*. Entre estas investigaciones encontramos a Leymann (1996) y la de Eriksen y Einarsen (2004). Otros estudios sostienen que los trabajadores en empresas donde existen las mayores

reglamentaciones e igualdad es donde mayor incidencia de *mobbing* existe, rondando un 10% (Eurofound, 1997).

En otra investigación se constató que la principal incidencia del acoso laboral con un porcentaje de un 8% estaba en las mayores empresas (con más de 250 empleados), junto a las de los sectores de salud, educación, restauración y hostelería. Básicamente el sector privado tuvo menos incidencia de *mobbing* (un 4%) que el sector público (un 6%) (Eurofound, 2008).

- **Prevalencia del *mobbing***

Para hablar de las tendencias del acoso laboral, debemos saber cuántas personas de una población padecen de *mobbing* en un momento o período determinado, y para ello partimos del cálculo de la prevalencia que encontramos en el artículo de Tapia (1994), que plantea que el predominio del *mobbing* (*P Mobbing*) se puede calcular dividiendo el número de casos de *mobbing* (*N Mobbing*) en el momento estudiado entre el total de la población en ese momento (*T Población*), es decir,

$$P \text{ Mobbing} = \frac{N^{\circ} \text{ Mobbing en el momento}}{T \text{ Población en el momento}}$$

Al ser una proporción no posee dimensión y sus valores no serán menores de cero (0) o mayores de uno (1), por lo cual frecuentemente será expresada en porcentaje. En una población definida se calcula a través de análisis transversales para evaluar su impacto en un momento dado y no como un medio de predicción, por lo cual este estudio será el adecuado para medir fenómenos de larga duración, no así en los casos de corta duración.

Mientras que la prevalencia se refiera a los casos en el momento del estudio, no importando si son recientes o persistentes a lo largo de periodos prolongados de tiempo, la incidencia sólo se refiere únicamente a los nuevos surgidos en una localidad durante un espacio de tiempo determinado. La ocurrencia puede ser medida mediante una tasa o densidad y de manera acumulada. La incidencia acumulada (IA) es la parte de personas sanas que desarrollan algún fenómeno a lo largo de un período determinado y se calcula como el número de casos nuevos durante el período analizado entre el total de la población en riesgo al principio del estudio, tal como explica Tapia (1994).

La preponderancia del *mobbing* dependerá de la incidencia y de su duración, es decir, si la incidencia del *mobbing* es baja pero sus efectos son de un largo período de tiempo, la parte de la población que este padeciendo *mobbing* en un momento específico puede ser alta en comparación con su incidencia. Contrariamente si la incidencia del *mobbing* es alta y sus efectos son de corta duración, ya sea porque logran superarlo o por otra causa, la tendencia podrá ser baja en comparación con la incidencia de dicho maltrato. En resumen, las variaciones de la prevalencia del *mobbing* de un momento a otro puede deberse a variaciones en la incidencia, en la duración o ambos.

En diferentes estudios realizados sobre las tendencias del *mobbing* se evidencio una constante disparidad en las tasas. Estas diferencias de resultados se explican como el

hecho de no existir un trato o acuerdo para definir el *mobbing*, lo cual entorpece la generalización de los hallazgos en los diferentes países. A veces esta falta de consenso entre los investigadores se evidencia en los resultados de estudios de un mismo país. También existen diferencias en la metodología aplicada para analizar el fenómeno en los distintos países, como señalan en su análisis Mikkelsen y Einarsen (2001).

Salin (2001), recomendó ser cautos al comparar los análisis que se han realizado usando diferentes formas de cuantificar el acoso laboral, pues los hallazgos demostraron que el método operativo da como resultado una tasa mayor que el subjetivo, y ninguno de los métodos identifica de la misma manera a los afectados de acoso laboral, aunque se debe decir que se ha demostrado que existe una relación coherente entre ambas técnicas, debido a que los que se identifican como víctimas subjetivamente, también lo habían sido con el operativo, según el estudio de Rayner (1997). Existe una salvedad de algunos casos como en el análisis de Cabrera y Altozano (2005) que, aun aceptando que el uso de uno u otro método de evaluación del *mobbing* hace variar la prevalencia del fenómeno en una misma población, en su caso de estudio en empleados de pequeñas empresas andaluzas, los hallazgos muestran una inconsistencia entre ambos métodos, debido a que del 25% de individuos señalados como víctimas en dichos métodos, el 3.4% ha sido identificado a la vez en ambos.

Diversos estudiosos, entre ellos, Rayner y Hoel (1997) y Einarsen (2000), sostienen que los resultados obtenidos presentan una percepción subjetiva, debido a que la mayor parte de la información es generada por las mismas víctimas del acoso. Brodsky (1976) diferenciaba los subjetivo y objetivo del acoso en su investigación Cowie et al. (2002) lo denominan como la perspectiva interna y externa respectivamente. Subjetivas o de perspectiva interna hablan de la forma en que el maltratado ve o percibe el acoso, pero en las objetivas o externas informan de las conductas específicas que los especialistas consideran explicativas del *mobbing*.

El uso de una sola fuente de información (la víctima en este caso), da resultados subjetivos desde una perspectiva interna, que puede implicar un vicio en dichos resultados, pues la relación que se da entre los diferentes actores en el proceso no se está tomando en cuenta y solo se ve una parte del problema, sin analizar las demás partes, como nos explican en su investigación Coyne et al. (2003).

El estudio realizado por Giorgi, et al. (2013) tiene un doble propósito. En primer lugar, se analiza la tasa del predominio del *mobbing* entre los empleados en Japón. En segundo lugar, analiza los antecedentes de acoso y exposición en el trabajo en esta población. 699 empleados contratados en 5 sindicatos de trabajadores en el área de Tokio (Japón) participaron voluntariamente en este estudio basado en un cuestionario. Se les proporcionó a los participantes una definición de acoso y se les solicitó que indicaran si han sido o no intimidados durante los últimos seis meses, de acuerdo a esta definición (método de auto-etiquetado).

También preguntaron a los participantes acerca de un número variables (por ejemplo, el género, las tendencias individuales hacia la depresión) y de organización (por ejemplo, la cohesión del equipo, el apoyo del supervisor). Se obtuvo como resultado una tasa de

la tendencia del acoso laboral del 15%. Los análisis de regresión revelaron que las trabajadoras reportaron mayores niveles de percepción de la intimidación que los trabajadores varones. Además, la depresión se asoció positivamente con la percepción de la intimidación, mientras que la cohesión del equipo, el apoyo del supervisor, y un clima orientado a la innovación se asociaron negativamente con la intimidación.

El estudio demuestra la importancia de considerar las diferencias individuales como predictoras de la intimidación y, en particular, sugiere que la promoción de la salud mental podría desempeñar un papel en la prevención de la intimidación. Además, los resultados indican que las intervenciones organizacionales de acoso laboral pueden beneficiarse de la introducción de elementos destinados a mejorar la cohesión del grupo y el clima organizacional.

- **Medición del *mobbing***

Según la revisión de la literatura, existen tres corrientes usadas por los principales investigadores para realizar la medición del *mobbing*.

La primera es aquella planteada por Leymann (1990), la cual se centra en la percepción del individuo. Se usa un cuestionario donde se le da una lista de conductas negativas para que este elija con cual se siente identificado. La limitación de esta corriente está en que no explica la visión completa de los actos negativos según la complejidad del caso, pero su principal fortaleza es que el fenómeno es explicado más objetivamente, puesto que el sujeto de estudio no ha sido influenciado para dar una respuesta sobre el tema.

Una segunda corriente es la de Einarsen y Raknes (1991). En ésta se mide el acoso percibido por la persona en su lugar de trabajo y a diferencia de la anterior corriente, se le ofrece una definición de acoso laboral dentro del cuestionario, por lo cual los resultados son subjetivos, pues se ha condicionado a que la persona se etiquete como víctima, al dársele una definición del acoso laboral. Su desventaja es que no se puede profundizar de tal forma que se determine hasta donde llega la tolerancia de la víctima del *mobbing*.

La tercera corriente es aquella donde se usan las dos anteriores de manera conjunta en su aplicación, para así aprovechar las fortalezas de ambas teorías, para obtener mejores resultados al evaluar el *mobbing*. Además, permite que dichos resultados reflejen la intensidad de las conductas percibidas por la víctima como su sentir subjetivo de percibirse víctima frente a estas conductas (Escartín-Solanelles et al., 2010).

El quinto EWCS (Eurofound, 2012), contenía seis preguntas sobre los distintos tipos de alteraciones del comportamiento social: el abuso verbal; no deseada atención sexual, amenazas y comportamiento humillante; la violencia física, la intimidación, y el acoso-acoso sexual. Las primeras tres preguntas a los encuestados eran sobre si habían sufrido abuso verbal, atención sexual no deseada o amenazas y comportamiento humillante durante los anteriores meses. El abuso verbal es muy frecuente en el lugar de trabajo, con el 11% de los trabajadores que informan haberlo experimentado. El comportamiento humillante ocurre con menos frecuencia, con un 5% de los trabajadores que informaron haber sido humillados o amenazados en el mes anterior.

De éstos, la intimidación y el acoso es el más frecuente, con alrededor de un 4% de los empleados que fueron acosados laboralmente el año antes a la aplicación de la encuesta. Un dos por ciento reporto haber sido agredido físicamente y un uno por ciento de hostigamiento sexual.

Para hacer las comparaciones más fáciles, se construyó un índice de exposición a comportamiento social adverso. Sin embargo, es difícil interpretar las diferencias entre los países en relación con la exposición a comportamiento social negativo, ya que las diferencias no solo reflejan las variaciones en la existencia real de la conducta social adversa, sino que también muestran las diferencias culturales con respecto al tipo de comportamiento que se considera adverso. Por otra parte, existen diferencias entre los países en la probabilidad de que las personas que reportaron haber sido sometidas a cualquiera de estos tipos de comportamiento (mientras que las personas puedan reconocer que están siendo intimidados o acosados podrían sentir que la presentación de informes es socialmente menos aceptable).

En general, los niveles de sometimiento a la conducta social adversan son menores en Kosovo (3%) y Turquía (5%). Chipre (7%) e Italia (8%) son los Estados miembros de la UE con los niveles más bajos reportados. Los niveles más altos son los de Austria (22%) y Finlandia (21%). Finlandia también se destaca por ser el país con la mayor brecha entre los niveles reportados para los hombres (16%) y mujeres (27%). Curiosamente, el otro país con mayor puntuación, Austria, que muestra el resultado opuesto, con los hombres (23%) que informaron niveles más altos que las mujeres (20%). Grecia y Turquía, los hombres reportan niveles significativamente más altos de comportamiento social negativo que las mujeres, siendo una excepción de lo visto en una gran cantidad de países.

El cuestionario es una de las herramientas más usadas para obtener datos sobre el acoso laboral, especialmente los LIPT-Questionnaire, LIPT 60 y NAQ. Además, se han usado otras técnicas como los grupos focales, los incidentes críticos, Delphi, entrevistas profundas, estudios de las viñetas, socio métrico, etc. (Liefoghe y Olafsson, 1999; Lewis, 2006; Coyne et al., 2004; Keashly et al., 1994 y Rodríguez-Carballeira et al., 2010).

Los métodos cuantitativos y cualitativos han sido usados en la medición del *mobbing*. Brodsky (1976), Adams (1992) y Leymann (1996) evidenciaron el padecimiento usando las observaciones clínicas o de entrevistas periódicas. En los estudios de varios autores (Leymann, 1996; Einarsen, 2000; Hoel, 2001; Vartia, 2001; Zapf, 2003) se usaron las técnicas cuantitativas para medir la procedencia, conductas relacionadas y la incidencia del acoso laboral.

Cowie et al. (2002) realizaron un estudio de las diferentes maneras usadas para medir el acoso laboral, donde a partir de los resultados clasificaron por la procedencia de la información, en métodos internos, y la fuente son las personas estudiadas (por entrevistas, cuestionarios o grupos focales). En métodos externos, cuando el origen de la información es de los colegas o del investigador (como la nominación entre iguales o la observación), y multimodales cuando se usan combinadas las dos anteriores.

## 5.6. Conclusiones del capítulo

En este capítulo analizamos las distintas herramientas usadas para medir el *mobbing*. Consideramos los cuestionarios en base a la revisión realizada el mejor instrumento para obtener la información necesaria de las fuentes primarias, aunque también podría aportar información relevante las entrevistas, grupos focales, o análisis de casos entre otros.

Los investigadores han creado varias escalas con formato de cuestionario, que se han ido perfeccionando en la medida que otros investigadores replican dichas escalas en nuevas investigaciones, encontrándose entre las más usadas las siguientes: LIPT, NAQ, NAQ-R, Escala Cisneros.

Tras el análisis de diferentes métodos y los resultados obtenidos con ellos, seleccionamos para nuestra investigación la escala NAQ-PWI, que es el resultado de la adaptación de la escala NAQ-RE y la PWI, ya que se ajusta más a la composición de la muestra y a los objetivos perseguidos en nuestro estudio.

Además de las herramientas usadas en la medición del *mobbing*, en este capítulo vemos la incidencia, prevalencia y medición del *mobbing* a través de distintos resultados obtenidos de múltiples investigaciones, que nos muestran las víctimas por su edad, sexo, entorno, clase social, tipos de empresas o procedencia.

En este capítulo comprendemos la complejidad del *mobbing*, que en cada investigación refleja una realidad diferente según el país donde se halla realizado la investigación o el grupo seleccionado para ser estudiado, pero también encontramos que la incidencia y continuidad del problema obliga a todos los países por igual a plantearse medidas similares para frenar el auge del mismo.



## **SEGUNDA PARTE: INVESTIGACIÓN EMPIRICA**



## **CAPÍTULO 6: PLANTEAMIENTO, OBJETIVOS E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.**



El mobbing es un problema que va más allá de lo laboral y que afecta mundialmente a una porción de la población activa. Representa tal como hemos visto en la primera parte no solo un problema socio-jurídico, sino también económico desde el momento de que es causa de ausencias y bajas de los trabajadores en las empresas y demandas jurídicas que originan gastos tanto en las empresas como para cada Estado donde viven.

La literatura que hemos visto en el marco teórico o conceptual nos permite tener una sólida y rigurosa base para sustentar nuestra investigación del *mobbing* en República Dominicana.

Aplicaremos la escala NAQ-PWI, versión adaptada de la herramienta NAQ-RE de Sáez et al. (2003) y del Inventario Psicosocial -PWI de Österman y Björkqvist (1998), junto con la baremación implementada por García-Izquierdo et al. (2004). Obtuvimos la base de datos necesaria para analizar lo planteado por Leymann (1996) sobre el acoso laboral o *mobbing*, entendido como una relación hostil, sin ética de uno o varios individuos hacia otro de forma constante en un espacio de tiempo no mínimo de seis meses que trae como consecuencia que esa persona se aísla, se sienta abandonado y termine renunciando a su trabajo, lo cual es al final el fin perseguido con el comportamiento hostil implementado por el acosador.

## **6.1. Justificación y Planteamiento de la investigación**

En República Dominicana hablar de acoso laboral es hablar de un tema casi desconocido. Los estudios realizados son mínimos y se tiende a confundir con otras formas de acoso. A diferencia de algunos países europeos donde ya existen regulaciones específicas en torno al tema, la República Dominicana cuenta con jurisprudencias que se han basado en acuerdos internacionales o regulaciones laborales que, aunque no son propias para abordar el *mobbing*, han sido usadas en los casos donde se ha invocado el acoso laboral jurídicamente.

Al analizar la composición de la población económicamente activa observamos que el hombre, pese a estar menos preparado académicamente, es el que tiene mayor cantidad de trabajo y las mejores posiciones dentro de las empresas públicas y privadas del país, lo cual nos condiciona a saber cuál es el comportamiento de las variables género y nivel de educación con relación al mobbing. Además, ante la composición mayoritariamente joven de la población y las pocas oportunidades de empleo existente en un sector formal donde el gobierno es el mayor empleador, resultando interesante conocer si la edad y el tipo de empresa inciden para la existencia de acoso laboral.

En base a la problemática identificada y partiendo de lo anterior proponemos enfocar la investigación a la resolución de la siguiente pregunta relevante:

- *¿Cuáles son las características o factores que determinan la existencia de mobbing en los trabajadores de la República Dominicana?*

## **6.2. Objetivo e Hipótesis de trabajo**

Nuestro estudio tiene como objetivo principal **conocer qué factores influyen en la existencia de *mobbing* en los trabajadores en la República Dominicana**. Como objetivo secundario exploraremos descriptivamente la información de los datos obtenidos para poder también conocer de forma exploratoria la situación y características del *mobbing* en República Dominicana.

### **Factores contextuales de la medición del *mobbing***

Comenzaremos por un análisis de los factores contextuales a tener en cuenta en los casos de acoso. Los análisis de la prevalencia del *mobbing* muestran que esta problemática es uno de los principales estresores sociales, que aqueja no solo al acosado sino también a la institución a la que pertenece, a los testigos del acoso y al mismo individuo que produce dicho acoso (Hauge et al., 2010 y Hoel et al., 2011).

La obtención de datos que ayuden a determinar la prevalencia de este fenómeno en el ambiente laboral es fundamental pese a la dificultad a que se enfrentan los investigadores para la recolección de dichos datos, pues el medio más usado para ello es hablar directamente con los afectados o aplicarle encuestas, que muchas veces no reflejan la realidad porque los afectados se niegan a admitirlo cómo lo señala Randall (1992) en su estudio. Los individuos no admiten padecer de acoso en muchas ocasiones porque sería admitir que se ha fracasado en el afrontamiento de la situación, lo cual puede afectar su autoestima al asumirlo (O'Moore y Hellery, 1989). A veces el acoso laboral tiende a tener muchas similitudes con el hostigamiento sexual, como se vio reflejado en el estudio de Brooks y Perot (1991) donde las universitarias en un 88% afirmaron haber sido testigos de acoso laboral y el 5,6% declaró haberlo padecido.

Es menor la prevalencia del acoso laboral cuando a las personas se les condiciona con algunos criterios a auto identificarse como víctimas que cuando estas reconocen sin ningún tipo de condicionamiento estar padeciendo de acoso. Este punto ha sido analizado a través del NAQ, mediante el cual se analiza al individuo sin etiquetarlo como acosado y lograr con ello eliminar la connotación negativa que implica la palabra *mobbing* (Einarsen y Raknes, 1997 y Einarsen y Hoel, 2001).

España tiene una prevalencia de acoso laboral que puede llegar a un 15%, pero a nivel de Europa va de un 4% a un 10% promedio (Escartín et al., 2012). Los efectos

ocasionados por el mobbing en los trabajadores han obligado a diferentes sectores de la sociedad a solicitar que con carácter de urgencia la creación de medidas que permitan prevenir o eliminar este problema (Leiter et al., 2011; Vartia y Leka, 2011).

Mediante el uso de cuestionarios como el LIPT o el NQA en las investigaciones sobre el mobbing, la prevalencia se promedia de un 10% a un 17% (Björkqvist et al., 1994; Hoel et al., 2001; Paoli y Merllié, 2001; Piñuel, 2002; Vartiay Hyyti, 2002; Salin, 2003a; García-Izquierdo et al., 2004; Gil-Monte et al., 2006). Cuando se les agrega a las encuestas la condición de que se repita la conducta de hostigamiento semanal y en un periodo no menor de seis meses la incidencia se sitúa de un 3% a un 7% (Einarsen y Skogstad, 1996; Leymann, 1992; O'Moore et al., 2003). Cuando se cuestiona directamente al individuo si es víctima de acoso laboral el nivel de incidencia esta desde el 1% al 4% por ciento (Hogh y Dofraddotir, 2001; MTAS, 2004).

En la investigación realizada por Meseguer de Pedro et al. (2007b), el nivel de incidencia fue de un 28% y se determinó que la fuente principal de acoso provenía de los superiores. El análisis fue realizado usando la escala NAQ-Re junto a otras variables y se aplicó a 396 personas del campo de las explotaciones hortofrutícolas.

### **Características del mobbing y perfil de víctima**

El NAQ (Einarsen y Raknes, 1997) ha sido la herramienta de medida del acoso laboral que más se ha usado y por tanto la que más se ha validado internacionalmente y su éxito se ha debido a que mide el mobbing desde la visión del acosado. En su inicio contaba con 29 preguntas a responder, pero a medida que ha sido revalidada por diferentes investigadores estas pasaron a 22 preguntas en la versión de Einarsen et al. (2009) y 9 preguntas en la versión llamada S-NAQ presentada Notelaers y Einarsen (2008).

Moreno-Jiménez et al. (2006), validó la versión en España presentándola con el nombre NAQ-RE. Esta versión está compuesta por veinte y tres (23) ítems para ser respondidas en base a una escala Likert de cuatro puntos. Para la validación los investigadores realizaron un análisis de otras herramientas de medidas del tema y entrevistas a empleados del transporte de Madrid. Con su estudio no solo buscaban la validación de la NAQ sino también otros indicadores sobre el acoso laboral. Obtuvieron una factorial relacionados entre sí de tres componentes donde explicaban más del 72% del total de la varianza y un  $\alpha$  de Cronbach .94 con el cual se midió la consistencia interna general, lo que permitió determinar la fiabilidad psicométrica del cuestionario

Al estudiar la incidencia del acoso laboral los expertos se basan en dos criterios: el primero es el enfoque objetivo, en el cual la víctima no es influenciado auto denominándole como tal, sino que se le realiza una entrevista en la cual responde si ha padecido o no una serie de conductas negativas y la frecuencia con que la ha sufrido: diariamente, semanalmente, mensualmente durante los seis meses últimos. Este criterio se le denomina también método Leymann (Björkqvist, et al., 1994; Leymann, 1992; O'Moore et al, 2003).

En el segundo criterio es el método subjetivo, en el que los expertos presentan a los entrevistados su definición del acoso laboral para que éstos les respondan si se consideran una víctima o no, para posteriormente aplicar el cuestionario al individuo que se ha identificado como acosado. Para los detractores de este método, se condiciona al entrevistado a considerarse una víctima y sus resultados no muestran la realidad del problema. Los investigadores a favor del método por su parte plantean que a través de él se evita investigar individuos que no son víctimas y se pueden centrar en extraer de los que si son víctimas el tiempo que padecieron el acoso, con que repetición y la duración de la misma. (Einarsen y Raknes, 1991; Hoel et al. 2001; Rayner, 1997; Vartia, 2003).

Hirigoyen (2001) planteaba que el perfil psicológico del acosador y de la persona acosada es el factor principal para que el acoso laboral se origine. Baillien et al. (2008) expresaban que su origen estaba en distintos factores individuales que se relacionaban con el trabajo y Tsuno et al. (2010) indicaban que el mobbing estaba relacionado al rendimiento del colaborador en su trabajo. El NAQ-R de Einarsen y Hoel (2001) midió los cambios sufridos por las personas afectadas por el acoso laboral. Los factores psicosociales también han sido detectados como posibles causas de acoso laboral (Moreno et al., 2005). La función del empleado en la institución, el mal liderazgo, el uso desmedido del poder, la falta de comunicación, los constantes conflictos, las inadecuadas relaciones entre los colaboradores y otras conductas negativas pueden conducir a la aparición del mobbing dentro de las empresas (Boada et al, 2005); por lo cual una temprana identificación de estos males ayudara a evitar o reducir la aparición de casos de acoso laboral.

El conocimiento de los rasgos distintivos de los individuos bajo acoso laboral es para los expertos otra característica importante en sus investigaciones sobre lo que causa la aparición del mobbing. Conocer sobre la personalidad, género, edad, jerarquía, grupos étnicos a que pertenece, etc.; permiten a los investigadores obtener el perfil de la víctima (Ott, 1989; Einarsen y Raknes, 1997; Coyne et al. 2000; Hoel y Cooper, 2000; Hirigoyen, 2001; Salin, 2001; Matthiesen y Einarsen, 2001, Eriksen y Einarsen, 2004; Moreno-Jiménez et al., 2005; Fornés et al., 2004a y 2008b; Justicia et al., 2006; Quine, 2009; Simons y Mawn, 2010; Hogh et al, 2011, entre otros).

Algunos investigadores han relacionado el ser mujer es un potencial riesgo de ser acosada laboralmente (Kivimäki et al., 2000; Matthiesen y Einarsen, 2001; Salin, 2001 y 2003<sup>a</sup>). Otros indican que ser hombre o ser mujer no es significativo al momento de padecer mobbing, ya que ambos tienen las mismas posibilidades (Einarsen y Skogstad, 1996; Rayner, 1997). El estudio de Ortega et al. (2009) con una población analizada de más de tres mil personas apoya la teoría de que no existe diferencia significativa en cuanto al género de la víctima; mientras que otros expertos confirman que el hombre está más propenso a sufrir de hostigamiento psicológico (Macknesen von Astfeld, 2000).

Aunque las conclusiones recogidas en la *Swedish Work Environment of Authority (SWEA)*, indican que las tres cuartas partes de los casos de mobbing se registraron en mujeres; y

que entre el 1998 al 2001 se registró un aumento de más de un 90% en las mujeres y en un 70% en los hombres, no pudiendo afirmar que ser hombre o mujer marque un a diferencia no pudiendo considerar como una variable que por sí sola se convierta en una causa del acoso laboral. Por lo tanto, necesita la unión con otras variables entre las cuales pueden estar la nacionalidad o la profesión que posee el individuo para que se convierta en una causa del acoso laboral.

Basándonos en lo anterior y en otros factores ya citados en el marco teórico conceptual de esta investigación, nos planteamos las siguientes hipótesis:

**H1: El factor de “Ataque a la Persona” influye positivamente en la configuración del *Mobbing*.**

**H2: El factor de “Infravaloración laboral” influye positivamente en la configuración del *Mobbing*.**

**H3: El factor de “Ataque Psicológicos y Físicos” influye positivamente en la configuración del *Mobbing*.**

**H4: El factor de “Riesgo Psicosocial” influye positivamente en la configuración del *Mobbing*.**

**H5: El factor de “Acoso Laboral” influye positivamente en la configuración del *Mobbing*.**

**H6: Existen diferencias significativas en la percepción de las características o factores de mobbing en función de si se es o no víctima.**

**H7: Existen diferencias significativas en la percepción de las características o factores determinantes del mobbing en cuanto al género se refiere.**

En esta parte del trabajo de investigación seguimos empleando el cuestionario NAQ-PWI, una versión adapta de revisión de la adaptación española del NAQ realizada por Sáez et al. (2003) y del Inventario Psicosocial-PWI de Österman y Björkqvist (1998), e incorporamos una metodología causal como es el PLS para realizar los cálculos de la varianza basándose Modelos de Ecuaciones Estructurales. El modelo gráfico resultante de este segundo objetivo podemos verlo a continuación (Hipótesis H1-H5).

**Figura 6.1 Modelo de Hipótesis Causal**



Fuente: elaboración propia.

# **CAPÍTULO 7: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**



Como se ha dejado ver en la literatura, el mobbing está influenciado por una serie de características o factores que determinarán si se es víctima o no se es, su prevalencia y su perfil.

Nos hemos propuesto a través de los objetivos e hipótesis sostenidas en el capítulo anterior analizar lo estudiado en la literatura para el sector laboral dominicano, que será el primer punto de este capítulo y luego realizaremos el estudio cuantitativo de la muestra.

Una vez explicado el sujeto de nuestro estudio y realizado el análisis cuantitativo, continuaremos con la descripción de la herramienta que hemos usado para la recogida del insumo que dio como origen la base de datos que servirá como fundamento de nuestra investigación, las herramientas estadísticas y el procedimiento que hemos desarrollado a lo largo de todo el estudio.

## **7.1. Objeto de estudio**

En base a la composición de la población económicamente activa de la República Dominicana seleccionamos una muestra que represente los colaboradores del sector formal pertenecientes a las empresas públicas y privadas, usando para su elección un muestreo de conveniencia. Se envió el link de la plataforma *google forms* el cuestionario, vía sus departamentos de recursos humanos o correos de los empleados a 33 empresas tanto del sector público como del privado. La encuesta estuvo abierta desde el 16 de octubre hasta el primero de diciembre del 2018.

Se obtuvieron 309 de un total encuestas que representan 0.8% del universo de 39,563 empleados que componían en el periodo encuestado las 33 empresas.

## **7.2. Procedimiento metodológico de recogida de información**

En la búsqueda de los riesgos a que está expuesto el trabajador desde la óptica psicosocial, nos dimos como primera tarea analizar las organizaciones dominicanas donde era factible aplicar el cuestionario, una vez determinadas las empresas, procedimos a contactar vía telefónica con el área de recursos humanos o con los propietarios de dichas empresas para obtener los permisos correspondientes.

Al contactar con las instituciones se les explicaba de forma resumida de que trataba nuestra investigación y el método que se usaría al encuestar sus empleados, además se les explicó que sería confidencial y que los nombres ni de la empresa ni de los empleados encuestados serían revelados en nuestra tesis por cuestión de seguridad para ambas partes. El cuestionario aplicado contenía tanto cuestiones sobre acoso laboral como

socio-demográficas y *mobbing*. La encuesta fue aplicada usando la plataforma *google forms*, donde se procedió a crear el formulario y luego se le enviaba el link con la ubicación digital del cuestionario, vía sus departamentos de recursos humanos o correos de los empleados, quienes con absoluta confidencialidad accedían y respondían a la encuesta. La misma estuvo abierta durante 47 días consecutivos, desde el 16 de octubre hasta el 1ro de diciembre del 2018.

Después de dar las explicaciones del lugar para el cumplimentado del cuestionario, el tiempo promedio por empleado para su llenado era de 3 minutos. La aplicación usada para dicha encuesta no aceptaba dos encuestados con el mis IP, como forma de aumentar el nivel de fiabilidad.

A modo de resumen presentamos a continuación (ver tabla 7.1) la ficha técnica que resume las características del trabajo desarrollado para la elaboración de nuestro estudio:

**Tabla 7.1: Ficha Técnica de la investigación**

<b>Universo</b>	Personas económicamente activas ocupada de la República Dominicana
<b>Fuentes de Información</b>	Primaria
<b>Método de encuesta</b>	Encuesta Digital
<b>Forma de elección de la muestra</b>	Muestreo de Conveniencia
<b>Ámbito Geográfico</b>	República Dominicana
<b>Tamaño Población</b>	39,563 empleados activos
<b>Tamaño Muestra</b>	309 cuestionarios
<b>Error Muestra</b>	4,4 %
<b>Nivel de confianza</b>	95 %
<b>Cuestionarios descartados</b>	n/a
<b>Fecha de trabajo de campo</b>	16 de octubre a 1ro. Diciembre 2018

Fuente: elaboración propia.

### 7.3 Análisis cuantitativo

Para el análisis socio-demográficos en la encuesta preguntamos a los empleados: sexo (femenino o masculino), posición o puesto de trabajo, edad (se establecieron rangos), nivel de estudios (se les presentaron varias opciones), tipo de empresa (pública o privada) y tiempo en la empresa (se establecieron rangos de tiempo).

La muestra quedó compuesta por 101 hombres (33 %) y 208 mujeres (67%). Los encuestados en promedio pertenecían al rango de los 30 a los 34 años con un 25.9%.

140 personas (45.3%) estaban casados, 29 (9.4%) Separado/divorciado(a), 102 Soltero(a) equivalente al 33%, un (1) Viudo(a) igual al 0.3% y en la opción Vivo con pareja/Unión libre un 12% (37 personas).

En la muestra, no encontramos personas con “estudios primarios”, 3 personas tenían estudios “Secundarios” (1%), 53 con “Estudios universitarios de grado/ licenciatura (sin concluir)” (17.2%), 124 “Estudios universitarios de grado/Licenciatura” (4.1%), 105 personas con “Maestría” (34 %), 23 personas con “Doctorado” (7.4 %) y 1 persona que selecciono “otros” (0.3 %).

47% de los encuestados pertenecían a empresas públicas (143 personas), 40% a las empresas privadas (123 personas), 13% a empresas de mixta (41 personas) y dos personas no seleccionaron ninguna de las opciones.

Según el tamaño de la empresa: 199 personas o 64% estaban en empresas grandes (más de 200 trabajadores), 62 personas (20%) en empresas medianas (61-200 trabajadores), 21 personas (7%) en microempresas (menos de 15 trabajadores) y el restante 9% (27 personas) en empresas pequeñas (entre 16-60 trabajadores).

La experiencia en el trabajo en el que se desempeñaban al momento de la encuesta estaba distribuida en un 9% en aquellos de menos de un año en su posición (29 personas), 43% o 132 personas para los que llevaban entre 1-5 años en sus empresas, 23% o 72 encuestados en el rango entre 6 y 10 años, 15% o 46 personas en el rango entre 11-15 años, 4% o 11 personas en el rango entre 16-20 años y finalmente con más de 20 años en la institución representaba un 6% igual a 19 personas.

El 89% (276 personas) de la muestra trabaja a tiempo completo y solo el 11% a tiempo parcial (33 personas).

La posición jerárquica dentro de los encuestados correspondía un 10% a las posiciones de director o jefe (30 personas), 17% a los miembros del equipo directivo (52 personas), 20% a los Supervisores (61 personas), 46% a los Subordinados (un empleado más como otros) equivalente a 143 personas y un 7% seleccionaron la opción otros (23 personas).

91% (280 personas) de los encuestados realiza su trabajo en colaboración con otros compañeros y solo el 9% (29 personas) en solitario.

Los encuestados respondieron que en sus áreas de trabajo el 32% (92 personas) los compañeros son hombres y mujeres más o menos por igual, 18% o 57 encuestados indicaron que la mayor parte son hombres y el 50% (154 personas) que la mayor parte de sus compañeros son mujeres.

La muestra el perfil de la muestra indica, que en su mayoría los encuestados son mujeres, entre 30-34 años, casados, con un nivel de educación universitarios de grado/Licenciatura, obreros, pertenecientes a empresas grandes, públicas, con una antigüedad en sus puestos de trabajo entre 1-5 años, con trabajos a tiempo completo,

laborando en colaboración con otros compañeros, donde las mujeres son predominantes y son subordinados en la escala jerárquica.

**Tabla 7.2. Descripción de la muestra. Estudio Cuantitativo.**

Datos de identificación Socio-Laboral			
Nombre de la variable	Escala	Cantidad	%
Edad:	18-19	1	0.32%
	20-24	20	6.47%
	25-29	47	15.21%
	30-34	80	25.89%
	35-39	59	19.09%
	40-44	43	13.92%
	45-49	31	10.03%
	50-54	12	3.88%
	55-59	12	3.88%
	60 o más	4	1.29%
	<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>
Sexo:	Hombre	101	32.70%
	Mujer	208	67.30%
	<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>
Estado civil actual:	Soltero(a)	102	32.18%
	Casado(a)	140	44.16%
	Vivo con pareja/Unión libre	37	11.67%
	Separado/divorciado(a)	37	11.67%
	Viudo(a)	1	0.32%
	<b>Total</b>	<b>317</b>	<b>100%</b>
Nivel de estudios:	Primarios	0	0.00%
	Secundarios	3	1.00%
	Estudios universitarios de grado/ licenciatura (sin concluir)	53	17.20%
	Estudios universitarios de grado/Licenciatura	124	40.10%
	Maestría	105	34.00%
	Doctorado	23	7.40%
	Otro	1	0.30%
	<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>
Desempeño mi trabajo en la:	Empresa pública	123	40%
	Empresa privada	143	47%
	Mixta	41	13%
	<b>Total</b>	<b>307</b>	<b>100%</b>
La empresa en la que trabajo es:	Microempresa(menos de 15 trabajadores)	21	7%
	Pequeña (entre 16-60 trabajadores)	27	9%
	Mediana (61-200 trabajadores)	62	20%
	Grande (más de 200 trabajadores)	199	64%
	<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>
Llevo trabajando en esta empresa:	Menos de 1 año	55	18%
	Entre 1-5 años	131	42%
	Entre 6-10 años	62	20%
	Entre 11-15 años	41	13%
	Entre 16-20 años	10	3%
	Más de 20 años	10	3%
	<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>99%</b>
Usted trabaja a:	Tiempo completo	276	89%
	Tiempo parcial	33	11%
	<b>Total</b>	<b>628</b>	<b>100%</b>

Datos de identificación Socio-Laboral			
Nombre de la variable	Escala	Cantidad	%
Mi trabajo exige que lo realice:	En solitario	29	9%
	En colaboración con otros compañeros	280	91%
	<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>
En mi lugar de trabajo (sección, planta, despacho, departamento, etc.) mis compañeros son:	La mayor parte hombres	57	18%
	La mayor parte mujeres	154	50%
	Hombres y mujeres más o menos por igual	98	32%
	<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>
La experiencia que tengo en el trabajo que actualmente desempeño es:	Menos de 1 año	29	9%
	Entre 1-5 años	132	43%
	Entre 6-10 años	72	23%
	Entre 11-15 años	46	15%
	Entre 16-20 años	11	4%
	Más de 20 años	19	6%
<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>	
Teniendo en cuenta la jerarquía laboral existente en mi empresa ocupo la posición de:	Subordinado (un empleado más como otros)	143	46%
	Supervisor	61	20%
	Director o jefe	30	10%
	Miembro del equipo directivo	52	17%
	Otras, especificar por favor	23	7%
<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>	
Desempeño el trabajo de:	Ver respuesta en anexo 1.1		

Fuente: elaboración propia

#### 7.4. Herramientas usadas para medir el acoso laboral

La herramienta usada para la medición del acoso laboral es la escala NAQ-PWI, una versión adaptada NAQ-RE realizada por Sáez et al. (2003) y del Inventario Psicosocial-PWI de Österman y Björkqvist (1998). La adaptación realizada nos permite usar dos herramientas ampliamente validadas a nivel de los expertos en el tema en todo el mundo, que nos ayuda a abordar nuestra investigación respaldados por una serie de investigaciones en las cuales ya se ha validado dichas escalas; además el instrumento nos permite analizar el individuo en una primera parte sin influenciar su respuesta y conocer si ha padecido acoso laboral en los últimos seis meses y la frecuencia con que lo ha padecido. En una segunda parte le damos una definición del acoso laboral, que tiene como objetivo conocer si la persona es una víctima o no, además de darnos la posibilidad de saber si el empleado ha sido testigo de conductas de acoso o si ha expuesto algún compañero a dichas conductas, lo cual permitirá a la empresa darse cuenta de potenciales acosadores entre sus colaboradores. La persona tiene la opción de responder 24 preguntas de si han padecido *mobbing* en base a 5 posibles respuestas: nunca, alguna vez, mensualmente, semanalmente y diariamente. Likert de 5 posiciones en la primera parte, en la segunda parte tienen 3 preguntas con la misma escala Likert más tres donde deben elegir entre distintas respuestas y que tienen como objetivo

contrastar las respuestas donde el encuestado responde que percibe ser acosado y que es víctima.

La combinación de una escala objetiva versus otra subjetiva, de una donde se basa en la repetición en el tiempo de conductas y otra que solo mide el presente, nos ayuda a obtener un contraste de variables que posibilidad conocer sin dejar dudas si una persona ha sufrido y continúa sufriendo de *mobbing*. Más abajo presentamos las cuestiones que componen la escala que hemos usado para medir el *mobbing* en nuestra investigación.

**Tabla 7.3. Instrumento de medida NAQ-PWI (versión adaptada de la escala NAQ-RE por Sáez et al. (2003) y del Inventario Psicosocial-PWI de Österman y Björkqvist (1998))**

<i>Durante los últimos seis meses, ¿con qué frecuencia se ha visto sometido a las siguientes situaciones en su trabajo? Por favor, indíquelo según la escala que aparece a continuación:</i>					
<b>1= Nunca; 2= De vez en cuando; 3= Una vez al mes; 4= Una vez a la semana; 5= Diariamente</b>					
01. Se le oculta información necesaria de modo que dificulta su trabajo	1	2	3	4	5
02. Se producen insinuaciones sexuales que usted no desea	1	2	3	4	5
03. Se realizan comentarios hacia usted que en su opinión son ridículas o insultantes	1	2	3	4	5
04. Se le indica que realice un trabajo inferior a su nivel de competencia o preparación	1	2	3	4	5
05. Se le priva de responsabilidad en las tareas laborales	1	2	3	4	5
06. Percibe cotilleos o rumores sobre usted	1	2	3	4	5
07. Se le excluye de actividades sociales con los compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
08. Se realizan comentarios ofensivos sobre usted o su vida privada	1	2	3	4	5
09. Se le insulta verbalmente	1	2	3	4	5
10. Recibe atenciones en razón de su sexo que no desea	1	2	3	4	5
11. Recibe insinuaciones o indirectas diciéndole que debería abandonar el trabajo	1	2	3	4	5
12. Recibe amenazas o abusos físicos	1	2	3	4	5
13. Se le recuerda persistentemente sus errores	1	2	3	4	5
14. Percibe hostilidad hacia usted	1	2	3	4	5
15. Se le responde con silencio a sus preguntas o intentos de participación en las conversaciones	1	2	3	4	5
16. Se infravalora el resultado de su trabajo	1	2	3	4	5
17. Se infravalora el esfuerzo que realiza en su trabajo	1	2	3	4	5
18. Sus puntos de vista u opiniones no son tenidos en cuenta	1	2	3	4	5
19. Recibe mensajes o llamadas telefónicas ofensivas	1	2	3	4	5
20. Se siente objeto de bromas de mal gusto	1	2	3	4	5
21. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en que sea hombre o mujer	1	2	3	4	5
22. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en su edad	1	2	3	4	5
23. Se siente explotado en su trabajo	1	2	3	4	5
24. Percibe reacciones molestas de los compañeros debido a que trabaja demasiado	1	2	3	4	5
<i>Por acoso laboral se entiende que uno o varios individuos en el lugar de trabajo se ven expuestos repetidamente a insultos o comportamientos indignos, de los que, por una u otra razón, no pueden defenderse.</i>					
<b>Partiendo de la anterior definición y de las 24 situaciones expuestas :</b>					
¿Se ha visto usted expuesto/a a acoso laboral en su lugar de trabajo?	1	2	3	4	5
¿Ha visto a alguien en su lugar de trabajo estar expuesto al acoso laboral?	1	2	3	4	5
¿Ha expuesto a alguien en su lugar de trabajo a alguna conducta que pueda ser considerada acoso laboral?	1	2	3	4	5
<b>Caso de haberse visto expuesto/a a acoso en el trabajo, el/los acosador/es ocupaban una posición en la jerarquía laboral (conteste solo a una alternativa):</b>					
-Superior a la mía					
-Igual que la mía					
-Inferior a la mía					
-Cualquier posición					
<b>Caso de haberse visto expuesto a acoso en el trabajo el/los acosador/es eran:</b>					
-Hombres					
-Mujeres					
-Tanto hombres como mujeres					

Fuente: Elaboración propia

En el marco teórico analizamos ampliamente las características psicométricas de las escalas que componen nuestra versión y que hacen de ella la herramienta adecuada en nuestro estudio. Además de la NAQ-PWI, usaremos para la valoración de la variable dependiente del modelo estructural del acoso laboral, la tabla de valoración de García-Izquierdo et al. (2004), que nos ayudará a definir el nivel de riesgo en que se encuentra el encuestado dentro del acoso laboral (*ver tabla 7.4*).

**Tabla 7.4. Baremo de evaluación del NAQ-RE de García-Izquierdo et al. (2004)**

<i>Nivel de Riesgo</i>	<i>Puntuación Total NAQ-RE</i>
No Riesgo	< 29
Riesgo Bajo	29 - 32
Riesgo Medio	33 - 36
Riesgo Alto	37 - 41
Riesgo Muy Alto	> 42

Fuente: García et al. (2004)

## 7.5. Herramientas estadísticas

Basados en las diferentes investigaciones analizadas sobre el mobbing o acoso laboral, las cuales hemos mencionado en su mayoría en el marco teórico de este estudio, seleccionamos una serie de herramientas estadísticas que nos ayudaran a obtener los resultados de la encuesta aplicada para analizar la prevalencia del mobbing en la República Dominicana.

En la contrastación de las hipótesis planteadas, realizamos:

- Análisis descriptivos
- Análisis factorial
- Modelos de ecuaciones Estructurales

Se empleó el SPSS como programa estadístico para el tratamiento de los datos y el PLS para trabajar las ecuaciones estructurales. Dentro de cada uno de estos análisis realizamos diferentes procesos, que, aunque no explicaremos en detalle, pues son de amplio conocimiento en la comunidad científica, mencionaremos cada uno de los usados para cada uno de los análisis y presentaremos una serie de investigaciones que avalan el uso del PLS para nuestra investigación.

### a. Análisis descriptivos

<b>Análisis Descriptivos</b>	
<i>Medidas de Tendencia Central</i>	Media
	Mediana
	Contraste de Medias
<i>Medidas de Dispersión</i>	Varianza (S <sup>2</sup> )
	Desviación típica
	Coefficiente de Variación
	Cuartiles
<i>Medidas de Posición</i>	Percentiles

**b. Análisis factorial**

**Análisis Factorial**

<i>Análisis Factorial Exploratorio (AFE)</i>
<i>Análisis Factorial Confirmatorio (AFC)</i>

**c. Modelos de Ecuaciones Estructurales**

**Modelo de Ecuaciones Estructurales**

<i>Análisis basados en la varianza o en componentes (PLS)</i>	Evaluación del modelo de medida
	Evaluación del modelo estructural

**Modelos de Ecuaciones Estructurales. PLS (Partial Least Squares).**

Tiene como objetivo predecir las variables dependientes tanto latentes como manifiestas, o sea, su fin es maximizar en las variables dependientes, lo cual permite estimar los parámetros basados en la capacidad de minimizar la varianza residual de las variables endógenas. Este análisis para predecir y desarrollar análisis exploratorio se adapta mejor, además de que puede ser utilizado para el análisis confirmatorio.

El PLS fue diseñado para manifestar el contexto teórico y empírico de las ciencias sociales y de la conducta cuando no existe suficiente información teórica en casos muy complejos (Wold, 1979). Es un modelo flexible que se sustenta en la predicción y no en la causalidad, con lo cual se puede tener un grado limitado de control y no se garantiza su control como en la causalidad (Falk y Miller, 1992). La tabla más abajo presenta sus principales ventajas.

**Tabla 7.5. Ventajas del PLS**

<b>Resumen ventajas PLS</b>	
<b>Criterio</b>	PLS
<b>Objetivo</b>	Basado en la predicción
<b>Enfoque</b>	Basado en la varianza
<b>Suposiciones</b>	Especificación del predictor (no paramétrica)
<b>Evaluación de parámetros</b>	A mayor número de indicadores y muestras mayor consistencia.
<b>Puntuación de las variables latentes</b>	Estimadas explícitamente
<b>Relaciones epistémicas entre las variables latentes y sus medidas</b>	De forma habitual pueden ser modeladas solo con forma reflectiva como formativa e indicadores reflectivos.
<b>Implicaciones</b>	Recomendable en la precisión de predicción
<b>Complejidad de modelos</b>	Alta complejidad.
<b>Tamaño de la muestra</b>	Se recomiendan entre treinta y cien casos, es un análisis que se hace más robusto a mayor número de predictores

Fuente: elaboración Propia

A continuación, presentamos una tabla donde podemos visualizar diferentes estudios empíricos que han sido realizados apoyándose en el uso del PLS y que nos sirven de base para validar esta técnica en nuestra investigación.

**Tabla 7.6. PLS investigaciones empíricas**

<i>Autor</i>	<i>Título</i>	<i>Temática</i>	<i>Muestra</i>
<i>Helm (2005)</i>	Designing a Formative Measure for Corporate Reputation	Formación de indicadores	1681 consumidores
<i>Majchrzak et al. (2005)</i>	Managing Client Dialogues During Information Systems Design To Facilitate Client Learning	Information systems development	85 dv en 17 proyectos
<i>Gupta et al. (2010)</i>	A Longitudinal Examination of the Relationship Between Team Leadership and Performance	Estudio longitudinal	117 estudiantes, divididos en 28 grupos
<i>Akter et al. (2011)</i>	Trust worthiness in m Health Information Services: An Assessment of a Hierarchical Model with Mediating and Moderating Effects Using Partial Least Squares (PLS)	Confianza en el uso de dispositivos móviles en la salud (teléfonos, tablet, etc.)	216
<i>Afonso et al (2012)</i>	The moderator role of Gender in the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT): A study on users of Electronic Document Management Systems	Uso de tecnología (UTAUT por sus siglas en ingles)	2,175
<i>Becker et al. (2012)</i>	Hierarchical Latent Variable Models in PLS-SEM: Guidelines for Using Reflective-Formative Type Models	Modelos en PLS – SEM	663
<i>Cepeda-Carrion et al. (2012)</i>	The Effect of Absorptive Capacity on Innovativeness: Context and Information Systems Capability as Catalysts	Capacidad de absorción y capacidad de innovación de las empresas.	286
<i>Chin et al. (2012)</i>	Assessing Common Method Bias: Problems With The Ulmc Technique	Técnica ULMC (siglas en ingles por unmeasured latent method construct)	76
<i>Dibbern et al. (2012)</i>	Systemic Determinants of the Information Systems Outsourcing Decision: A Comparative Study of German and United States Firms	Externalización de los sistemas de información	2,130 empresas
<i>Castro (2013)</i>	A mediation model between dimensions of social capital	Modelo de mediación entre las dimensiones del capital social	225
<i>Ciavolino y Nitti (2013)</i>	Using the Hybrid Two-Step estimation approach for the identification of second-order latent variable models	Enfoque dos pasos (Hybrid Two-Step)	n = 50, 100, 300, y 1000
<i>Astrachan et al. (2014)</i>	A comparative study of CB-SEM and PLS-SEM for theory development in family firm research	Beneficios y limitaciones del SEM	253
<i>Picon et al. (2014)</i>	The relationship between satisfaction and loyalty: A mediator analysis	Efectos interacción y mediación	785
<i>Roxas (2014)</i>	Effects of entrepreneurial knowledge on entrepreneurial intentions: a longitudinal study of selected South-east Asian business students	Estudio longitudinal	245

Fuente: Elaboración propia

Utilizamos la metodología PLS, porque nos permite dar respuestas a las hipótesis que nos hemos planteado en torno a la influencia de los factores en el Mobbing y además esta herramienta nos permite a través del análisis multigrupo entender mejor el perfil de la víctima del mobbing.

El tratamiento estadístico de los datos obtenidos se ha realizado con la ayuda de los paquetes de análisis estadísticos para las ciencias sociales SPSS 20 y SMART-PLS 3.0. Presentamos en la tabla de más abajo un resumen de las principales herramientas usadas según la hipótesis.

**Tabla 7.7. Herramientas Estadísticas**

<i>Hipótesis</i>	<i>Herramientas Estadística Usada</i>
<i>H1</i>	PLS
<i>H2</i>	PLS
<i>H3</i>	PLS
<i>H4</i>	PLS
<i>H5</i>	PLS
<i>H6</i>	PLS, Análisis Multigrupo
<i>H7</i>	PLS, Análisis Multigrupo

Fuente: Elaboración Propia

# **CAPÍTULO 8: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**



Ya identificado el sujeto de nuestro estudio, definido el procedimiento usado para la recogida de nuestros datos, junto con la explicación de las herramientas estadísticas a usar tanto para la obtención de nuestros factores y una vez estos definidos, las herramientas a usar en cada una de las hipótesis que nos hemos planteado; ahora procederemos a realizar un análisis de los resultados.

Para esto iniciaremos con un análisis psicométrico del instrumento utilizado que nos confirmará o no que el instrumento seleccionado como herramienta de medida del mobbing cumple con las condiciones necesarias en términos de validez y fiabilidad.

Después pasaremos mediante un análisis factorial a la extracción de los factores que nos permitirá desarrollar las hipótesis planteadas en torno a ellos. Luego procederemos a analizarlas distintas hipótesis planteadas contra los hallazgos derivados del estudio de la base de datos empírica usada, para al final del capítulo presentar un resumen de dichos resultados.

## **8.1. Análisis psicométrico del instrumento utilizado.**

Para realizar el análisis psicométrico de la escala NAQ-RE (Sáez et al. 2003), herramienta de medida utilizada en nuestro estudio, efectuamos:

- Contraste para evaluar el modelo factorial
- Análisis de consistencia interna
- Análisis de la estructura factorial.

### **8.1.1. Evaluación del modelo factorial**

Aplicamos los dos contrastes de los muchos existentes para evaluar el modelo factorial:

Para medir si la muestra es adecuada, aplicamos un coeficiente de correlación parcial, el cual nos permite la importancia de la relación entre dos variables en un escenario donde se elimina la influencia de las demás variables existentes.

Si el factorial es apropiado la correlación entre factores únicos deben ser cercanas al cero (0), de existir un alto número de coeficientes distintos de cero, se puede decir que la hipótesis planteada en el modelo factorial no es compatible con los datos.

Los coeficientes usados para determinar si la muestra es la adecuada fueron:

- KMO de Kaiser, Meyer y Olkin. Este índice asume valores entre 0 y 1, se usa para contrastar las dimensiones de las correlaciones observadas versus las correlaciones parciales de tal forma que mientras menor el valor del coeficiente de correlación mayor es el valor de coeficiente de correlación parcial, lo cual

implica que un análisis factorial no es aconsejable. Para que sea deseable realizar una factorial los valores del KMO deben ser  $\geq 0,75$ , si  $0,75 > KMO \geq 0,5$  la idea es pasable y si  $KMO < 0,5$  es inadmisibles.

En el análisis de la muestra, el **KMO  $\geq 0.917$** , que nos señala que realizar el factorial es aceptable, ya que la resistencia entre las variables es muy alta.

→ Test de esfericidad de Bartlett. Con este análisis se verifica si las intercorrelaciones entre las variables son igual a cero. Si el estadístico asume valores altos la hipótesis nula se rechaza con un cierto nivel de significación, si por el contrario la hipótesis nula no es rechazada significa que las variables no se intercorrelacionan y ante este resultado la opción sería aplicar un análisis factorial.

En la muestra analizada la **hipótesis nula (H0) fue aceptada** con un P-Valor (sig.)  $> 0.05$ , lo cual nos permite realizar un análisis factorial de dicha muestra.

**Tabla 8.1 KMO y prueba de esfericidad de Bartlett**

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,917
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	4268,395
	gl	276
	Sig.	,000

Fuente: Elaboración Propia

Observando los resultados aplicados a la muestra podemos afirmar que **procede realizar el análisis factorial**, pues se confirma que el modelo factorial en su conjunto es significativo.

### 8.1.2. Análisis de consistencia interna

Cuando aplicamos un test para medir la consistencia interna (lo usual en la Teoría Clásica de los Test), el objetivo es saber la fiabilidad de la escala donde se están usando un grupo de ítems que se espera midan atributos iguales.

Alfa de Cronbach es uno de los coeficientes de mayor uso en la medida de la consistencia interna por los expertos. Evalúa la fiabilidad basándose en la cantidad de ítems y la simetría de varianza total de la prueba debida a la covarianza entre sus partes (ítems), es decir, si la fiabilidad obedece a la extensión de la muestray la covarianza entre sus ítems.

La escala usada en la investigación posee una consistencia interna satisfactoria en la muestra total, según los resultados del análisis del Alfa de Cronbach.

**Tabla 8.2. Análisis de la consistencia interna del NAQ-RE**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,933	,937	24

Fuente: elaboración propia

Se realizó un estudio de componentes principales con rotación varimax con el objetivo de determinar la estructura subyacente de los 24 ítems contenida en la escala de la muestra.

Se obtuvieron 5 factores principales de la matriz factorial rotada, los cuales explican 64.68% de la varianza total. La asignación de cada ítem al factor principal se presenta en la tabla 8.3, en dicha tabla solo mostramos los ítems que saturan por encima de ,5 por ser valores significativos para la investigación, reflejando el umbral por encima de lo establecido para explicar el factor en las ciencias sociales, donde se considera satisfactorio un resultado con una varianza total de más del 60 por ciento. La rotación convergió en once (11) interacciones.

**Tabla 8.3. Matriz de componentes rotados**

	Matriz de componente rotado <sup>a</sup>				
	Componente				
	1	2	3	4	5
ENR07	,774				
ENR08	,729				
ENR06	,715				
ENR03	,679				
ENR01	,564				
ENR18		,763			
ENR16		,746			
ENR17		,741			
ENR05		,627			
ENR15					
ENR12			,757		
ENR19			,667		
ENR11			,622		
ENR14			,622		
ENR09			,565		
ENR13					
ENR10				,692	
ENR21				,650	
ENR02				,647	
ENR22				,556	
ENR20				,537	
ERN04				,526	
ENR23					,734
ENR24					,537

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.<sup>a</sup>

a. La rotación ha convergido en 11 iteraciones.

Componente	Varianza total explicada		
	Total	% de varianza	% acumulado
1	3,838	15,993	15,993
2	3,412	14,218	30,211
3	3,275	13,647	43,858
4	3,096	12,902	56,760
5	1,901	7,922	64,683

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración Propia

Realizamos un estudio independiente de cada factor extraído mediante un análisis de los componentes principales con rotación varimax a los fines de conocer la estructura oculta entre los ítems que componen el cuestionario al conjunto de un análisis de fiabilidad mediante la aplicación del Alfa de Cronbach en los casos donde existen tres o más variables y correlación de factores en los que contiene dos o menos, logrando los siguientes resultados:

El 15,99 % de la varianza, está explicada con el primer factor, en él se relacionan los ítems referentes al trabajo, pues los colaboradores perciben que en este se les le excluye de actividades sociales con los compañeros de trabajo, se realizan comentarios ofensivos sobre usted o su vida privada, perciben cotilleos o rumores sobre ellos, se realizan comentarios hacia usted que en su opinión son ridículas o insultantes y se les le oculta información necesaria de modo que dificulta su trabajo. Lo denominaremos **“Ataque a la persona”**, debido a su composición, la cual es como sigue:

**Factor I**

ENR07. Se le excluye de actividades sociales con los compañeros de trabajo  
ENR08. Se realizan comentarios ofensivos sobre usted o su vida privada  
ENR06. Percibe cotilleos o rumores sobre usted  
ENR03. Se realizan comentarios hacia usted que en su opinión son ridículas o insultantes  
ENR01. Se le oculta información necesaria de modo que dificulta su trabajo.

En base a su estructura hemos denominado al factor no. 2, **“Infravaloración laboral”** (la víctima Sus puntos de vista u opiniones no son tenidos en cuenta, Se infravalora el resultado de su trabajo, Se infravalora el esfuerzo que realiza en su trabajo, Se le priva de responsabilidad en las tareas laborales).

El mismo expresa el 14,22% de la varianza. A continuación, ítems que se relacionan en el factor:

**Factor II**

ENR18. Sus puntos de vista u opiniones no son tenidos en cuenta  
ENR16. Se infravalora el resultado de su trabajo  
ENR17. Se infravalora el esfuerzo que realiza en su trabajo  
ENR05. Se le priva de responsabilidad en las tareas laborales

En este factor las víctimas reciben amenazas o abusos físicos, mensajes o llamadas telefónicas ofensivas, insinuaciones o indirectas diciéndole que debería abandonar el trabajo, perciben hostilidad y se les insulta verbalmente. **“Acoso psicológicos y físicos”**. El 13,65% de la varianza es explicada en este factor. Está integrado por los siguientes ítems:

**Factor III**

ENR12. Recibe amenazas o abusos físicos.  
ENR19. Recibe mensajes o llamadas telefónicas ofensivas.  
ENR11. Recibe insinuaciones o indirectas diciéndole que debería abandonar el trabajo.  
ENR14. Percibe hostilidad hacia usted.  
ENR09. Se le insulta verbalmente.

Nombramos el factor IV como **“Riesgo Psicosocial”**, ya que en el mismo las personas reciben atenciones en razón de su sexo que no desea, se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en que sea hombre o mujer, se producen insinuaciones sexuales que no desea, se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en su edad, se siente objeto de bromas de mal gusto y se le indica que realice un trabajo inferior a su nivel de competencia o preparación. La varianza es explicada en un 12,90 % de la varianza.

Factor IV	
ENR10.	Recibe atenciones en razón de su sexo que no desea.
ENR21.	Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en que sea hombre o mujer.
ENR02.	Se producen insinuaciones sexuales que usted no desea.
ENR22.	Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en su edad.
ENR20.	Se siente objeto de bromas de mal gusto.
ENR04.	Se le indica que realice un trabajo inferior a su nivel de competencia o preparación.

7,9% de la varianza es explicada en el factor V. Está compuesto por los ítems 23 y 24 relacionados con sentirse explotado en el trabajo y la percepción de reacciones molestas de los compañeros debido a que trabaja demasiado, el nombre que le hemos dado a este factor es **“Acoso Laboral”**, como se muestra a continuación:

Factor V	
ENR23	Se siente explotado en su trabajo
ENR24	Percibe reacciones molestas de los compañeros debido a que trabaja demasiado

Los datos que se han analizado al realizar el factorial se han obtenido cinco factores, al igual que en otras investigaciones, como es el caso del estudio de Meseguer de Pedro et al. (2007), con una explicación del 64,68% de la varianza total similar al análisis de García et al. (2004).

**Tabla 8.4. Resumen de los factores extraídos.**

FACTORES	NOMBRE DE FACTORES	RESULTADOS				
1	Factor de Ataque a la persona	ENR 07	ENR 08	ENR 06	ENR 03	ENR 01
2	Factor de Infravaloración laboral	ENR 18	ENR 16	ENR 17	ENR 05	
3	Factor de Acoso psicológicos y físicos	ENR 12	ENR 19	ENR 11	ENR 14	ENR 09
4	Factor de Riesgo Psicosocial	ENR 10	ENR 21	ENR 02	ENR 22	ENR 20 ENR 04
5	Factor de Acoso Laboral	ENR 23	ENR 24			

Fuente: Elaboración Propia

Observamos que cada muestra tiene un comportamiento distinto, donde sus factores están compuestos de forma diferente y reflejan la situación de los trabajadores según el momento en que ha sido aplicada la encuesta. Tal como podemos observar en el cuadro más abajo.

En la tabla siguiente hacemos un resumen del análisis **psicométrico del instrumento utilizado** donde nuestra hipótesis nula se acepta en la muestra, se confirma que el instrumento utilizado es fiable y que se puede realizar el análisis factorial.

**Tabla 8.5. Análisis psicométrico del instrumento utilizado**

<i>Análisis psicométrico del instrumento utilizado</i>			
	<b>Contraste</b>	<b>Resultado</b>	<b>Conclusiones</b>
<i>Evaluación del Modelo Factorial</i>	Medidas de adecuación de la muestra	$KMO \geq 0.917$	Significativo se puede realizar factorial
		$X^2 (p\text{-valor} > 0.05)$	
<i>Análisis de consistencia interna</i>	Alfa de Cronbach	$0.933$	Se acepta H0 Instrumento usado Satisfactorio
<i>Análisis de componentes principales</i>	Matriz de componentes rotados (método Varimax)	<i>5 factores</i>	Explican el 64,68% de la varianza total

Fuente: elaboración propia.

Los factores extraídos serán a continuación analizados en base a heterogeneidad del concepto *Mobbing*, el cual es un fenómeno que envuelve diferentes maneras de expresión.

## 8.2. Resultado del análisis de los factores contextuales de la medición del mobbing

Para realizar este análisis, utilizamos dos criterios de medidas:

- Evaluación de los comportamientos hostiles padecidos por la víctima semanal o diariamente en los seis meses últimos (Mikkelsen y Einarsen, 2001).
- Sumatoria de las puntuaciones del cuestionario acorde con la escala de baremación de García-Izquierdo et al. (2004).

Para el primer criterio, observando la tabla 8.6, vemos que 48 empleados son acosados, equivalente al 24% de la muestra, lo cual indica que la prevalencia del acoso laboral en la República Dominicana está por encima del promedio europeo, reportado por EU-OSHA (2011), que situaba el *mobbing* en los empleados europeos entre un 4% y un 20%.

**Tabla 8.6. Análisis cuantitativo de la frecuencia del Mobbing.**

Número de conductas	Muestra total			
	Frecuencia (personas)	Trabajadores Acosados	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
0	234		76%	75.7%
1	27		9%	84.5%
2	14	14	5%	89.0%
3	7	21	2%	91.3%
4	3	24	1%	92.2%
5	5	29	2%	93.9%
6	5	34	2%	95.5%
7	4	38	1%	96.8%
8	1	39	0%	97.1%
9	2	41	1%	97.7%
10	2	43	1%	98.4%
11	2	45	1%	99.0%
12	1	46	0%	99.4%
15	1	47	0%	99.7%
23	1	48	0%	100.0%
<b>Total</b>	<b>309</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia

En el segundo criterio usado, se clasificó la muestra por el nivel de riesgo en cinco categorías: no riesgo, bajo, medio, alto y muy alto. Como aparece en la tabla 8.7, de la muestra, el por ciento de los empleados que no percibió ningún tipo de acoso fue de 43% y el **57% si la ha sufrido**. Y analizando el 57% que está dentro de las víctimas, 78 colaboradores están expuestos a riesgos alto o muy alto (25% de la muestra), siendo un 16% o sea 49 empleados víctimas de acoso laboral en riesgo muy alto.

**Tabla 8.7 Medición de riesgos del mobbing a través de la Baremación de García-Izquierdo et al. (2004)**

Incidencia del mobbing: Baremo de la escala NAQ-RE (García-Izquierdo et al. 2004).		
Nivel de Riesgo	Frecuencia	Porcentaje
No Riesgo	132	43%
Bajo	60	19%
Medio	39	13%
Alto	29	9%
Muy Alto	49	16%
<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

Al analizar las variables del inventario Psicosocial se obtuvo:

- 23% de los encuestados se vieron expuestos al acoso laboral en su lugar de trabajo.
- 38% indico que ha visto a alguien en su lugar de trabajo estar expuestos al acoso laboral.
- 20% ha expuesto a alguien en su lugar de trabajo a alguna conducta que pueda ser considerada acoso laboral.

- Al preguntar en qué medida consideran que han sufrido acoso laboral, 4% indica que fue alto, 19% bajo, 9% medio y 2% muy alto.
- Al cuestionar el grado de acoso laboral que considera el encuestado que sufre, 4% alto, 18% bajo, 7% medio y un 1% muy alto.
- 19% se considera víctima de acoso laboral.
- En caso de haberse visto expuesto/a acoso en el trabajo, el/los acosadores/es ocupaban una posición en la jerarquía laboral: 21% respondió que ocupaban cualquier posición, en la misma posición un 7%, inferior a la posición del encuestado un 5% y en una posición superior a la del encuestado el 23%.
- En caso de haberse visto expuesto a acoso en el trabajo el/los acosador/es eran: Hombres 21%, Mujeres 13% y tantos hombres como mujeres el 20%.

Las informaciones presentadas en la tabla 8.8, nos dejan saber que dentro de nuestra muestra no solo teníamos víctimas, sino también acosadores y observadores, además nos indica que los hombres son los que se perciben más acosados. También tenemos un grupo que durante la encuesta estaba sufriendo acoso laboral en diferentes niveles.

**Tabla 8.8 Inventario Psicosocial - PWI**

<i>Inventario Psicosocial-PWI</i>			
<i>Nombre de la variable</i>	<i>Escala</i>	<i>Total Respuestas</i>	<i>%</i>
<i>¿Se ha visto usted expuesto/a a acoso laboral en su lugar de trabajo?</i>	1= Nunca	237	77%
	2= De vez en cuando	54	17%
	3= Una vez al mes	8	3%
	4= Una vez a la semana	5	2%
	5= Diariamente	5	2%
<i>¿Ha visto a alguien en su lugar de trabajo estar expuesto al acoso laboral?</i>	1= Nunca	194	63%
	2= De vez en cuando	83	27%
	3= Una vez al mes	14	5%
	4= Una vez a la semana	10	3%
	5= Diariamente	8	3%
<i>¿Ha expuesto a alguien en su lugar de trabajo a alguna conducta que pueda ser considerada acoso laboral?</i>	1= Nunca	249	81%
	2= De vez en cuando	45	15%
	3= Una vez al mes	8	3%
	4= Una vez a la semana	6	2%
	5= Diariamente	1	0%
<i>¿En qué Medida considera usted que ha sufrido acoso laboral?</i>	Alto	13	4%
	Bajo	58	19%
	Medio	28	9%
	Muy alto	7	2%
	No he sufrido	203	66%
<i>¿Cuál es el grado de acoso laboral que considera usted que sufre?</i>	Alto	11	4%
	Bajo	56	18%
	Medio	22	7%
	Muy Alto	4	1%
	Ninguno	216	70%
<i>¿Se considera usted víctima de acoso laboral?</i>	No	249	81%
	Sí	59	19%
<i>En caso de haberse visto expuesto/a acoso en el trabajo, el/los acosador/es ocupaban una posición en la jerarquía laboral:</i>	Cualquier posición	65	21%
	Igual que la mía	23	7%
	Inferior a la mía	16	5%
	Superior a la mía	70	23%
<i>En caso de haberse visto expuesto a acoso en el trabajo el/los acosador/es eran:</i>	Hombres	66	21%
	Mujeres	40	13%
	Tanto hombres como mujeres	61	20%

Al realizar una comparación de los criterios de evaluación del mobbing bajo los tres criterios manejados en la encuesta vemos que las víctimas están entre un 11% y un 25%. Viendo la mayor diferencia entre las escalas que subjetivas versus las objetivas.

**Tabla 8.9 Comparación de los criterios evaluación de mobbing**

Mobbing	Incidencia (García-Izquierdo et al. 2004)	Frecuencia (Mikkelsen y Einarsen, 2001)	PWI
<b>Victima</b>	25%	11%	19%
<b>No Victima</b>	75%	89%	81%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia.

### **8.3 Análisis de las características o factores determinantes del mobbing.**

En este punto nos enfocaremos en analizar las características que influyen en el mobbing y el perfil que dichos factores dan como resultado de la víctima que lo padecen.

#### **8.3.1 La varianza basándose Modelos de Ecuaciones Estructurales: el enfoque PLS**

En este estudio, se hizo uso del modelo de ecuaciones estructurales (SEM). Más específicamente, este estudio utilizó la varianza en función del modelo de ecuaciones estructurales, el denominado enfoque PLS. Los SEM son de modelos estadísticos que tratan de explicar las relaciones entre múltiples variables. Examinan la estructura de las interrelaciones expresadas en una serie de ecuaciones, como en una serie de ecuaciones de regresión múltiple. Los constructos (variables latentes) no son observables directamente representados por múltiples variables (Hair et al. 2010). Por ejemplo, en el caso de este estudio, un ejemplo de un constructo latente es la calidad percibida del servicio.

Todos los modelos de ecuaciones estructurales se distinguen por tres razones. En primer lugar, SEM permite la estimación de múltiples e interrelacionadas relaciones de los ítems. En segundo lugar, SEM permite incorporar conceptos no observados en estas relaciones teniendo en cuenta el error de medición en el proceso de estimación. En tercer lugar, SEM define un modelo para explicar todo el conjunto de relaciones (Hair et al. 2010). El análisis holístico de los modelos de ecuaciones estructurales puede ser llevado a cabo por medio de dos tipos de técnicas estadísticas. La primera de ellas son métodos basados en el análisis de las covarianzas - enfoque basado en software como Lisrel, EQS, Amos y Sepath, Ramona, MX y Calis. El segundo enfoque es el basado en componentes de estimación o Partial Least Squares (mínimos cuadrados parciales) (Vinzi

et al. 2010; Hair et al. 2010), basado en software como LV-PLS, SPAD-PLS, SmartPLS, Warp y PLS-Graph.

El uso del PLS-SEM puede ser un poderoso método de análisis tanto por el método de análisis empleado como por los ítems mínimos de las escalas de medición, tamaño de la muestra y la distribución residual. Además, PLS-SEM se puede utilizar además de para la confirmación de la teoría; también puede ser usado para sugerir dónde pueden o no existir relaciones y sugerir proposiciones (Chin, 1998: 295).

En relación con el tamaño de la muestra, Chin (1998: 311) sugiere que tenemos que mirar el esquema de flechas. El uso de la heurística de regresión sugiere 5 o 10 casos por cada predictor, y requiere que el tamaño de la muestra sea 5 veces superior al número de relaciones planteadas en la ecuación. El modelo PLS-SEM proporciona la flexibilidad en el tamaño de la muestra, cuestión que los modelos SEM basados en la covarianza no lo tienen (Chin y Newsted 1999: 326-327). Debido al número de datos con los que contamos, a la muestra obtenida y a lo arriba mencionado, PLS-SEM fue elegido para analizar los datos para este estudio.

### **8.3.1.1 Descripción del modelo PLS empleado**

Un modelo estructural con constructos latentes tiene dos componentes. El primer componente es el modelo estructural conocido como el modelo interno. En PLS-SEM, el modelo estructural representa la relación (o caminos) entre los constructos latentes. En el modelo estructural, se distinguen constructos exógenos y endógenos. Los exógenos se utilizan para referirse a constructos latentes que no tienen ninguna relación estructural apuntando a ellos. Mientras los constructos endógenos se refieren a constructos latentes en el modelo estructural que se explican por otros constructos a través de relaciones de modelos estructurales (una flecha apuntará hacia ellos) (Hair et al 2010: 141). El segundo componente endógeno es el modelo de medida. Los modelos de medición incluyen las relaciones predictivas entre unidireccionales cada constructo latente y sus indicadores observados asociados (Hair et al. 2010: 141). El PLS - SEM permite el uso de medidas de formación y de reflexión. Los indicadores reflectantes son vistos como funciones del constructo latente y esto significa que los cambios en el constructo latente son reflejados en los cambios en el indicador de variables (manifiestos). Una perspectiva de medida alternativa para reflexionar está basada en el uso de indicadores formativos (causa, causal). Se trata de la creación de un índice en lugar de una escala. Los indicadores causan un constructo latente. Los cambios en los indicadores determinar los cambios en el valor del constructo latente (Bollen y Lennox 1991: 306; Diamantopoulos y Winklhofer 2001: 269). Con variables latentes (LVs) compuestas de indicadores de formación, la omisión de un indicador está omitiendo una parte del constructo (Bollen y Lennox, 1991: 308). Las correlaciones entre indicadores

formativos no son explicadas por el modelo de medición. Esto es porque los indicadores están siendo determinados exógenamente. Por lo tanto, se hace más difícil evaluar su validez. En nuestro modelo, todos los indicadores son variables endógenas y exógenas configuradas mediante medidas reflectivas, por lo que los indicadores de calidad del modelo se ajustarán a fiabilidades de los ítems, indicadores de consistencia (AVE, Alpha de Cronbach y Fiabilidad Compuesta), indicadores de validez convergente, validez discriminante y técnicas paramétrica de boots trapping. La siguiente figura proporciona el modelo estructural planteado.

**Figura 8.1. Modelo estructural del estudio**

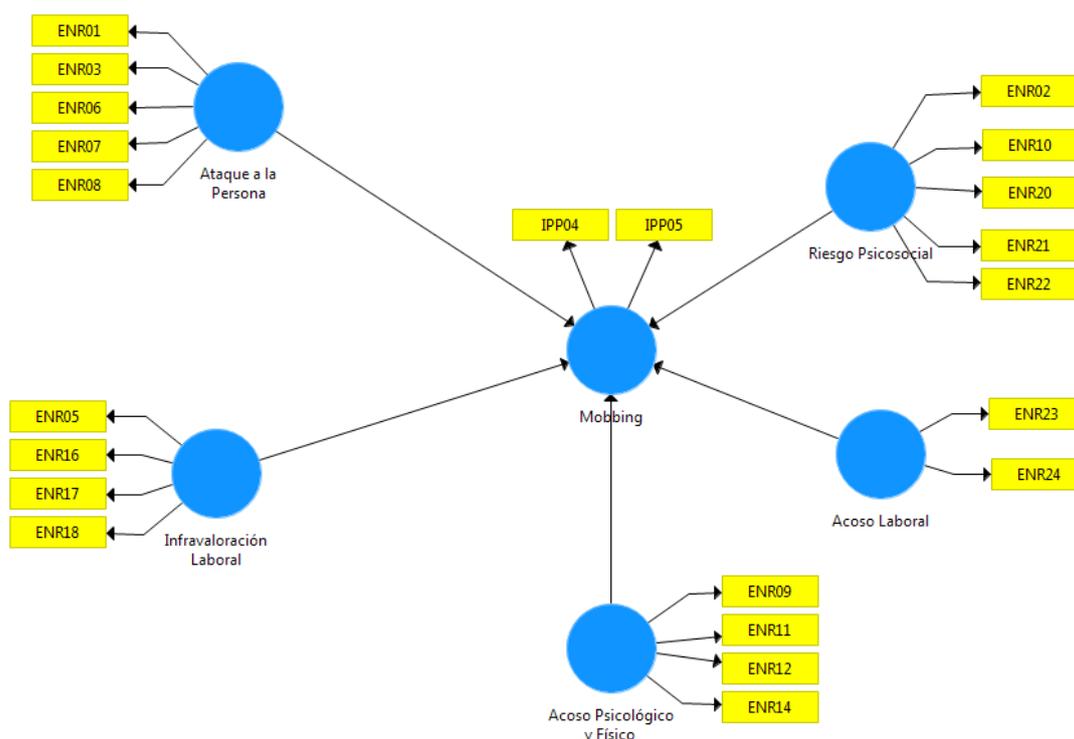


Fuente: elaboración propia

En este modelo, es posible observar como las variables Ataque a la persona, Infravaloración laboral, Acoso psicológicos y físicos, Riesgo Psicosocial y Acoso Laboral, se trata de variables latentes exógenas. Tan solo nos encontramos con una variable endógena que hemos denominado Mobbing. Para llegar a esta variable, hemos usado los ítems IPP04 y IPP05. Dicha variable está integrada de dos ítems que reflejan según la literatura (escala PWI), la medida en que una persona ha sufrido de acoso laboral (IPP04) y el grado de acoso laboral que cree padecer. Los encuestados han respondido en ambas preguntas si la medida o el grado en que han sufrido mobbing es muy alto, alto, medio, bajo o no han sufrido. En la escala PWI, el individuo responde si ha sufrido acoso laboral sin tomar en cuenta la duración y la frecuencia del comportamiento, contrario a Mikkelsen y Einarsen (2001) donde se considera la frecuencia y la duración del comportamiento para medir la incidencia del Mobbing, o sea, que la conducta se repita en responder de cinco formas diferentes que van desde nunca hasta diariamente.

Como hemos mencionado antes, todas las variables latentes lo son de manera reflexiva, por lo que su carga o valor estará compuesta de la suma o “reflejo” de los pesos de los ítems con los cuales lo medimos en el denominado modelo de medida. Así, el constructo “Ataque a la persona” es la suma de cinco ítems y se trata de, como se mencionó anteriormente, una variable reflectante. El factor de “Infravaloración laboral” se configuró con cuatro ítems inicialmente al igual que el “Acoso psicológicos y físicos” con 5 ítems y la variable latente “Riesgo Psicosocial” quedó reflejada con 6 ítems. El constructo de “Factor de Acoso laboral” tuvo inicialmente 2 ítems. La suma de todos ellos, ítems, junto con los constructos que los reflejan constituye el denominado modelo de medida de los modelos PLS-SEM. La figura siguiente nos proporciona dicho modelo.

Figura 8.2 Modelo de medida del estudio



Fuente: elaboración propia.

### 8.3.1.2 Evaluación del Modelo de Medida

Una de las ventajas del modelo PLS -SEM para datos no normales y el pequeño tamaño de la muestra es que no hace suposición de la distribución (Chin 1998). Dado que nuestra muestra no es muy elevada (500 cuestionarios) este hecho es un gran apoyo para el uso de esta metodología. La evaluación en el modelo PLS-SEM debe aplicar medidas de predicción orientada que son no paramétrica. La evaluación de los indicadores reflectivos tendrá lugar por las cargas que estos tengan y su comunalidad (carga al cuadrado). El nivel de aceptación de los indicadores como integrantes de cada constructo es que la carga sea mayor de 0,707. Lo cual indica que la varianza dividida entre el constructo y sus indicadores es superior que la varianza del error.

Desarrollaremos el Alpha de Cronbach y la Fiabilidad Compuesta, en una segunda etapa de la evaluación del modelo de medida. La primera tiende a ser una estimación de límite inferior, y la fiabilidad compuesta, evalúa la consistencia interna para un bloque dado de indicadores. Por lo tanto, la fiabilidad compuesta es una aproximación más cercana bajo el supuesto que las estimaciones de los parámetros son exactas. Es importante señalar que la fiabilidad compuesta solo es aplicable para los indicadores reflectivos (Chin, 1998: 320). Autores como Nunnally (1978) sugieren que 0,7 es un valor adecuado para una fiabilidad modesta, mientras que para investigaciones básicas sería bueno llegar a 0.8. Diferentes estudios sobre el mobbing, la  $\alpha$  de Cronbach, usada para medir la consistencia interna de la escala se ha mantenido en valores que van desde 0,83 hasta 0,92 (Einarsen y Skogstad, 1996; Einarsen y Raknes, 1997; Mikkelsen y Einarsen, 2001, 2002).

La validez convergente implica que el conjunto de indicadores represente un único constructo subyacente. Se suele evaluar por medio de la varianza extraída media (average variance extracted- AVE) y proporciona la cantidad de varianza que un constructo obtiene de sus indicadores en relación con la cantidad de varianza debida al error de medida. Fornell y Larcker (1981) recomiendan que esta varianza media sea superior a 0.5, o lo que es lo mismo que el 50% de la varianza del constructo es debida a sus indicadores.

La validez discriminante indica en qué medida un constructo es diferente de otros constructos. Para ello hay dos métodos. El primero mostrando que la AVE para un constructo (varianza media compartida entre un constructo y sus medidas) sea mayor que la varianza que dicho constructo comparte con los otros constructos del modelo (la correlación al cuadrado entre dos constructos). Otra forma equivalente, es demostrar que las correlaciones entre los constructos son más bajas que la raíz cuadrada de la varianza extraída media.

### **8.3.1.3 Evaluación del Modelo Estructural**

Por último, y no por ello menos importante hay que evaluar el modelo estructural. Dado que la predicción es el principal objetivo del PLS, analizaremos la bondad del modelo teórico a través de lo robusto de cada parámetro y predictibilidad de cada variable dependiente. Para cada variable dependiente estudiaremos su R-cuadrado, mientras que la significación de los caminos se hará mediante técnicas bootstrap. También podemos incluir el test de Stone-Geisser y su indicador Q-cuadrado. La R-cuadrado indica la varianza de una variable que es explicada por el modelo. Niveles de 0.33 consideran una varianza moderada. La Técnica de Bootstrap indica la probabilidad que el valor-parámetro del camino entre dos constructos sea diferente de cero. El test de

Stone-Geisser se utiliza como criterio para medir la notabilidad predictiva de los constructos dependientes. Si supera 0 tendrá una elevada relevancia predictiva.

### 8.3.1.4. Operacionalización y estudio de las variables latentes

Esta sección proporciona la puesta en funcionamiento del constructo. Para todos los constructos, se utilizó una escala de Likert (1-5). Que representan en los 5 factores: 1(nunca), 2(De vez en cuando), 3(una vez al mes), 4(una vez a la semana) y 5(diariamente); mientras que en la variable mobbing es: 1(no he sufrido), 2(bajo), 3(medio), 4(alto) y 5(muy alto).

#### 8.3.1.4.1. La variable latente: Factor de ataque a la persona

En este estudio, la imagen (IMG) se midió inicialmente mediante cinco indicadores observables:

##### Factor I

- ENR01. Se le oculta información necesaria de modo que dificulta su trabajo.
- ENR03. Se realizan comentarios hacia usted que en su opinión son ridículas o insultantes
- ENR06. Percibe cotilleos o rumores sobre usted
- ENR07. Se le excluye de actividades sociales con los compañeros de trabajo
- ENR08. Se realizan comentarios ofensivos sobre usted o su vida privada

El factor 1 (Ataque a la persona) compuesto por ítems donde al empleado se le esconde información importante para realizar su labor, se le priva de responsabilidad en las tareas laborales, no se tienen en cuenta sus opiniones, la persona siente que es explotado en su medio laboral, se minimiza el esfuerzo realizado en sus funciones y resultado del mismo. Rodríguez-Abuín, 2005; Fornés et al., 2008a; Moreno, et al., 2013; etc.) coinciden en sus estudios de que las víctimas del Mobbing se ven afectadas de conductas que atacan su vida privada (comentarios insultantes, críticas, rumores, comentarios ofensivos sobre su vida privada...). En nuestro análisis, a través del factor que hemos denominado “Ataque a la Persona” también vemos que este patrón se repite, confirmando lo ya demostrado en las investigaciones antes mencionadas.

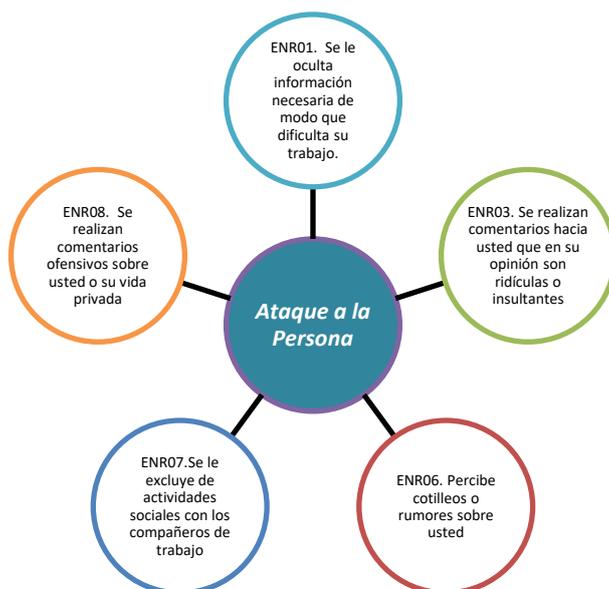
En base a esto planteamos las siguientes hipótesis:

**H1: El factor de “Ataque a la persona” influye positivamente en la configuración del Mobbing.**

El indicador que más peso tiene en la medida de la percepción del factor del Mobbing de “Ataques a la persona” es si percibe cotilleos o rumores con un valor de 0.896 seguido de si se realizan comentarios ofensivos sobre la vida privada con un valor de 0.872. Los

comentarios ridículos o insultantes con un valor de 0.854, las exclusiones de actividades sociales con los compañeros de trabajo con un valor de 0.685 y con un valor de 0.677 cuando se le oculta información necesaria para realizar su trabajo, son los otros tres factores que configuran esta variable latente. Dado que todas las cargas factorial superan o están muy cercanos a 0.7, no se ha procedido a su depuración de ítems. Observar siguiente figura:

**Figura 8.3. Escala de medida y factorial del Factor I “Ataque a la Persona”**



Fuente: elaboración propia.

#### **8.3.1.4.2. La variable latente: Infravaloración laboral**

La víctima son infravalorados en el trabajo por el acosador como una forma de acoso laboral, como se ve en las investigaciones de Zapf et al. (1996), Zapf y Einarsen (2001), Fornés (2001), Zapf y Gross (2001), Justicia et al. (2006) y Hutchinson et al. (2010). Además, los estudios de García-Izquierdo et al. (2006) y Yildirim y Yildirim (2007) indicaron que las víctimas perciben que sus opiniones no son valoradas y que en ocasiones sin explicación se les quita responsabilidad en su tarea laboral.

En el presente estudio, el factor Infravaloración laboral fue medido a través de cuatro indicadores observables:

<b>Factor II</b>
ENR05. Se le priva de responsabilidad en las tareas laborales
ENR16. Se infravalora el resultado de su trabajo
ENR17. Se infravalora el esfuerzo que realiza en su trabajo
ENR18. Sus puntos de vista u opiniones no son tenidos en cuenta

El indicador que más peso tiene en la medida de la percepción del factor del Mobbing de “Infravaloración laboral” es si sus puntos de vista u opiniones son tenidos en cuenta

con un valor de 0.927 seguido de si infravalora el resultado de su trabajo con un valor de 0.913. La infravaloración del esfuerzo que realiza en su trabajo y la privación de responsabilidades en las áreas laborales con 0.716 y 0.702, respectivamente, son los otros dos factores que configuran esta variable latente. Dado que todas las cargas factorial al igual que el anterior factor superan o están muy cercanos a 0.7, no se ha procedido a su depuración de ítems. Ver figura 8.4.

**Figura 8.4. Escala de medida y factorial del constructo “Infravaloración laboral”.**



Fuente: elaboración propia

En base a esto planteamos la siguiente hipótesis:

**H2: El factor de “Infravaloración laboral” influye positivamente en la configuración del Mobbing.**

### ***8.3.1.4.3 La variable latente: “Acoso psicológicos y físicos”***

Las agresiones psicológicas y el hostigamiento laboral son más frecuentes entre los encuestados de mayor edad (Moreno, et al., 2013). Un individuo acosado laboralmente, según algunos investigadores, puede ser percibido por los demás de forma diferente a uno que no lo padece, esto es atribuido a la asociación que se da en el criterio individual de factores relacionados con el mobbing y la situación del empleado que lo padece, es decir, que la víctima puede ser percibida distinta por su nivel social, edad, por la inseguridad demostrada ante sus jefes o las funciones a realizar, etc. (Vartia, 1996 y Boada y col., 2003).

La violencia física ha sido un factor que ha aparecido como parte del Mobbing en diferentes investigaciones (Zapf et al., 1996; Leymann, 1990; Einarsen y Raksen, 1997), casi siempre en el último eslabón de la cadena de acoso que la víctima ha sufrido a través del tiempo. Se verifico que un 12.4% de empleados que trabajan con enfermos

discapacitados de 832 encuestados de la investigación realizada por Jackson y Ashley (2005) padecían de acoso laboral con uso de violencia física.

En este estudio, el factor de acoso psicológico y físico se midió inicialmente cinco indicadores observables.

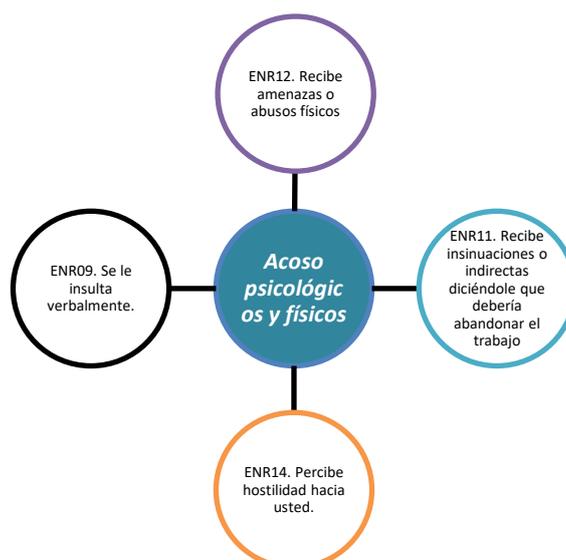
**Factor III**

ENR09. Se le insulta verbalmente.  
ENR11. Recibe insinuaciones o indirectas diciéndole que debería abandonar el trabajo.  
ENR12. Recibe amenazas o abusos físicos.  
ENR14. Percibe hostilidad hacia usted.  
ENR19. Recibe mensajes o llamadas telefónicas ofensivas.

La medida del componente intangible “Acoso psicológico y físico” fue llevado a cabo a través de los cinco indicadores antes mencionados. Recordemos que estos 5 indicadores proceden del análisis factorial que hemos efectuado de manera grupal entre los 24 ítems que la literatura nos ha sustentado como factores determinantes del Mobbing. Sin embargo, en los análisis PLS debemos exigir, al tratarse de una metodología causal y no descriptiva, un primer análisis de fiabilidad de cada ítem. El ítem 19 reflejo valores inferiores a 0.6 sobre el peso del constructo. Procedimos a la depuración del ítem y a su eliminación de la escala de medida.

Una vez depurada la escala, el indicador que más peso tiene en la medida del acoso laboral es “Recibe amenazas o abusos físicos”, con un peso de 0.891, seguido de insinuaciones o indirectas diciéndole que debería abandonar el trabajo (0.890), se le insulta verbalmente (0.888) y si percibe hostilidad un valor de 0.862. Observar siguiente figura:

**Figura 8.5: Escala de medida y factorial del constructo “Acoso psicológicos y físicos”**



Fuente: elaboración propia

Con respecto a este factor, nos planteamos la siguiente hipótesis:

**H3: El factor de “Acoso psicológicos y físicos” influye positivamente en la configuración del Mobbing.**

#### ***8.3.1.4.4 La variable latente: Riesgo Psicosocial***

Fajana et al. (2011), presentan el informe de una investigación empírica llevada a cabo en 313 profesionales en Nigeria, donde a partir de los análisis, se puede concluir que el género es de hecho un antecedente de acoso laboral y las mujeres están más expuestas. Esta teoría había sido confirmada también por Hirigoyen (2001), que atribuía el 70% a las mujeres y un 30% a los hombres bajo acoso laboral según su investigación.

Leymman (1996), no opinaba que el sexo fuera una condición para padecer de acoso laboral, lo cual demostró a través de su investigación donde el 45% de los hombres y el 55% de las mujeres eran víctimas de mobbing, lo cual no representaba una diferencia significativa para afirmar lo contrario. Más adelante Piñuel y Zabala (2001), también confirmarían que el género del individuo no es un factor significativo para ser víctima de mobbing, pese a que su investigación mostraba al hombre como el más acosado.

Basándose en la teoría del rol social de género Escartin et al. (2013) analizaron la influencia del constructo socio-demográfico del sexo sobre la forma en que es valorada la severidad de las distintas conductas de acoso laboral, obteniendo como resultado que ser hombre o mujer es un factor que marca diferencia entre padecer o no de mobbing.

Los ítems del factor III en la investigación de García-Izquierdo et al. (2004) y los del factor designado “acoso por razones de edad y género” por Messeguer de Pedro et al (2007), coinciden con nuestro estudio con los ítems 2, 20, 21, 22, dejando una clara evidencia de la influencia del factor que hemos denominado acoso psicológico dentro de la composición del Mobbing.

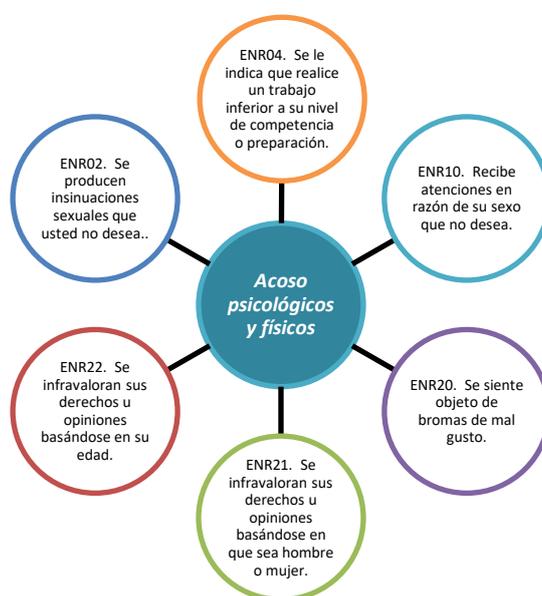
Nuestra investigación nos confirma al igual que los autores antes mencionados que el Mobbing está relacionado con la hostilidad hacia la víctima por parte del o los victimarios, como podemos reafirmar en el factor que hemos denominado “Riesgo psicosocial”. En este factor nuestros encuestados han sido objeto de Mobbing al recibir atenciones en razón de su sexo no deseado, infravaloración basado en su género, insinuaciones sexuales no deseadas, bromas de mal gusto y que se le indica que realice trabajo inferior a su nivel de competencia.

En este estudio, el riesgo psicosocial se midió mediante seis indicadores observables:

- Factor IV**
- ENR02. Se producen insinuaciones sexuales que usted no desea.
  - ENR04. Se le indica que realice un trabajo inferior a su nivel de competencia o preparación.
  - ENR10. Recibe atenciones en razón de su sexo que no desea.
  - ENR20. Se siente objeto de bromas de mal gusto.
  - ENR21. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en que sea hombre o mujer.
  - ENR22. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en su edad.

Las cargas factoriales oscilan de 0.785 a 0.649, siendo el sentirse objeto de bromas de mal gusto la variable que más peso tiene. Ver figura 8.6

**Figura 8.6: Escala de medida y factorial del constructo “Riesgo psicosocial”**



Fuente: elaboración propia

En base a esto planteamos la siguiente hipótesis:

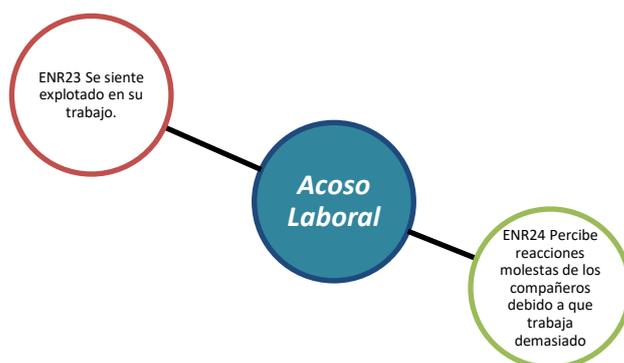
**H4: El factor de “Riesgo psicosocial” influye positivamente en la configuración del Mobbing.**

#### **8.3.1.4.5 La variable latente: Acoso Laboral**

Brodsky (1976), (Einarsen y Raknes, 1997; García-Izquierdo et al., 2004 y Messeguer de Pedro et al., 2007), identifican la influencia significativa de los factores de acoso laboral en la configuración del Mobbing. Las cuales según Vartia (2001), son una causa extrema de estrés psicológico y social, que en ocasiones puede estar relacionado con otras variables, tales como, poco o ningún apoyo social, niveles desiguales de poder (real o percibido) o a factores organizacionales (Aquino, 2000; Salin, 2003a; Lewis, 2006; Nielsen et al., 2009; Hutchinson et al., 2010; Hogh et al., 2011).

En este estudio, el factor de Acoso Laboral se midió mediante dos indicadores observables: “Se siente explotado en su trabajo”, y “Percibe reacciones molestas de los compañeros debido a que trabaja demasiado”. Ver figura 8.7:

**Figura 8.7: Escala de medida y factorial del constructo “Acoso Laboral”.**



Fuente: elaboración propia

El indicador que más peso tiene en la medida de la percepción reacciones molestas de los compañeros debido a que trabaja demasiado con un peso de 0.882 y le sigue el sentirse explotado en su trabajo con un peso 0.841.

Con respecto a la percepción acoso laboral de los profesionales encuestados, nos planteamos la siguiente hipótesis:

**H5: El factor de “Acoso Laboral” influye positivamente en la configuración del Mobbing.**

Un resumen de todas las hipótesis planteadas la podemos ver en el siguiente cuadro

Variable Endógena	Variable influenciadora	Hipótesis	Efecto previsto
<i>Mobbing</i>	Factor de Ataque a la persona	H1	Positivo
<i>Mobbing</i>	Factor de Infravaloración laboral	H2	Positivo
<i>Mobbing</i>	Factor de Acoso psicológicos y físicos	H3	Positivo
<i>Mobbing</i>	Factor de Riesgo Psicosocial	H4	Positivo
<i>Mobbing</i>	Factor de Acoso Laboral	H5	Positivo

### 8.3.1.5 Fiabilidad y Validez

#### 8.3.1.5.1. Fiabilidad

La evaluación de la fiabilidad de un constructo sirve para determinar el grado en el que una variable, o conjunto de ellas, resultan consistentes en aquello que quieren medir. En otras palabras, una medida puede ser considerada fiable en la medida en que el error de medición es repetible (Nunnally, 1978). Carmines y Zeller (1979) señalaron que hay cuatro métodos básicos para la estimación de la fiabilidad de las mediciones empíricas: el método de repetición (retest), el método de forma alternativa, el método de separar mitades y el método de consistencia interna. El más popular viene dado por el Alfa de Cronbach. Como se ha indicado en Carmines y Zeller (1979), el coeficiente alfa se debe calcular para cualquier escala de ítems múltiples. De igual manera hemos estudiado para cada variable latente la fiabilidad compuesta. A continuación, podemos ver los pesos de los indicadores sobre las variables latentes (véase Figura 8.8).

**Figura 8.8. Pesos de los indicadores sobre las variables latentes.**

	Acoso Laboral	Acoso Psicológico y Físico	Ataque a la Persona	Infravaloración Laboral	Mobbing	Riesgo Psicosocial
ENR01			0.677			
ENR02						0.687
ENR03			0.854			
ENR05				0.737		
ENR06			0.896			
ENR07			0.685			
ENR08			0.872			
ENR09		0.784				
ENR10						0.718
ENR11		0.787				
ENR12		0.752				
ENR14		0.827				
ENR16				0.911		
ENR17				0.891		
ENR18				0.748		
ENR20						0.794
ENR21						0.798
ENR22						0.707
ENR23	0.837					
ENR24	0.885					
IPP04					0.980	
IPP05					0.980	

Fuente: elaboración propia.

Podemos comprobar que todos los pesos de los indicadores superan o son muy cercanos al valor 0,7 por lo que podemos garantizar en gran medida la primera parte de la fiabilidad de la medida. En este momento presentamos los índices de Alpha de Cronbach, Fiabilidad Compuesta y Varianza total explicada para cada escala (véase Tabla 8.19).

Como podemos observar en las variables latentes, los indicadores de consistencia interna nos dan unos muy buenos resultados que nos hacen confiar que las escalas de medida son realmente escalas fiables.

**Tabla 8.10. Índices de Alpha de Cronbach, fiabilidad compuesta y varianza total explicada.**

Variable	Ítems con cargas cercanas a 0.7	Alpha de Cronbach	Fiabilidad Compuesta	Varianza total explicada
<i>Ataque a la Persona</i>	Positivo	<b>0.858</b>	<b>0.899</b>	<b>0.644</b>
<i>Infravaloración Laboral</i>	Positivo	<b>0.843</b>	<b>0.894</b>	<b>0.681</b>
<i>Acoso Psicológico y Físico</i>	Positivo	<b>0.797</b>	<b>0.867</b>	<b>0.621</b>
<i>Riesgo Psicosocial</i>	Positivo	<b>0.796</b>	<b>0.859</b>	<b>0.551</b>
<i>Acoso Laboral</i>	Positivo	<b>0.655</b>	<b>0.852</b>	<b>0.742</b>
<i>Mobbing</i>	Positivo	<b>0.959</b>	<b>0.98</b>	<b>0.96</b>

Fuente: elaboración propia

### **8.3.1.5.2. Validez**

Un instrumento de medida es válido si se hace lo que se pretende hacer (Nunnally 1978). Estudiaremos tres tipos de validez. En primer lugar, la validez estadística de las conclusiones, que hace referencia a si la inferencia estadística de covariación entre las variables se justifica. En segundo lugar, la validez convergente indica si los distintos ítems propuestos en la medición de un constructo o concepto evalúan lo mismo, de ser así el ajuste será significativo de los ítems y se correlacionaran altamente. En tercer lugar, la validez discriminante muestra la medida en que un constructo es distinto a otro constructo y para que exista en un constructo determinado las correlaciones que se dan son débiles entre este y otras variables latentes que fenómenos distintos.

Aunque el tamaño de la muestra (n=309) podría ser considerado como relativamente pequeño, utilizando PLS- SEM se rectificó el problema del tamaño de la muestra. En la validez interna, las principales cuestiones se ocuparon de decidir si existe alguna relación causal entre dos variables. La cuestión aquí es que cualquiera de las dos variables podría estar relacionada entre sí, como resultado de una tercera variable, lo que podría conducir a falsos resultados positivos (Cook y Campbell 1979).

Para estudiar la validez convergente del modelo planteado presentamos a continuación las medidas del AVE para los constructos (véase Tabla 8.20).

**Tabla 8.11. Medidas del AVE para los constructos.**

	<i>Acoso Laboral</i>	<i>Acoso Psicológico y Físico</i>	<i>Ataque a la Persona</i>	<i>Infravaloración Laboral</i>	<i>Mobbing</i>	<i>Riesgo Psicosocial</i>
<i>AVE</i>	0.742	0.621	0.644	0.681	0.960	0.551

Fuente: elaboración propia

Como podemos analizar en la tabla anterior, la cantidad de varianza de cada uno de los constructos estudiados obtiene de sus indicadores un valor superior al 50%. Los indicadores muestran una robustez constatada en términos de **validez convergente**.

A continuación, presentamos una figura que nos relaciona el AVE con las correlaciones entre el constructo y el resto de constructos con el objetivo de demostrar la **validez discriminante** (véase Figura 8.9).

**Figura 8.9 Relación del AVE con las correlaciones entre el constructo y el resto de constructos.**

<i>AVE</i>		<i>Acoso Laboral</i>	<i>Acoso Psicológico y Físico</i>	<i>Ataque a la Persona</i>	<i>Infravaloración Laboral</i>	<i>Mobbing</i>	<i>Riesgo Psicosocial</i>
<b>0.742</b>	<b>Acoso Laboral</b>	<b>0.862</b>					
<b>0.621</b>	<b>Acoso Psicológico y Físico</b>	0.501	<b>0.788</b>				
<b>0.644</b>	<b>Ataque a la Persona</b>	0.570	0.666	<b>0.803</b>			
<b>0.681</b>	<b>Infravaloración Laboral</b>	0.494	0.501	0.524	<b>0.825</b>		
<b>0.960</b>	<b>Mobbing</b>	0.365	0.581	0.634	0.406	<b>0.980</b>	
<b>0.551</b>	<b>Riesgo Psicosocial</b>	0.447	0.576	0.602	0.570	0.605	<b>0.742</b>

Fuente: elaboración propia.

En la figura anterior podemos observar como la raíz cuadrada del AVE (en negrita) es mayor en todas las ocasiones que la correlación entre la variable y el resto de las variables del modelo.

A continuación, podemos ver las correlaciones entre las calificaciones de los constructos y las medidas restantes denominada cargas cruzadas (véase Figura apaisada). Con esto trataremos de detectar problemas de validez discriminante.

**Figura apaisada. Correlaciones entre las puntuaciones de los constructos y el resto de medidas (Cross Loadings).**

	<i>Acoso Laboral</i>	<i>Acoso Psicológico y Físico</i>	<i>Ataque a la Persona</i>	<i>Infravaloración Laboral</i>	<i>Mobbing</i>	<i>Riesgo Psicosocial</i>
<i>ENR01</i>	0.375	0.441	<b>0.677</b>	0.435	0.395	0.395
<i>ENR02</i>	0.308	0.425	0.463	0.300	0.430	<b>0.687</b>
<i>ENR03</i>	0.453	0.628	<b>0.854</b>	0.424	0.563	0.517
<i>ENR05</i>	0.308	0.411	0.434	<b>0.737</b>	0.333	0.472
<i>ENR06</i>	0.588	0.609	<b>0.896</b>	0.503	0.578	0.584
<i>ENR07</i>	0.368	0.357	<b>0.685</b>	0.367	0.407	0.340
<i>ENR08</i>	0.476	0.585	<b>0.872</b>	0.383	0.564	0.536
<i>ENR09</i>	0.379	<b>0.784</b>	0.552	0.473	0.456	0.494
<i>ENR10</i>	0.353	0.466	0.429	0.314	0.414	<b>0.718</b>
<i>ENR11</i>	0.393	<b>0.787</b>	0.560	0.328	0.483	0.417
<i>ENR12</i>	0.317	<b>0.752</b>	0.373	0.303	0.389	0.430
<i>ENR14</i>	0.475	<b>0.827</b>	0.588	0.463	0.494	0.473
<i>ENR16</i>	0.471	0.471	0.432	<b>0.911</b>	0.396	0.516
<i>ENR17</i>	0.493	0.416	0.508	<b>0.891</b>	0.353	0.513
<i>ENR18</i>	0.333	0.333	0.334	<b>0.748</b>	0.222	0.346
<i>ENR20</i>	0.415	0.429	0.561	0.510	0.498	<b>0.794</b>
<i>ENR21</i>	0.229	0.405	0.375	0.445	0.513	<b>0.798</b>
<i>ENR22</i>	0.373	0.427	0.404	0.553	0.369	<b>0.707</b>
<i>ENR23</i>	<b>0.837</b>	0.353	0.434	0.435	0.287	0.321
<i>ENR24</i>	<b>0.885</b>	0.500	0.541	0.420	0.338	0.440
<i>IPP04</i>	0.349	0.562	0.617	0.398	<b>0.980</b>	0.616
<i>IPP05</i>	0.366	0.577	0.625	0.398	<b>0.980</b>	0.570

Fuente: elaboración propia.

Observamos cómo cada indicador (reflejado en negrita) carga más fuertemente sobre su propio constructo que sobre el resto de variables latentes. Esto, junto con el análisis anterior avala la validez discriminante del modelo planteado.

### Evaluación del modelo estructural

Por último, vamos a evaluar el modelo estructural. Ya que PLS se centra en la predicción y su objetivo es maximizar la varianza de las variables dependientes, el primer criterio a emplear para evaluar el modelo es el coeficiente de determinación de los constructos endógenos ( $R^2$ ). Este representa una medida del poder predictivo y muestra la cantidad de varianza del constructo en cuestión que es explicada por sus variables antecedentes en el modelo.

Para nuestro constructo dependiente estudiaremos su  $R^2$ , mientras que la significación de los caminos se hará mediante la técnica del bootstrapping. Los niveles de  $R^2$  superiores a 0,33 se consideran como una varianza moderada. Podemos observar en nuestro modelo que la capacidad de explicación de la variable latente endógena (Mobbing) por

parte de los cinco factores de acoso supera 0.504 con lo que los niveles de varianza explicada son sustanciales y muy relevantes (véase Tabla 8.21).

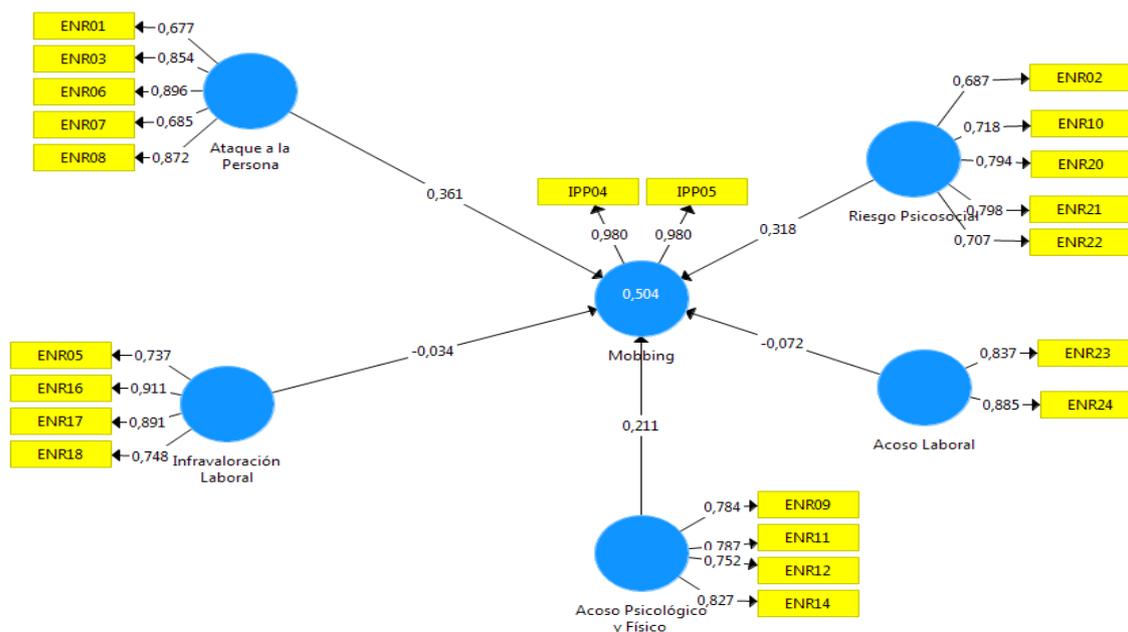
**Tabla 8.12. Capacidad de varianza explicada de la variable latente endógena.**

	R-cuadrado
<b>Mobbing</b>	0,504

Fuente: elaboración propia

En este momento, sería importante responder a la siguiente pregunta: ¿en qué medida las variables predictoras contribuyen a la varianza explicada de la endógena? Para ello, debiéramos ver los resultados del modelo y ver los pesos específicos de cada relación (Véanse las Figuras siguientes)

**Figura 8.10. Modelo estructural de los factores determinantes del Mobbing**



Fuente: elaboración propia.

**Figura 8.11. Valores de influencia de las variables predictoras a la varianza explicada de la variable endógena.**

	<i>Mobbing</i>
<i>Ataque a la Persona</i>	0.361
<i>Infravaloración Laboral</i>	-0.034
<i>Acoso Psicológico y Físico</i>	0.211
<i>Riesgo Psicosocial</i>	0.318
<i>Acoso Laboral</i>	-0.072

Fuente: elaboración propia.

La pregunta que nos debiéramos hacer ahora es saber si los datos planteados anteriormente son o no significativamente distintos de cero, es decir si son significativos y relevantes en la explicación de la variable latente endógena, y, por lo tanto, en la explicación de cómo se conforma el Mobbing en los profesionales de la República Dominicana estudiados. Para ello, vamos a utilizar la Técnica de Bootstrapping que nos indicará la probabilidad de que el valor del camino entre dos constructos sea diferente de cero. Se ha realizado dicha prueba sobre una remuestra de 3000 muestras. Los resultados se muestran a continuación.

**Figura 8.13. Análisis de Bootstrapping.**

	Acoso Laboral -> Mobbing	Acoso Psicológico y Físico -> Mobbing	Ataque a la Persona -> Mobbing	Infravaloración Laboral -> Mobbing	Riesgo Psicosocial -> Mobbing
<i>Sample Mean</i>	-0.065	0.228	0.348	-0.031	0.319
<i>Standard Error</i>	0.061	0.097	0.101	0.066	0.093
<i>T Statistics</i>	1.182	2.176	3.575	0.52	3.439
<i>P Values</i>	0.237	<b>0.03</b>	<b>0.00</b>	0.603	<b>0.001</b>
<b>2.50%</b>	-0.188	<b>0.033</b>	<b>0.138</b>	-0.152	<b>0.13</b>
<b>97.50%</b>	0.056	<b>0.413</b>	<b>0.539</b>	0.103	<b>0.49</b>

Fuente: elaboración propia.

Los datos obtenidos del análisis de Bootstrapping nos muestran como al 95% de significatividad, podemos afirmar que no todas las relaciones son significativas. Podemos comprobar cómo entre el intervalo bajo de la T de Student y el intervalo alto, representado por percentil (0,025) y percentil (0,975) cabe la posibilidad que incluya el valor 0, por lo que no se puede afirmar al 95% de significatividad que ese valor no será nulo. En concreto en el “factor de Acoso Laboral” y el “factor de Infravaloración Laboral” **se acepta la hipótesis nula de igualdad de medias**, de manera que debemos concluir que estos dos factores no son significativos en la determinación e identificación del Mobbing empresarial. Esto no significa que dichos factores no sean influyentes en la determinación del Mobbing empresarial, sino que podemos afirmar que no son suficientemente significativos como para afirmar de manera robusta, en términos estadísticos, que su presencia sea sintomatológica de la existencia de Mobbing. Dicho con otras palabras. La existencia de estos dos factores no es un elemento diferenciador por sí mismo de existencia de Mobbing en el puesto laboral.

Lo que sí que podemos afirmar es que todas las variables exógenas significativas (los 3 factores de Acoso Psicológico y Físico, Ataque a la Persona, y Riesgo Psicosocial tienen unos resultados estadísticamente significativos sobre la explicación del Mobbing.

## Resultados

A continuación, se muestra un resumen donde se reflejan todas las hipótesis de investigación planteadas en este punto, así como los parámetros de las ecuaciones PLS y su aceptación o no desde el punto de vista estadístico (véase Tabla 8.22).

**Tabla 8.14. Hipótesis y resultados.**

	<i>Hipótesis</i>	<i>Coefficiente</i>	<i>P-valor</i>	<i>Aceptar /Rechazar</i>
<b>H1</b>	El factor de “Ataque a la Persona” influye positivamente en la configuración del Mobbing	0.361	<0,05	Aceptada
<b>H2</b>	El factor de “Infravaloración Laboral” influye positivamente en la configuración del Mobbing	-0.034	>0,05	No Aceptada
<b>H3</b>	El factor de “Acoso Psicológico y Físico” influye positivamente en la configuración del Mobbing	0.211	<0,05	Aceptada
<b>H4</b>	El factor de “Riesgo Psicosocial” influye positivamente en la configuración del Mobbing	0.318	<0,05	Aceptada
<b>H5</b>	El factor de “Acoso Laboral” influye positivamente en la configuración del Mobbing	-0.072	>0,05	No Aceptada

Fuente: elaboración propia.

Los primeros resultados que debemos destacar del estudio realizado son los siguientes: En primer lugar, debemos destacar y estar muy satisfechos con la varianza explicada, que supera, como hemos indicado antes el 50%. Este hecho aporta gran solidez al estudio. En segundo lugar, detectamos que la configuración del Mobbing empresarial en la República Dominicana se conforma principalmente por tres constructos: el acoso psicológico y físico, el ataque a la persona y el riesgo psicosocial. El factor de ataque a la persona es el que más discrimina a la hora de determinar si hay o no Mobbing sobre un determinado trabajador.

Yendo hacia atrás en el estudio con intención de ver las variables orígenes del Mobbing empresarial, podemos comprobar cómo este factor de ataque a la persona se ve influido por los cinco (5) ítems: *Se le oculta información necesaria de modo que dificulta su trabajo* *Se realizan comentarios hacia usted que en su opinión son ridículas o insultantes*, *Percibe cotilleos o rumores sobre usted*, *Se le excluye de actividades sociales con los compañeros de trabajo* y *Se realizan comentarios ofensivos sobre usted o su vida privada*. Siendo de mayor peso el que se relaciona con la percepción de cotilleos o rumores sobre la persona con un peso de 0,896, este será el indicador adelantado más importante del mobbing empresarial.

A continuación, con el fin de estudiar el patrón de creación del Mobbing hemos procedido a realizar el estudio completo, pero con una base de datos orientado a trabajadores que han sufrido Mobbing según el criterio de la escala PWI. De esta manera seremos capaces de configurar qué tipo de variables son las que más contribuyen a configurar el sentimiento de Mobbing que han sufrido estos trabajadores. En este caso,

seleccionamos de nuestra base de datos la medida en que una persona ha sufrido de acoso laboral (IPP04) y el grado de acoso laboral que cree padecer (IPP05) de mobbing según la escala PWI.

El objetivo ahora es, de manera exploratoria (hipótesis 6 y 7), ver si la manera de configurar el patrón de las causas del Mobbing, es la misma en aquellos individuos que han sufrido esta presión. Intuimos que quizás determinados componentes o factores puedan modificar su peso o influencia.

Para tal fin, procederemos igual que para la muestra general con el análisis PLS

**Tabla 8.15. Modelos para víctimas y para no víctimas del Mobbing.**

	<i>Path Coefficients Original (No víctima)</i>	<i>Path Coefficients Original (Víctima)</i>	<i>p-Values (No víctima)</i>	<i>p-Values (Víctima)</i>
<i>Acoso Laboral -&gt; Mobbing</i>	-0.022	-0.162	0.815	0.326
<i>Acoso Psicológico y Físico -&gt; Mobbing</i>	-0.101	0.333	0.186	<b>0.037</b>
<i>Ataque a la Persona -&gt; Mobbing</i>	0.266	0.147	<b>0.002</b>	0.456
<i>Infravaloración Laboral -&gt; Mobbing</i>	-0.046	0.096	0.56	0.506
<i>Riesgo Psicosocial -&gt; Mobbing</i>	0.326	0.275	<b>0.001</b>	0.056

Fuente: elaboración propia.

Tal como podemos observar en la tabla anterior, una víctima de mobbing identifica el concepto de acoso psicológico y físico. Cuando alguien no ha sufrido mobbing lo identifica con el concepto de mobbing con el ataque a la persona y los riesgos psicosociales manera similar. El elemento significativo y “discriminante” entre los dos grupos (víctimas y no víctimas) es el acoso psicológico y físico. El p-valor es menor de 0.00 en la columna de víctimas del mobbing, su peso mayor esta casi 4 veces en el acoso psicológico, es decir, las diferencias son más marcadas. De igual manera se observa que es la única variable que identifica el mobbing de manera significativa entre las víctimas del mismo. Las no víctimas, sin embargo, perciben y conciben que cuando se habla de mobbing se está hablando de Ataques personales o riesgo psicosocial.

En base a todo lo anterior aceptamos la **H6: Existen diferencias significativas en la percepción de las características o factores de mobbing en función de si se es o no víctima.**

De igual manera, y debido a los resultados obtenidos anteriormente donde se perfila el sexo como un factor determinante del mobbing, profundizamos en este aspecto realizando una varianza basándose en modelos de ecuaciones estructurales con PLS, para ver existen diferencias significativas en la percepción de los factores determinantes del mobbing en cuanto al género se refiere. Ver tabla 8.27

**Tabla 8.27. Diferencias hombres – mujeres**

	<i>Path Coefficients Original (Hombre)</i>	<i>Path Coefficients Original (Mujer)</i>	<i>p-Values (Hombre)</i>	<i>p-Values (Mujer)</i>
<i>Acoso Laboral -&gt; Mobbing</i>	-0.103	0.025	0.075	0.904
<i>Acoso Psicológico y Físico -&gt; Mobbing</i>	0.137	0.480	0.161	<b>0.010</b>
<i>Ataque a la Persona -&gt; Mobbing</i>	0.553	-0.045	<b>0.000</b>	0.776
<i>Infravaloración Laboral -&gt; Mobbing</i>	-0.117	0.129	<b>0.047</b>	0.287
<i>Riesgo Psicosocial -&gt; Mobbing</i>	0.284	0.266	<b>0.002</b>	0.148

Fuente: elaboración propia.

Tal como podemos observar en la tabla anterior, la mujer identifica el concepto de mobbing solo con el acoso psicológico y físico. El hombre por el contrario lo relaciona con tres factores, o sea, con los ataques a la persona, la infravaloración personal y los riesgos psicosociales. El elemento significativo y “discriminante” entre los dos grupos (hombre y mujer) es el acoso psicológico y físico. El p-valor es menor de 0.00 en la columna de las mujeres, con las diferencias marcadas en el acoso psicológico y físico. De igual manera se observa que es la única variable que identifica el mobbing de manera significativa entre las mujeres. Los hombres, sin embargo, perciben y conciben que cuando se habla de mobbing se está hablando de Ataques personales, infravaloración personal o riesgo psicosocial.

Nuestros resultados ya otros investigadores los han confirmado también en sus estudios (Einarsen y Skogstad, 1996; Hoel y Cooper, 2000; Rayner, 1997; Vartia, 1996; Ortega et al., 2009). Leymman (1996), no cree que el género determine ser o no objeto de mobbing, mientras que Hirigoyen (2001) lo contradecía, afirmando que el género era determinante y que las mujeres eran más objeto de mobbing que los hombres. Pero existe la opinión de Piñuel y Zabala (2001) que también va en la línea de Hirigoyen, en cuanto a que el género es determinante, pero indica que son los hombres los más afectados debido a la presión laboral a que están expuestos.

Como se puede ver en la literatura para algunos autores el género es un factor que marca la diferencia para la aparición del mobbing (Escartin et al. 2013) y autores como Rayner (1997), afirman que son las mujeres las más acosadas y sus acosadores pueden ser hombres y mujeres indistintamente, mientras que en los hombres cuando son acosados raramente reportan que su acosador fue una mujer.

Los resultados obtenidos después de ver los análisis quedan refrendados **H07: Existen diferencias significativas en la percepción de las características o factores determinantes del mobbing en cuanto al género se refiere.**

A continuación, se muestra un resumen donde se reflejan todas las hipótesis de investigación planteadas en el trabajo, basadas en el objetivo de **conocer qué factores influyen en la existencia de mobbing en los trabajadores en la República Dominicana**, así como los parámetros de las ecuaciones PLS y su aceptación o no desde el punto de vista estadístico (véase Tabla 8.28).

**Tabla 8.16. Hipótesis y resultados.**

	<i>Hipótesis</i>	<i>Coficiente</i>	<i>P-valor</i>	<i>Aceptar /Rechazar</i>
<b>H1</b>	El factor de “Ataque a la Persona” influye positivamente en la configuración del Mobbing	0.361	<0,05	Aceptada
<b>H2</b>	El factor de “Infravaloración Laboral” influye positivamente en la configuración del Mobbing	-0.034	>0,05	No Aceptada
<b>H3</b>	El factor de “Acoso Psicológico y Físico” influye positivamente en la configuración del Mobbing	0.211	<0,05	Aceptada
<b>H4</b>	El factor de “Riesgo Psicosocial” influye positivamente en la configuración del Mobbing	0.318	<0,05	Aceptada
<b>H5</b>	El factor de “Acoso Laboral” influye positivamente en la configuración del Mobbing	-0.072	>0,05	No Aceptada
<b>H6</b>	Existen diferencias significativas en la percepción de las características o factores de mobbing en función de si se es o no víctima.			Aceptada
<b>H7</b>	Existen diferencias significativas en la percepción de las características o factores determinantes del mobbing en cuanto al género se refiere.			Aceptada

Fuente: elaboración propia.

---

# **Conclusiones Finales. Limitaciones. Líneas futuras de investigación. Anexos**

---



## Conclusions (English version)

### i. Theoretical conclusions

- Workplace bullying or mobbing can be found under different terms depending on the country, language or culture, with the same meaning (oppression and subjugation, abusive behavior, harassment or harassment, persecution, domination, Workplace incivility, psychological power sul posto di lavoro, psychological violences sul luogo di lavoro, moral Harcèlement, ...), as we see in the Oxford and Beasley research (1997).
- In other studies, we also observed that researchers use different words to refer to workplace bullying: workplace, trauma, workplace victimization, harmful workplace behavior, undesirable behavior, counterproductive work behavior, workplace aggression and violence in the workplace (Wilson, 1991; Aquino et al., 1999, Aquino, 2000, Huber and Van Veldhoven, 2001, Spector and Fox, 2005, Schat et al., 2006, Kelloway et al., 2006, among others).
- The terms bullying, bossing and burnout are often used as a synonym for mobbing, but each term deals with a different type of abuse and even in a different context, as is the case of bullying that only occurs between schoolmates as opposed to mobbing that occurs between co-workers. On the other hand, harassment is a complex social phenomenon that crosses age, ethnicity and national borders. Furthermore, Mobbing involves an aggressor, a victim, and other individuals in a variety of roles that may take the form of an active presence, a passive presence, or even a perceived presence.
- Workplace harassment is commonly associated with other forms of harassment, including: labor masochism, discrimination, sexual harassment, etc.
- Definitions on the subject are multiple and at the date of this investigation there was not a universally accepted among researchers, which makes it more difficult to study the subject, because each person according to their perception and assessment sees differently the occupational stressors, as several researchers say (Hoel and Cooper, 2000, Salin, 2001, Pérez et al., 2003, Fornés et al., 2004a, and Yildirim and Yildirim, 2007).

- It is pointed out that the victim may perceive more or less bullying behavior in a short time, but this may cause significant damage due to its intensity with important consequences for the affected person, as described Björkqvist et al. (1994); and that can vary according to the psychological tolerance of the victim as Gilioli et al. (2001) point out.
- At a general level, the authors agree that there is harassing, hostile, threatening behavior directed towards a person by another person or group of people in the working environment, constantly and where the main purpose of such behavior is to achieve the exit of the worker of the company.
- Workplace bullying emerges as a response to environments (Djurkovic et al., 2008). On the other hand, workplace harassment arises in societies with systematically dysfunctional structures that increase employee stress and lead to intimidation.
- The victim is different areas of his/her life like: health, family life, work, motivation, interpersonal relationships (Luna, 2003, Mikkelsen and Einarsen, 2002, Boada et al., 2003).
- The organization where mobbing occurs is affected in the reduction of productivity, absences and high rotations, among others (Leymann, 1996, Rayner, 1997 and Salin, 2001).
- There are two marked currents of mobbing, according to the literature of scientific research. American current that gives more importance to the attack carried out by users, clients or individuals that do not belong to the environment of the company and The European current focuses more on what is generated around the company, in the area of work, it is a perspective psychosocial, whose objective is the analysis of constant negative behaviors in an interval of time, by people within the institutions where the harassment takes place, focusing its attention on the behavior of the victim.
- A large number of exploratory studies have brought a long list of factors related to the work environment associated with bullying: high labor demands, control of sick leave, low social support, high levels of role conflicts and role ambiguity, many changes at work, high levels of unemployment, insecurity and lack of

information flow (Vartia, 1996, Huber and van Veldhoven, 2001, Zapf and Gross, 2001, Opdebeeck et al., 2002, Notelaers and De Witte, 2003 ; Neyens et al, 2007; Baillien and De Witte, 2009).

- The health sector has been one of the most affected by labor harassment according to a survey applied in different countries by the ILO (2004 and 2018) (Australia, Brazil, Bulgaria, Lebanon, Portugal, South Africa and Thailand). In these countries the rates of harassment ranged from more than 30% in Bulgaria to almost 11% in Australia.
- Different investigations indicate that mobbing can be vertical or horizontal origin. Dividing the vertical into ascending, which is directed by the employees towards their bosses and the descending, that is, from the bosses to their collaborators.
- Constant changes in organizations as a result of advances in technology, new business management and the fluctuating economic situation of the modern world, lead in some situations to a reduction in employment, with consequent job insecurity, overload in work assignments and hostile behaviors, in which mobbing behaviors can occur in which the victim can be induced to abandon their work (Baron and Neumann, 1998, Lee, 2000, Moreno-Jiménez et al., 2005a, Gil-Monte et al. ., 2006; Yildirim, 2009; Hutchinson et al., 2010; Simons and Mawn, 2010).
- Studies suggest that job instability or the existence of temporary contracts are factors that predispose the collaborator to suffer harassment behaviors (Quinlan, 1999, Knorz and Zapf, 1996, Baron and Neumann, 1996, 1998, Ferrinho et al., 2003).
- Studies suggest that job instability or the existence of temporary contracts are factors that predispose the collaborator to suffer harassment behaviors (Quinlan, 1999, Knorz and Zapf, 1996, Baron and Neumann, 1996, 1998, Ferrinho et al., 2003).
- There is a shortage of studies that analyze the relationship between bullying and productivity because of the difficulty of measuring the latter. Einarsen et al. (1994), Johnson and Indvik (1994) and Hoel and Cooper (2000) conducted

research that indicated that workplace harassment reduced productivity between 7-27%.

- There is a difference of opinions according to the type of organization and its involvement in the evolution of psychological harassment; some authors argue that private companies have a higher number of mobbing cases than public ones (Yildirim and Yildirim, 2007). Salin (2001) accepts the hypothesis and argues that this is because private institutions have many pressures, are very competitive and have low job stability.
- Contrary to what was previously stated, other researchers obtained as a result of their studies in different countries that public institutions are the ones with the highest occurrence of mobbing (Di Martino et al., 2003; Zapf et al., 2003).
- The different studies indicate that mobbing is not a problem in the margin, since it shows a high existence in work environments, although mobbing rates vary considerably within the same state, different countries or different labor sectors.
- In recent decades, many studies have shown that organizational and environmental characteristics favor the appearance of mobbing. Einarsen (2000), Di Martino et al. (2003), Salin (2003b), Einarsen and Hauge (2006), Topa et al. (2006; 2007) and Moreno-Jiménez et al. (2008), visualized that harassment behaviors are more present in large, more bureaucratic, unethical institutions, with work environments that are full of stress, competitive and in both public and private companies.
- Workplace harassment complies with the parameters established in Weiner's theory of attribution (2000), since the victim invokes three dimensions in connection with the attributions of perceived harassment: place where harassment originates, persistence of harassing behavior and look for the cause of the harassment in order to control it.
- The types of organizations related to their development, the effects on production and the economic benefits of organizations. Mobbing related to the theory of attribution and the relation of resistance to the theory of personality.

- It is stated that workplace harassment may be influenced by culture, sex, race, age, among other factors that change according to the researcher and the country where the study is conducted.
- Researchers have indicated that personal factors, such as gender, age and character, can create a more prone profile of being bullied.
- Each researcher has a different element that gives rise to mobbing: For Coyne et al. (2000), personality is a factor that can influence whether or not a victim of workplace harassment. Ott (1989) indicates that the sex of the individual can give rise to harassment. The age of the person, according to Hirigoyen (2001); Einarsen and Raknes (1997) indicate that the origin is at the level of hierarchy that the person occupies; Quine (2009) goes to the ethnic factor, saying that when you belong to ethnic minorities you are more prone to being mobbed and we continue to observe different appraisals of the origin of mobbing given by different researchers, without there being a universal agreement in around the subject.
- The studies carried out by Namie and Lutgen-Sandvik (2010) pointed out that women are the most frequently harassed morally, while the man is the one who acts as a harasser in most of the cases.
- Different authors, among them Randle (2003), argue that there is a greater trend of bullying both upwards and horizontally among directors and supervisors of organizations; but there are also those studies, such as those by Vessey et al. (2009) show that in terms of labor hierarchies there are no borders, since at any level of the ladder there may be mobbing.
- Kamchuchat et al. (2008) and Efe and Ayaz (2010) point out that mobbing in younger people is due to victims' lack of work experience and low self-esteem as a result of age. In contrary opinion, Moreno-Jiménez et al. (2008) do not find relevant discrepancies in this variable.
- In other studies, such as that of Fornés et al. (2008b), men are more harassed than women. In a previous investigation Eriksen and Einarsen (2004) obtained similar results.

- Being part of different ethnic groups, minority sex or being different from others is considered in some studies as a possible cause of being bullied (Eriksen and Einarsen, 2004; Fornés, et al., 2004a; Simons and Mawn, 2010). Ovejero (2006) and other researchers are of the opposite thinking, aligning themselves with the thought that any individual can develop a personality with pathological features. Lewis (2006) refutes this approach, noting that, although the personality influences the origin of the problem, it can not be confirmed that this theory is sustained, but many of the stalkers are also victims of mobbing.
- Most of the analyzes that have been done on personality related to mobbing have used the transversal quantitative technique, but longitudinal studies are needed to make it clearer to the influence of mobbing as an antecedent or consequence of mobbing (Einarsen, 2000 and Matthiesen and Einarsen, 2001).
- Most investigations of workplace harassment have focused on providing data on the occurrence of workplace bullying in society. The fact that the data is obtained from interviews of those affected is mainly an important limitation. One of them is that the harassed almost always tends to deny or minimize problems, as Randall (1992) explains in his research. O'Moore and Hellery (1989) explain that when one admits that one is being harassed, it is equivalent to saying that we do not know how to handle conflicts, with which we feel that our self-esteem goes to the ground.
- When labor harassment is analyzed from the victim's label, the incidence is lower than when the term is not explicitly used, which has been proven in investigations by several authors (Einarsen and Raknes, 1997 and Einarsen and Hoel, 2001). they do not use the word mistreatment or any other that allows the respondent not to see himself as a victim.
- Known the origin and consequences of mobbing, you can establish the different stages that can occur within the workplace harassment and extract those characteristics that will allow us to recognize more quickly when a person is being subjected to psychological harassment. This allows, to put a solution in time in a first stage or to apply the measures before they appear or continue to develop.

- Some studies carried out in Sweden, France, Germany, the Netherlands and Norway, argue that many workers over the age of 55 had retired earlier than they should due to mobbing, and others had developed illnesses derived from harassment at work. The percentage of these people ranged from 20 to 40 percent (Di Martino et al., 2003).
- Pai and Lee (2011) confirm that individuals who suffer from mobbing do not feel excited about the help received from the organization and its supervisors. Hutchinson et al. (2010) also showed that the reports of abuse are not given the importance they need and the harassers are not punished for their behavior, but on the contrary they are even awarded with a promotion or special treatment within the company and its surroundings.
- Namie and Lutgen-Sandvick (2010) showed that mobbing relates victims, stalker, witnesses and managers; where each actor involved can take an active or passive state in the face of hostile behavior, being in many cases the help perceived by the victim by the organization insufficient or null.
- A study in the service sector found that those employees who work with the disabled are the ones with the highest risk of suffering from workplace harassment (Jackson and Asheley, 2005).
- Some research has shown that situations of economic crisis influence the increase in cases of workplace harassment.
- Determining the value of mobbing is difficult due to the complexity of attributing a value to psychological aggressions, but countries like Australia have estimated it at up to 13,000 million Australian dollars.
- Determine legally when faced with a case of workplace harassment or against a similar type of situation is complex. The immense variety of existing concepts on the subject and the inability to provide objective evidence, make it more complicated to assess.
- In Spain, mobbing can be denounced on a civil, criminal or labor basis. With demonstrating harm to the victim, be it moral, economic or family; It is enough, because it is not required to show that you suffer from stress or depression

- caused by the harassment. The complaint focuses on the consequences of the harassment and not on the process.
- Leymann (1996) understood that in the work area one person can kill another, without being punished for his crime, using mobbing.
  - Gimeno (2005, p.3), has defined mobbing from the legal sphere as "tendentious labor pressure, labor pressure aimed at the self-elimination of a worker through his denigration".
  - The different Latin American countries have rules that, although are not specific for mobbing, have been adapted according to jurisprudence that responds to complaints about workplace harassment that are presented.
  - The Dominican courts have handed down several judgments since 2008 that are serving as case law in situations of workplace harassment, as there is no specific regulation for such cases. Before 2008, the sentences where labor harassment was mentioned did not prosper in the courts because they were considered as unjustified dismissals and psychological harassment was not adequately argued or confused with sexual harassment.
  - Taking a case to court involves a significant cost, the compensation that companies often have to pay their employees are high and the financial effects of mobbing represent costs that are often not taken into account, although many researchers are already studying around the subject.
  - The existence of different terms and different definitions to talk about workplace harassment, without there being a single term or definition adopted worldwide, has also meant that each researcher creates or adapts the scale to be used for measuring mobbing according to their needs.
  - The questionnaire is the technique par excellence used in the study of workplace harassment, there are several methods that according to the author or the objective of the investigation are used.
  - The main tools used to measure workplace harassment, among which were: LIPT, NAQ, NAQ-R, PWI, WHS and the Cisneros scale.
  - The NAQ (Negative Behavior Scale) of Einarsen and Raknes (1997), which has been the most widely used and validated internationally in recent years. Through

this questionnaire, psychological bullying is measured in a more objective way, where the victim does not identify himself as such by not using the word harassment or mistreatment in the items. García-Izquierdo et al. (2004) implemented the Spanish version. In our research we use the NAQ-RE is a version adapted by Sáez et al. (2003) because it is better adjusted to the objectives we set ourselves.

- The Psychosocial Inventory (Östernan and Björkqvist, 1998), allows the evaluation of work-related bullying from the point of view of the perceived victimization method, but unlike other questionnaires it does not inquire about the frequency with which abuse has been perceived. That is, through the PWI only is detected if one is a victim or not. In addition, it allows registering when harassing behavior has been observed or witnessed.
- There are two methods without taking into account the instrument used to perform the measurement:
  - 1.- The Leyman criterion or objective method, where they observe the frequency with which hostile behavior occurs and it is not necessary for the researcher to self-classify (O'Moore et al., 2003).
  - 2.- The subjective method, where the researchers give an explanation first of the labor harassment, so that the respondent chooses whether or not he or she is a victim, thus avoiding working with people who are not harassed and obtaining the information from the most reliable analyzed scale. (Hoel et al., 2001).
- The lack of an analysis validated by different investigators of workplace harassment from the viewpoint of the harasser is one of the major limitations in order to have both sides of the coin and offer adequate alternatives for their elimination (Schwab, 1980).
- The incidence, when using standardized questionnaires such as Leymann's LIA (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) (1990, 1996) or NAQ (Negative Acts Questionnaire) by Einarsen and Raknes (1997), range from 10% to 17 % (García-Izquierdo et al., 2004; Gil-Monte et al., 2006; Hoel et al., 2001; Vartia and Hyyti, 2002). When a criterion of harassing behavior that is repeated

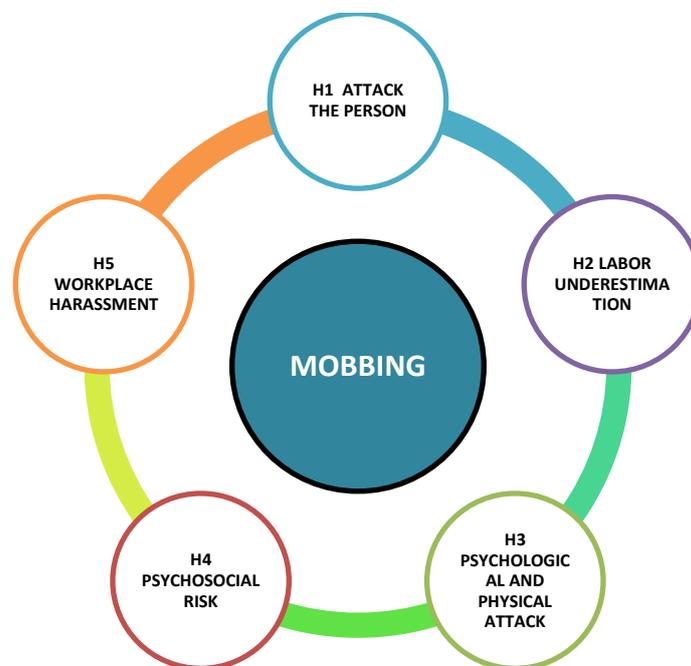
weekly or for at least six months is added to the questionnaires, it ranges between 3% and 7% (Leymann, 1992; O'Moore et al., 2003) and when The interviewees are directly questioned if they believe that they are harassed at work, the occurrence is between 1% and 4% (Hogh and Dofradottir, 2001, Salin, 2001, MTAS, 2004).

- Salin (2001), recommended being cautious when comparing the analyzes that have been done using different ways to quantify the bullying, since the findings showed that the method results are subjective, and none of the methods identifies in the same way to those affected by labor harassment. However, it has been shown that there is a coherent relationship between both techniques, because those who identify themselves as victims subjectively, also had been with the operative, according to the study de Rayner (1997).
- There are three currents used by the main researchers to perform the measurement of mobbing: the first focuses on the perception of the individual (objective results), the second also measures the perception of the individual but, unlike the first one, gives a definition of workplace harassment within the questionnaire (subjective results) and the third consists of applying both methods at the same time, in order to take advantage of the strengths of both theories, enabling to obtain better results when evaluating mobbing.
- In our research we have adapted two scales, one objective (NAQ-RE) and another subjective (PWI), to obtain through this the perception of work-related harassment of the respondents, identify the victim and a harasser, that is, to know who can be a potential victim, who is a victim and who of the respondents can be a potential harasser.

## ii. Findings

Through our research we sought to determine the characteristics or factors that determine the existence of mobbing in workers in the Dominican Republic.

After re-analyzing the literature that served as a frame of reference, we set ourselves the main objective of identifying what factors influence the existence of mobbing in workers in the Dominican Republic and a secondary objective that is as ambitious as the main one, as it consists of the exploration and analysis of the obtained data obtained. In order to also deepen in the situation and characteristics of mobbing in the Dominican Republic. From this second objective we obtained our causal model, which indicated that each factor has a positive influence on mobbing.



To get the expected results, the NAQ-PWI tool we use is the adaptation of the NAQ-RE scales carried out by Sáez et al. (2003) and the Psychosocial Inventory-PWI of Österman and Björkqvist (1998), which is a combination of an objective versus a subjective scale, of one based on the repetition of time behaviors and another that only measures the present, it helps us obtain a contrast of variables that can be known without leaving doubts if a person has suffered and continues to suffer from mobbing.

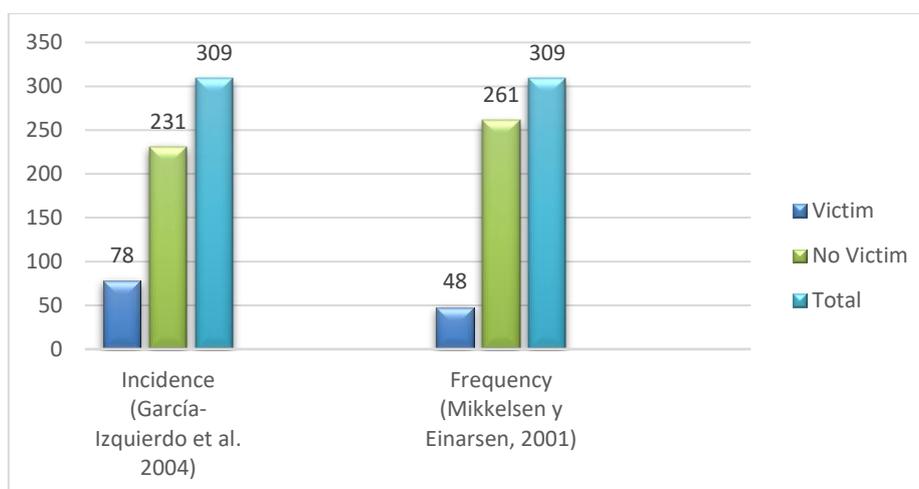
The scale obtained a Cronbach's alpha of 0.933, which indicated that the internal consistency of the sample was satisfactory and the sample was adjusted to a KMO  $\geq$

0.917, to perform the factorial analysis. From this factorial analysis, 5 main factors were obtained, which explain 64.68% of the total variance, which indicates the great solidity of the study and therefore served as the basis for the hypothesis of the investigation.

Prior to the analysis of the factors, we performed the analysis of the contextual factors of the measurement of mobbing, which we planted as secondary objective obtained as a result, from which we can highlight the following conclusions:

- Applying the **evaluation analysis of hostile behaviors suffered by the victim weekly or daily in the last six months (Mikkelsen and Einarsen, 2001)** of the sample of 309 employees, 48 employees were harassed, which is equivalent to 24% of the sample, thus, the prevalence of labor harassment in the Dominican Republic is above the European average reported by EU-OSHA (2011), that ranges around 4% and 20%.
- Using the **scale of García-Izquierdo et al. (2004)**, it was found that **57% of the sample** perceived having suffered from bullying or mobbing. And analyzing the 57% that is within the victims, **78 employees** are exposed to high or very high risks (25% of the sample), and 16% being victims of workplace harassment at very high risk.

**Analyzing the incidence according to Mikkelsen and Einarsen (2001) versus the frequency of García-Izquierdo et al. (2004)**, employees who perceived being harassed are greater in quantity when it refers to frequency or levels of perceived risks.



It was also possible to conclude that where direct questions were asked to the respondents, the results obtained show that within the sample it was evidenced that:

→ 23% of respondents were exposed to workplace harassment at their place of work.

→ 38% indicated that they have seen someone in their workplace being exposed to workplace harassment.

→ 20% have exposed someone in their workplace to conduct that could be considered work-related harassment.

→ When asked to what extent they consider that they have suffered workplace harassment, 4% indicate that they were high, 19% low, 9% medium, and 2% very high.

→ When questioning the degree of workplace harassment considered by the respondent who suffers, 4% high, 18% low, 7% medium and 1% very high.

→ 19% consider themselves victims of workplace harassment.

→ In case of having been exposed to harassment at work, the harasser / s occupied a position in the labor hierarchy: 21% answered that they occupied any position, in the same position 7%, lower than the position of the respondent 5% and in a higher position than the respondent 23%.

→ In case of having been exposed to harassment at work, the harasser / s was: Men 21%, Women 13% and men as well as women 20%.

When comparing the analyzed analyzes through the measurement of mobbing based on whether or not one is a victim (PWI / García-Izquierdo et al., 2004 / Mikkelsen and Einarsen, 2001) the results obtained indicate that the prevalence of mobbing in the Dominican Republic is located between 11% and 25%, in line with European countries that is between 4% and 20%.

From the analysis of the factors through the use of PLS, the following conclusions were obtained:

- The null hypothesis of equality of means was accepted.
- The H1 is accepted: **The "Attack to the Person" factor has a positive influence on the configuration of the Mobbing.** This factor of attack to the person is

influenced by the five (5) items: It hides necessary information to make your work more difficult Comments are made to you that in your opinion are ridiculous or insulting, Perceive gossip or rumors about you, You are excluded from social activities with co-workers and offensive comments are made about you or your private life. Being of greater weight the one that is related to the perception of gossip or rumors about the person with a weight of 0,896, this will be the most important advance indicator of business mobbing and p- value of 0.00. Rodríguez-Abuín, 2005; Fornés et al., 2008a; Moreno, et al., 2013; etc.) coincide with our investigation that the victims of Mobbing are affected by behaviors that attack their private life (insulting comments, criticism, rumors, offensive comments about their private life ...).

- The H2 is rejected: **The factor of "Labor undervaluing" positively influences the configuration of the Mobbing.** The indicator was made up of 4 items: their views or opinions are taken into account, the result of their work is underestimated, the underestimation of the effort they perform in their work and the deprivation of responsibilities in the work areas. Unlike the investigations of Zapf et al. (1996), Zapf and Einarsen (2001), Fornés (2001), Zapf and Gross (2001), Justicia et al. (2006), Hutchinson et al. (2010). García-Izquierdo et al. (2006) and Yildirim and Yildirim (2007) where significant values of the influence of labor underestimation were obtained in the configuration of mobbing, in our research The values obtained in the bootstrapping analysis are not significant and it can be said that it is not an element differentiator by itself from the existence of mobbing in the workplace element differentiator by itself from the existence of mobbing in the workplace.
- H3 is accepted: **The factor of "Psychological and Physical Attacks" positively influences the configuration of Mobbing.** Measured initially with 5 components that were reduced to 4 when the PLS analysis was performed, it is constituted by the following items: It receives threats or physical abuse, insinuations or indirectly telling it that it should leave the job verbally insulted and if it perceives hostility. Other investigations have obtained significant results as well as our research. Moreno, et al. (2013) indicates that psychological aggressions and work harassment are more frequent among older respondents. The

investigations of Zapf et al., 1996; Leymann, 1990; Einarsen and Raksen, 1997 have in common in their results physical violence as part of the factors that make up mobbing.

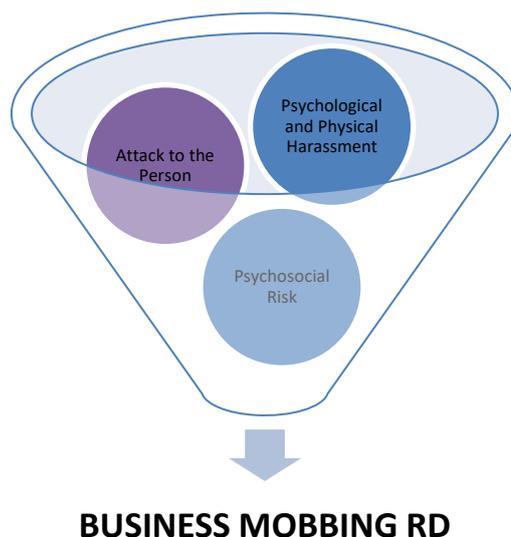
- The H4 is accepted: **The "Psychosocial Risk" factor has a positive influence on the configuration of the Mobbing.** In this factor our respondents have been subject to Mobbing to receive attention because of their unwanted sex, underestimation based on their gender, unwanted sexual advances, jokes in bad taste and that you are instructed to perform work below your level of competence. The items of factor III in the research by García-Izquierdo et al. (2004) and those of the designated factor "harassment based on age and gender" by Messeguer de Pedro et al (2007), coincide with our study with items 2, 20, 21, 22, leaving clear evidence of the influence of the factor that we have denominated psychological harassment within the composition of the Mobbing. Our investigation confirms to us like the aforementioned authors that the Mobbing is related to the hostility towards the victim on the part of the victimizers and according to their gender as established by Fajana et al. (2011), Hirigoyen (2001), Leymman (1996), Piñuel and Zabala (2001) and Escartin et al., (2013).
- H5 is rejected: **The factor of "Labor Harassment" positively influences the Mobbing configuration.** The factor of Labor Harassment was measured by two observable indicators: "He feels exploited in his work", and "He perceives annoying reactions from colleagues because he works too much". Brodsky (1976), Einarsen and Raknes (1997), García-Izquierdo et al. (2004) and Messeguer de Pedro et al., 2007), identify the significant influence of labor harassment factors in the configuration of Mobbing, based on the results obtained in our study, where, as in H2, the values obtained are not significant.

The following table shows a summary of the results obtained in our first 5 hypotheses.

<i>Hypothesis</i>		<i>To accept /To refuse</i>
<b>H1</b>	The "Attack to the Person" factor has a positive influence on the configuration of Accepted Mobbing	To accept
<b>H2</b>	The factor of "Labor undervaluation" positively influences the Mobbing configuration	To refuse
<b>H3</b>	The factor of "Psychological and Physical Harassment" positively influences the Mobbing configuration	To accept
<b>H4</b>	The "Psychosocial Risk" factor has a positive influence on the Mobbing configuration	To accept
<b>H5</b>	The factor of "Labor Harassment" positively influences the Mobbing configuration	To refuse

- We detected that the configuration of **business mobbing in the Dominican Republic** is mainly made up of three constructs: **psychological and physical harassment, attack on the person and psychosocial risk**. The factor of **attack to the person** is the one that discriminates the most when determining whether or not there is Mobbing on a certain worker.

The factor of attack to the person is the one that discriminates the most when determining whether or not there is Mobbing on a certain worker, as can be seen in the following graph.



- The H6 is accepted: **There are significant differences in the perception of the characteristics or factors of mobbing depending on whether one is a victim or not.** A victim of mobbing identifies the concept of psychological and physical harassment. When someone has not suffered mobbing, they identify it with the concept of mobbing with the attack on the person and the psychosocial risks in a similar way, that is, the non-victims, however, perceive and conceive that when talking about mobbing, they are talking about Attacks personal or psychosocial risk.

How to contact it in the values obtained in the following table.

**Models for victims and non-victims of Mobbing**

	<i>Path</i> <i>Coefficients</i> <i>Original (No</i>	<i>Path</i> <i>Coefficients</i> <i>Original</i>	<i>p-Values</i> <i>(No</i>	<i>p-Values</i> <i>(Victima)</i>
	<i>victima)</i>	<i>(Victima)</i>	<i>victima)</i>	<i>(Victima)</i>
<i>Acoso Laboral -&gt; Mobbing</i>	-0.022	-0.162	0.815	0.326
<i>Acoso Psicológico y Físico -&gt; Mobbing</i>	-0.101	0.333	0.186	<b>0.037</b>
<i>Ataque a la Persona -&gt; Mobbing</i>	0.266	0.147	<b>0.002</b>	0.456
<i>Infravaloración Laboral -&gt; Mobbing</i>	-0.046	0.096	0.56	0.506
<i>Riesgo Psicosocial -&gt; Mobbing</i>	0.326	0.275	<b>0.001</b>	0.056

- H7 is accepted: **There are significant differences in the perception of the characteristics or determinants of mobbing in terms of gender.** As can be seen in the H4, sex is emerging as a determinant of mobbing, so we delve into this

aspect by making a variance based on structural equation models with PLS, determining that there are significant differences in the perception of the factors determinants of mobbing in terms of gender. The **woman** identifies the concept of mobbing only with **psychological and physical harassment**. **Man**, on the other hand, relates it to three factors, that is, **to attacks on the person, personal undervaluation and psychosocial risks**. Our results and other researchers have also confirmed them in their studies (Einarsen and Skogstad, 1996, Hoel and Cooper, 2000, Rayner, 1997, Vartia, 1996, Ortega et al., 2009). Leymman (1996) does not believe that gender determines whether or not he is mobbed, while Hirigoyen (2001) contradicted it, stating that gender was a determining factor and that women were more subject to mobbing than men. But there is the opinion of Piñuel and Zabala (2001) that also goes in the line of Hirigoyen, in that gender is a determining factor, but it indicates that men are the most affected due to the labor pressure to which they are exposed. These results can be seen in the table below.

#### Differences men – women

	<i>Path</i> <i>Coefficients</i> <i>Original</i> <i>(Hombre)</i>	<i>Path</i> <i>Coefficient</i> <i>s Original</i> <i>(Mujer)</i>	<i>p-Values</i> <i>(Hombre)</i>	<i>p-Values</i> <i>(Mujer)</i>
<b><i>Acoso Laboral -&gt; Mobbing</i></b>	-0.103	0.025	0.075	0.904
<b><i>Acoso Psicológico y Físico -&gt; Mobbing</i></b>	0.137	0.480	0.161	<b>0.010</b>
<b><i>Ataque a la Persona -&gt; Mobbing</i></b>	0.553	-0.045	<b>0.000</b>	0.776
<b><i>Infravaloración Laboral -&gt; Mobbing</i></b>	-0.117	0.129	<b>0.047</b>	0.287
<b><i>Riesgo Psicosocial -&gt; Mobbing</i></b>	0.284	0.266	<b>0.002</b>	0.148

Finally, we can say that the tool used has allowed us to detect victims, stalkers, observers of workplace harassment, employees who were being harassed at the time of the survey, among other information that allows us to predict when a person is at risk of mobbing and which factors should be taken into account to develop programs that prevent the occurrence of workplace harassment in our workplace.

### **iii. Practical implications and recommendations**

#### **Recommendations for the researcher**

- From the results extracted from our literature review and from our empirical research, many practical implications arise to understand labor harassment, measure it and prevent it.
- Establish the objectives of our research and its scope. Establish a time range to delimit the study.
- Analyze the origin of the term mobbing and its meaning, according to country, author and context.
- Analyze each definition expressed in different investigations and adopt the most appropriate to the research that is proposed.
- Do not focus the bibliographical review only on the field of psychology, because of the incidence of the topic you will find research in multiple scientific fields.
- Analyze each existing tool used for the measurement of mobbing, taking into account under what current scientific research, which business sector wants to analyze, what personal factor will be the objective of the research, in which country will the survey, the culture of said country. If you want to carry out the study in a specific sector, in short, establish which will be your variables to study and from this choose the tool to use or adapt it according to the case.
- Choose the statistical program if it is more appropriate according to the size of the sample and provide the results with greater weight.
- Focus on the objective of research, mobbing as it is studied, it shows us a number of topics that we can do, which can cause constantly changing focus.

#### **Recommendations for enhancing the harasser**

The bullying at work despite not being seen very often from the perspective of the harasser, in the investigations that have been made based on it are several points that will help us as a person analyze and self-assess to stop any behavior that can be interpreted as work-related harassment.

Let's ask ourselves the following questions:

- Do I have a partner I verbally insult just for making him feel bad?

- Do I physically mistreat a partner when I understand that it hurts my work?
- As a manager (e), I have left an employee without an assignment with the intention of resigning?
- Have I been a source of intrigue about a collaborator that I do not like?
- The above questions and all those that involve harassing or mistreating a partner is what we should do, because if the answer in any of them is positive, then we must correct our behavior and not keep repeating it.

### **Recommendations for the victim**

If you feel harassed by one or more of your colleagues:

- Do not be stunned, explore the different means to solve the situation of abuse. Talk to another partner about what you perceive, denounce the action in human resources or in the channels established by the company in those cases.
- If, within the company, you do not have the confidence to make the complaint, turn to the judicial bodies of your country, whether in labor or civil matters and make the report.
- Do not allow, because of their sex, age, ethnicity or any other condition that makes them different from others in the institution, to become an object to insult, harass, intimidate or physically attack.
- If your work environment becomes toxic due to pressure from the economy, salary or another reason, create a united front with other colleagues to prevent this from harming them.
- Do not allow to affect your health, your family life, your work, motivation, interpersonal relationships for not reporting workplace harassment in your work.
- Never allow another to make you feel less, or that you lose work assignments without an explanation, remember that the harasser seeks to make him look bad before others and even make him resign from his job.
- Save documented information if possible of the mistreatment received.
- Surround yourself with people who can provide emotional support. - Understand that we are not guilty and maintain a positive attitude.

- Maintain our self-esteem and know that we should not isolate ourselves, that we should integrate more into our work environment and make others see that we do our work efficiently.

### **Recommendations for the company**

Companies must prevent the occurrence of mobbing in their facilities and environment:

- Creating policies that protect employees against this type of behavior.
- Carrying out employee-employer training and workshops on workplace harassment that contribute to raising awareness about this problem.
- Both the professionals of the programs for assistance to the harassed worker and the area of human resources management must take the complaints and accusations of serious harassment.
- The company must create campaigns so that employees do not feel in a toxic environment when changes must be made as a result of advances in technology, new business management and the fluctuating economic situation of the modern world, which can lead to a reduction in employees, with the consequent job insecurity, and avoid as much as possible overloading in work assignments, be vigilant of hostile behaviors to stop them at their first approach, and raise awareness among all employees that mobbing behaviors will not be accepted under any circumstances in the institution.
- Companies must carefully analyze each behavior they perceive of mobbing or accusation received, to avoid among other things, falling into the maneuver of a harasser, confusing behavior by stress, sexual assault with workplace harassment or vice versa, an employee with burnout with one who is suffering from mobbing, among other situations.
- It is the responsibility of administrators and employees to promote a work environment without aggression. - Mark the behaviors not accepted.
- Establish the sanctions to be applied in case of workplace harassment. - Inform where to go from feeling harassed. - Duty to guarantee the right to let off steam without this causing reprisals.

- Train all staff about the mechanisms to make a complaint of workplace harassment. - Publish help and guidance services to staff.
- Not disclose the information provided by those who make a report.

### **Recommendations all mobbing actors**

- In short, although mobbing is a continuous process, different stages can be identified:
  - o The stage of the problem or conflict, which, as we have expressed before, are the differences between peers and when they become continuous towards a person or group, they become pathological.
  - o Stage of psychological harassment. In this phase appear the harasser and the victim, the victim is not aware of what is happening or refuses to believe it.
  - o Stage of the intervention of the institution. In this phase the phenomenon is already in the knowledge of the organization, who study the case and apply the necessary measures to end the situation; or may not review the case, since they see the harassed as the source of the problem and apply corrective measures on it, achieving that the harassment becomes mixed (horizontal and descending) for the victim who is suffering, aggravating the case.
- A series of behaviors specific to mobbers have been detailed, which allow detecting this type of people within companies. We list below a silver list in the investigation on the labor harassment of Hirigoyen (2001):
  - o The individual assumes superior importance. o It is full unlimited utopias of power and success. o It is believed unique and special. or Egocentrist.
  - o Take advantage of relationships with their peers. o It is not empathic, even if socially successful.
  - o Ability to pretend that you understand someone else's feelings.
  - o He is very arrogant in his behavior.
- The researcher says that egomaniacs or narcissists have some paranoid behavior:
  - o They can be presented as models of rectitude to follow.

- They have a great psychological inflexibility, intransigence, obstinacy, indifferent logic, problems to express positive feelings and abuse to the other.
- Distrustful, they feel the victim.
- They make wrong ideas or interpret neutral situations as negative.
- Finally, social workers are in a central position to provide assistance to employees who suffer from workplace harassment and, in doing so, positively impact not only the professional activity of the harassed, but also their personal life (Pomeroy, 2013), Therefore, governments through the dependencies that regulate the employer - employer relationship must have programs where social workers are in charge of visiting the companies to detect possible behaviors of harassment and thus apply the appropriate measures to stop their occurrence.
- It is important to cultivate the resilience of those in the anti-bullying projects, and to engage with managers and employees who have difficulties or face unpleasant changes to their employment situation.

Occupational bullying stems from a different need in each person, so it is important that we are all aware that it can be avoided and that we should not let it appear in our work environments, because in the end we are all affected in greater or lesser amounts of negative.

The results obtained in our research provide a tool to detect mobbing in each of its stages, indicating if we have victims, possible victims and possible harassers inside our institution.

#### **iv. Limitations**

This research has shown certain limitations that we will try to describe briefly:

- ✓ The lack of a tool that was adjusted for the purpose pursued in the study and that prompted us to adapt two tools that allowed us to make measurements of mobbing from various points of view.
- ✓ Secondly, the sample size was smaller than desired, we attribute it to the lack of confidence of the respondents and to the moment in which the study was carried out, which coincided with a labor instability in the market as a result of the economic crisis. Despite this, the variety of responses received reflects the Dominican labor market at that time.
- ✓ A third point is the lack of empirical research that develops more the prevalence of the factors and economic aspects of mobbing, because the existing ones deal more with the general aspect of whether or not they suffer from mobbing or which sectors are the most affected. In general, the research consulted in the area reflected the subject very clearly, since they were based on reasonable samples and were carried out in different countries, which allowed us to carry out a study with various variables and thus choose the most appropriate in our case.
- ✓ Finally, the statistical bases on demographic and economic matters were not enough at the time of conducting the research, in other cases they were difficult to access in the Dominican Republic, but using other reliable sources such as the World Bank or the ILO, we were able to correct this point.

## v. Future research

- ✓ This investigation must follow the line of investigation initiated, with which we have demonstrated not only the existence of mobbing in the Dominican Republic, but also we have been able to verify the factors that compose it within the Dominican labor market.
- ✓ Apply the adapted tool in research with a greater sampling, in multinational companies that allow to give a vision of the behaviors that have been repeating in the last 6 months, but also allows to prevent the occurrence in the future through the prediction of those who they can be victims in the future.
- ✓ We consider that the developed model could be replicated to different countries with situations similar to the one that was the object of study, which in turn would allow us to make comparisons to see how the variables are fulfilled according to the country, that is, if there are similarities or if They are totally different.
- ✓ It would also be interesting to carry out a longitudinal analysis with the people subject of the study in this investigation, in order to know how their situation has changed over time. In addition, it would allow us to extend the observation period and analyze the behavior of both victims and non-victims over time.
- ✓ Study the economic effects of mobbing within companies, because this would know the impact of this on their economies and the determination of whether it is feasible to implement or not policies that allow their eradication within companies.
- ✓ Understanding the previous approach, an analysis of the prevalence of mobbing according to the size of the company would allow us to address the management of it more accurately and effectively.
- ✓ Use a measurement tool to analyze the prevalence of mobbing without the repetition factor over time.
- ✓ And finally, and no less important, to carry out a study of the impact that the dissemination of this research would have on the level of Dominican workers.

## Conclusiones (versión en español)

### i. Conclusiones teóricas

- El acoso laboral o *mobbing* se puede encontrar bajo diferentes términos según el país, idioma o cultura, y también bajo un mismo significado (*oppression* y *subjugation*, *abusive behaviour*, acoso u hostigamiento, *persecution*, *domination*, *Workplace incivility*, terrore psicológico sul posto di lavoro, violencia psicológica sul luogo di lavoro, *Harcèlement moral*, ...), tal como vemos en la investigación de Oxford y Beasley (1997).
- En otros estudios también observamos que los investigadores usan distintos vocablos para referirse al acoso laboral: *workplace*, *trauma*, *workplace victimation*, *harmful workplace behaviour*, *undesirable behaviour*, *counterproductive work behaviour*, *workplace aggression* y violencia en el lugar de trabajo (Wilson, 1991; Aquino et al., 1999; Aquino, 2000; Huber y Van Veldhoven, 2001; Spector y Fox, 2005; Schat et al., 2006; Kelloway et al., 2006; entre otros).
- Los términos *bullying*, *bossing* y *burnout* lo vemos usados con frecuencia como sinónimo del *mobbing*, pero cada término trata de un maltrato diferente y hasta en un contexto diferente, como es el caso del *bullying* que solo se da entre compañeros de escuela a diferencia del *mobbing* que se da entre compañeros de trabajos.
- El acoso es un fenómeno social complejo que atraviesa la edad, la etnia y las fronteras nacionales.
- El *mobbing* involucra a un agresor, una víctima, y otros individuos en una variedad de roles que pueden tomar la forma de una presencia activa, una presencia pasiva, o incluso una presencia percibida.
- El acoso laboral comúnmente es asociado con otras formas de acoso, entre ellas: masoquismo laboral, discriminación, acoso sexual, etc.
- Las definiciones sobre el tema son múltiples y a la fecha de esta investigación no existía una universalmente aceptada entre los investigadores, lo cual hace más difícil el estudio del tema, debido a que cada persona según su percepción y valoración ve de forma diferente los estresores laborales, tal como dicen varios

- investigadores (Hoel y Cooper, 2000; Salin, 2001; Pérez et al., 2003; Fornés et al., 2004a; y Yildirim y Yildirim, 2007).
- Se señala que la víctima puede percibir más o menos comportamientos de acoso en poco tiempo, pero ello puede ocasionar un daño importante por su intensidad con importantes consecuencias para el afectado, como describe Björkqvist et al. (1994); y que puede variar según la tolerancia psicológica de la víctima, como establece Gilioli et al. (2001).
  - A nivel general, los autores coinciden en que existe una conducta hostigadora, hostil, amenazante orientada hacia una persona por otra persona o grupo de personas en el medio ambiente laboral, de manera constante y donde el fin principal de dicha conducta es lograr la salida del trabajador de la empresa.
  - El acoso laboral surge como una respuesta a los ambientes (Djurkovic et al. 2008). Por otra parte, el acoso laboral surge en sociedades con estructuras sistemáticamente disfuncionales que aumentan la tensión del empleado y conducen a la intimidación.
  - La víctima es afectada en su salud, su vida familiar, su trabajo, motivación, relaciones interpersonales (Luna, 2003; Mikkelsen y Einarsen, 2002; Boada et al., 2003).
  - La organización donde se da el *mobbing* es afectada en la reducción de la productividad, ausencias y altas rotaciones, entre otras (Leymann, 1996; Rayner, 1997 y Salin, 2001).
  - Existen dos corrientes marcadas del *mobbing*, según la literatura de las investigaciones científicas. corriente norteamericana que da más importancia al ataque realizado por usuarios, clientes o individuos que no pertenecen al entorno de la empresa y la corriente europea se enfoca más en lo que se genera en torno a la empresa, en el área de trabajo, es una perspectiva psicosocial, que tiene como objetivo el análisis de las conductas negativas constantes en un intervalo de tiempo, por personas dentro de las instituciones donde tiene lugar el acoso centrando su atención en el comportamiento de la víctima.
  - Un gran número de estudios exploratorios han traído una larga lista de factores relacionados con el entorno laboral asociado con la intimidación: altas demandas

- laborales, control de baja laboral, apoyo social bajo, niveles elevados de conflictos de rol y ambigüedad de rol, muchos cambios en el trabajo, los niveles elevados de desempleo, la inseguridad y la falta de flujo de información (Vartia, 1996; Huber y van Veldhoven, 2001; Zapf y Gross, 2001; Opdebeeck et al., 2002; Notelaers y De Witte, 2003; Neyens et al, 2007; Baillien y De Witte, 2009).
- El sector salud ha sido uno de los más afectados por el acoso laboral según una encuesta aplicada en diferentes países por la OIT (2004 y 2018) (Australia, Brasil, Bulgaria, Líbano, Portugal, Sudáfrica y Tailandia). En estos países las tasas de acoso iban desde más de un 30% en Bulgaria hasta casi un 11% en Australia.
  - Las diferentes investigaciones indican que el *mobbing* puede ser origen vertical u horizontal. Dividiendo el vertical en ascendente, que es aquel que va dirigido por los colaboradores hacia sus jefes y el descendente, es decir, desde los jefes hacia sus colaboradores.
  - Los cambios constantes en las organizaciones fruto de los adelantos en la tecnología, la nueva gestión empresarial y la situación económica fluctuante del mundo moderno, ocasionan en algunas situaciones una reducción en el empleo, con la consiguiente inseguridad laboral, sobrecarga en las asignaciones laborales y conductas hostiles, en los que se pueden producir comportamientos de mobbing en los que la víctima se puede ver inducida al abandono de su trabajo (Baron y Neumann, 1998; Lee, 2000; Moreno-Jiménez et al. 2005a; Gil-Monte et al., 2006; Yildirim, 2009; Hutchinson et al., 2010; Simons y Mawn, 2010).
  - Los estudios apuntan a que la inestabilidad laboral o la existencia de contratos temporales son factores que predisponen al colaborador a sufrir conductas de acosos (Quinlan, 1999; Knorz y Zapf, 1996; Baron y Neumann, 1996, 1998; Ferrinho et al., 2003).
  - Existe una escasez de estudios que analicen la relación entre el acoso laboral y la productividad por lo difícil que resulta medir esta última. Einarsen et al. (1994), Johnson e Indvik (1994) y Hoel y Cooper (2000) realizaron investigaciones donde indicaban que el acoso laboral reducía la productividad (los dos primeros en un 27% y 7%, y el último lo cifra en más de 5 billones de dólares las pérdidas).
  - Existe una diferencia de opiniones con relación al tipo de organización y su implicación en la evolución del hostigamiento psicológico; algunos autores

- sostienen que las empresas privadas tienen un mayor número de casos de mobbing que las públicas (Yildirim y Yildirim, 2007). Salin (2001) acepta la hipótesis y argumenta que esto se debe a que las instituciones privadas tienen muchas presiones, son muy competitivas y tienen baja estabilidad laboral.
- Contrariamente a lo planteado anteriormente, otros investigadores obtuvieron como resultado de sus estudios en distintos países de que las instituciones públicas son las que presentan mayor ocurrencia del *mobbing* (Di Martino et al., 2003; Zapf et al., 2003).
  - Los distintos estudios indican que el *mobbing* no es un problema al margen, ya que se evidencia una alta existencia en los entornos laborales, aunque varían considerablemente las tasas de *mobbing* dentro de un mismo estado, diferentes países o distintos sectores laborales.
  - En las últimas décadas, muchos estudios han evidenciado que las características organizacionales y las ambientales favorecen que aparezca el *mobbing*. Einarsen (2000), Di Martino et al. (2003), Salin (2003b), Einarsen y Hauge (2006), Topa et al. (2006; 2007) y Moreno-Jiménez et al. (2008), visualizaron que las conductas de acoso están más presentes en las instituciones grandes, más burocratizadas, poco éticas, con ambientes laborales llenos de estrés, competitivas y en empresas tanto pública como privadas.
  - El acoso laboral cumple con los parámetros establecidos en la teoría de la atribución de Weiner (2000), ya que la víctima invoca tres dimensiones en conexión a las atribuciones del acoso percibido: lugar donde se origina el acoso, persistencia de la conducta de hostigamiento y busca la causa del acoso para poder controlarlo.
  - El desarrollo del acoso laboral puede estar relacionado con el tipo de organización, puede tener efectos sobre la producción y los beneficios económicos de las organizaciones. El *mobbing* es relacionado con la teoría de atribución y la relación de la resistencia con la teoría de la personalidad.
  - Se plantea que el acoso laboral puede estar influenciado por la cultura, sexo, raza, edad entre otros factores que cambia según el investigador y el país donde se realiza el estudio.

- Los investigadores han indicado que los factores personales, como son género, edad y carácter, pueden crear un perfil más proclive de ser acosado laboralmente.
- Cada investigador tiene un elemento distinto que da origen al mobbing: Para Coyne et al. (2000), la personalidad es un factor que puede influenciar en ser víctima o no de acoso laboral. Ott (1989) indica que el sexo del individuo puede dar origen al acoso. La edad de la persona, según Hirigoyen (2001); Einarsen y Raknes (1997) indican que el origen está en el nivel de jerarquía que ocupe la persona; Quine (2009) se va al factor étnico, diciendo que cuando se pertenece a minorías étnicas se he más proclive a ser objeto de mobbing y así seguimos observando diferentes apreciaciones del origen del mobbing dadas por los diferentes investigadores, sin que exista un acuerdo universal en torno al tema.
- Los estudios realizados por Namie y Lutgen-Sandvik (2010) puntualizaron que las mujeres son las acosadas moralmente con mayor frecuencia, mientras que el hombre es el que actúa como acosador en gran parte de los casos.
- Distintos autores, entre ellos Randle (2003), argumentan que existe una tendencia mayor del acoso laboral tanto ascendente como horizontal entre los directores y supervisores de las organizaciones; pero también están aquellos estudios, como los de Vessey et al. (2009) demuestran que en cuanto a las jerarquías laborales no hay fronteras, ya que a cualquier nivel del escalafón puede existir mobbing.
- Kamchuchat et al. (2008) y Efe y Ayaz (2010) señalan que el mobbing en personas de menor edad se debe a la falta de experiencia laboral de las víctimas y la baja autoestima en sí mismos fruto de la edad. En opinión contraria, Moreno-Jiménez et al. (2008) no hallan discrepancias relevantes en esta variable.
- En otros estudios, como el de Fornés et al. (2008b), los hombres resultan más acosados que las mujeres. En una investigación previa Eriksen y Einarsen (2004) obtuvieron resultados similares.
- El ser parte de grupos étnicos distintos, sexo minoritario o el ser diferente a los demás, es considerado en algunos estudios como una posible causa de ser acosado laboralmente (Eriksen y Einarsen, 2004; Fornés, et al., 2004a; Simons y

Mawn, 2010). Ovejero (2006) y otros investigadores son del pensamiento contrario, alineándose al pensamiento de que cualquier individuo puede desarrollar una personalidad con rasgos patológicos. Lewis (2006) refuta este planteamiento, señalando que, aunque la personalidad influya en el origen del problema, no se puede confirmar que esta teoría se sostenga, más muchos de los acosadores también son víctimas de mobbing.

- La mayoría de los análisis que se han hecho sobre la personalidad relacionada con el mobbing han utilizado la técnica cuantitativa transversal, pero se necesitan estudios longitudinales que permita dar más claridad a la influencia de esta como antecedente o consecuente del mobbing (Einarsen, 2000 y Matthiesen y Einarsen, 2001).
- La mayoría de investigaciones del acoso laboral se han centrado en proporcionar datos de la ocurrencia del acoso laboral en la sociedad. El hecho de que los datos se obtienen de entrevistas de los afectados principalmente es una importante limitación. Una de ellas es que el acosado casi siempre tiende a negar o minimizar los problemas, como nos explica en su investigación Randall (1992). O'Moore y Hellery (1989) explican que cuando se admite que se está siendo acosado, equivale a decir que no sabemos manejar los conflictos, con lo cual sentimos que nuestra autoestima se va al suelo.
- Cuando se analiza el acoso laboral desde la etiqueta de víctima, es menor la incidencia que cuando no se usa explícitamente el término, lo cual ha sido comprobado en investigaciones de varios autores (Einarsen y Raknes, 1997 y Einarsen y Hoel, 2001) que no usan la palabra maltrato o cualquier otra que permita al encuestado no verse como una víctima.
- Conocido el origen y las consecuencias del *mobbing*, se pueden establecer las diferentes etapas que se pueden dar dentro del acoso laboral y extraer esas características que nos permitirán reconocer más rápidamente cuando una persona está siendo objeto de acoso psicológico. Ello permite, poner solución a tiempo en una primera etapa o aplicar las medidas antes de que las mismas aparezcan o continúen desarrollándose.
- Algunos estudios realizados en Suecia, Francia, Alemania, Países Bajos y Noruega, argumentan que muchos trabajadores con edades por encima de los

55 años se habían jubilado antes de lo debido por el mobbing, y otros habían desarrollado enfermedades derivadas del acoso laboral en un porcentaje que oscilaba desde un 20 hasta un 40 por ciento (Di Martino et al., 2003).

- Pai y Lee (2011) confirman que los individuos que padecen de mobbing no se sienten ilusionados con la ayuda recibida de parte de la organización y de sus supervisores. Hutchinson et al. (2010), al igual que los investigadores antes citados, demostraron que las denuncias de maltrato no se les da la importancia que precisan y los acosadores no son sancionados por su comportamiento, sino que por el contrario son incluso premiados con un ascenso o trato especial dentro de la empresa y su entorno.
- Namie y Lutgen-Sandvick (2010) evidenciaron que el mobbing relaciona víctimas, acosador, testigos y directivos; donde cada actor implicado puede tomar un estado activo o pasivo ante la conducta hostil, siendo en gran parte de los casos la ayuda percibida por la víctima por parte de la organización insuficiente o nula.
- Un estudio en el sector de servicios, encontró que aquellos empleados que trabajan con discapacitados son los que tienen los mayores niveles de riesgos de sufrir de acoso laboral (Jackson y Asheley, 2005).
- Algunas investigaciones han demostrado que las situaciones de crisis económica influyen en el aumento de los casos de acoso laboral.
- Determinar el valor del mobbing resulta difícil por la complejidad de atribuir un valor a las agresiones psicológicas, pero países como Australia lo han estimado hasta en 13.000 millones de dólares australianos.
- Determinar jurídicamente cuando se está frente a un caso de acoso laboral o frente a un tipo de situación parecida es complejo. La variedad inmensa de conceptos existentes sobre el tema y el no poder aportar evidencia objetiva, hacen que se torne más complicada su peritación.
- En España el mobbing se puede denunciar por lo civil, penal o laboral. Con demostrar un daño hacia la víctima ya sea moral, económico o familiar; es suficiente, pues no se exige mostrar que se padece de estrés o depresión ocasionado por el acoso. La denuncia se centra en las consecuencias del acoso y no en el proceso.

- Leymann (1996,) entendía que en el área de trabajo una persona puede matar a otra, sin que sea castigada por su delito, valiéndose del mobbing.
- Gimeno (2005, p. 3), ha definido al mobbing desde el ámbito jurídico como “presión laboral tendenciosa, la presión laboral tendente a la autoeliminación de un trabajador mediante su denigración”.
- Los diferentes países latinoamericanos poseen normas que, pese a no ser específicas para el mobbing, han sido adaptadas cuando los casos ameritan y cada día existe más jurisprudencia que da respuesta a las denuncias sobre acoso laboral que se van presentando.
- Los tribunales dominicanos han dictado varias sentencias a partir del 2008 que están sirviendo de jurisprudencia en los casos de acoso laboral, por no existir una regulación específica para dichos casos. Antes del 2008 las sentencias donde era mencionado el acoso laboral no prosperaban en los tribunales por qué se planteaban como despidos injustificados y no se argumentaba adecuadamente el acoso psicológico o se confundía con el acoso sexual.
- Llevar un caso a los tribunales implica un coste importante, las indemnizaciones que muchas veces deben pagar las empresas a sus empleados son altas y los efectos financieros del mobbing representan costes que muchas veces no son tomados en consideración, aunque ya muchos investigadores están realizando estudios en torno al tema.
- La existencia de diferentes términos y diferentes definiciones para hablar sobre el acoso laboral, sin que exista un término único o definición adoptada a nivel mundial, también ha implicado que cada investigador cree o adapte según su necesidad la escala a usar para la medición del mobbing.
- El cuestionario es la técnica por excelencia más usada en el estudio del acoso laboral, existiendo diversos métodos que según el autor o el objetivo de la investigación son empleados.
- Las principales herramientas usadas para la medición del acoso laboral, entre las cuales destacaron: LIPT, NAQ, NAQ-R, PWI, WHS y la escala Cisneros.
- El NAQ (Escala de Conductas Negativas) de Einarsen y Raknes (1997) que es la que más se ha usado y validado a nivel internacional durante los últimos años. A

través de este cuestionario se mide de una forma más objetiva el acoso psicológico, donde la víctima no se auto identifica como tal al no usar la palabra acoso o maltrato en los ítems. García-Izquierdo et al. (2004) implementaron la versión española. En nuestra investigación usamos la NAQ-RE es una versión adaptada por Sáez et al. (2003) por que se ajustarse mejor a los objetivos que nos planteamos.

- El Inventario Psicosocial (Östernan y Björkqvist, 1998), permite evaluar el acoso laboral desde el punto de vista del método de la victimización percibida, pero a diferencia de otros cuestionarios no indaga sobre la frecuencia con que se ha percibido el maltrato. Es decir, a través del PWI solo se detecta si se es víctima o no. Además, permite registrar cuando se ha observado o presenciado una conducta de acoso.
- Existen dos métodos sin tener en cuenta el instrumento usado para realizar la medición:
  - 1.- El criterio Leyman o método objetivo, en donde observan la frecuencia con que se da la conducta hostil y no es necesario que el investigado se auto clasifique (O'Moore et al., 2003).
  - 2.- El método subjetivo, donde los investigadores dan una explicación primero del acoso laboral, para que el encuestado elija si es o no víctima, evitando con ello trabajar con personas que no son acosados y obteniendo la información de la escala analizada más fiable. (Hoel et al., 2001).
- La falta de un análisis validado por diferentes investigadores del acoso laboral desde la visión del acosador es una de las grandes limitantes para poder tener las dos caras de la moneda y ofrecer alternativas adecuadas para su eliminación (Schwab, 1980).
- La incidencia, cuando se utilizan los cuestionarios estandarizados como el LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) de Leymann (1990, 1996) o NAQ (Negative Acts Questionnaire) de Einarsen y Raknes (1997), oscilan entre el 10% y el 17% (García-Izquierdo et al., 2004; Gil-Monte et al., 2006; Hoel et al., 2001; Vartia y Hyyti, 2002). Cuando se agrega a los cuestionarios un criterio de alguna conducta de acoso que se repite semanalmente o por lo menos durante

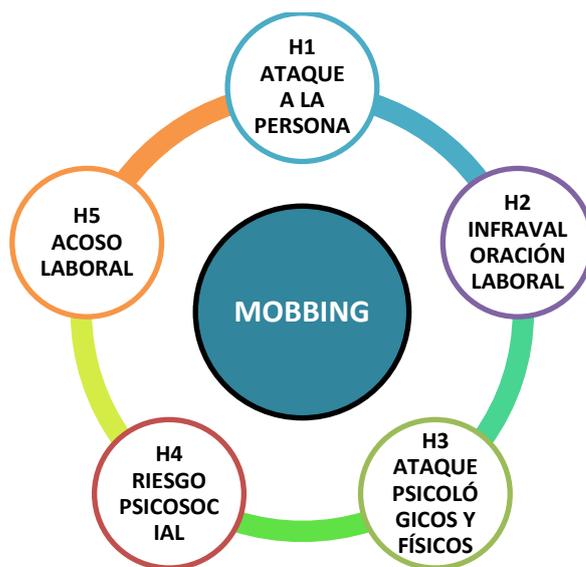
seis meses, oscila entre un 3% y un 7% (Leymann, 1992; O'Moore et al., 2003) y cuando se cuestiona a los entrevistados de manera directa si creen ser acosado laboralmente, la ocurrencia se sitúa entre un 1% y un 4% (Hogh y Dofradottir, 2001; Salin, 2001; MTAS, 2004).

- Salin (2001), recomendó ser cautos al comparar los análisis que se han realizado usando diferentes formas de cuantificar el acoso laboral, pues los hallazgos demostraron que el método operativo da como resultado una tasa mayor que el subjetivo, y ninguno de los métodos identifica de la misma manera a los afectados de acoso laboral, aunque se debe decir que se ha demostrado que existe una relación coherente entre ambas técnicas, debido a que los que se identifican como víctimas subjetivamente, también lo habían sido con el operativo, según el estudio de Rayner (1997).
- Existen tres corrientes usadas por los principales investigadores para realizar la medición del mobbing: la primera se centra en la percepción del individuo (resultados objetivos), la segunda también mide la percepción del individuo pero a diferencia de la primera da una definición de acoso laboral dentro del cuestionario (resultados subjetivos) y la tercera corriente es aquella donde se usan las dos anteriores de manera conjunta en su aplicación, para así aprovechar las fortalezas de ambas teorías, para obtener mejores resultados al evaluar el mobbing.
- En nuestra investigación hemos adaptado dos escalas, una objetiva (NAQ-RE) y otra subjetiva (PWI), para obtener a través de esta la percepción de acoso laboral de los encuestados, identificar la víctima y a un potencial acosador, o sea, saber quién puede ser una potencial víctima, quien es una víctima y quienes de los encuestados puede ser un potencial acosador.

## ii. Discusión

A través de nuestra investigación buscábamos determinar las características o factores que determinan la existencia de mobbing en los trabajadores de la República Dominicana.

Tras revisar la literatura que nos sirvió de marco de referencia, nos marcamos como objetivo principal **conocer qué factores influyen en la existencia de *mobbing* en los trabajadores en la República Dominicana** y un objetivo secundario igual de ambicioso que el principal que consistía **en la exploración descriptivamente de la información de los datos obtenidos para poder también conocer la situación y características del *mobbing* en República Dominicana**. De este segundo objetivo obtuvimos nuestro modelo causal, que nos indicaba que cada factor influye positivamente sobre el mobbing.



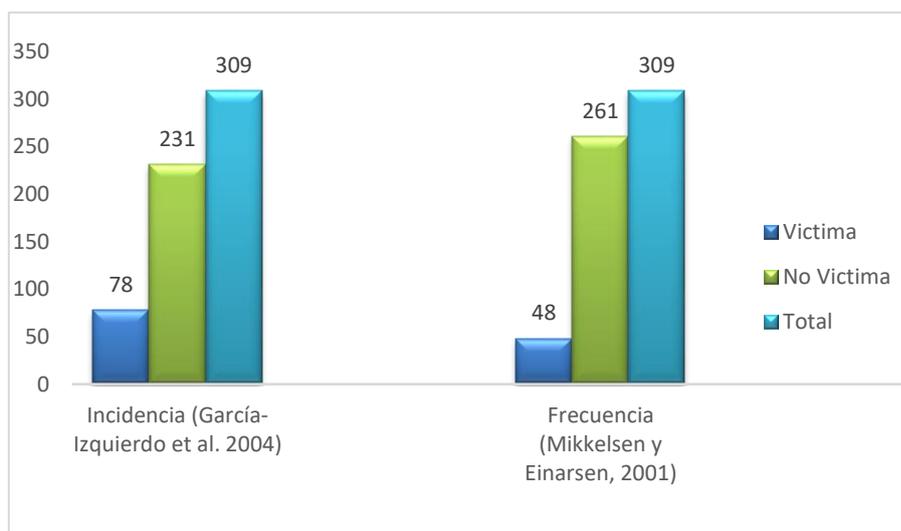
Para llegar a los resultados esperados, la herramienta NAQ-PWI que usamos es la adaptación de las escalas NAQ-RE realizada por Sáez et al. (2003) y del Inventario Psicosocial-PWI de Österman y Björkqvist (1998), que es una combinación de una escala objetiva versus otra subjetiva, de una donde se basa en la repetición en el tiempo de conductas y otra que solo mide el presente, nos ayuda a obtener un contraste de variables que posibilidad conocer sin dejar dudas si una persona ha sufrido y continúa sufriendo de *mobbing*.

La escala obtuvo un alfa de Cronbach de 0.933, lo cual nos indicó que la consistencia interna del mismo satisfactorio y la muestra se adecuaba con un  $KMO \geq 0.917$ , para realizar el análisis factorial. De este análisis factorial se obtuvieron 5 factores principales, los cuales explican 64.68% de la varianza total, lo cual indica la gran solidez del estudio y por lo tanto nos sirvieron de base para plantear las hipótesis de la investigación.

Previo al análisis de los factores, realizamos los análisis de los factores contextuales de la medición del mobbing, que nos plantamos como objetivo secundario obtuvimos como resultado, de donde se pueden destacar las siguientes conclusiones:

- Aplicando el **análisis de evaluación de los comportamientos hostiles padecidos por la víctima semanal o diariamente en los seis meses últimos (Mikkelsen y Einarsen, 2001)** de la muestra de 309 empleados, **48 empleados eran acosados**, lo cual equivale al 24% de la muestra, lo cual indica que la prevalencia del acoso laboral en la República Dominicana está por encima del promedio europeo, reportado por EU-OSHA (2011), que situaba el *mobbing* en los empleados europeos entre un 4% y un 20%.
- Usando la **escala de baremación de García-Izquierdo et al. (2004)**, se obtuvo que el **57% de la muestra** percibió haber sufrido de acoso laboral o mobbing. Y analizando el 57% que está dentro de las víctimas, **78 colaboradores** están expuestos a riesgos alto o muy alto (25% de la muestra), siendo un 16% o sea 49 empleados víctimas de acoso laboral en riesgo muy alto.

Al observar gráficamente ambos resultados se puede indicar que al estudiar la muestra analizando la incidencia según **Mikkelsen y Einarsen (2001)** versus la frecuencia de **García-Izquierdo et al. (2004)**, los empleados que percibieron ser acosados son mayor en cantidad cuando se refiere a frecuencia o niveles de riesgos percibidos.



También se pudo concluir que en donde se realizaron preguntas directas a los encuestados, los resultados obtenidos reflejan que dentro de la muestra se evidencio que:

- 23% de los encuestados se vieron expuestos al acoso laboral en su lugar de trabajo.
- 38% indicó que ha visto a alguien en su lugar de trabajo estar expuestos al acoso laboral.
- 20% ha expuesto a alguien en su lugar de trabajo a alguna conducta que pueda ser considerada acoso laboral.
- Al preguntar en qué medida consideran que han sufrido acoso laboral, 4% indica que fue alto, 19% bajo, 9% medio y 2% muy alto.
- Al cuestionar el grado de acoso laboral que considera el encuestado que sufre, 4% alto, 18% bajo, 7% medio y un 1% muy alto.
- 19% se considera víctima de acoso laboral.
- En caso de haberse visto expuesto/a acoso en el trabajo, el/los acosadores/es ocupaban una posición en la jerarquía laboral: 21% respondió que ocupaban cualquier posición, en la misma posición un 7%, inferior a la posición del encuestado un 5% y en una posición superior a la del encuestado el 23%.
- En caso de haberse visto expuesto a acoso en el trabajo el/los acosador/es eran: Hombres 21%, Mujeres 13% y tantos hombres como mujeres el 20%.

Al comparar los análisis atendidos a través de la medición del mobbing en base a si se es o no víctima (PWI/ García-Izquierdo et al., 2004/ Mikkelsen y Einarsen, 2001) los resultados obtenidos apuntan que la prevalencia del mobbing en la República Dominicana está situada entre un 11% y un 25%, en consonancia con los países europeos que se encuentra entre un 4% y un 20%.

Del análisis de los factores a través del uso de PLS, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Se acepta la **H1: El factor de “Ataque a la Persona” influye positivamente en la configuración del Mobbing.** este factor de ataque a la persona se ve influido por los cinco (5) ítems: *Se le oculta información necesaria de modo que dificulta su trabajo Se realizan comentarios hacia usted que en su opinión son ridículas o insultantes, Percibe cotilleos o rumores sobre usted, Se le excluye de actividades sociales con los compañeros de trabajo y Se realizan comentarios ofensivos sobre usted o su vida privada.* Siendo de mayor peso el que se relaciona con la percepción de cotilleos o rumores sobre la persona con un peso de 0,896, este será el indicador adelantado más importante del mobbing empresarial y p- valor de 0.00. Rodríguez-Abuín, 2005; Fornés et al., 2008a; Moreno, et al., 2013; etc.) coinciden con nuestra investigación de que las víctimas del Mobbing se ven afectadas de conductas que atacan su vida privada (comentarios insultantes, críticas, rumores, comentarios ofensivos sobre su vida privada...).
- Se rechaza la **H2: El factor de “Infravaloración laboral” influye positivamente en la configuración del Mobbing.** El indicador se constituyó de 4 ítems: *sus puntos de vista u opiniones son tenidos en cuenta, se infravalora el resultado de su trabajo, la infravaloración del esfuerzo que realiza en su trabajo y la privación de responsabilidades en las áreas laborales.* A diferencia de las investigaciones de Zapf et al. (1996), Zapf y Einarsen (2001), Fornés (2001), Zapf y Gross (2001), Justicia et al. (2006), Hutchinson et al. (2010). García-Izquierdo et al. (2006) y Yildirim y Yildirim (2007) donde se obtuvieron valores significativos de la influencia de la infravaloración laboral en la configuración del *mobbing*, en nuestra investigación Los valores obtenidos en el análisis bootstrapping no son

significativos y se puede decir que no es un elemento diferenciador por sí mismo de la existencia de mobbing en el puesto laboral.

- Se acepta la **H3: El factor de “Ataque Psicológicos y Físicos” influye positivamente en la configuración del Mobbing.** Medido inicialmente con 5 componentes que se redujo a 4 al realizarse el análisis de PLS, el mismo está constituido por los ítems: *Recibe amenazas o abusos físicos, insinuaciones o indirectas diciéndole que debería abandonar el trabajo se le insulta verbalmente y si percibe hostilidad.* Otras investigaciones han obtenido resultados significativos al igual que nuestra investigación. Moreno, et al. (2013) indica que las agresiones psicológicas y el hostigamiento laboral son más frecuentes entre los encuestados de mayor edad. Las investigaciones de Zapf et al., 1996; Leymann, 1990; Einarsen y Raksen, 1997 tienen en común en sus resultados la violencia física como parte de los factores que componen el mobbing.
- Se acepta el **H4: El factor de “Riesgo Psicosocial” influye positivamente en la configuración del Mobbing.** *En este factor nuestros encuestados han sido objeto de Mobbing al recibir atenciones en razón de su sexo no deseado, infravaloración basado en su género, insinuaciones sexuales no deseadas, bromas de mal gusto y que se le indica que realice trabajo inferior a su nivel de competencia.* Los ítems del factor III en la investigación de García-Izquierdo et al. (2004) y los del factor designado “acoso por razones de edad y género” por Messeguer de Pedro et al (2007), coinciden con nuestro estudio con los ítems 2, 20, 21, 22, dejando una clara evidencia de la influencia del factor que hemos denominado acoso psicológico dentro de la composición del Mobbing. Nuestra investigación nos confirma al igual que los autores antes mencionados que el Mobbing está relacionado con la hostilidad hacia la víctima por parte del o los victimarios y en función de su género como establecen las investigaciones de Fajana et al. (2011), Hirigoyen (2001), Leymman (1996), Piñuel y Zabala (2001) y Escartin et al., (2013).
- Se rechaza **H5: El factor de “Acoso Laboral” influye positivamente en la configuración del Mobbing.** el factor de Acoso Laboral se midió mediante dos indicadores observables: “Se siente explotado en su trabajo”, y “Percibe reacciones molestas de los compañeros debido a que trabaja demasiado”.

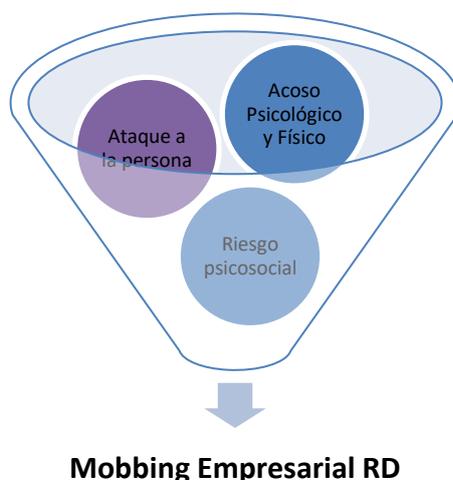
Brodsky (1976), Einarsen y Raknes (1997), García-Izquierdo et al. (2004) y Messeguer de Pedro et al., (2007), identifican la influencia significativa de los factores de acoso laboral en la configuración del Mobbing, a fierencia de los resultados obtenidos en nuestro estudio, donde l igual que en la H2, los valores obtenidos no son significativos.

La siguiente tabla muestra un resumen de los resultados obtenidos en nuestras primeras 5 hipótesis.

<i>Hipótesis</i>		<i>Aceptar /Rechazar</i>
	El factor de “Ataque a la Persona”	
<b>H1</b>	influye positivamente en la configuración del Mobbing	Aceptada
	El factor de “Infravaloración Laboral”	
<b>H2</b>	influye positivamente en la configuración del Mobbing	No Aceptada
	El factor de “Acoso Psicológico y Físico”	
<b>H3</b>	influye positivamente en la configuración del Mobbing	Aceptada
	El factor de “Riesgo Psicosocial” influye positivamente en la configuración del Mobbing	
<b>H4</b>		Aceptada
	El factor de “Acoso Laboral” influye positivamente en la configuración del Mobbing	
<b>H5</b>		No Aceptada

- Detectamos que **la configuración del Mobbing empresarial en la República Dominicana** se conforma principalmente por tres constructos: el acoso psicológico y físico, el ataque a la persona y el riesgo psicosocial. El factor de ataque a la persona es el que más discrimina a la hora de determinar si hay o no

Mobbing sobre un determinado trabajador, como se puede observar en la siguiente gráfica.



- Se acepta la **H6: Existen diferencias significativas en la percepción de las características o factores de mobbing en función de si se es o no víctima.** Una víctima de mobbing identifica el concepto de acoso psicológico y físico. Cuando alguien no ha sufrido mobbing lo identifica con el concepto de mobbing con el ataque a la persona y los riesgos psicosociales manera similar, es decir, las no víctimas, sin embargo, perciben y conciben que cuando se habla de mobbing se está hablando de Ataques personales o riesgo psicosocial. Como se puede contactar en los valores obtenidos en la siguiente tabla.

#### Modelos para víctimas y para no víctimas del Mobbing

	Path		p-Values	
	Coefficients	Coefficients	(No	p-Values
	Original (No	Original	victima)	(Victima)
	victima)	(Victima)	victima)	(Victima)
<i>Acoso Laboral -&gt; Mobbing</i>	-0.022	-0.162	0.815	0.326
<i>Acoso Psicológico y Físico -&gt; Mobbing</i>	-0.101	0.333	0.186	<b>0.037</b>
<i>Ataque a la Persona -&gt; Mobbing</i>	0.266	0.147	<b>0.002</b>	0.456
<i>Infravaloración Laboral -&gt; Mobbing</i>	-0.046	0.096	0.56	0.506
<i>Riesgo Psicosocial -&gt; Mobbing</i>	0.326	0.275	<b>0.001</b>	0.056

- Se acepta la **H7: Existen diferencias significativas en la percepción de las características o factores determinantes del mobbing en cuanto al género se refiere.** Como se puede ver evidenciado en la H4, el sexo se perfila como un

factor determinante del mobbing, por lo cual profundizamos en este aspecto realizando una varianza basándose en modelos de ecuaciones estructurales con PLS, determinándose que existen diferencias significativas en la percepción de los factores determinantes del mobbing en cuanto al género se refiere. La **mujer** identifica el concepto de mobbing solo con el **acoso psicológico y físico**. El **hombre** por el contrario lo relaciona con tres factores, o sea, con los **ataques a la persona, la infravaloración personal y los riesgos psicosociales**. Nuestros resultados ya otros investigadores los han confirmado también en sus estudios (Einarsen y Skogstad, 1996; Hoel y Cooper, 2000; Rayner, 1997; Vartia, 1996; Ortega et al., 2009). Leymman (1996), no cree que el género determine ser o no objeto de mobbing, mientras que Hirigoyen (2001) lo contradecía, afirmando que el género era determinante y que las mujeres eran más objeto de mobbing que los hombres. Pero existe la opinión de Piñuel y Zabala (2001) que también va en la línea de Hirigoyen, en cuanto a que el género es determinante, pero indica que son los hombres los más afectados debido a la presión laboral a que están expuestos. Estos resultados lo podemos apreciar en la tabla más abajo.

#### Diferencias hombres – mujeres

	Path		Path	
	Coefficients	Coefficient	p-Values	p-Values
	Original	s Original	(Hombre)	(Mujer)
	(Hombre)	(Mujer)	(Hombre)	(Mujer)
<b>Acoso Laboral -&gt; Mobbing</b>	-0.103	0.025	0.075	0.904
<b>Acoso Psicológico y Físico -&gt; Mobbing</b>	0.137	0.480	0.161	<b>0.010</b>
<b>Ataque a la Persona -&gt; Mobbing</b>	0.553	-0.045	<b>0.000</b>	0.776
<b>Infravaloración Laboral -&gt; Mobbing</b>	-0.117	0.129	<b>0.047</b>	0.287
<b>Riesgo Psicosocial -&gt; Mobbing</b>	0.284	0.266	<b>0.002</b>	0.148

Para finalizar podemos afirmar que la herramienta usada nos ha permitido detectar víctimas, acosadores, observadores de acoso laboral, empleados que al momento de la encuesta estaba siendo acosados, entre otras informaciones que permiten poder predecir cuando una persona se encuentra en riesgo de padecer mobbing y cuales factores se deben tener más en cuenta para desarrollar programas que permitan evitar la aparición de acoso laboral en nuestro lugar de trabajo.

### iii. Implicaciones prácticas y recomendaciones.

#### **Recomendaciones para el investigador**

- A partir de los resultados extraídos de nuestra revisión bibliografía y de nuestra investigación empírica surgen muchas implicaciones prácticas para entender el acoso laboral, medirlo y prevenirlo.
- Establecer los objetivos de nuestra investigación y su alcance. Establecer un rango de tiempo para delimitar el estudio.
- Analizar el origen del termino mobbing y su significado, según país, autor y contexto.
- Analizar cada definición expresada en distintas investigaciones y adoptar la más adecuada a la investigación que se plantea.
- No centrar la revisión bibliográfica solo al campo de la psicología, por la incidencia del tema se encontrarán investigaciones en múltiples campos científicos.
- Analizar cada herramienta existente usada para la medición de mobbing, teniendo en cuenta bajo que corriente científica realizará la investigación, que sector empresarial quiere analizar, que factor personal será el objetivo de la investigación, en qué país aplicará la encuesta, la cultura de dicho país. Si desea realizar el estudio en un sector específico, en fin, establecer cuáles serán sus variables a estudiar y a partir de esta elegir la herramienta a usar o la que adaptará según el caso.
- Elegir el programa estadístico si aplica más adecuado según el tamaño de la muestra y que aporte los resultados con mayor peso.
- Centrarse en el objetivo de la investigación, el mobbing según se va estudiando nos va mostrando un sin número de temas que podemos realizar, que puede ocasionar estar cambiando constantemente de enfoque.

#### **Recomendaciones para el potenciar acosador**

El acoso laboral pese a que no es visto muy frecuentemente desde la perspectiva del acosador, en las investigaciones que se han hecho en base a él se encuentran varios puntos que nos ayudaran como persona analizarnos y

autoevaluarnos para detener cualquier conducta que pueda interpretarse como acoso laboral.

Hagámonos las siguientes preguntas:

- ¿Tengo un compañero al que insulto verbalmente solo por hacerlo sentir mal?
- ¿Maltrato físicamente a un compañero cuando entiendo que perjudica mi trabajo?
- ¿Cómo jefa (e), he dejado sin asignación a un colaborador con la intención de que renuncie?
- ¿He sido una fuente de intriga sobre un colaborador al que me cae mal?
- Las anteriores preguntas y todas aquellas que impliquen acosar o maltratar a un compañero es la que debemos hacernos, porque si la respuesta en alguna de ellas es positiva, entonces debemos corregir nuestro comportamiento y no seguir repitiéndolo.

### **Recomendaciones para la víctima**

Si se siente acosado laboralmente por uno o varios de sus compañeros:

- No se quede acallado, explora los distintos medios para resolver la situación de maltrato. Habla con otro compañero de lo que percibes, denuncia la acción en recursos humanos o en los canales establecidos por la empresa para esos casos.
- Si dentro de la empresa no tiene confianza de realizar la denuncia recurra a los organismos judiciales de su país ya sea en materia laboral o civil y realice la denuncia.
- No permita que, por su sexo, edad, etnia o cualquier otra condición que lo haga diferente ante los demás en la institución se convierta en un objeto para insultar, acosar, intimidar o agredir físicamente.
- Si su ambiente laboral se torna toxico por presiones de la economía, salario u otro motivo, cree un frente unido con otros compañeros para evitar que esto los perjudique.

- No permita afectar su salud, su vida familiar, su trabajo, motivación, relaciones interpersonales por no denunciar acoso laboral en su trabajo.
- Nunca permita que otro lo haga sentir menos, o que le bajen las asignaciones laborales sin una explicación, recuerde que el acosador laboral busca hacerle ver mal ante los demás e incluso hacerle renunciar de su trabajo.
- Guardar información documentada de ser posible del maltrato recibido.
- Rodearse de personas que puedan brindar apoyo emocional.
- Entender que no somos culpables y mantener una actitud positiva.
- Mantener nuestra autoestima y saber que no debemos aislarnos, que debemos integrarnos más a nuestro ambiente laboral y hacer ver a los demás que hacemos nuestro trabajo eficientemente.

### **Recomendaciones para la empresa**

Las empresas deben prevenir la ocurrencia del mobbing en sus instalaciones y entorno:

- Creando políticas que protejan sus colaboradores contra este tipo de conductas.
- Realizando capacitación del empleado-empleador y talleres sobre acoso laboral que contribuyan a aumentar la conciencia sobre este problema.
- Tanto los profesionales de los programas de asistencia al trabajador acosado como el área de gestión de recursos humanos deben tomar las quejas y acusaciones de acoso en serio.
- La empresa debe crear campañas para que los empleados no se sientan en un ambiente tóxico cuando se deban realizar cambios fruto de los adelantos en la tecnología, la nueva gestión empresarial y la situación económica fluctuante del mundo moderno, que pueden ocasionar reducción de empleados, con la consiguiente inseguridad laboral, y evitar en lo posible sobrecarga en las asignaciones laborales, estar vigilante de conductas hostiles para detenerlas a su primera aproximación, y concientizar a todos los colaboradores que no se aceptaran comportamientos de mobbing bajo ningún concepto en la institución.

- Las empresas las empresas deben analizar cuidadosamente cada conducta que perciban de mobbing o acusación recibida, para evitar entre otras cosas, caer en la maniobra de un acosador, confundir el comportamiento por el estrés, ataque sexual con acoso laboral o viceversa, un empleado con burnout con uno que está padeciendo mobbing, entre otras situaciones.
- Es responsabilidad de los administradores y los empleados de promover un ambiente laboral sin agresiones.
- Marcar los comportamientos no aceptados.
- Establecer las sanciones a aplicar en caso de darse el acoso laboral.
- Informar donde dirigirse de sentirse acosados.
- Deber de garantizar el derecho a desahogarse sin que esto ocasione represalias.
- Capacitar a todo el personal de cuáles son los mecanismos para realizar una denuncia de acoso laboral.
- Publicar los servicios de ayuda y orientación al personal.
- No divulgar la información suministrada de quienes realicen una denuncia.

### **Recomendaciones todos los actores del mobbing**

- En definitiva, aunque el mobbing es un proceso continuo, se pueden identificar diferentes etapas:
  - La etapa del problema o conflicto, que como hemos expresado antes son las diferencias que dan entre los compañeros y que cuando se vuelven continuas hacia una persona o grupo se vuelven patológicas.
  - Etapa de hostigamiento psicológico. En esta fase aparecen el acosador y la víctima, la víctima no se percata de lo que le está pasando o se niega a creerlo.
  - Etapa de la intervención de la institución. En esta fase el fenómeno ya está en conocimiento de la organización, los cuales estudian el caso y aplica las medidas necesarias para terminar la

situación; o puede no revisar el caso, ya que ven al acosado como el origen del problema y aplican las medidas correctivas sobre éste, logrando con que el hostigamiento se convierta en mixto (horizontal y descendente) para la víctima que lo está padeciendo, agravando el caso.

- Se han detallado una serie de conductas propias del *mobbers*, que permiten detectar dentro las empresas este tipo de personas. Enumeramos a continuación una lista plateada en la investigación sobre el acoso laboral de Hirigoyen (2001):
  - El individuo se atribuye una importancia superior.
  - Está lleno utopías ilimitadas de poder y éxito.
  - Se cree único y especial.
  - Egocentrista.
  - Se aprovecha de las relaciones con sus compañeros.
  - No es empático, aunque socialmente tenga éxito.
  - Capacidad de fingir que entiende los sentimientos de otro.
  - Es muy arrogante en su comportamiento.
- La investigadora afirma que los ególatras o narcisistas tienen algunas conductas paranoicas:
  - Se pueden presentar como modelos de rectitud a seguir.
  - Poseen una gran inflexibilidad psicológica, intransigencia, obstinación, lógica indiferente, problemas para expresar sentimientos positivos y maltrato al otro.
  - Desconfiados, se sienten la víctima.
  - Se hacen ideas equivocadas o interpretan situaciones neutras como negativas.
- Por último, los trabajadores sociales están en una posición central para prestar asistencia a los empleados que sufren acoso laboral y, al hacerlo, impactarán positivamente no solo en la actividad profesional de los acosados, sino también su vida personal (Pomeroy, 2013), por lo cual los gobiernos a través de las dependencias que regulan la relación empleador – empleador deben tener programas donde los trabajadores

sociales se encarguen de visitar las empresas para detectar posibles conductas de acoso y así aplicar las medidas adecuadas para detener su ocurrencia.

- Es importante cultivar la capacidad de recuperación de los que están en los proyectos de lucha contra la intimidación, y comprometerse con los directivos y empleados que tienen dificultades o se enfrentan a cambios desagradables a su situación laboral.

El acoso laboral nace de una necesidad distinta en cada persona, por ello es importante que todos seamos conscientes que se puede evitar y que no debemos dejar que este aparezca en nuestros entornos laborales, pues al final todos somos afectados en mayor o menor cantidad de forma negativa.

Los resultados obtenidos en nuestra investigación proveen de una herramienta para detectar el mobbing en cada de una de sus etapas, indicándonos si poseemos víctimas, posibles víctimas y posibles acosadores en lo interno de nuestra institución.

#### iv. Limitaciones

Esta investigación ha mostrado ciertas limitaciones que trataremos de describir brevemente:

- ✓ La falta de una herramienta que se ajustara con el fin perseguido en el estudio y que nos impulsó a la adaptación de dos herramientas que nos permitieran realizar las mediciones del mobbing desde varios puntos de vista.
- ✓ En segundo lugar, el tamaño de la muestra fue menor a la deseada, lo atribuimos a la falta de confianza de los encuestados y al momento en que fue realizado el estudio, que coincidía con una inestabilidad laboral en el mercado consecuencia de la crisis económica. Pese a esto, la variedad de respuestas recibida refleja el mercado laboral dominicano en ese momento.
- ✓ Un tercer punto es la falta de investigaciones empíricas que desarrollen más la prevalencia de los factores y aspectos económicos del mobbing, pues las existentes tratan más el aspecto general de se sufre o no de mobbing o qué sectores son los más afectados. En general las investigaciones consultadas en el área reflejaban de manera muy clara el tema, ya que se basaban en muestras razonables y fueron realizadas en diferentes países, lo que nos permitió realizar un estudio con diversas variables y así elegir las más adecuadas en nuestro caso.
- ✓ Finalmente, las bases estadísticas en materias demográficas y económicas no eran las suficientes en el momento de realizar la investigación, en otros casos eran de difícil acceso en la República Dominicana, pero usando otras fuentes confiables como el Banco Mundial o la OIT, pudimos subsanar este punto.

## v. Líneas futuras de investigación

- ✓ Esta investigación debe seguir la línea de investigación iniciada, con la cual hemos demostrado no solo la existencia del mobbing en la República Dominicana, sino que también hemos podido constatar los factores que la componen dentro del mercado laboral dominicano.
- ✓ Aplicar la herramienta adaptada en investigaciones con un muestreo mayor, en empresas multinacionales que permitan dar una visión de los comportamientos que se han ido repitiendo en los últimos 6 meses, pero también permita prevenir la ocurrencia en el futuro a través de la predicción de quienes pueden ser víctimas en el futuro.
- ✓ Consideramos que el modelo desarrollado podría ser replicado a diferentes países con situaciones similares a la que fue objeto de estudio, que a la vez nos permitiría realizar comparaciones para ver cómo se cumplen las variables según el país, es decir, si existen similitudes o si son totalmente diferentes.
- ✓ También sería interesante realizar un análisis longitudinal con las personas sujeto de estudio en esta investigación, para saber cómo ha variado su situación en el tiempo. Además de que nos permitiría ampliar el período de observación y analizar cuál es el comportamiento tanto de las víctimas como de las no víctimas en el tiempo.
- ✓ Estudiar los efectos económicos del mobbing dentro de las empresas, pues con ello conoceríamos el impacto de este en sus economías y la determinación de si es factible la implantación o no de políticas que permitan su erradicación dentro de las empresas.
- ✓ Deprendiendo del planteamiento anterior, un análisis de la prevalencia del mobbing según el tamaño de la empresa nos permitiría abordar el manejo del mismo de manera más precisa y efectiva.
- ✓ Usar una herramienta de medida para analizar la prevalencia del mobbing sin el factor repetición en el tiempo.
- ✓ Y, por último, y no menos importante, realizar un estudio del impacto que tendría la difusión de esta investigación a nivel de los trabajadores dominicanos.

## Anexos

### 1. Codificación de las variables

Nombre de la variable	Código variable	Escala	Código Escala
<b>Datos de identificación Socio-Laboral (DISL)</b>			
<i>Edad:</i>	DISL01	18-19	1
		20-24	2
		25-29	3
		30-34	4
		35-39	5
		40-44	6
		45-49	7
		50-54	8
		55-59	9
		60 o más	10
<i>Sexo:</i>	DISL02	Hombre	1
		Mujer	2
<i>Estado civil actual:</i>	DISL03	Soltero(a)	1
		Casado(a)	2
		Vivo con pareja/Unión libre	3
		Separado/divorciado(a)	4
		Viudo(a)	5
<i>Nivel de estudios:</i>	DISL04	Primarios	1
		Secundarios	2
		Estudios universitarios de grado/ licenciatura (sin concluir)	3
		Estudios universitarios de grado/Licenciatura	4
		Maestría	5
		Doctorado	6
		Otro	7
<i>Desempeño mi trabajo en la:</i>	DISL05	Empresa pública	1
		Empresa privada	2
		Mixta	3
<i>La empresa en la que trabajo es:</i>	DISL06	Microempresa(menos de 15 trabajadores)	1
		Pequeña (entre 16-60 trabajadores)	2
		Mediana (61-200 trabajadores)	3
		Grande (más de 200 trabajadores)	4
<i>Llevo trabajando en esta empresa:</i>	DISL07	Menos de 1 año	1
		Entre 1-5 años	2
		Entre 6-10 años	3
		Entre 11-15 años	4
		Entre 16-20 años	5
		Más de 20 años	6
<i>Desempeño el trabajo de:</i>	DISL08		
<i>Usted trabaja a:</i>	DISL09	Tiempo completo	1
		Tiempo parcial	2
<i>Mi trabajo exige que lo realice:</i>	DISL10	En solitario	1
		En colaboración con otros compañeros	2
<i>En mi lugar de trabajo (sección, planta, despacho, departamento, etc.) mis compañeros son:</i>	DISL11	La mayor parte hombres	1
		La mayor parte mujeres	2
		Hombres y mujeres más o menos por igual	3

<i>La experiencia que tengo en el trabajo que actualmente desempeño es:</i>	DISL12	Menos de 1 año	1
		Entre 1-5 años	2
		Entre 6-10 años	3
		Entre 11-15 años	4
		Entre 16-20 años	5
		Más de 20 años	6
<i>Teniendo en cuenta la jerarquía laboral existente en mi empresa ocupo la posición de:</i>	DISL13	Subordinado (un empleado más como otros)	1
		Supervisor	2
		Director o jefe	3
		Miembro del equipo directivo	4
		Otras, especificar por favor	5
<b>ESCALA NAQ-RE(ENR)</b>			
<i>01. Se le oculta información necesaria de modo que dificulta su trabajo</i>	ENR01	Nunca; De vez en cuando; Una vez al mes; Una vez a la semana; Diariamente	1 2 3 4 5
<i>02. Se producen insinuaciones sexuales que usted no desea</i>	ENR02		
<i>03. Se realizan comentarios hacia usted que en su opinión son ridículas o insultantes</i>	ENR03		
<i>04. Se le indica que realice un trabajo inferior a su nivel de competencia o preparación</i>	ENR04		
<i>05. Se le priva de responsabilidad en las tareas laborales</i>	ENR05		
<i>06. Percibe cotilleos o rumores sobre usted</i>	ENR06		
<i>07. Se le excluye de actividades sociales con los compañeros de trabajo</i>	ENR07		
<i>08. Se realizan comentarios ofensivos sobre usted o su vida privada</i>	ENR08		
<i>09. Se le insulta verbalmente</i>	ENR09		
<i>10. Recibe atenciones en razón de su sexo que no desea</i>	ENR10		
<i>11. Recibe insinuaciones o indirectas diciéndole que debería abandonar el trabajo</i>	ENR11		
<i>12. Recibe amenazas o abusos físicos</i>	ENR12		
<i>13. Se le recuerda persistentemente sus errores</i>	ENR13		
<i>14. Percibe hostilidad hacia usted</i>	ENR14		
<i>15. Se le responde con silencio a sus preguntas o intentos de participación en las conversaciones</i>	ENR15		
<i>16. Se infravalora el resultado de su trabajo</i>	ENR16		
<i>17. Se infravalora el esfuerzo que realiza en su trabajo</i>	ENR17		
<i>18. Sus puntos de vista u opiniones no son tenidos en cuenta</i>	ENR18		
<i>19. Recibe mensajes o llamadas telefónicas ofensivas</i>	ENR19		
<i>20. Se siente objeto de bromas de mal gusto</i>	ENR20		
<i>21. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en que sea hombre o mujer</i>	ENR21		
<i>22. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en su edad</i>	ENR22		
<i>23. Se siente explotado en su trabajo</i>	ENR23		

24. Percibe reacciones molestas de los compañeros debido a que trabaja demasiado	ENR24		
<b>Inventario Psicosocial-PWI (IPP)</b>			
¿Se ha visto usted expuesto/a a acoso laboral en su lugar de trabajo?	IPP01	Nunca;	1
		De vez en cuando;	2
		Una vez al mes;	3
		Una vez a la semana;	4
		Diariamente	5
¿Ha visto a alguien en su lugar de trabajo estar expuesto al acoso laboral?	IPP02	Nunca;	1
		De vez en cuando;	2
		Una vez al mes;	3
		Una vez a la semana;	4
		Diariamente	5
¿Ha expuesto a alguien en su lugar de trabajo a alguna conducta que pueda ser considerada acoso laboral?	IPP03	Nunca;	1
		De vez en cuando;	2
		Una vez al mes;	3
		Una vez a la semana;	4
		Diariamente	5
¿En qué Medida considera usted que ha sufrido acoso laboral?	IPP04	No he sufrido	1
		Bajo	2
		Medio	3
		Alto	4
		Muy alto	5
¿Cuál es el grado de acoso laboral que considera usted que sufre?	IPP05	Ninguno	1
		Bajo	2
		Medio	3
		Alto	4
		Muy alto	5
¿Se considera usted víctima de acoso laboral?	IPP06	Si	1
		No	2
En caso de haberse visto expuesto/a a acoso en el trabajo, el/los acosador/es ocupaban una posición en la jerarquía laboral:	IPP07	-Superior a la mía	1
		-Igual que la mía	2
		-Inferior a la mía	3
		-Cualquier posición	4
En caso de haberse visto expuesto a acoso en el trabajo el/los acosador/es eran:	IPP08	-Hombres	1
		-Mujeres	2
		-Tanto hombres como mujeres	3

## 2. Modelo de Escala NAQ-PWI

<b>El acoso laboral o mobbing en el lugar de trabajo</b>					
<p>Está es una investigación académica desarrollada por estudiantes de Doctorado de la Universitat Rovira I Virgil, con el propósito de presentar su tesis doctoral sobre el acoso psicológico en el lugar de trabajo.</p> <p>Necesitamos su participación en este proyecto para poder completarlo de manera exitosa. La información que usted provea será tratada de manera confidencial y bajo ninguna circunstancia se presentará información que le identifique a usted o a sus respuestas. Como esta investigación no provee un diagnóstico individual, no existen riesgos para los participantes (los fines son académicos). Su participación es totalmente voluntaria y está en libertad de rehusar participar o detener su participación en cualquier momento.</p> <p>Se le pide completar las encuestas con total sinceridad y sin dejar ninguna pregunta vacía.</p> <p><b>Yo comprendo que cualquier información sobre mí, obtenida para esta investigación, será tratada de manera confidencial. Yo he leído este formulario, he entendido el proyecto y accedo a participar.</b></p>					
<b>Datos de identificación Socio-Laboral (*)</b>					
<b>Por favor señale con una cruz la casilla que le identifique</b>					
Edad:	18-19	20-24	25-29	30-34	35-39
	40-44	45-49	50-54	55-59	60 o más

Sexo:	Hombre		Mujer		
Estado civil actual:	Soltero(a)	Casado(a)	Vivo con pareja/ Union libre	Separado/ divorciado (a)	Viudo(a)
Nivel de estudios:	Primarios	Secundarios	Estudios universitarios de grado/ licenciatura (sin concluir)	Estudios universitarios de grado/ Licenciatura	Maestría
	Doctorado	Otro			
Desempeño mi trabajo en la:	Empresa pública	Empresa privada		Mixta	
La empresa en la que trabajo es:	Microempresa (menos de 15 trabajadores)		Pequeña (16-60 trabajadores)	Mediana (entre 61-200 trabajadores)	Grande (más de 200 trabajadores)
Llevo trabajando en esta empresa:	Menos de 1 año	Entre 1-5 años	Entre 6-10 años	Entre 11-15 años	Entre 16-20 años
	Más de 20 años				
Desempeño el trabajo de:					
Ud. trabaja a:	Tiempo completo	Tiempo parcial		Temporal/casualmente	
Mi trabajo exige que lo realice:	En solitario		En colaboración con otros compañeros		
En mi lugar de trabajo (sección, planta, despacho, departamento, etc.) mis compañeros son:	La mayor parte hombres	La mayor parte mujeres		Hombres y mujeres más o menos por igual	
La experiencia que tengo en el trabajo que actualmente desempeño es:	Menos de 1 año	Entre 1-5 años	Entre 6-10 años	Entre 11-15 años	Entre 16-20 años
	Más de 20 años				
Teniendo en cuenta la jerarquía laboral existente en mi empresa ocupo la posición de:	Subordinado (un empleado más como otros)	Supervisor	Miembro del equipo directivo	Director o jefe	Otras, especificar por favor
<b>ESCALA NAQ-RE(**)</b>					
<b>Durante los últimos seis meses, ¿con qué frecuencia se ha visto sometido a las siguientes situaciones en su trabajo? Por favor, indíquelo según la escala que aparece a continuación:</b>					
<b>1= Nunca; 2= De vez en cuando; 3= Una vez al mes; 4= Una vez a la semana; 5= Diariamente</b>					
01. Se le oculta información necesaria de modo que dificulta su trabajo	1	2	3	4	5
02. Se producen insinuaciones sexuales que usted no desea	1	2	3	4	5
03. Se realizan comentarios hacia usted que en su opinión son ridículas o insultantes	1	2	3	4	5
04. Se le indica que realice un trabajo inferior a su nivel de competencia o preparación	1	2	3	4	5
05. Se le priva de responsabilidad en las tareas laborales	1	2	3	4	5
06. Percibe cotilleos o rumores sobre usted	1	2	3	4	5
07. Se le excluye de actividades sociales con los compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
08. Se realizan comentarios ofensivos sobre usted o su vida privada	1	2	3	4	5
09. Se le insulta verbalmente	1	2	3	4	5
10. Recibe atenciones en razón de su sexo que no desea	1	2	3	4	5
11. Recibe insinuaciones o indirectas diciéndole que debería abandonar el trabajo	1	2	3	4	5
12. Recibe amenazas o abusos físicos	1	2	3	4	5
13. Se le recuerda persistentemente sus errores	1	2	3	4	5
14. Percibe hostilidad hacia usted	1	2	3	4	5
15. Se le responde con silencio a sus preguntas o intentos de participación en las conversaciones	1	2	3	4	5
16. Se infravalora el resultado de su trabajo	1	2	3	4	5
17. Se infravalora el esfuerzo que realiza en su trabajo	1	2	3	4	5
18. Sus puntos de vista u opiniones no son tenidos en cuenta	1	2	3	4	5
19. Recibe mensajes o llamadas telefónicas ofensivas	1	2	3	4	5

20. Se siente objeto de bromas de mal gusto	1	2	3	4	5
21. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en que sea hombre o mujer	1	2	3	4	5
22. Se infravaloran sus derechos u opiniones basándose en su edad	1	2	3	4	5
23. Se siente explotado en su trabajo	1	2	3	4	5
24. Percibe reacciones molestas de los compañeros debido a que trabaja demasiado	1	2	3	4	5
<b>Inventario Psicosocial-PWI (***)</b>					
Por acoso laboral se entiende que uno o varios individuos en el lugar de trabajo se ven expuestos repetidamente a insultos o comportamientos indignos, de los que por una u otra razón, no pueden defenderse.					
Partiendo de la anterior definición y de las 24 situaciones expuestas :					
¿Se ha visto usted expuesto/a a acoso laboral en su lugar de trabajo?	1	2	3	4	5
¿Ha visto a alguien en su lugar de trabajo estar expuesto al acoso laboral?	1	2	3	4	5
¿Ha expuesto a alguien en su lugar de trabajo a alguna conducta que pueda ser considerada acoso laboral?	1	2	3	4	5
¿En qué medida considera usted que ha sufrido acoso laboral?	No he sufrido	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
¿Cuál es el grado de acoso laboral que considera usted que sufre?	Ninguno	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
¿Se considera usted víctima de acoso laboral?	Si		No		
Caso de haberse visto expuesto/a a acoso en el trabajo, el/los acosador/es ocupaban una posición en la jerarquía laboral (conteste solo a una alternativa):	-Superior a la mía	-Igual que la mía	-Inferior a la mía	-Cualquier posición	
Caso de haberse visto expuesto a acoso en el trabajo el/los acosador/es eran:	-Hombres	-Mujeres		-Tanto hombres como mujeres	
<b>Encuesta adaptada de:</b>					
* Báguena Puigcerver et al. 2006, "Mobbing, Genero y Salud" Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (Instituto de la Mujer)					
** Escala NAQ-RE de Saez et al. 2003					
*** Psychological Workplace Inventory (PWI) de Björkqvist and Österman (1998)					

### 3. Respuesta de Desempeño el trabajo de:

Desempeño el trabajo de:	Cuenta de DISL08	Desempeño el trabajo de:	Cuenta de DISL08	Desempeño el trabajo de:	Cuenta de DISL08
Directora	1	Director de seguridad y salud	1	Responsable de Acceso a la Información Pública	2
Directora de un Departamento en una Universidad	1	Publicoista	1	Responsable de programas especiales	1
Directora RRHH	1	1er gerente de control y calidad	1	Responsable de un departamento	1
Docente	3	Abogada	2	Rrhh	3
Ejecutivo	3	Abogada.	1		
Enc de area	1	Abogado	3	Salud	1
Enc de un proyecto	1	Administradora	1	Salud ocupacional	1
Enc. De area	1	Administrativo	1	SATISFACTORIO	1
Enc. Depto conciliaciones	1	Agente de servicio al cliente	1	Secretaria	4
Enc. Division	1	Agente Servicio al cliente	1	Secretaria Auxiliar	1
Enc. Gestión de Calidad.	1	Analista	9	Seguridad	1
Enc. Oficina	1	Analista	2	Seguridad nacional	1

<b>Enc. Sistema de informacion</b>	1	Analista cuentas gubernamentales	1	Servicio al ciudadano	1
<b>Enc.Administrativa Contable</b>	1	Analista de alianzas estrategicas	1	Servicio al cliente	3
<b>Encarda de gestion humana</b>	1	ANALISTA DE BASE DE DATOS	1	asistente	1
<b>Encargada de Compras y suministro</b>	1	Analista de Compra y Contrataciones	1	Software QA Analyst	1
<b>Encargada de cuentasnpor pagar</b>	1	Analista de comunicaci3n	1	Soporte tecnico de Redes (TI)	1
<b>Encargada de fizcalizacion</b>	1	Analista de Costos	1	Sub directorA	1
<b>Analista de Cuentas Gubernamentales</b>	1	Subgerente de desarrollo informatica	1	Encargada de inventario y actividades Pre ventas	1
<b>Analista de Finanzas y Control</b>	1	Subgerente de Riesgo de Liquidez	1	Encargada de Mesa de ayuda	1
<b>Analista de proyectos</b>	2	Subgerente de Salud	1	Encargada de Recursos Humanos	1
<b>Analista de requerimientos</b>	1	Subgte inteligencia financiera	1	Encargada de Tesoreria	1
<b>Encargada de un Departamento</b>	1	Analista Desarrollo Organizacional	1	Supervision de Cajeros	1
<b>Encargada de Unidad de Cobros</b>	1	Analista Financiero	1	Supervision de los procesos en el sistema del departamento y otros departamentos	1
<b>Encargada de ventas</b>	1	Analista qu3mico	1	Supervisor	6
<b>Encargada del Programa de Planificaci3n Familiar y Adolescente</b>	1	Articulos Promocionales	1	Supervisor Auditor Inform3tico	1
<b>Encargado</b>	1	Asesor	1	Supervisora	1
<b>Encargado</b>	2	Asesor	1	T3cnica docente	1
<b>Encargado de capacitaci3n y adiestramiento</b>	1	Asesora Empresarial	1	Tecnico administrtivo y/o clinico	1
<b>encargado de seguridad ti</b>	1	Asiste. Administrativa y Compras	1	Tomografia	1
<b>Encargado Servicios Educativos</b>	1	Asistente	1	Un colaborador m3s	1
<b>Endodoncista</b>	1	Asistente	1	vendedor	1
<b>Enfermera</b>	1	Asistente Administrativa	2	Verificador de expedientes	1
<b>Excelente</b>	1	Asistente de correcci3n	1	Vicepresidente	1
<b>Gerencia de Riesgos</b>	1	Asistente de laboratorio	1	Vicerrectora Acad3mica	1
<b>Gerente</b>	3	Asistente de Presupuesto	1	Auxiliar	309
<b>Gerente Cr3ditos y Cobros</b>	1	Asistente Ejecutivo	1	Auxiliar	1
<b>Gerente De Costos</b>	1	asistente en cr3ditos y cobros	1	Auxiliar de contabilidad	1
<b>Gerente de Operaciones de Sistemas</b>	1	Asistente en oftalmologia	1	bien	1
<b>Gerente de Planificacion y Desarrollo</b>	1	Asistente medivo	1	Buena	2
<b>Gerente de Recursos Humanos</b>	1	Asistente RR HH	1	Bueno	1
<b>Gerente General</b>	1	Asistente tecnica	1	Cajera	1
<b>Gerente Legal</b>	1	Asistente t3cnico	1	CEO	1
<b>Gerente Legal y Comercial</b>	1	Auditor	14	Con eficiencia	1
<b>Gerente riesgo</b>	1	Auditor	1	Construcci3n	1
<b>Gerente Seguridad</b>	1	Auditor de cuentas medicas	2	Consultora	2
<b>Gerente Tecnolog3a</b>	1	Auditor de cuentas m3dicas	1	Contabilidad	1
<b>Gerente TI</b>	1	Auditor de cuentas medicas.	1	Contador	1
<b>Gestor de 1er nivel</b>	1	Auditor I de seguridad social	1	Contador aux.	1

<b>Gestor de Salud</b>	2	Auditor Interno	1	Contador Auxiliar	1
<b>Gestor de salud</b>	1	Auditor medico	10	Contadora	1
<b>Gestora de Salud</b>	1	Auditor medico	1	Contadora general	1
<b>GM</b>	1	Auditor médico	6	Contaduria	3
<b>Gte de Adm y Finanzas</b>	1	Auditor TI	1	Contol room	1
<b>Ingeniero Civil</b>	1	Auditora	3	coordinador	1
<b>insrtrumentista</b>	1	Auditora de cuentas medica	1	Coordinador de Calidad	2
<b>Intalacion de camara de seguridad</b>	1	Auditora gerencia de salud	1	Coordinador Regional de Gestion de Riesgo	1
<b>Laboratorista clinico</b>	1	Auditora medica	1	Coordinadora	1
<b>Lider hospitalidad</b>	1	Auditora médica	1	Coordinadora	1
<b>Locutor</b>	1	Auditora médico	1	Coordinadora Administrativa	1
<b>MAESTRA</b>	3	Auditoria medica	1	Creador de Contenido Visual	1
<b>Mecanico industrial</b>	1	Auditoria Médica	1	Cuentas por pagar	1
<b>Medica</b>	1	Auditro	1	Programador	2
<b>Medico</b>	4	Auxiliar	2	Programador web	1
<b>Médico</b>	1	Auxiliar	1	Promotora	1
<b>Medico auditor</b>	2	Auxiliar de contabilidad	1	Psicóloga	1
<b>Médico Auditor</b>	1	Dept. Evaluación de Personal	1	RAI	1
<b>Medico asistente</b>	3	Direccion del Establecimiento (Hospital)	1	Ramón Leonardo Cruz	1
<b>Médico auditor</b>	3	Directivo	1	Reclutamiento	1
<b>Médico auditor</b>	1	Director	1	Recursos humanos	1
<b>Médico auditor.</b>	1	Director de Comunicación Corporativa	1	Recursos Humanos	1
<b>Medico Ayudante</b>	1	Director de RRHH y Resp. Social	1	Representante del SGC	1
<b>Medico de emergencia</b>	1	Dept. Evaluación de Personal	1	Responsable Acceso a la Información	4
<b>Militar</b>	1	Direccion del Establecimiento (Hospital)	1	Encargada de un Departamento	1
<b>Paralegal</b>	2	Directivo	1		
<b>Passenger service</b>	1	Director	1		
<b>Prevencionista</b>	1	Director de Comunicación Corporativa	1		
<b>Profesor</b>	1	Director de RRHH y Resp. Social	1		

---

## **BIBLIOGRAFÍA**

---

- Adams J. (1992). El factor humano en las relaciones laborales. Manual de dirección y gestión. Editorial Pirámide.
- Adams, A., y Crawford, N. (1992). *Bullying at work: How to confront and overcome it*. London: Virago Press.
- Afonso, C.M., Roldán Salgueiro, J.L., Sánchez Franco, M.J. y González, M.d.l.O. (2012). The moderator role of Gender in the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT): A study on users of Electronic Document Management Systems. En 7th International Conference on Partial Least Squares and Related Methods, Houston.
- 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.
- Akter, Shahriar & D'Ambra, John & Ray, Pradeep. (2011). Trustworthiness in mHealth Information Services: An Assessment of a Hierarchical Model with Mediating and Moderating Effects Using Partial Least Squares (PLS). *JASIST*. 62. 100-116. 10.1002/asi.21442.
- Anderson, K. (1997). Uncovering survival abilities in children who have been sexually abused. *Families in Society, The Journal of Contemporary Human Services*, 78, 592-599.
- Andersson, L. M. y Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Aquino K. y Thau S. (2009). Workplace victimization: Aggression from the target's perspective. *Annual Review of Psychology*, 60, 717-741.
- Aquino, K. (2000). Structural and individual determinants of workplace victimization: the effects of hierarchical status and conflict management style. *Journal of Management*, 26(2), 171-193.
- Aquino, K., Grover, S. L; Bradfield, M. y Allen, D. G. (1999). The effects of negative effectivity, hierarchical status and self- determination on workplace victimation. *Academy of Management Journal*, 42(3), 260-272.
- Arribas, Mercedes (2012) Acoso moral en el trabajo: un tema preocupante. Colegio Oficial de Psicólogos de Cataluña. En <http://www.mobbing.nu/>
- Ashforth, B.E. (1994). Petty Tyranny in organizations. *Human Relations*, 47, 755-778.
- Astrachan, Claudia Binz & Patel, Vijay K. & Wanzenried, Gabrielle, 2014. "A comparative study of CB-SEM and PLS-SEM for theory development in family firm research," *Journal of Family Business Strategy*, Elsevier, vol. 5(1), pages 116-128.

- Ausfelder, T. (2002). *Mobbing el acoso moral en el trabajo. Prevención, síntomas y soluciones*. Barcelona: Océano Ámbar.
- Avarques, M.L., León, J.M. y Guillén, C. (2004). Prevención del mobbing: Una estrategia de intervención social. *Revista Encuentros en Psicología Social*, vol. 2 (1), 312-315.
- Báguena, M. J., Beleña, A., Toldos, M., Díaz, A., Roldán, C. y Amigó, S. (2006). *Mobbing, género y salud*. Investigación subvencionada pel Ministeri de Treball i Assumptes Socials (Instituto de la Mujer), mimeo.
- Baillien E y De Witte H (2009) Why is organizational change related to workplace bullying? Role conflict and job insecurity as mediators. *Economic and Industrial Democracy* 30: 348–371.
- Baillien E, Neyens I, De Witte H and De Cuyper N (2009). Towards a three-way model of workplace bullying: A qualitative study. *Journal of Community and Applied Social Psychology* 19: 1–16.
- Baillien, E., Bollen, K., Euwema, M., de Witte, H. (2013) Conflicts and conflict management styles as precursors of workplace bullying: A two-wave longitudinal study *European Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Baillien, E., De Cuyper, N. y De Witte, H. (2011). Job autonomy and workload as antecedents of workplace bullying: a two-wave test of Karasek's Job Demand Control model for targets and perpetrators. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 191-208.
- Baillien, E., Neyens, I., de Witte, H y. Notelaers, G. (2008). From conflict escalation to workplace.
- Baillien, E., Rodríguez-Muñoz, A., Van den Broeck, A. y De Witte, H. (2011). Do demands and resources affect target's and perpetrators' reports of workplace bullying? A two-wave cross-lagged study. *Work and Stress*, 25, 128- 146.
- Banco Mundial (abril, 2019). República Dominicana: panorama general. Banco Mundial para la República Dominicana. Extraído de <https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview#2>
- Barbosa, R., Labronici, L., Sarquis, L. y Mantovani, M. (2011). Violência psicológica na prática profissional da enfermeira. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 45(1), 26-32.
- Barclay, D.; Higgins, C.; Thompson, R. (1995): "The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modelling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration", *Technology Studies, Special Issue on Research Methodology*, 2(2): 285-309.
- Barón, M., Munduate, L. y Blanco, M.J. (2003). La espiral del mobbing. *Papeles del Psicólogo*, 84, 71-82.

- Baron, R. A., Neuman, J. H. (1998). Workplace Aggression--The Iceberg Beneath the Tip of Workplace Violence: Evidence on its Forms, Frequency, and Targets. *Public Administration Quarterly*, 21, 446-464.
- Baron, R.A. Y Neuman, J.H. y (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24, 391-419.
- Barroso, C.; Martin, E y Martin, D. (2004): "The Influence of Employee Organizational Citizenship"
- Bas, E. (2011). An investment plan for preventing child injuries using risk priority number of failure mode and effects analysis methodology and a multi-objective, multi-dimensional mixed 0-1 knapsack model. *Reliability Engineering and System Safety*, Volume 96, Issue 7, July 2011, Pages 748-756
- Battistelli, B.M., Amazarray, M.R., Koller, S.H. (2011) Mobbing at work according to operators of the law [O assédio moral no trabalhonavição de operadores do direito] *Psicologia e Sociedade*, 23 (1), pp. 35-45.
- Beale, D. y Hoel, H., (2011) Workplace bullying and the employment relationship: Exploring questions of prevention, control and context. *Work, Employment and Society*, 25 (1), pp. 5-18. Cited 7 times. Behavior on Customer Loyalty" *International Journal of Service Industry Management*. 15(1), 27-53.
- Becker, J. M., Klein, K., & Wetzels, M. G. M. (2012). Hierarchical latent variable models in PLS-SEM: guidelines for using reflective-formative type models. *Long Range Planning*, 45(5-6), 359-394. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.10.001>
- Beirne, M. y Hunter, P.; Workplace bullying and the challenge of pre-emptive management (2013) *Personnel Review*, 42 (5), pp. 595-612.
- Bel Martínez, David (2017). Protocolo de Prevención e Intervención frente al Acoso Laboral. Trabajo de Final, Máster Universitario en Seguridad Y Salud En El Trabajo: Prevención De Riesgos Laborales. Universidad Politécnica Cataluña.
- Bentley R., Baker E., Mason K.E. (2012). Cumulative exposure to poor housing affordability and its association with mental health in men and women. *Journal of Epidemiology and Community Health*. 2012; 66:761–766.
- Berthelsen, M., Skogstad, A., Lau, B., Einarsen, S. (2011) Do they stay or do they go? A longitudinal study of intentions to leave and exclusion from working life among targets of workplace bullying. *International Journal of Manpower*, 32 (2), pp. 178-193.

- Bertolotti, T. y Magnani, L. A (2013) Philosophical and evolutionary approach to cyber-bullying: social networks and the disruption of sub-moralities. *Ethics and Information Technology*, pp. 1-15.
- Besag, V. (1989). *Bullies and Victims in Schools*. Philadelphia: Open University Press.
- Bhalla, Nita (2015). Casi un tercio de las mujeres sufre acoso laboral, pero pocas lo denuncian. Fundación Thomson Reuters y la Fundación Rockefeller octubre de 2015. extraído de: <https://es.reuters.com/article/entertainmentNews/idESKCN0S70EQ20151013>
- Bianchi, L. (2001). *Annalarsi di lavoro. Vessazioni e percusión in ufficio e in azienda*. Nardo: BESA Editrice.
- BIFU (1996) *Dialling the future? Phone banking and insurance*. London: BIFU.
- Björkelo, B., Einarsen, S., Nielsen, M.B., Matthiesen, S.B. (2011) Silence is golden? Characteristics and experiences of self-reported whistleblowers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (2), pp. 206-238.
- Björkqvist, K, Österman, K. y Hjelt-Bäck, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.
- Björkqvist, K. (1992). Trakassering före kommer bland anställda vid. A.A. *Meddelanden från Abo Akademi*, 9, 14-17.
- Björkqvist, K., Österman, K. y Hjelt-Bäck, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*; 20(3), 173-184.
- Blanco Barea, MJ. (2002) Argumentos jurídicos para proteger penalmente a las víctimas de acoso moral. En <http://elrefugio-web.org/>
- Boada, J., de Diego, R., Agulló, E., y Mañas, M.A. (2005). El absentismo laboral como consecuente de variables organizacionales. *Psicothema*, 17 (2), 212-218.
- Boada, J.; Diego, R. y Vigil, A. (2003). Mobbing: Análisis de las propiedades psicométricas y estructura factorial de cuatro escalas (MOBB-90; MOBBCF- 21; MOBBCG-15 y MOBBCS-28). *Encuentros en Psicología social*, 1(5), Málaga, España: Aljibe, 26-31.
- Bollen, K. A., and Lennox, R. 1991. "Conventional Wisdom on Measurement: A Structural Equation Perspective," *Psychological Bulletin* (110:2), pp. 305-314.
- Bosqued, M. (2008). *Quemados. EL síndrome de Burnout. Qué es y cómo superarlo*. Barcelona, España: Paidós Ibérica.
- Bowling, N. A. y Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim's perspectiva: A theoretical model and meta- analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 998-1012.

- Braungardt, T., Vogel, M., Schmiedeberg, J., Schneider, W. (2013) Bullying: Inflation of a term versus sad reality [Mobbing: Inflation eines Begriffs vs. traurige Realität] *Psychotherapeut*, 58 (3), pp. 257-268.
- Brodsky, C. M. (1976), *The harassed worker*, Lexington Books, ISBN 0669010413, 9780669010411, 174 páginas
- Bromley, D.B. (1986). *The Case-Study Method in Psychology and Related Disciplines*. Nueva York: John Wiley.
- Brooks, L y Perot, A.R. (1991). Reporting sexual harassment: Exploring a predictive model. *Psychology of Women Quarterly*, 15, 31-47.
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*. New York: The Guilford Press.
- Bulutlar, F., y Unler Oz, E. (2009). The effects of ethical climate on bullying behavior in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 86(3), 273–295.
- Burrell, G., y Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organisational analysis*. London, England: Heinemen Education Books.
- Cabrera, S. M. y Altozano, A. M. (2005). Influencia del método de recogida de datos en la incidencia del acoso moral en el trabajo. En J. Romay y R. García (Eds): *Psicología social y problemas sociales. Psicología Jurídica, de la Violencia y de Género*, 3, (pp.195-200). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Calvert, Emma (2008), *A public or private matter? Sectoral patterns in workplace bullying in Ireland*, EQUALSOC Summer School, Trento, Italy.
- Camps del Saz, P., Martin, D. F. y Pérez, B. J. (1996). Hostigamiento psicológico en el trabajo: el mobbing. *Salud y Trabajo*, 118, 10-14.
- Cardoso dos santos, Meiremar (2012), *Estudio comparativo sobre el hostigamiento psicológico o mobbing en personal de enfermería de Brasil y España*, Tesis Doctoral, Universitat de les Illes Balears, Departament de Psicologia.
- Carmine, E.G.; Zeller, R.A. (1979): "Reliability and Validity Assessment", Sage University Paper Series on Quantitative Applications in the Social Sciences. N. 07-017. Beverly Hills, CA: Sage.
- Carretero Domínguez, N.; Gil-Monte, P.; Luciano Devis, J. (2011) Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo, *Psicothema*, ISSN 0214-9915, Vol. 23, Nº. 4, págs. 617-623

- Carretero, N., Roldán, M. D., Gil-Monte, P. R., y Caro, M. (2005). Del mobbing a los problemas de salud: recomendaciones para su prevención. En J. Romay y R. García (Eds): *Psicología social y problemas sociales. Psicología de las Organizaciones, del Trabajo y Recursos Humanos y de la Salud*, 4 (pp.735-740). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Carta de Principios Fundamentales de los ordenamientos laborales de 1998 de la OIT.
- Casilli, A. (2000). *Stop mobbing. Resistere alla violenza psicologica sul luogo di lavoro*. Roma: Derive Approdi.
- Castellón, A. (2011). Occupational violence in nursing: Explanations and coping strategies. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 19(1), 156-163.
- Castro, Ignacio & Roldán, José. (2013). A mediation model between dimensions of social capital. *International Business Review*. 22. 1034-1050. 10.1016/j.ibusrev.2013.02.004.
- Ceja, L., Escartin, J., Rodríguez-Carballeira, A. (2012). Organizational contexts that foster positive behaviour and well-being: A comparison between family-owned firms and non-family businesses. *Revista de Psicología Social*, 27(1), 69-84.
- Celik, Songul & Peker, Sevinç. (2010). Mobbing perceptions of high school teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 9. 1617-1623
- Cepeda-Carrion, Gabriel & Cegarra, Juan & Jimenez-Jimenez, Daniel. (2012). The Effect of Absorptive Capacity on Innovativeness: Context and Information Systems Capability as Catalysts. *British Journal of Management*. 23. 10.1111/j.1467-8551.2010.00725.x.
- Chen, W. C., Hwu, H. G., Kung, S. M., Chiu, H. J. & Wang, J. D. (2008). Prevalence and determinants of workplace violence of health care workers in a psychiatric hospital in Taiwan. *Journal of Occupational Health*, 50(3), 288-293.
- Chin, W. W., and Newsted, P. R. 1999. "Structural Equation Modeling Analysis with Small Samples Using Partial Least Squares," in *Statistical Strategies for Small Sample Research*, Rick Hoyle (ed.), Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1999, pp. 307-341.
- Chin, W.W. (1998a): "Issues and Opinion on Structural Equation Modeling", *MIS Quarterly*, 22(1).
- Chin, W.W. (1998b): "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling", en G.A. Marcoulides [ed.]: *Modern Methods for Business Research*, pp. 295-336. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publisher.
- Chin, W.W. (1998c): *Structural Equation Modeling in IS Research*, ISWorld Net Virtual Meeting Centerat Temple University, November 2-5 1998, Disponibleen: <http://interact.cis.temple.edu/~vmc> (click en"guest").

- Chin, W.W.; Marcolin, B.L. y Newsted, P.R. (2003): "A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: results from a Monte Carlo simulation study and an electronic mail emotion/ adoption study". *Information Systems Research*, 14(2): 189-217.
- Chin, Wynne & Thatcher, Jason & T. Wright, Ryan. (2012). Assessing Common Method Bias: Problems with the ULMC Technique. *MIS Quarterly*. 36. 1003-1019. 10.2307/41703491.
- Cobb, S. (1976). Social support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*, 5, 300-314.
- Coca, R., Aparicio, S., Ventura, C., Del Castillo, I., López Petit, A., Serrano, A. y Vicens, E. (2006, octubre). Acoso laboral y clínica psiquiátrica. Póster presentado en el 10th Congreso Nacional de Psiquiatría, Sevilla.
- Código Penal Argentino
- Código penal de México
- Cohen, J. (1960). A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and Psychological Measurement*, 20 37-46.
- Constitución de la República Dominicana
- Constitución española de 1978.
- Convenio colectivo OIT firmado en Ginebra el 26 de febrero de 2001.
- Cook, T. D. y Campbell, D. T. (1979). *Quasi-Experimentation Design and Analysis Issues for Fields Settings*. Chicago: Rand McNally.
- Cortina, L. M., Magley, V. J, Williams, J. H. y Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.
- Cowie, H, Naylor, P., Rivers, I., Smith, PK., y Pereira, B (2002) Measuring workplace bullying. *Aggression and violent behavior* 7 (1), 33-51
- 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, 209-228.
- Coyne, I., Craig, J. y Smith-Lee, P. C. (2004). Workplace bullying in a group context. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32, (3), 301-317.
- 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.

- Craig, W. M., Pepler, D. J., Murphy, A., y McCuaig-Edge, H. (2010). What works in bullying prevention? In E. M. Vernberg, y B. K. Biggs (Eds.), *Preventing and treating bullying and victimization* (pp. 215–241) New York: Oxford University Press.
- Cramer, H., (1946), *Mathematical Methods of Statistics*, Princeton University Press, Princeton, NJ.
- Crawford, N. (1999). Conundrums and confusion in organizations. The etymology of the word "Bully". *International Journal of Manpower*, 20, 86-93.
- Dale, C., Gupta, V. y Javidan, M. (2004). Power Distance. En R. J. House, P. J. Hanges, M. Javidan, P. W. Dorfman y V. Gupta (Eds.): *Culture, Leadership and Organizations. The Globe Study of 62 Societies*, (pp. 513-563). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Davenport, N., Schwart, R. D. y Elliot, G. P. (2002). *Mobbing. Emotional abuse in the american workplace*. Ames, Iowa: Civil society Publishing.
- De Creu, C. K. W., Van Dierendonck, D. y Dijkstra, M. T. M. (2004). Conflict at work and individual well-being. *International Journal of Conflic Management*, 15(1), 6-26.
- De Elena y Peña, J. (2005). Los problemas de denominación en el estudio del mobbing. *Encuentros en Psicología Social*, 4, 699-705.
- Di Martino, V., Hoel, H. y Cooper C. L. (2003). Preventing violence and harassment in the workplace. Dublin. European Foundations for the improvement of living and Working Conditions.
- Diamantopoulos, A., and Winklhofer, H. M. 2001. "Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development," *Journal of Marketing Research* (38:2), pp. 269-277.
- Díaz Vicario, J. (2011). Aspectos jurídicos y administrativos del acoso moral. En *Cuadernos Sociales No. 50*
- Díaz-Guerrero, R. (1986) Histórico, socio-cultura y personalidad. Definición y características de los factores de la familia mexicana. *Revista de Psicología Social y Personalidad*, 2 (1), 15-42.
- Dibbern, Jens; Chin, Wynne W.; and Heinzl, Armin (2012) "Systemic Determinants of the Information Systems Outsourcing Decision: A Comparative Study of German and United States Firms," *Journal of the Association for Information Systems: Vol. 13 : Iss. 6 , Article 1*. Available at: <https://aisel.aisnet.org/jais/vol13/iss6/1>
- Dick, R. V., and Wagner, U. (2001): Stress and strain in teaching: A structural equation approach. *British Journal of EducationalPsychology*, 71, 243-259.

- Díez Medrano, J. (1992): "Métodos de análisis causal". Cuadernos Metodológicos, N. 3. Madrid: CIS.
- Djurkovic, N., McCormack, D., y Casimir, G. (2008). Workplace bullying and intention to leave: The moderating effect of perceived organizational support. *Human Resources Management Journal*, 18(4), 405—422.
- Dormann, C. y Zapf, D. (2004). Customer-Related Social Stressors and Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(1), 61-82.
- Edreira, M. J. (2003), Fenomenología del acoso moral, LOGOS. Anales del Seminario de Metafísica, 36 131-151
- Efe, S.Y. y Ayaz, S. (2010), Mobbing against nurses in the workplace in Turkey, *International Nursing Review* 57 (3) , pp. 328-334.
- Ege, H. (1996). Mobbing. Che cos'è il terrore psicologico sul posto di lavoro. Bolonia: Pitagora.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work, *International Journal of Manpower*, 20 (1-2), 16-27.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: a review of the Scan-dinavian approach. *Aggression and violent behavior*, 5 (4), 379-401.
- Einarsen, S. y Hauge, L. J. (2006). Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo: una revisión de la literatura. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22, 251-274.
- Einarsen, S. y Hoel, H. (2001). The Negative Acts Questionnaire: development, validation and revision of a measure of bullying at work. Paper presented a 10<sup>a</sup> European Congress on Work and Organisational Psychology. Praga.
- Einarsen, S. y Hoel, H. (2001). The Negative Acts Questionnaire: develop-ment, validation and revision of a measure of bullying at work. Paper presented and the 10<sup>a</sup> European Congress on Work and Organisational Psychology. Praga.
- Einarsen, S. y Raknes, B. I. (1991). Bullying at work. Research Centre for Occupational Health and Safety: University of Bergen, Norway.
- Einarsen, S. y Raknes, B. I. (1997). Harassment at work and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12, 247-263. Einarsen, S. y Raknes, B. I. (1991). Bullying at work. Research Centre for Occupational Health and Safety: University of Bergen, Norway.
- Einarsen, S. y Skogstad, A. (1996). Bullying at work. Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Workand Organizational Psychology*, 5, 185-203.

- Einarsen, S., Hoel, H. & 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. (2003). The Concept of Bullying at work. The European Tradition. En: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. Cooper (Eds.), *Bullying and Emocional Abuse in the Workplace: Internacional Perspectives in research and practice*. London / New York: Taylor y Francis.
- Einarsen, S., Raknes, B. I. y Mathiesen, S. M. (1994). Bullying and harassment at work and their relations to work environment quality. An exploratory study. *The European Work and Organizational Psychology*, 4, 381-401.
- Einarsen, Ståle & Hoel, H & Zapf, Dieter & Cooper, Cary. (2011). The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. *Bullying and harassment in the workplace. Developments in theory, research, and practice*. 3-39.
- Emdad R, Alipour A, Hagberg J, Jensen IB (2012). The impact of bystanding to workplace bullying on symptoms of depression among women and men in industry in Sweden: an empirical and theoretical longitudinal study. *Int Arch Occup Environ Health*. doi:10.1007/s00420-012-0813-1.
- ENCFT (2018). Encuesta Nacional Continua de Fuerza de Trabajo. Oficina nacional de Estadísticas de la Republica Dominicana. Extraído de: <https://www.bancentral.gov.do/a/d/2541-encuesta-continua-encft>
- ENHOGAR (2016). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples. Oficina nacional de Estadísticas de la Republica Dominicana. Extraído de: <https://www.one.gob.do/sociales/educacion>
- Enrico Ciavolino & Mariangela Nitti (2013) Using the Hybrid Two-Step estimation approach for the identification of second-order latent variable models, *Journal of Applied Statistics*, 40:3, 508-526, DOI: 10.1080/02664763.2012.745837
- Ericsson, B. (2001). Mobbing: ensociologiskdiskussion (Bullying: a sociological discussion). *Sociologiskforskning*, 2, 8–43.
- Eriksen, W. B., y Einarsen, S. (2004). "Gender Minority as a Risk Factor for Exposure to Bullying at Work: The Case of Male Assistant Nurses." *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 13: 472-492.
- Escartín, J, Zapf, D, Arrieta, C, Rodríguez-Carballeira, A (2011) Percepción del lugar de trabajo de los trabajadores bullying: un estudio transcultural. *Revista Europea de Psicología del Trabajo y Organizacional*, 20 (2), pp 178-205.

- Escartín, J., Rodríguez-Carballeira, A. y Zapf, D. (2012). Mobbing o acoso psicológico en el trabajo. Editorial Síntesis: Madrid.
- Escartín, J., Rodríguez-Carballeira, A., Zapf, D., Porrúa, C. y Martín-Peña, J. (2009). Perceived severity of various bullying behaviours at work and the relevance of exposure to bullying. *Work and Stress*, 23, 191-205.
- Escartin, J., Salin, D., y Rodríguez-Carballeira, A. (Forthcoming May, 2013). El acoso laboral o mobbing: Similitudes y diferencias de género en su severidad percibida. *Revista de Psicología Social*, 28(2), 211-224.
- Escartín, J., Ullrich, J., Zapf, D., Schlüter, E. y van Dick, R. (2013). Individual- and group-level effects of social identification on workplace bullying, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(2), 182-193.
- Escartín-Solanelles, J., AS Carlos, Á Rodríguez-Carballeira (2010). "Mobbing" o acoso laboral: revisión de los principales aspectos teórico-metodológicos que dificultan su estudio. *Actualidades en psicología* 23 (10-111), 1-19
- Espada Guerrero, M. (2011), concepto, causas y motivaciones, publicado en el portal [Losrecursoshumanos.com](http://Losrecursoshumanos.com)
- Espelage, D. L., y Swearer, S. M. (2003). Research on school bullying and victimization: What we have learned and where do we go from here? *School Psychology Review*, 32, 365–383.
- Esposito Vinzi V., Trinchera L., Amato S. (2010) PLS Path Modeling: Recent Developments and Open Issues for Model Assessment and Improvement, in *Handbook Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications*, Computational Statistics Handbook series (Vol. II), V. Esposito Vinzi, W. Chin, J. Henseler and H. Wang (eds.) Springer-Verlag, Europe.
- EU-OSHA (2011), *Workplace Violence and Harassment: a European picture*, (Violencia y acosolaboral: unapanorámicaeuropea), European Agency for Safety and Health at Work
- EUROFEDOP (2004). Estrés, burnout, mobbing: El sector público en primer plano. Irlanda. Federación Europea del Personal de los Servicios Públicos.
- Eurofound (1997) *La prevención del absentismo en el lugar de trabajo. Resumen*. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (Eurofound). Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Luxemburgo.
- Eurofound (2008), *Fourth European Working Conditions Survey*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2012), *Fifth European Working Conditions Survey*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

- Eurofound (2015), Sixth European Working Conditions Survey: 2015, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Fajana, S., Owoyemi, O., Shadare, S., Elegbede, T., Gbajumo-Sheriff, M. (2011); Gender differences: An antecedent for workplace bullying and harassment in Nigeria workplaces European Journal of Social Sciences, 21 (3), pp. 448-455.
- Falk, R.F.; Miller; N.B. (1992): A Primer for Soft Modeling. Akron, Ohio: The University of Akron.
- Féliz F., M.; Arias-Oliva, M y Fernández-Ortiz, R. (2018). Mobbing: principales herramientas para la medición del acoso laboral. 2nd SBRLAB internacional virtual Conference. Finding Solutions to societal problems. 12-14 december 2018. Organizado por SBRLab Social & Business Research Lab. Universitat Rovira i Virgili, Tarragona, Catalunya, España. ISBN 978-84-8424-728-9 Pg. 281
- Féliz, MF (2012). Mobbing en la República Dominicana: análisis de la incidencia y de sus factores. Trabajo Fin de Estudios para el Máster Universitario de Investigación en Economía de La Empresa. Tutor: Nicolás Fernández Losa Facultad de Ciencias Empresariales. Curso 2011-2012. Universidad de La Rioja, Servicio de Publicaciones, 2012.
- Felson, R. B. (1992). Kick'em when they're down': Explanations of the relationships between stress and interpersonal aggression and violence. Sociological Quarterly, 33, (1), 1-16.
- Fendrich, M., Woodward, P. y Richman, J.A. (2002). The structure of Harassment and abuse in the workplace: a factorial comparison of two measures. Violence and Victims, 17(4), 491-505.
- Fernández Leroux, Gabriela (2012), Análisis del Informe Doing Business 2013: El Caso de la República Dominicana.
- Ferrinho, P., Biscaia, A., Fronteira, I., Craveiro, I., Antunes, A. R., Conceição, C., et al. (2003). Patterns of perceptions of workplace violence in the Portuguese health care sector. Human Resources for Health, 1:11. Recuperado el 10 de marzo de 2009, de <http://www.humanresourceshealth.com/content/pdf/1478-4491-1-11.pdf>
- Fidalgo, A. y Piñuel, I. (2004) La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing, Psicothema, Vol. 16, nº 4, pp. 615-624
- Field, T. (1996). Bully in sigh. How to predict, resist, challenge and combat workplace bullying. Overcoming the silence and denial by which abuse thrives. Oxfordshire: Success Unlimited.
- Figueiredo-Ferraz H., Gil-Monte P. R., y Olivares-Faúndez V. E. (2013) Influence of mobbing (workplace bullying) on depressive symptoms: a longitudinal study among employees

working with people with intellectual disabilities, *Journal of Intellectual Disability Research*.

Fisher, R. A. (1924). "On a distribution yielding the error functions of several well-known statistics". *Proc. Int. Cong. Math.*2: 805–813. 1924

Fisher, R. A. (1935), *Statistical Methods for Research Workers*, Fifth Edition, Edinburgh: Oliver and Boyd.

Flanagan, John C. (1954). The critical incident technique. *Psychological Bulletin*, Vol 51(4), Jul 1954, 327-358. doi: 10.1037/h0061470

Fornell, C. (1982): "A Second Generation of Multivariate Analysis: An Overview", en C. Fornell [ed.]: *A Second Generation of Multivariate Analysis*, 1: 1-21. New York: Praeger Publishers.

Fornell, C.; Bookstein, F.L. (1982): "A Comparative Analysis of Two Structural Equation Models: Lisrel and PLS Applied to Market Data", en C. Fornell [ed.]: *A Second Generation of Multivariate Analysis*, 1:289-324. New York: Praeger Publishers.

Fornell, C.; Larcker, D.F. (1981): "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, 18, February: 39-50.

Fornell, Claes and Jaesung Cha (1994), "Partial Least Squares," in *Advanced Methods of Marketing*.

Fornés, J. (2001). Mobbing. Maltrato psicológico en el ámbito laboral. *Revista Rol de Enfermería*, 24(11), 756-762.

Fornés, J. (2005). Cuestionario de hostigamiento psicológico en el trabajo (HPT-Revisado). Obra no publicada. Palma de Mallorca, España.

Fornés, J., Martínez-Abascal, M. A. y García de la Banda, G. (2008a). Análisis factorial del cuestionario de hostigamiento psicológico en el trabajo en profesionales de enfermería. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 8(1), 267-283.

Fornés, J., Martínez-Abascal, M. A. y García de la Banda, G. (2008b). Variables socioprofesionales implicadas en el hostigamiento psicológico en enfermería. *Revista de Enfermería Clínica*, 18(3), 127-133.

Fornés, J., Martínez-Abascal, M. A., García de la Banda, G. y Reinés, J. (2004a). Hostigamiento laboral en el personal de enfermería de Baleares. En: P. Mondelo, M. Mattile, W. Karwowski, y A. Hale (Eds.), *Proceedings of the 3rd Conference on Occupational Risk Prevention (CD-ROM)*. Santiago de Compostela, España

- Fornés, J., Reinés, J. y Sureda, C. (2004b). Hostigamiento psicológico (mobbing) en enfermería. Un estudio piloto. *Revista Rol de Enfermería*, 2(9), 8-16.
- Fox, S., y Stallworth, L. E. (2005). Racial/ethnic bullying: Exploring links between bullying and racism in the US workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 438–456.
- Franco, S. (2003). “Factores organizacionales que promueven y/o facilitan la aparición del fenómeno de hostigamiento psicológico en el trabajo. Estudio de casos”. *Revista Electrónica FCE*, junio.
- Freud, S. (1924), *El problema económico del masoquismo*, Ed. Amorrortu, Vol. XIX, Argentina
- Frisén, A., Hasselblad, T. y Holmqvist, K. (2012). What actually makes bullying stop? Reports from former victims. Department of Psychology, University of Gothenburg, Box 500, 405 30 Göteborg, Sweden.
- Frisén, A., y Bjarnelind, S. (2010). Health-related quality of life and bullying in adolescence. *Acta Paediatrica*, 99, 597–603. doi:10.1111/j.1651-2227.2009.01664. x.
- Frizzo, M.N., Bisol, L. W y, Lara D. R. (2013) Bullying victimization is associated with dysfunctional emotional traits and affective temperaments, *Journal of Affective Disorders* 148 (2013) 48–52
- Fuertes, J. C. (2004). *Acoso laboral ¡Mobbing! Psicoterrorismo en el trabajo*. Madrid: Arán.
- Gandolfo, R. (1995). MMPI-2 profiles of worker’s compensations claimants who present with complaints of harassment. *Journal of clinical psychology*, 51, 711-715.
- García Izquierdo, Mariano, Castellón Caicedo, Mercedes, Albadalejo Monreal, Belén, García Izquierdo, Antonio L. (1993) Relaciones entre Burnout, ambigüedad de rol y satisfacción laboral en el personal de banca. *Psicología del Trabajo y Organizaciones*; Vol. 9, no. 24: 17-26
- García-Izquierdo, M., Llor, B., León, A. y Ruiz, J. (2006). Bienestar psicológico y mobbing en una muestra de profesionales de los sectores educativo y sanitario. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 381-395.
- García-Izquierdo, M., Llor, B., Sáez, M.C., Ruiz, J.A., Blasco, 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).
- Garmezy, N. (1993). Children in poverty: Resilience despite risk. *Psychiatry*, 56(1), 127-136.
- Garrido, Vicente (2000), *El psicópata*, Algar, Valencia.

- Geisser, S. (1975): "The Predictive Sample Reuse Method with Applications", *J. Am. Stat. Assoc.*, 70: 320-328.
- Gilioli, R., Adinolfi, M., Baglio, A., Boccaletti, D., Cassitto, M. G., Della Pietra, et al. (2001). Un nuovo rischio all'attenzione della medicina del lavoro: Le molestie morali (mobbing). *Medicina del Lavoro*, 92(1), 61-69.
- Gil-Monte, P. R., Carretero, N. y Luciano, J. V. (2006). Prevalencia del mobbing en trabajadores de centros de asistencia a personas con discapacidad. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22, 275-292.
- Gimeno La Hoz, R. (2005), *La presión laboral tendenciosa: (el mobbing desde la óptica de un juez)*, ISBN, 8484066479, 9788484066477, Lex Nova, 458 páginas
- Giorgi, G., Ando, M., Arenas, A., Shoss, M.K., Leon-Perez, J.M. (2013) Exploring personal and organizational determinants of workplace bullying and its prevalence in a Japanese sample (2013) *Psychology of Violence*, 3 (2), pp. 185-197.
- Giorgi, Gabriele & Arenas, Alicia & Leon-Perez, Jose M. (2011). An Operative Measure of Workplace Bullying: The Negative Acts Questionnaire Across Italian Companies. *Industrial health*. 49. 686-95. 10.2486/indhealth.MS1287.
- Girard, R. (2002). *Veo a Satán caer como el relámpago*. Editorial Anagrama, España.
- Glasl, F. (1994). *Conflict management: A handbook for managers and consultants*. Bern, Switzerland: Haupt
- Glaso, 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.
- Glasø, L., Notelaers, G., (2012) Workplace bullying, emotions, and outcomes. *Violence and Victims*, 27 (3), pp. 360-377.
- Glaso, L., Vie, TL, Holmdal, GR, Einarsen, S., (2011) Una aplicación de la teoría de eventos afectiva a acoso laboral: El papel de las emociones, ansiedad rasgo y rasgo de ira *Psicólogo Europea*, 16 (3), pp 198-208.
- Glomb, T. M. (2002). Workplace aggression: informing conceptual models with data from specific encounters. *Journal of occupational health psychology*, 7, 20-36.
- Göçen, S., Yirik, Ş., Yilmaz, Y., Altıntaş, V. (2013) Intercompany mobbing: The effects of company growth *Quality and Quantity*, 47 (3), pp. 1275-1285.
- Goldberg, D. (1978). *Manual of the General Health Questionnaire*. Windsor, England: National Foundation for Educational Research.

- Gómez Peralta, M. C. (2006), Manifestaciones del acoso laboral, mobbing y síntomas asociados al estrés postraumático: Estudio de caso, psicología desde el caribe, issn 0123-417X, N° 17.
- González de Rivera y Revuelta, José Luis (2001). Nosología psiquiátrica del estrés. Psiquis: Revista de psiquiatría, psicología médica y psicosomática, ISSN 0210-8348, Vol. 22, N° 1, 2001, págs. 9-15
- González de Rivera, J. L. (2000). El síndrome de acoso institucional. Diario médico.
- 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), 59-66.
- González de Rivera, J.L. y Rodríguez-Abuín, M.J. (2005). Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo. El LIPT-60. Editorial EOS, Madrid, 2005
- González de Rivera, José Luis, (2002). El maltrato psicológico, Espasa Calpe, Madrid 2002.
- González-Trijueque, D. (2007a). El acoso psicológico en el lugar de trabajo: epidemiología, características psicosociales y repercusiones forenses. Tesis Doctoral. Dir.: Prof. Dr. José Luís Graña Gómez. Facultad de Psicología. Universidad Complutense de Madrid.
- González-Trijueque, D. (2007b). El acoso psicológico en el lugar de trabajo: una aproximación desde la psicología forense. Psicopatología Clínica Legal y Forense, 7, 41-62.
- González-Trijueque, D. y Graña, J. L. (2009). El acoso psicológico en el lugar de trabajo: prevalencia y análisis descriptivo en una muestra ocupacional. Psicothema, 21(2), 288-293.
- Goodman L A y Kruskal W H. (1979) Measures of association for cross classification. J. Amer. Statist. Ass. 49:732-64.
- Greenglass, R. E., Burke, R.J. y Konarsky, R. (1997). The impact of social support on the development of burnout in teachers: examination of a model. Work and Stress, 11(3), 267-278.
- Groeblichhoff, D. y Becker, M. (1996). A case study and the clinical treatment of mobbing victims. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5 (2), 277-294.
- Guevara Ramírez, L. (2003). Tratamiento del acoso psicológico, el estrés y el burnout como accidentes del trabajo Unión Nacional de Juristas de Cuba. Recuperado de Psicologiacientifica.com.

- Gupta, V. K., Huang, R., & Niranjana, S. (2010). A longitudinal examination of the relationship between team leadership and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 335-350. <http://dx.doi.org/10.1177/1548051809359184>
- Haenlein, M.; Kaplan, A.M. (2004): "A Beginner's Guide to Partial Least Squares Analysis", *Understanding Statistics*, 3(4): 283-297. March: vii-xv.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., y Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Hansen, A. M., How, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A. H. Y Orbaek, P. (2006). Bullying at work, health out-comes, and physiological stress response. *Journal of Psychosomatic Research*, 60(1), 63-72.
- Hauge, L. J., Skogstad, A. y Einarsen, S. (2009). Individual and situational predictors of workplace bullying: Why do perpetrators engage in the bullying of others? *Work y Stress*, 23, 349-358.
- Hauge, L. J., Skogstad, A. y Einarsen, S. (2010). The relative impact of workplace bullying as a social stressor at work. *Personality and Social Sciences*, 51, 426-433.
- Hauge, Lars Johan, Skogstad, Anders y Einarsen, Ståle. (2007). Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. *Work & Stress*. 21. [10.1080/02678370701705810](https://doi.org/10.1080/02678370701705810).
- Hawker, D. S. J., y Boulton, M. J. (2000). Twenty years' research on peer victimization and psychosocial maladjustment: a meta-analytic review of cross-sectional studies. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 41, 441-455. doi:10.1111/1469-7610.00629.
- Healy, C. M. y McKay, M. F. (2000). Nursing stress: The effects of coping strategies and job satisfaction in a sample of Australian nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 31(3), 681-688.
- Heinemann, P.P. (1972). *Mobbing-gruppvald blant barn och vuxna*. Stockholm: Natur och Kultur
- Hellgren, J., Sverke, M. y Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 179-195.
- Helm, S. *Corp Reputation Rev* (2005) 8: 95. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540242>
- Hepburn, L., Azrael, D., Molnar, B., y Miller, M., (2012); Bullying and Suicidal Behaviors Among Urban High School Youth; *Journal of Adolescent Health* 51, 93-95

- Hernández-Zamora, G., Olmedo, E., y Ibáñez, I. (2004). Estar quemado (burnout) y su relación con el afrontamiento. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 4(2), 323-336.
- Hershcovis, M. S. y Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 24-44.
- Hirigoyen, M. F. (1999). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Paidós.
- Hirigoyen, M. F. (2001). *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Barcelona: Paidós. (pág. 27)
- Hoel, H. y Cooper, C. L. (2000). *Destructive conflict and bullying at work*. Unpublished report, University of Manchester, Institute of Science and Technology.
- Hoel, H. y Salin, D. (2003). Organizational antecedents of bullying. En: S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, C. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, pp. 203-218. Taylor y Francis, London.
- 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), 443-466.
- Hoel, H., Rayner, C. y Cooper, C. L. (1999). Workplace bullying. En C. L. Cooper y I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*, 14, 195-230. Chichester: Wiley.
- Hoel, H., Sheehan, M., Cooper, C. L. y Einarsen, S. (2011). Organizational effects of workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Workplace bullying: Developments in theory, research and practice* (pp. 129-147). London y New York: Taylor y Francis.
- Hoel, H.; Zapf, D., Einarsen, S., y Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. 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*. (pp. 103-126). London y New York: Taylor y Francis.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. Beverly Hills, CA: SAGE.
- Hogh, A. y Dofradottir, A. (2001). Coping with bullying in the workplace. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 485-495.

- Hogh, A., Carneiro, I., Giver, H. y Rugulies, R. (2011). Are immigrants in the nursing industry at increased risk of bullying at work? A one-year follow-up study. *Scandinavian Journal of Psychology*, 52(1), 49-56.
- Hogh, A., Hoel, H. y Carneiro, I. (2011a). Bullying and employee turnover among healthcare workers: a three-wave prospective study. *Journal of Nursing Management*, 19(6), 742-751.
- Horwitz, M. (1998). Social worker trauma: Building resilience in child protection social workers. *Smith College Studies in Social Work*, 68, 363-377. doi:10.1080/00377319809517536
- Huber, A. B. y van Veldhoven, M. (2001). Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 415- 424.
- Hutchinson, M., Vickers, M., Wilkes, L. y Jackson, D. (2010). A typology of bullying behaviours: the experiences of Australian nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 19(15-16), 2319-2328.
- Hutchinson, M., Wilkes, L., Jackson, D. y Vickers, M. (2010a). Integrating individual, work group and organizational factors: testing a multidimensional model of bullying in the nursing. *Journal of Nursing Management*, 18(2), 173-181.
- Hyde. J. S. (1984). How large are gender differences in aggression? A developmental meta-analysis. *Developmental Psychology*, 20, 722–736.
- Ibermutuamur (Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales), (2002). El 15% de las bajas laborales se prolongan sin motivo y son fraudulentas. Disponible en <http://www.mobbing.nu/prensaEP13062002-bajasfraudulentas>
- INE (2017). Encuesta Trimestral de Coste Laboral (ETCL) del Instituto Nacional de Estadística (INE).
- INSHT (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo) 2015. Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. 2015 6ª EWCS – España
- INSHT (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo) 1999. Estadísticas de accidentes de trabajo y de enfermedad profesional en España <http://www.mtas.es/insht/osha/statistics/>
- Jackson M, Ashley D. (2005) Physical and psychological violence in Jamaica's health sector. *Rev Panam Salud Publica*. 2005;18(2):114-21.
- Jackson, D., Clare, J. y Mannix, J. (2002). Who would want to be nurse? Violence in the workplace - A factor in recruitment and retention. *Journal of Nursing Management*, 10(1), 13-20.

- Jackson, M. y Ashley, D. (2005). Physical and psychological violence in Jamaica's health sector. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 18(2), 14-121.
- Jenaro-Río, C., Flores-Robaina, N. y González-Gil, F. (2007). Síndrome de burnout y afrontamiento en trabajadores de acogimiento residencial de menores. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 7(1), 107-121.
- Jenkins, M. F., Zapf, D., Winefield, H. y Sarris, A. (2012). Bullying Allegations from the Accused Bully's Perspective. *British Journal of Management*, DOI: 10.1111/ j.1467-8551.2011.00778.x.
- Jennifer, D., Cowie, H. y Ananiadou, K. (2003). Perceptions and experience of workplace bullying in five different working populations. *Aggressive Behavior*, 29(6), 489-496.
- Johnson, P. R. y Indvik, J. (1994). Workplace Violence: An Issue of the Nineties. *Public Personnel Management*, 23 (4), 515-523.
- Johnson, S. L. (2009). International perspectives on workplace bullying among nurse: a review. *International Nursing Review*, 56(1), 43-40.
- Juan Pablo II (1981), *Laborem Exercens: (Trabajo humano y problemas sociales)* Carta Encíclica, 90 aniversario de la *Rerum Novarum*, No. 3, p. 90. Extraído el 14 de julio 2012 de <http://www.vatican.va>
- Juárez-García, J., Hernández-Mendoza, E. y Ramírez-Páez, J. A. (2005). Mobbing un riesgo social latente en el trabajo de enfermería. *Revista de Enfermería IMSS*, 13(3), 153-160.
- Justicia, F., Benítez, J. L. y Fernández, 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. y Berbén, (2007). El fenómeno del acoso laboral entre los trabajadores de la universidad. *Psicología en Estudio, Maringá*, 12(3), 457-463.
- Kaiser, H. F. (1970). A second generation little jiffy. *Psychometrika*, 35(4), 401-415. <https://doi.org/10.1007/BF02291817>
- Kamchuchat, C., Chongsuivatwong, V., Oncheunjit, S., Yip, T. W. y Sangthong, R. (2008). "Workplace violence directed at nursing staff at a general hospital in southern Thailand". *Journal of Occupational Health*, 50(2), 201-207.
- Kara, D. (2013). Workplace mobbing and effects on female employee's health and safety needs and turnover cognitions *Tourism Analysis*, 18 (2), pp. 215-220.
- Karasek, R. 1979. "Job demands, Job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign". *Administrative Science Quarterly* 24:285-308.

- Katrinli, A., Atabay, G., Gunay, G. y Cangarli, B. G. (2010). Nurses' perceptions of individual and organizational political reasons for horizontal peer bullying. *Nursing Ethics*, 17(5), 614-627.
- Katz, D. y Kahn, R. (1990). *Psicología Social de las Organizaciones*. México, DF: Trillas.
- Keashly L, Jagatic K (2011) North American perspectives on hostile behaviors and bullying at work. In: *Bullying and harassment in the workplace. Developments in theory, research, and practice*, 2nd Ed., Einarsen S, Hoel H, Zapf D, Cooper CL (Eds.), 41–74, CRC Press, Boca Raton.
- Keashly, L. (1998). Emotional abuse in the workplace: conceptual and empirical issues. *Journal of Emotional Abuse*, 1, 85-117.
- Keashly, L. y Rogers, K.A. (2001). *Aggressive behaviour and role state stressors*. Detroit, Michigan: Wayne State University.
- Kelloway, E. K., Barling, J. y Hurrell, J. J. J. (2006). *Handbook of Workplace Violence*. Thousand Oasis, CA: Sage.
- Kivimäki, M., Elovainio, M. y Vahtera, J. (2000). Workplace bullying and sickness absence in hospital staff. *Occupational and Environment Medicine*, 57(10), 656-660.
- Kivimäki, M., Virtanen, M.; Vartia, M., Elovainio, M., Vahtera, J., y Keltikangas-Järvinen, L. (2003). Workplace bullying and the risk of cardiovascular disease and depression. *Occupational and Environmental Medicine*, 60, 779-783.
- Knorz, C. y Zapf, D. (1996). Mobbing - eine extreme form sozialer Stressoren am Arbeitsplatz (Mobbing – an extreme form of social stressors at work). *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 40(1), 12-21.
- Kbasa, S. (1979). Stressful life events, personality and health: an inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(1), 1-11.
- Krft, U. (2006), Burned out, *Scientific American Mind*, 17, (3), 28-33.
- La Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948 en sus artículos 1, 3, 5 y 12.
- La ley 17 promulgada el 22 de abril de 1988 en Puerto Rico
- La Resolución del Parlamento Europeo (2001/2339), de 20 de septiembre 2001.
- Laorda, A.; Obeso, C; Valles, I. (2008). *II barómetro Egarsat. El bienestar en el trabajo (wellbeing) y su influencia sobre el absentismo*. ESADE. Instituto de Estudios Laborales.
- Ladeta, J. (1999). *El método Delphi: una técnica de previsión del futuro*. Barcelona: Ariel.
- Lazarus, R. S. y Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Martínez Roca.

- Lee, D. (2000). An analysis of workplace bullying in the UK. *Personnel Review: Farnborough*, 29 (5), 593-610.
- Leiter, M. P., Spence-Laschinger, H. K., Day, A. y Gilin- Oore, D. (2011). The impact of incivility interventions on employee social behavior, distress, and attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 96, 1258-1274.
- Lewis, D., y Gunn, R. (2007). Workplace bullying in the public sector: Understanding the racial dimension. *Public Administration*, 85(3), 641–665.
- Lewis, M. (2006). Nursing bullying: Organizational considerations in the maintenance and perpetration of health care bullying cultures. *Journal of Nursing Management*, 14(1), 52-58.
- Lewis, S. E. (2006a). Recognition of workplace bullying: a qualitative study of women targets in the public sector. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7(2), 119-135.
- Ley 1.225 contra la violencia laboral de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina (2004)
- Ley 1010 del 23 de enero de (2006) Ley del Acoso Laboral en Colombia.
- Ley 12.434. Ley de Violencia Laboral, Argentina (2005)
- Ley 13.168 contra la violencia laboral de la Provincia de Buenos Aires, Argentina (2004)
- Ley 14/86 General de Sanidad
- Ley 24514 de estabilidad laboral de Perú
- Ley 5.349, Provincia de Jujuy, Argentina (2003)
- Ley 7.232, Provincia de Tucumán, Argentina (2002)
- Ley complementaria No. 12.561 de Río Grande de Sul, Brasil (2006), Ley 1010, Colombia (2006)
- Ley Contra el Asedio Moral del Estado de Sao Paulo, Brasil (2007).
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, México
- Ley núm. 2.120 sobre asedio moral en la administración municipal de Ubatuba S P, Brasil (2000/01)
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCMAT), Venezuela (2005)
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo de Venezuela
- Ley, 9.671 de la Provincia Entre Ríos, Argentina (2006).

- Leymann, H. (1986). *Mobbing-Psychological violence at work places*. Lund: Student litteratur.
- Leymann, H. (1990). *Mobbing and psychological terror at wokplaces*. *Violence and victims*, 5, 119-126.
- Leymann, H. (1992). *Leymann inventory of psychological terror*. Violen: Karlskrona.
- Leymann, H. (1996). *Mobbing. La persécution au travail*. Paris: Du Seuil.
- Leymann, H. (1996b). *The content and development of mobbing at work*. *European Journal of Workand Organizational Psychology*, 5, (2), 165-184.
- Leymann, H. y Gustafsson, A. (1996). *Mobbing and the development of post-traumatic stress disorders*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-276.
- Leymann, H. y Gustafsson, A. (1996). *Mobbing at work and the development of Post-traumatic Stress Disorders*. *The European Journal ofWork and Organizational Psychology*, 5, 251-277.
- Liefooghe, A. P. y Olafsson, R. (1999). "Scientists" and "amateurs": mapping the bullying domain. *International Journal of Manpower*, 20, (1/2), 39-49.
- Liefooghe, A. y Mackenzie, D. (2001). *Accounts of workplace bullying: The role of the organization*. *European Journal of work and organizational psychology*, 10 (4), 375- 392.
- Liefooghe, A.P.D. y McKenzie 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 (Ed.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practise* (pp 219-230) Lon-don: Taylor y Francis Books Ltd.
- Lindy, C. y Schaefer, F. (2010). *Negative workplace behaviours: an ethical dilemma for nurse managers*. *Journal of Nursing Management*, 18(3), 285-292.
- Linhart, D. (2003) "La violence, maladie infantile de l'entreprise", reseña de *Monde Economie*, suplemento del diario *Le Monde*, 11 de febrero, pagina 8.
- Linton, D.K. y Power, J.L. (2013), *The personality traits of workplace bullies are often shared by their victims: Is there a dark side to victims?* *Personality and Individual Differences*, 54 (6), pp. 738-743.
- Lobo, A., Pérez-Echeverría M.J. y Artal, J. (1986). *Validity of the scaled version of the General Health Questionnaire (GHQ-28) in a Spanish Population*. *Psychology Medicine*, 16, 135-40
- Loh, J., Restubog, S. L. D., y Zagenczyk, T. J. (2010). *Consequences of workplace bullying on employee identification and satisfaction among Australians and Singaporeans*. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 41(2), 236–252.

- López Cabarcos, M. A. y Vázquez Rodríguez, P. (2011a) “la ley al servicio de la víctima de mobbing”, Universidad de Santiago de Compostela, Facultad de Administración y Dirección de Empresas, Departamento de Organización de Empresas y Comercialización.
- López Cabarcos, M. A. y Vázquez Rodríguez, P. (2011b) “El mobbing en las organizaciones. La ausencia de un concepto global único”
- López Cabarcos, M. A., Vázquez Rodríguez, P. y Montes, C. (2010). Mobbing: Antecedentes psicosociales y consecuencias sobre la satisfacción laboral. *Revista Latinoamericana de Psicología*. 42.
- López Cabarcos, M.A. y Vázquez Rodríguez, P. (2003). *Mobbing. Cómo prevenir, identificar y solucionar el acoso psicológico en el trabajo*. Editorial Pirámide.
- López Pino, Carmen Marina y Seco Martín, Enrique (2015). Tipología de Mobbing - una mirada desde la responsabilidad de la empresa. *Sociologías*, vol. 18, núm. 43, 2016 Universidade Federal do Rio Grande do Sul
- Lorenz, K. (1968). *On aggression*. Editorial: London: Routledge, 1968.
- Lorenz, K. (1991). *Hier bin ich-wo bist Du? Ethologie der grauganz*. München: Piper.
- Lovell, B.L. y Lee, R.T. (2011) Impact of workplace bullying on emotional and physical well-being: A Longitudinal collective case study. *Journal of Aggression, Maltreatment and Trauma*, 20 (3), pp. 344-357.
- Luna, A. (2003). *Acoso psicológico en el trabajo (mobbing)*. Secretaría de Salud Laboral, Madrid: Ediciones GPS.
- Lunde, C., Frisén, A., y Hwang, P. C. (2007). Ten-year-old girls’ and boys’ body composition and peer victimization experiences: prospective associations with body satisfaction. *Body Image*, 4, 11–28. doi:10.1016/j.bodyim.2006.10.002.
- Lutgen-Sandvik, P. (2006). “Take this job and...” Quitting and other forms of resistance to workplace bullying. *Communication Monographs*, 73, 406- 433.
- Lutgen-Sandvik, P., Namie, G. y Namie, R. (2009). Workplace bullying: Causes, consequences, and corrections." En: P. Lutgen-Sandvik y B. D. Sypher (Eds.), *Destructive organizational communication: Processes, consequences, and constructive ways of organizing*. (pp. 27-52). New York: Routledge/Taylor y Francis.
- Lutgen-Sandvik, P., y Tracy, S.J. (2011). Answering five key questions about workplace bullying: How communication scholarship provides thought leadership for transforming abuse at work. *Management Communication Quarterly*, 26(1), 3-47.

- Lynch, J. (2002). Workplace bullying: implications for police organisations. Trabajo publicado por Australasian Centre for Policing Research. Disponible en [www.acpr.gov.au](http://www.acpr.gov.au).
- Macknesen von Astfeld, S. (2000). Das Sick-Building-Syndrom unter besonderer Berücksichtigung des Einflusses von mobbing (The sick building syndrome with special consideration of the effects of mobbing). Hamburg: Verlag Dr Kovac.
- Majchrzak, Ann and Beath, Cynthia Mathis and Lim, Ricardo and Chin, Wynne (2005). Managing Client Dialogues During Information Systems Design to Facilitate Client Learning. *MIS Quarterly*, Vol. 29, No. 4 (Dec., 2005), pp. 653-672. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2536522>
- Malaurie, G. (1999.) «Cescollègues et patrons qui vous rendent fou», *Le Nouvel Observateur* (París), 21 de enero, página 6.
- Manassero M. A., Vázquez, A., Ferrer, V. A., Fornés, J. y Fernández, M. C. (2003). Estrés y burnout en la enseñanza. Palma de Mallorca: Universitat de les Illes Balears (UIB).
- Marcus-Newhall, A., Pedersen, W. C., Carlson, M. y Miller, N. (2000). Displaced aggression is alive and well: A meta-analytic review. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(4), 670-689.
- Martí Fernández, F. (2012) El ocaso del acoso laboral: de la gestión del mobbing a la prevención de los conflictos en las organizaciones.
- Martín, F. y Pérez J. (1998). NTP 476: El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Martín\_Arribas, M. C. (2006) Estrés relacionado con el trabajo (modelo de demanda-control-apoyo social) y alteraciones en la salud: una revisión de la evidencia existente. *Enfermería Intensiva*, 18(4), pp. 168-181.
- Maslach, C. (1982). *Burnout, the cost of caring*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1997). MBI inventario «Burnout» de Maslach. Madrid: TEA.
- Matthiesen, S. B. y Einarsen, S. (2001). MMPI-2 configurations among victims of bullying at work. *European Journal at Work and Organizational Psychology*, 10(4), 467-484.
- Matthiesen, S. B. y Einarsen, S. (2007). Perpetrators and targets of bullying at work: role stress and individual differences. *Violence and Victims*, 22, 735-753.
- Matthiesen, S. B., 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.

- Mc Mutual (2011), Trabajo técnico proyecto: experiencia en la mejora de los sistemas de registro, calificación y conocimiento de los riesgos laborales (observatorios, encuestas...) en España. Proyecto conriskoiss
- McCarthy, P. (1996). When the mask slips: Inappropriate coercion in organisations undergoing restructuring. En P. McCarthy, M. Sheehan y W. Wilkie (Eds.) *Bullying: From backyard to boardroom* (pp. 47-65). Alexandria, N.S.W.: Millennium Books.
- McGhee, P. y Miell, D. (1998). *Everyday experience of social interaction and relationships. D317: social psychology: personal lives, social worlds*. Milton Keynes: Open Univ. Press.
- McKenna, B. G., Smith, N. A., Poole, S. J. y Coverdale, J. (2003). Horizontal violence: experiences of registered nurses in their first year of practice. *Journal of Advanced Nursing*, 42(1), 90-96.
- McKenna, S., Singh, P., y Richardson, J. (2008). The drunkard's search: Looking for HRM in all the wrong places. *Management International Review*, 48, 115-135.
- Meliá, J. L. (2006). The Best Psychosocial Correlates of Mobbing (bullying) at Work. En: P. Mondelo, M. Mattila, W. Karwowski, A. Hale (Eds.), *Proceedings of the Fourth International Conference on Occupational Risk Prevention*.
- Melià, J.L. (2004) La batería de factores psicosociales de la Universidad de Valencia. La evaluación multidimensional comprehensiva de los riesgos psicosociales. Trabajo presentado en el Tercer Congreso internacional de Prevención de Riesgos. Santiago de Compostela.
- Méndez C., I. A.; Trejo K., E. Y.; Rodríguez J., F. (2011). Estudio para la determinación del grado de acoso laboral (mobbing) de los trabajadores de una institución de educación superior en el estado de guerrero. Universidad Autónoma De Guerrero. Publicado en el XV Congreso Internacional de investigación de ciencias administrativas.
- Meseguer de Pedro, M., Soler Sánchez, M. I., Sáez Navarro, M. C., & García Izquierdo, M. (2007b). Incidencia, componentes y origen del mobbing en el trabajo en el sector hortofrutícola. *Anales De Psicología / Annals of Psychology*, 23(1), 92-100. Retrieved from <https://revistas.um.es/analesps/article/view/23151>
- Meseguer, M., Soler, M. I., García, M., Sáez, M. C., y Sánchez, J. (2007a). Los factores psicosociales de riesgo en el trabajo como predictores del mobbing. *Psicothema*, 19 (2), 225-230.
- Meseguer, M., Soler, M. I., Sáez, M. C., García-Izquierdo, M. (2008). Workplace mobbing and effects on workers' Health. *The Spanish Journal of Psychology*, 11(1), 219-227.
- Miguel, M. D. y Novel, G. (1991). Valores y creencias. En: G. Novel, M. T. Lluch, M. D. Miguel (Eds.), *Enfermería Psico-social II* (pp. 25-30). Barcelona: Salvat.

- Mikkelsen, E. G. y Einarsen S. (2002a). Basic assumptions and symptoms of post-traumatic stress among victims of bullying at work. *European Journal at Work and Organizational Psychology*, 11(1), 87-111.
- Mikkelsen, E. G. y Einarsen, S. (2002). 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(5), 397–405.
- Mikkelsen, E.G. y Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work-life: Prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 393-413.
- Mishna, F. (2003) Learning disabilities and Bullying: Double Jeopardy. *Journal of learning disabilities*, 4, 336-347.
- Moayed, Farman A.; Daraiseh, Nancy; Shell, Richard & Salem, Sam (2006). Workplace bullying: a systematic review of risk factors and outcomes, *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, 7:3, 311-327, DOI: 10.1080/14639220500090604
- Molé, N.J. (2013), Existential Damages: The Injury of Precarity Goes to Court *Cultural Anthropology*, 28 (1), pp. 22-43.
- Molero, A. J. (2009), Acoso moral y comunicación interna en la empresa, Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias De la Información ,Departamento de Periodismo II, ISBN: 978-84-692-8449-0.
- Montalbán, F.M., Alcalde, F.J. y Bravo, M. (2003). Dificultades para la aproximación psicosocial al acoso moral. En J. Gómez (Dir.), *Encuentros en Psicología Social*, 1 (5). Abril. Torremolinos (España): Aljibe.
- Moreno, J., Rodríguez, A., Garrosa, E., y Morante, M.A. (2005). Antecedentes organizacionales del acoso psicológico en el trabajo: un estudio exploratorio. *Psicothema*, 17 (4), 627-632.
- Moreno, M.P., Aranda, C., Tsuno, K., Inoue, A. y Kawakami, N.(2013) Assessing Psychological Violence and Harassment at Work: Reliability and Validity of the Japanese Version of the Inventory of Violence and Psychological Harassment (IVAPT) Comparing NAQ-R and LIPT . *J OccupHealth*; 55: 108–119
- Moreno-Jiménez, B. y Rodríguez-Muñoz, A. (2006). Introducción al número monográfico sobre acoso psicológico en el trabajo: Una perspectiva general. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 245-249.
- Moreno-Jiménez, B., Garrosa, E. & González, J. L. (2000). Personalidad resistente, burnout y salud. *Escritos de Psicología*, 4, 67-77.

- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Carvajal, R., Velasco, L., Garrosa, E., Morante, ME. (2007). Burnout process and HIV/AIDS: main implications for health care workers. *Revista Colombiana de Psicología*, 15, 67-80.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Garrosa Hernández, E. y Morante, M. E. (2005a). Antecedentes organizacionales del acoso psicológico en el trabajo: un estudio exploratorio. *Psicothema*, 17(4), 627- 632.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Garrosa, E., Morante-Benadero, M. E. y Rodríguez-Carvajal, R. (2005). Diferencias de género en el acoso psicológico en el trabajo: Un estudio en la población española. *Psicología em Estudo*, 10(1), 3-10.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Morante-Benadero, M. E., Garrosa, E., Rodríguez-Carvajal, R. y Días-Gracia, L. (2008). Evaluación del acoso psicológico en el trabajo: Desarrollo y estudio exploratorio de una escala de medida. *Universitas Psychologica*, 7(2) ,335-345.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Moreno, Y. y Garrosa, E. (2006). El papel moderador de la asertividad y la ansiedad social en el acoso psicológico en el trabajo: Dos estudios empíricos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 363-380.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Salin, D. y Morante-Benadero, M. E. (2008). Workplace bullying in southern Europe: Prevalence, forms and risk groups in a Spanish sample. *International Journal of Organizational Behaviour*, 13(2), 95-109.
- Moscovici, S. y Hewstone, M. (1983). Social representations and explanations. En Hewstone, M., *Attribution Theory: Social and Functional Extensions*. Basil: Blackwell Publishers.
- MTAS. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. (2004). V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. A. Almodóvar. (Coord.). Madrid: MTAS
- Munera, Isabel (2017), ¿Sufres acoso laboral? El 15% de los trabajadores sí. Artículo publicado en la sección Economía, Periódico El Mundo. 4/8/2017. Madrid. <https://www.elmundo.es/economia/2017/08/04/5983614e268e3ec97a8b4605.html> (revisado 17/03/2019)
- Muñoz Chávez, J. P.; López-Chau, A.; González Pérez, M. (2018) Estudio sobre la relación entre Mobbing y la Satisfacción Laboral en Docentes de Instituciones de Educación Superior en México. *European Scientific Journal* February 2018 edition Vol.14, No.4 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.
- Muñoz, H., Guerra, J. M., Barón, M. y Munduate, L. (2006). El acoso psicológico desde una perspectiva organizacional. Papel del clima organizacional y los procesos de cambio. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 347-361.

- Namie G. y Lutgen-Sandvik, P. (2010). Active and passive accomplices: The communal character of workplace bullying. *International Journal of Communication*, 4, 343-373.
- Namie, G. y Namie, R. (2009). U.S. Workplace bullying: Some basic considerations and consultation Intervention. *Consulting Psychology Journal Practice and Research*, 61(3), 202-219.
- Navarro, S. (2002). El acoso moral en el trabajo desde la Psicología del derecho del trabajo. *Aranzadi Social*, 4, 33.
- Neuberger, O. (1999). Mobbing and wellbeing: economic and personal development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 139-150.
- Neyens I, Baillien E, De Witte H and Notelaers G (2007) Pesten op het werk: risicofactoren in werk en organisatie [Bullying at work: Work and organizational risk factors]. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstuk-ken* 23: 306–320.
- Neyman, j. y Pearson, E. S. (1928) *Biometrika*, Vol. 20A, No. 1/2 (Jul., 1928), pp. 175-240.
- Niedl, K. (1995). *Mobbing/Bullying imarbeitsplatz*. Munich: Rainer Hampp Verlag.
- Niedl, K. (1996). Mobbing and well-being: Economic and Personnel Development Implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 239-250.
- Nielsen, M. B., Matthiesen, S. B. y Einarsen, S. (2010). The impact of methodological moderators on prevalence rates of workplace bullying. A meta-analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 955- 979.
- Nielsen, M. B., Skogstad, A., Matthiesen, S. B., Glasø, L., Aasland, M. S., Notelaers, G., et al. (2009). Prevalence of workplace bullying in Norway: Comparisons across time and estimation methods. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(1), 81-101.
- Nielsen, M.B. y Einarsen, S. (2012) Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review, *Work y Stress: An International Journal of Work, Health y Organisations*, 26:4, 309-332, DOI: 10.1080/02678373.2012.734709
- Nielsen, M.B. y Einarsen, S.(2013) Can observations of workplace bullying really make you depressed? A response to Emdad et al., *Int Arch Occup Environ Health* (2013) 86:717–721, DOI 10.1007/s00420-013-0868-7.
- Nielsen, Notelaers, G. y Einarsen, S. (2011). Measuring Exposure to Workplace Bullying. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Workplace bullying: Development in theory, research and practice* (pp. 149- 177). London y New York: Taylor y Francis.

- Notelaers, G. and S. Einarsen: 2008, 'The Construction and Validation of the Short – Negative Acts Questionnaire', Paper presented at 6th International Conference on Workplace Bullying (Montreal, Canada).
- Notelaers, G., & De Witte, H. (2003). Pesten op het werk: omvang en welke gedragingen? [Bullying at work: Frequency and negative acts involved]. *Over.Werk, Tijdschrift van het Steunpunt Werkgelegenheid Arbeid en Vorming*, 4, 165-169.
- Notelaers, G., Baillien, E., De Witte, H., Einarsen, S., Vermunt, J.K. (2013) Testing the strain hypothesis of the Demand Control Model to explain severe bullying at work *Economic and Industrial Democracy*, 34 (1), pp. 69-87.
- Notelaers, G., Einarsen, S., De Witte, H., y Vermunt, J.K. (2005). Estimating the prevalence of bullying at work: A latent class cluster approach. En: <http://spitswww.uvt.nl/~vermunt/notelaers2005.pdf>.
- Novaes, M. (2003). Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores. Concurso de Monografías da Amatra II. (São Paulo, Brasil).
- Núñez, M. R. (2002). Violencia y malestar en nuestros servicios de salud. *Diario médico*.
- Nunnally, J. (1978): *Psychometric Theory*. 2a ed. New York: McGraw-Hill.
- Nunnally, J. C., y Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3a Ed.). Nueva York: McGraw-Hill.
- O'Connell, P. J., Calvert, E. y Watson, D. (2007). *Bullying in the Workplace: Survey Reports, 2007. Report to The Department of Enterprise Trade and Employment*. Dublin: The Department of Enterprise Trade and Employment.
- O'Connell, P., Williams, J. (2002). The Incidences and Correlates of Workplace Bullying in Ireland. *Economic and Social Research Institute Working Paper Series No. 148*.
- O'Moore, M. y Hellery, B (1989). Bullying in Dublin schools. *The Iris Journal of Psychology*, 10, 426-441.
- O'Moore, M., Lynch, J. y Daeid, N.N. (2003). The rates and relative risk of workplace bullying in Ireland, a country of high economic growth. *International Journal Management and Decision Making*, 4 (1), 82-95.
- O'Moore, M., Seigne, E., McGuire, L. y Smith, M. (1998). Victims of bullying at work in Ireland. *Journal of Occupational Health and Safety: Australia and New Zealand*, 14(6), 569-574.
- Oblitas, L., Martínez, F. y Palmero, F. (2008). Emoción y salud. En: F. Palmero y F. Martínez (Eds.), *Motivación y Emoción* (pp. 343-376). Madrid: McGraw –Hill.

- OIT (1998). Informe suministrado por la Organización Internacional del Trabajo. [www.ilo.org/public/spanish/dialogue/sector/papers/health/guidelines.pdf](http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/sector/papers/health/guidelines.pdf).
- OIT (2000). Informe suministrado por la Organización Internacional del Trabajo <http://www.oit.org.ar>
- OIT (2001). Convenio colectivo sobre prevención y solución de reclamaciones en materia de acoso entre la Oficina Internacional del Trabajo y el Sindicato de la OIT.
- OIT (2002). Organisation du travail et santé dans l'Union européenne, por Véronique Daubas Letourneux y Annie Thébaud-Mony, Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2002.)
- OIT (2004) Informe suministrado por la Organización Internacional del Trabajo <http://www.oit.org.ar>
- OIT (2018): Acabar con la violencia y el acoso contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo, Informe V (1), Conferencia Internacional del Trabajo, 107.ª reunión, Ginebra, 2018.
- Olweus, D. (1991). Bully/victim problems among schoolchildren: Basic facts and effects of a school based intervention programme. In D. Pepler & K. Rubin (Eds.), *The development and treatment of childhood aggression* (pp. 411-448). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Olweus, D. (1994). Bullying at school – basic facts and effects of a school based intervention program. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 35, 1171-1190.
- O'Moore, M. (2000) Summary Report on the National Survey on Workplace Bullying in Ireland. Dublin: The Anti-Bullying Research Centre, Trinity College.
- Opdebeeck S, Pelemans I, Van Meerbeeck A et al. (2002) Mobbing. Pesterijen, ongewenst seksueel gedrag en fysiek geweld op het werk. Een beschrijving van de problematiek, haar context en haar gevolgen.
- Ortega, A., Hogh, A., Pejtersen, J. H. y Olsen, O. (2009). Prevalence of workplace bullying and risk groups: a representative population study. *International Archives of Occupational Environmental Health*, 82(6), 417-426.
- Oslen, Lenen (2004), no invertir en la presencia de la violencia en el trabajo resulta oneros. ([www.ilo.org](http://www.ilo.org))
- Österman, K., & Björkqvist, K. (1998), Scales for research on interpersonal relations. Pro Facultate, 4. Åbo, Finland: Åbo Akademi University.
- Österman, K., & Björkqvist, K. (2008). The Mini Direct Indirect Aggression inventory (Mini-DIA). Vasa, Finland: Department of Social Sciences, Åbo Akademi University.

- Österman, Karin. (2010). The Mini Direct Indirect Aggression Inventory (Mini-DIA).
- Ott, E. (1989). Effects of the male-female ratio at work. Policewomen and male nurses. *Psychology of Women Quarterly*, 13(1), 41-57.
- Ovejero, A. (2006). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo: Una perspectiva psicosocial. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 101-121.
- Owoyemi, O. y Oyelere, M. (2010) Workplace Bullying: An Undiagnosed Social Problem in Workplaces in Nigeria. *Journal of Management and Organisational Behaviour*. 1(2), pp.61-73.
- Oxford, J. y Beasley, J. (1997). Preface of special issue of JCASP on bullying in adult life. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7(3), 173-175.
- Pai, H. y Lee, S. (2011). Risk factors for workplace violence in clinical registered nurses in Taiwan. *Journal of Clinical Nursing*, 20(9-10), 1405-1412.
- Paoli, P. y Merllie, D. (2001). Third European Survey on Working Conditions in the European Union (2000). European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Luxemburg: Office for the Official Publications of Parlamento Europeo (2002), "Acta del 20/9/2001- Acoso en el lugar de trabajo. Resolución del Parlamento Europeo sobre el acoso moral en el lugar de trabajo (2001/2339 (INI)).
- Parkins, I. S., Fishbein, H. D. y Ritchey, P. N. (2006). The influence of personality on workplace bullying and discrimination. *Journal of Applied Social Psychology*, 36, 2554-2577.
- Parzefall, M. y Salin, D. (2010) Perceptions of and reactions to workplace bullying: a social exchange perspective. *Human Relations*, 63, 761-780.
- Pearson, C., Andersson, L. y Porath, C. (2000). Assessing and attacking workplace incivility. *Organizational Dynamics*, 123- 137.
- Pearson, E. S. (1913). "Note on the surface of constant association." *Biometrika*, 9, 534-537. Research, Richard P. Bagozzi, ed. Cambridge, MA: Blackwell, 52-78. Royal Statistical Society, 36(2): 111-147.
- Peiró, J. M. (2001). El estrés laboral: Una perspectiva individual y colectiva. *Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*, 13, 18-30.
- Peiró, J. M., González, G. y Moliner, C. (2003, noviembre). Acoso psicológico en el ámbito laboral: El mobbing. Trabajo presentado en el III Encuentro de Psicología a les Illes Balears. Palma de Mallorca, España.
- Peñacoba, C. y Moreno-Jiménez, B. (1998). El concepto de Personalidad Resistente. Consideraciones teóricas y repercusiones prácticas. *Boletín de Psicología en prensa*.

- Peñasco, R. (2005). *Mobbing en la universidad. Tesis, birretes, togas ¿Y cum laude en acoso?* Editorial Adhara.
- Peralta, M. C. (2004) *El acoso laboral - mobbing - Perspectiva psicológica.*
- Pérez Bilbao et al. (2001). "Mobbing, Violencia física y acoso sexual". Madrid. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.
- Pérez, M. A., Martín, A., Gallego, A. (2003). Repercusiones psicológicas del estrés laboral en los profesionales sanitarios que trabajan en los equipos de trasplantes. *Cuadernos de Medicina Psicosomática y Psiquiatría de Enlace*, 66, 19-30.
- Pérez-Andrés, C., Alameda, A. y Albéniz, C. (2002). La formación práctica en enfermería en la escuela universitaria de enfermería de la Comunidad de Madrid. Opinión de los alumnos y de los profesionales asistenciales. Un estudio cualitativo con grupos de discusión. *Revista Española de Salud Pública*, 76(5), 517-530.
- Peris, M.D. (2002). Fundamentos científicos de la defensa ante el mobbing. *LanHarremanak*, 7, 241-266.
- Persson R, Hansen AM, Ohlsson K, Balogh I, Nordander C, Orbaek P (2009). Physiological and psychological reactions to work in men and women with identical job tasks. *Eur J Appl Physiol*. 2009 Mar;105(4):595-606. doi: 10.1007/s00421-008-0939-8. Epub 2008 Nov 22.
- Picón, Araceli & Castro, Ignacio & Roldán, José. (2014). The relationship between satisfaction and loyalty: A mediator analysis. *Journal of Business Research*. 67. 746–751. 10.1016/j.jbusres.2013.11.038.
- Piñuel y Zavala (2001) "Mobbing: Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo" Editorial Teresa Santander.
- Piñuel y Zavala (2002) "Mobbing: Jugaremos al rival más débil" Editorial Alcalá de Henares: Universidad de Alcalá.
- Piñuel y Zavala (2003) "Resultados del barómetro Cisneros II sobre violencia en el entorno laboral" Editorial Alcalá de Henares: Universidad de Alcalá.
- Piñuel, I. (2001). *Estudio Barómetro Cisneros II*. Madrid: Universidad de Alcalá de Henares.
- Piñuel, I. (2001a). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal terrae.
- Piñuel, I. (2001b). *Mobbing. La lenta y silenciosa alternativa al despido*. AEDIPE, 17, 19-55.
- Piñuel, I. (2003). *Mobbing. Manual de autoayuda*. Madrid: Aguilar. Piñuel, I., Fidalgo, A.M.

- Piñuel, I. y Oñate, A. (2002). La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. *Lan Harremanak*, 7(II), 35-62.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2003). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. Congreso Internacional Virtual: intangibles e interdisciplinariedad, 409-426.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2006). La incidencia del Mobbing o acoso psicológico en el trabajo en la Administración pública. *Gestión de Riesgos Laborales*, 13, 24-36.
- Piñuel, I., Fidalgo, A.M., Oñate, A. y Ferreres, D. (2004). Resultados epidemiológicos del barómetro Cisneros III sobre acoso psicológico en el trabajo o Moobing. Comunicación presentada a la VII European Conference on Psychological Assessment, Málaga.
- Pomeroy, E.C. (2013). The bully at work: What social workers can do *Social Work (United States)*, 58 (1), pp. 5-8.
- Power, J.L.a , Brotheridge, C.M.b , Blenkinsopp, J.c , Bowes-Sperry, L.d , Bozionelos, N.e, Buzády, Z.f , Chuang, A.g , Drnevich, D.h , Garzon-Vico, A.i , Leighton, C.j , Madero, S.M.k , Mak, W.-M.l , Mathew, R.m , Monserrat, S.l.n , Mujtaba, B.G.o , Olivas-Lujan, M.R.p , Polycroniou, P.q , Sprigg, C.A.r , Axtell, C.r , Holman, D.r , Ruiz-Gutiérrez, J.A.s , Nnedumm, A.U.O.t Acceptability of workplace bullying: A comparative study on six continents (2013) *Journal of Business Research*, 66 (3), pp. 374-380.
- Quine, L. (1999). Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire survey. *British Medical Journal*, 3, 228-232.
- Quine, L. (2001). Workplace bullying in nurses. *Journal of Health Psychology*, 6(1), 73-84.
- Quine, L. (2009). Workplace bullying in junior doctors: questionnaire survey. *British Medical Journal*, 324, 878-879.
- Quinlan, M. (1999). The implications of labour market restructuring in industrial societies for occupational health and safety. *Economic and Industrial Democracy*, 20(3), 427-460.
- Randall, P. (1992). Abuse at work drains people, money, and medical work-place not immune. *Journal of American Medical Association*, 267, 1439-1440.
- Randle, J. (2003). Bullying in the nursing profession. *Journal of Advanced Nursing*, 43(4), 395-401.
- Rayner, C. (1997). The incidence of workplace bullying. *Journal of Community y Applied Social Psychology*, 7(3), 199-208.
- Rayner, C. (1999). From Research to implementation: finding leverage for prevention. *International Journal of Manpower*, 20 (1/2), 28-38.

- Rayner, C. y Cooper, C. L. (1997). Workplace bullying: Mit. Or reality can we afford to ignore it? *Leadership and Organizational Development Journal*, 18, 211-214.
- Rayner, C. y Cooper, C. L. (2003). The black hole in “bullying at work research”. *International Journal of Management and Decision Making*, 4, 47-64.
- Rayner, C., Hoel, H. y Cooper, C. L. (2002). *Workplace Bullying: What We Know, Who Is To Blame, and What Can We Do?* Londres: Taylor y Francis.
- Rayner, C., Sheehan, M. y Barker, M. (1999). Theoretical approaches to the study of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20, (1/2), 11-15.
- Razzaghian, M. y Shah, A. (2011), Prevalence, antecedents, and effects of workplace bullying: A review; *African Journal of Business Management* Vol. 5(35), pp. 13419-13427, December, 2011 Available online at <http://www.academicjournals.org/AJBM> , DOI: 10.5897/AJBMX11.021 ISSN 1993-8233.
- Richoux, C. (2003) “Harcèlement moral: la grande confusion”, *L’entreprise* (París).
- Rigby, K. (2003). Consequences of bullying in schools. *Canadian Journal of Psychiatry*, 48, 583–590.
- Rodríguez, Nora (2002) *Moobing. Vencer el acoso moral*, Planeta prácticos, Barcelona 2002.
- Rodríguez-Carballeira, A., Almendros, C., Escartín, J., Porrúa, C., Martín-Peña, J., Javaloy, F., y Carrobes, J.A. (2005). Un estudio comparativo de las estrategias de abuso psicológico: en pareja, en el lugar de trabajo y en grupos manipulativos. *Anuario de Psicología*, 36 (3), 299-314.
- Rodríguez-Carballeira, A., Escartín, J., Visauta, B., Porrúa, C., y Martín-Peña, J. (2010). Categorization and hierarchy of workplace bullying strategies: A Delphi survey. *Spanish Journal of Psychology*, 13(1).
- Rodríguez-López, P. (2004). *El acoso moral en el trabajo. La responsabilidad en el acoso moral en el trabajo*. Madrid: Dijusa.
- Rodríguez-Marín, J. (1995). Estrés psicosocial y su afrontamiento. En: J. Rodríguez-Marín (Ed.), *Psicología Social de la Salud* (pp. 53-74). Madrid: Síntesis.
- Rodríguez-Muñoz, A., Martínez, 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.

- Roxas, Banjo (2014). Effects of entrepreneurial knowledge on entrepreneurial intentions: a longitudinal study of selected South-east Asian business students, *Journal of Education and Work*, 27:4, 432-453, DOI: 10.1080/13639080.2012.760191
- Rutter, M. (2007). Resilience, competence, and coping. *Child Abuse y Neglect*, 31, 205-209. doi: 10.1016/j. Chiabu.2007.02.001.
- Sacristán Rodríguez, José María (2017), "Variables Psicosociales del Acoso Laboral en Dirección de Centros Residenciales", Tesis Doctoral, Facultad de Psicología Departamento de Psicología Social, Universidad de Salamanca.
- Sáez, M. C. & García-Izquierdo, M. (2001). Violencia psicológica en el trabajo: El mobbing. En: J. Buendía & F. Ramos (Eds.), *Empleo, estrés y salud* (pp. 191-205). Madrid: Pirámide.
- Sáez, M.C; García-Izquierdo, M 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).
- Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J.M. y Grau, R. (2000). Del "burnout" al "Engagement": ¿Una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16 (2), 117-134.
- 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). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56(10), 1213–1232.
- Salin, D. (2003a). Bullying and organizational politics in competitive and rapidly changing work environments. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 35-46.
- Salin, D. (2006). ¿Se preocupan las organizaciones por el acoso psicológico en el trabajo? Percepciones de los trabajadores sobre las medidas organizacionales contra el acoso psicológico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 413-431.
- Samnani, A. (2013) Embracing New Directions in Workplace Bullying Research: A Paradigmatic Approach, *Journal of Management Inquiry* 22(1) 26-36
- Samnani, A.-K. (2013) The Early Stages of Workplace Bullying and How It Becomes Prolonged: The Role of Culture in Predicting Target Responses *Journal of Business Ethics*, 113 (1), pp. 119-132.
- Samnani, A.-K.(2013a) "Is this bullying?" Understanding target and witness reactions *Journal of Managerial Psychology*, 28 (3), pp. 290-305.

- Sánchez Carazo, C. (2002). El acoso psicológico en el trabajo: un problema de salud laboral. *Diario médico*.
- Sánchez-Uriz, M. A., Gamo, M. F., Godoy, F. J., Igual, J., y Romero, A. (2006). ¿Conocemos el bienestar psicológico de nuestro personal sanitario? *Revista de Calidad Asistencial*, 21(4), 194-198.
- Sanz-Vergel, A. y Rodríguez-Muñoz, A. (2011). El Efecto del Acoso Psicológico en el Trabajo sobre la Salud: El Papel Mediador del Conflicto Trabajo-Familia. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27, 93- 102.
- Satse. (2002). Informe Cisneros III sobre violencia en el entorno laboral. Presentación de los resultados preliminares de la incidencia del mobbing en los profesionales de enfermería españoles. Madrid: Universidad de Alcalá de Henares.
- Schat, A. C. H. y Kelloway, K. E. (2000). Effects of perceived control on the outcomes of workplace aggression and violence. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 386-402.
- Schat, A. C. H. y Kelloway, K. E. (2003). Reducing the adverse consequences of workplace aggression and violence: The buffering effects of organizational support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(2), 110-122.
- Schat, A. C., Frone, M. R. y Kelloway, E. K. (2006). Prevalence of workplace aggression in the US workforce: findings from a national study. En Kelloway, E. K., Barling, J. y Hurrell, J. J. J. (Eds). *Handbook of Workplace Violence*. Thousand Oasis, CA: Sage.
- Schuster, B. (1996). Rejection, exclusion and harassment at work and in schools: an integration of results from research on mobbing, bullying and perfection. *European Psychologist*, 1(4), 293-317.
- Schwab, D. (1980) Construct Validity in Organizational Behavior. *Research in Organizational Behavior*, 2, 3-43.
- Seiler Van Daal, B. (2000), *Evaluation du harcèlement moral*, tesis para el título de doctor en medicina, Estrasburgo.
- Sheehan, Michael & McCarthy, Paul & Barker, Michelle & Henderson, Monika. (2001). A Model for Assessing the Impacts and Costs of Workplace Bullying.
- Simon, J.B., Nail, P.R. (2013) Introduction to special issue on bullying: A social influence perspective, *Social Influence*, 8 (2-3), pp. 81-86.
- Simons S. y Mawn, B. (2010). Bullying in the workplace – A qualitative study of newly licensed registered nurses. *American Association of Occupational Health Nurses*, 58 (7), 305-311.

- Simons SR, Stark RB y DeMarco RF. (2011), A new, four-item instrument to measure workplace bullying. University of Massachusetts at Lowell, 3 Solomont Way, Suite 2, Lowell, MA 01854-5126, USA. *Res Nurs Health*. 2011 Apr; 34(2):132-40. doi: 10.1002/nur.20422. Epub 2011 Jan 18.
- SIOP (2015). Society for Industrial and Organizational Psychology, Committee report in the 30th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology. Philadelphia, Pennsylvania Conference: April 23-25, 2015
- Skogstad, A., Matthiesen, S. B. y Einarsen, S. (2007). Organizational change: A precursor of bullying at work? *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 10(1), 58-94.
- Smith, P. K., Ananiadou, K., y Cowie, H. (2003). Interventions to reduce school bullying. *The Canadian Journal of Psychiatry*, 48, 591–599.
- Sofield, L. & Salmond, S. W. (2003). A focus on verbal abuse and intent to leave the organization. *Orthopaedic Nursing*, 22(4), 274-283.
- Soylu, S., (2011) Creating a Family or Loyalty-Based Framework: The Effects of Paternalistic Leadership on Workplace Bullying. *Journal of Business Ethics*, 99 (2), pp. 217-231.
- Spector, P. E. y Fox, S. (2005). The stressor-emotion model of counterproductive work behavior (CWB). In S. Fox y P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Spector, P. E., y O'Connell, B. J. (1994). The contribution of individual dispositions to the subsequent perceptions of job stressors and job strains. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 1-11.
- Stassen Berger, K. (2007). Update on bullying at school: science forgotten? *Developmental Review*, 27, 90–126. doi:10.1016/j.dr.2006.08.002.
- Stone, M. (1974): "Cross-validatory choice and assessment of statistical predictions", *Journal of the Royal Statistical Society*, 36(2): 111-147.
- Strandmark, M. y Hallberg, LR-M, (2007). The origin of workplace bullying: experiences from the perspective of bully victims in the public services sector. *Journal of Nursing Management*, 15(3), 332-341
- Sundin, L., Hochwälder, J., Bildt, C. y Lisspers, J. (2006). The relationship between different work-related sources of social support and burnout among registered and assistant nurses in Sweden: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 44(5), 758-769.

- SWEA (2003). Arbetsorsakade besvär 2003. Swedish Work Environment of Authority, 2003. <https://www.av.se/es/search/?qry=2003>
- Szigety, T. (2012) "Early predictors of workplace mobbing", *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 33, 418 – 422
- Tapia, J. A. (1994). Incidencia: concepto, terminología y análisis dimensional. *Medicina Clínica*, 103, 140-142.
- Tersprta, D. E. y Baker, D. D. (1991). Sexual harassment at work: the psychosocial issues. En M. J. Davidson y J. Earnshaw (Eds.), *Vulnerable workers: Psychosocial and legal issues* (pp. 179-201). Chichester: Wiley.
- Tianwei Xu, Linda L Magnusson Hanson, Theis Lange, Liis Starkopf, Hugo Westerlund, Ida E H Madsen, Reiner Rugulies, Jaana Pentti, Sari Stenholm, Jussi Vahtera Åse M Hansen, Marianna Virtanen, Mika Kivimäki, and Naja H Rod (2019). Workplace bullying and workplace violence as risk factors for cardiovascular disease: a multi-cohort study. *European Heart Journal*, Volume 40, Issue 14, 07 April 2019, Pages 1124-1134, <https://doi.org/10.1093/eurheartj/ehy683>
- Tomev, L.; Daskalova, N. y Ivanova, V. (2003): Workplace violence in the health sector, case study Bulgaria, informe elaborado dentro del marco de un proyecto conjunto lanzado por la Internacional de Servicios Públicos, la OIT, la Organización Mundial de la Salud y el Consejo Internacional de Enfermeras, Ginebra.
- Toohey, J. (1991). *Occupational stress: Managing a metaphor*. Sydney: Macquarie University.
- 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.
- Topa, G., Morales, J. F. y Gallastegui, J. A. (2006). Acoso laboral: Relaciones con la cultura organizacional y los resultados personales. *Psicothema*, 18(4), 766-771.
- Topa, G., Moriano, J. A., Morales, J. F. (2009). Acoso laboral entre profesionales de enfermería: El papel protector de la identidad social en el trabajo. *Anales de Psicología*, 25(2), 266-276.
- Topa-Cantisano, G., y Morales, J. F. (2007). Burnout e identificación con el grupo: el papel del apoyo social en un modelo de ecuaciones estructurales. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 7(2), 337-348.
- Totterdell P, Hershcovis MS, Niven K, Reich TC, Stride C (2012) Can employees be emotionally drained by witnessing unpleasant interactions between coworkers? A diary study of induced emotion regulation. *Work Stress* 26(2):112–129. Doi:10.1080/02678373.2012.681153.

- Tracy, S. J., Lutgen-Sandvik, P., y Alberts, J. K. (2006). Nightmares, demons and slaves: Exploring the painful metaphors of workplace bullying. *Management Communication Quarterly*, 20(2), 148-185.
- Treadway, D.C., Shaughnessy, B.A., Breland, J.W., Yang, J., Reeves, M. (2013) Political skill and the job performance of bullies *Journal of Managerial Psychology*, 28 (3), pp. 273-289.
- Trujillo Flores, M.M. Valderrábanos Almegua, M.L. Hernández Mendoza, R 2007, *Innovar* 17(29),71-92
- Tsuno, K., Dasgupta, R., Danielson, L. y Richter, K. (2012). Flux of carbonate melt from deeply subducted pelitic sediments - geophysical and geochemical implications for the source of Central American volcanic arc. *Geophysical Research Letters* 39, L16307. doi:<http://dx.doi.org/10.1029/2012GL052606>
- Tsuno, K., Kawakami, N., Inoue, A. y Abe, K. (2010), Measuring workplace bullying: Reliability and validity of the Japanese version of the negative acts questionnaire. *Journal of Occupational Health* 52 (4), pp. 216-226.
- UNISON (1997). UNISON members' experience of bullying at work. Londres: UNISON.
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2017). *World Population Prospects: The 2017 Revision*, custom data acquired via website.
- Van de Vliert E (2011) "Moving bullies and victims up on conflict- researchers" waiting lists. *NegotConflManag Res* 3(2):87-90.
- Van de Vliert, E. (2011a). Bullying the media: Cultural and climato-economic readings of press repression versus press freedom *Applied Psychology: An International Review*, 60, 354-376.
- Van Heugten, K. (2011) Theorizing active bystanders as change agents in workplace bullying of social workers *Families in Society*, 92 (2), pp. 219-224.
- Van Heugten, K. (2013) Resilience as an Underexplored Outcome of Workplace Bullying, *Qualitative Health Research*, 23(3) 291-301
- Vandekerckhove, W. y Ronald Commers, M.S. (2003), Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times? *Journal of Business Ethics* 45 (1-2), pp. 41-50.
- Vartia, M. (1993). Psychological harassment (bullying, mobbing) at work. En: K. Kauppinnen-Toropainen (Ed.), *OECD panel group on women, work and health* (pp.149-152). Helsinki: Ministry of Social Affairs and Health.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying: psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*,5(2), 210-214.

- 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 Health*, 27(1), 63-69.
- Vartia, M. y Hyyti, J. (2002). Gender differences in workplace bullying among prison officers. *European Journal at Work and Organizational Psychology*, 11(1), 113-126.
- Vartia, M. y Leka, S. (2011). Interventions for the prevention and management of bullying at work. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Workplace bullying: Development in theory, research and practice* (pp. 359- 380). London y New York: Taylor y Francis.
- Vartia, M., Kivimäki, M., Virtanen, M.; Elovainio, M., Vahtera, J., y Keltikangas-Järvinen, L. (2003). Workplace bullying and the risk of cardiovascular disease and depression. *Occupational and Environmental Medicine*, 60, 779-783.
- Velázquez, M. (2001), “La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o mobbing”, en *Prevencion.com*
- Vercesi, C. (2004). Asedio moral em uma instituigao publica de encino superior. Comunicación presentada en el 2o Congreso Hispano Portugués de Psicología.
- Vessey, J., Demarco, R., Gaffney, D. y Budin, W. (2009). Bullying of staff registered nurses in the workplace: A preliminary study for developing personal and organizational strategies for the transformation of hostile to healthy workplace environments. *Journal of Professional Nursing*, 25(5), 299-306.
- Vickers, M.H. Towards Reducing the Harm: Workplace Bullying as Workplace Corruption-A Critical Review (2013) *Employee Responsibilities and Rights Journal*, pp. 1-19. Article in Press.
- Vogel, Laurent (2002) Harcèlement moral et législation, en el boletín de información de la Oficina Técnica Sindical Europea, número especial «Le stress au travail», 19-20.
- Weiner, B. (2000). Intrapersonal and Interpersonal theories of motivation from an attributional perspective. *Educational Psychology Review*, 12(1), 1-14
- Wheeler, A. R., Halbesleben, J.R.B. y K. Shanine (2010); Eating their cake and everyone else’s cake, too: Resources as the main ingredient to workplace bullying, *Kelley School of Business, Indiana University, Business Horizons* (2010) 53, 553—560.
- Whitney, M. J., y Cooper, W. H. (1989), “Predicting Exit, Voice, Loyalty, and Neglect.” *Administrative Science Quarterly*, 34, 521–539.

- Wilson, B., Diedrich, A., Phelps, C. y Choi, M. (2011). Bullies at work. The impact of horizontal hostility in the hospital Setting and Intent to leave. *The Journal of Nursing Administration*, 41(11), 453-458.
- Wilson, C. B. (1991). U. S. businesses suffer form workplace trauma. *Personnel Journal*, 70, 47-50.
- Wold, H. (1973): "Nonlinear Iterative Partial Least Squares (NIPALS) Modeling: Some Current Developments, en P.R. Krishnaiah [ed.]: *Multivariate Analysis: II, Proceedings of an Interantional Symposium on Multivaraitte Analysis Held at Wright State University, Dayton, Ohio, June 19-24, 1972*, pp. 383-407. New York: Academic Press.
- Wold, H. (1979): *Model Construction and Evaluation when Theoretical Knowledge Is Scarce: An Example of the Use of Partial Least Squares. Cahiers du Département D'Économétrie. Genève: Faculté des Sciences Économiques et Sociales, Université de Genève.*
- Wold, H. (1980): "Soft Modeling: Intermediate Between Traditional Model Building and Data Analysis", *Mathematical Statistics*, 6: 333-346.
- Wold, H. (1982): "Systems Under Indirect Observation Using PLS", en C. Fornell [ed.]: *A Second Generation of Multivariate Analysis*, 1: 325-347. New York: Praeger Publishers.
- Wold, H. (1985): "Systems Analysis by Partial Least Squares", en P. Nijkamp, H. Leitner y N. Wrigley [ed.]: *Measuring the Unmeasurable*, pp. 221-251. Dordrecht: MartinusNijhoff Publishers.
- Workplace Bullying Institute (2017). U.S. Workplace Bullying Survey. [workplacebullying.org](http://workplacebullying.org)
- Wornham, D. (2003). A Descriptive Investigation of Morality and Victimisation at Work. *Journal of Business Ethics*, Volume 45, Issue 1-2, June 2003, Pages 29-40
- Wyatt, J. y Hare, C. (1997) *Work Abuse: How to recognise and Survive It*, Schenkman Books, Rochester, Vermont.
- Xu T., Magnusson Hanson Ll., Lange T., Starkopf L., Westerlund, H., Madsen, IEH., Rugulies R., Pentti J., Stenholm S., Vahtera, J., Hansen, ÅM., Kivimäki M., Rod, NH. (2018a) Workplace bullying and violence as risk factors for type 2 diabetes: a multicohort study and meta-analysis. *Diabetologia*, Jan; 61(1):75-83. doi: 10.1007/s00125-017-4480-3. Revisado el 17/03/2018 en [http://www.infocop.es/view\\_article.asp?id=7269](http://www.infocop.es/view_article.asp?id=7269)
- Xu T., Magnusson Hanson Ll., Lange T., Starkopf L., Westerlund, H., Madsen, IEH., Rugulies R., Pentti J., Stenholm S., Vahtera, J., Hansen, ÅM., Kivimäki M., Rod, NH. (2018b) Workplace bullying and workplace violence as risk factors for cardiovascular disease: a multi-cohort study. *European Heart Journal*, ehy683, <https://doi.org/10.1093/eurheartj/ehy683>. Published: 19 November 2018

- Yates, F. (1934), "Contingency Tables Involving Small Numbers and the  $\chi^2$  Test," Supplement to the Journal of the Royal Statistical Society, 1, 217-235.
- Yildirim, A. y Yildirim, D. (2007). Mobbing in the workplace by peers and managers: mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in Turkey and its effect on nurses. Journal of Clinical Nursing, 16(8), 1444-1453.
- Yıldırım, D. (2009), Bullying among nurses and its effects. International Nursing Review, 56: 504–511. doi: 10.1111/j.1466-7657.2009.00745.x
- Zapf, D. (1999) Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. International Journal of Manpower, Vol. 20 Issue: 1/2, pp.70-85, <https://doi.org/10.1108/01437729910268669>
- Zapf, D. (2004). Negative social behaviours at work and workplace bullying. The 4th International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace, Bergen, Norway, June 28-29.
- 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 Practice (pp. 165-184). London: Taylor y Francis Books Ltd.
- Zapf, D. y Einarsen, S. (Eds.) (2001). Bullying in the work-place: Recent trends in research and practice (special issue). European Journal of Work and Organizational Psychology.
- Zapf, D. y Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. European Journal of Work and Organizational Psychology, 10(4), 497-522.
- Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H. y Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. 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. (pp. 103-126). London y New York: Taylor y Francis.
- Zapf, D., Escartín, J., Einarsen, S., Hoel, H. y Vartia, M. (2011). Empirical findings on prevalence and risk groups of bullying in the workplace. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), Workplace bullying: Developments in theory, research and practice (pp. 75- 105). London y New York: Taylor y Francis.
- Zapf, D., Knorz, C. y Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health Outcomes. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5 (2), 215-238.

