

Mobbing/bullying un estado de la cuestión: hacia una propuesta analítica en el lugar de trabajo

Juan José Hernández Castro
Postgrado en Estudios Sociales
Línea de Estudios Laborales
Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México
Av. San Rafael Atlixco 186 Col. Vicentina 09340
Iztapalapa México, DF.
E-mail: jhamando@yahoo.com

Introducción

Expongo un resumen del estado de la cuestión sobre mobbing/bullying, el contenido del trabajo decente y los integro en el contexto del concepto de abuso corporativo, la intención es construir un instrumento analítico respecto a las prácticas indebidas laborales en el ámbito de la organización desde la perspectiva accional y estructural.

I. *Mobbing/Bullying* un estado de la cuestión

1. La perspectiva europea¹

Una primera etapa puede distinguirse de 1982 a 1990-94, periodo en que la producción de investigaciones estaba bastante limitada a los países escandinavos y cuyo principal exponente era Heinz Leymann, sus trabajos pioneros sobre el tema serían el punto de partida obligado así como el detonador de investigaciones futuras en torno al fenómeno a lo largo de la década de 1990, contando aun hoy con un fuerte peso en las más recientes definiciones de *mobbing/bullying*. Dicha etapa la podemos extender hasta 1994 periodo en que el campo comienza a ampliarse a través de varios países europeos².

Una segunda etapa, de consolidación en el campo, puede establecerse de 1995 a 2002. En 1995 se llevo acabo un simposio sobre *bullying* en el marco del *Séptimo Congreso Europeo sobre Psicología Laboral y Organizacional* en el pueblo de Győr en Hungría, en adelante los simposios se realizarían bianualmente³. Las ponencias del simposio fueron publicadas en 1996 en la *European Journal of Work and Organizational Psychology* (Revista Europea de Psicología Laboral y Organizacional) el número especial sobre *bullying* presentaba las ponencias de

¹ La investigación sobre *mobbing/bullying* en el lugar de trabajo es prácticamente reciente, cuenta con apenas 24 años de existencia (1982-2006).

² Aunque el interés en el tema estaba fuertemente limitado a los países nórdicos a principios de 1990 éste, se convertiría en *el tema de investigación* de los 90s (Einarsen et al. 2003).

³ Dicho simposio sería el primero de una serie de subsecuentes simposios europeos llevados acabo en dicho congreso bianualmente, en Verona en 1997, en Helsinki en 1999, en Praga en 2001.

investigadores de seis países europeos, entre ellos se encontraba Heinz Leymann, quien presentó un artículo donde exponía concepto de *mobbing*, un primer estado de la cuestión y los resultados de su investigación realizada en 1992⁴. En 1999, tres años después, la revista *International Journal of Manpower* publicaría un número especial sobre el tema, en esta ocasión ya sin Heinz Leymann pues falleció ese año. El segundo número especial sobre *bullying* de la *European Journal of Work and Organizational Psychology* sería publicado en 2001, nuevamente daba cuenta del simposio sobre *bullying* llevado a cabo en ese año en Praga.

Otros textos fueron publicados en la región europea (Hirigoyen 1999, 2001 y el Piñuel 2001, 2003 y 2004), sin embargo en lugar de integrarse al núcleo fuerte de autores que discutían teóricamente el concepto, tomaron otros rumbos en sus respectivos países, quizá más de divulgación del término que de discusión teórica.

El año 2003 puede ser visto como el fin de la segunda etapa o como el inicio de una tercera pues, en ese año es publicado un libro, encabezado por Stale Einarsen, que recapitularía los principales debates en el campo que se habían venido acumulando a lo largo de la década y cuya discusión se había llevado a cabo en los simposios mencionados, en éste libro es incluido un artículo de Loreleigh Keashly sobre las perspectivas estadounidenses respecto al tema.

Primera etapa 1982-1994

Un primer punto de partida: Heinz Leymann

El término *mobbing* fue utilizado inicialmente por Konrad Lorenz⁵ en el estudio del comportamiento animal para referirse al ataque de un grupo de animales pequeños gregarios

⁴ En estos momentos la naciente disciplina contaba ya con un buen número de investigadores que continuarían con el desarrollo teórico y empírico sobre *mobbing*. Hasta 1996, según Leymann, se habían publicado investigaciones de éste tipo en Noruega, Finlandia, Alemania, Austria, Hungría, y Australia, la investigación sobre *mobbing* también estaba empezando en Holanda, Reino Unido, e Italia (Leymann 1996:181)

⁵ (1903-1989) estudió medicina en la Universidad de Columbia en Nueva York, trabajó sobre el comportamiento animal y es fundador de la etología. En 1973 recibió el premio Nóbel de medicina.

acosando a un animal solitario mayor, más tarde, el médico sueco Peter Paul Heinemann (1972) interesado en el comportamiento social infantil fuera del aula, tomó prestado de Lorenz el término para identificar un comportamiento altamente destructivo de pequeñas pandillas de niños dirigido contra un único niño.

Por su parte, a principios de la década de 1980, Heinz Leymann⁶ adopta el término al toparse con un tipo similar de conducta en el mundo laboral⁷ (Leymann 1996:167). Leymann realizó un estudio exploratorio en 1982 que condujo a un pequeño informe escrito en otoño de 1983 y publicado por el Comité Nacional Sueco de Seguridad y Salud Ocupacional de Estocolmo a principios de 1984 en coautoría con Gustavsson *Psychological Violence at Work Places. Two Explorative Studies* (Leymann 1996:165), en 1986 publicaría el libro *Mobbing -Psychological Violence at Work Places*, como consecuencia de ello el concepto de *mobbing* fue asumido en varios países para prolongar la investigación científica (Leymann 1996:181). A principios de la década de 1990, etapa en la que el *mobbing* aun estaba fuertemente limitado a los países escandinavos, Leymann ya había llevado a cabo el estudio más avanzado sobre *mobbing* en Suecia, ello dio como resultado tres reportes publicados a lo largo de 1992 (Leymann 1996:174).

Definición de *mobbing*.

Leymann aporta tres definiciones de *mobbing* que en general nos proporcionan las pistas para comprender lo que deseaba expresar, en términos generales podemos entender al *mobbing* como: ...“un proceso de interacción social, entre dos o más individuos en el cual alguno(s) de ellos es

⁶ Leymann nació el 17 de julio de 1932 en Wolfenbüttel Alemania, pero desde 1955 vivió como ciudadano sueco, obtuvo los grados de doctor en psicología pedagógica y en psiquiatría (Leymann 1996b) trabajó como terapeuta familiar en la década de 1970, teniendo experiencia con los conflictos familiares, decidió investigar, en 1982, formas directas e indirectas de conflicto en el lugar de trabajo, en 1986 publicó su primer libro sobre *mobbing* en Suecia. Murió en 1999.

⁷ En este sentido, Leymann adopta el término *mobbing* y descarta el término inglés *bullying* usado por los investigadores ingleses y australianos debido a que el *mobbing* no tiene claramente las características de violencia física del *bullying* (1996:167).

sometido a un proceso de *estigmatización psicológica sistemática* en el trabajo, dando como resultado un suplicio psicológico, psicosomático y social de soledad y exclusión, reflejándose en enfermedad”⁸. Además de proporcionar una definición, planteaba también una serie de explicaciones y características del fenómeno.

¿Por qué ocurre el *mobbing* en el trabajo?

Según Leymann, en el ámbito laboral, ...las condiciones de trabajo psicológicamente muy pobres pueden ser causa de reacciones de estrés⁹ biológico, a su vez, ello puede estimular (una reacción psicológica) sentimientos de frustración, las personas frustradas, a su vez, pueden agravarse unas a otras, resultando de ésta manera estresores sociales los unos para los otros, y desencadenar una situación de *mobbing* contra una persona concreta (Leymann 1996:169).

Respecto al proceso

Leymann (1996:171-172) señala cuatro etapas en las que se desarrolla el *mobbing*: La primera etapa comprende *incidentes críticos*, la segunda etapa comprende un amplio número de conductas acoso y estigmatización, la tercera etapa comprende a la *intervención de las autoridades* de personal, aquí es muy fácil malinterpretar la situación como culpa de la persona sojuzgada, como resultado final de esta fase la víctima queda marcada/estigmatizada (Jones 1984, citado por Leymann 1996), la cuarta etapa comprende la expulsión, al buscar ayuda médica o psicológica es común que la víctima sea incorrectamente diagnosticada por los profesionales, los diagnósticos más incorrectos son los de personalidad paranoica, maniaco depresiva o con alteraciones del carácter.

⁸ Si bien uno de los intereses de Leymann era identificar a través de que intensidad el *mobbing* devenía en enfermedad, los elementos más retomados de éste autor en investigaciones actuales serían, en primer lugar el carácter sistemático del concepto y en segundo lugar su instrumento para determinar la existencia del fenómeno

⁹ Para Leymann, el estrés es una reacción (biológica) que produce efectos psicológicos, somáticos o psicosomáticos que pueden ser responsables de cambios en la conducta (cómo son evaluadas las situaciones, cómo son abordadas, etc.). Un conjunto de estresores sociales extremos darían lugar a un síndrome social extremo, el *mobbing*, en otras palabras, éste es desencadenado por estresores sociales extremos.

Respecto a las conductas

Leymann clasifica las actividades en cinco grupos, ellas refieren a la interrupción de la comunicación, a minimizar el contacto social, dañar la reputación personal, afectar la situación laboral y a atentar contra la salud física del sujeto (1996:170).

Respecto a las consecuencias

Las consecuencias pueden ser individuales u organizacionales, ya sea suicidio, jubilación anticipada, exclusión del mercado laboral (Leymann 1996:172,173-174). Respecto a los efectos en la organización, sostiene que se ha podido demostrar que es menos costoso para una empresa ofrecer a estos empleados una rehabilitación profesional cara y reorganizar las condiciones de trabajo, que dejar ocurrir el *mobbing* (Leymann 1996:174).

Respecto al término

Leymann decidió usar *mobbing* a pesar de haber reconocido la existencia de la expresión *bullying*, sin embargo no serían las únicas dos expresiones para referir al fenómeno, incluso usaba *psicoterror* y *acoso grupal* como sinónimos de *mobbing* (ej. Leymann 1996). No tardarían en aparecer nuevas expresiones para referir al fenómeno (ej. *harassment* y *victimization*), mientras tanto, *bullying* llegó a ser el preferido en países de habla inglesa, paulatinamente el término *bullying* comenzó a ganar terreno siendo hoy el término por excelencia. Sin embargo ambas expresiones refieren al mismo fenómeno (Einarsen et al. 2003:25), es decir, al maltrato psicológico de un subordinado, colega, o superior, el cual, si continua, puede causar severos problemas sociales, psicológicos y psicosomáticos en la víctima (Einarsen et al. 2003:3).

Segunda etapa 1995-2002

Posteriormente emergió una serie de discusiones teóricas y empíricas que dinamizarían la discusión en el campo. En el primer número especial de la *European Journal of Work and Organizational Psychology* de 1996 podemos encontrar en su mayoría estudios empíricos que

identifican la existencia del fenómeno relacionado con factores grupales, organizacionales, variables ambientales sociales, personalidades, el ambiente psicológico y el clima organizacional, por otra parte estudian también los efectos del fenómeno en la organización como en el individuo. En el número especial de la *International Journal of Manpower* de 1999 encontramos estudios que reflexionan en torno a la definición del concepto y tratan de ampliar el campo de investigación y vincularlo a otras disciplinas, reflexionan sobre la medición del fenómeno, los estudios respecto a los costos siguen presentes en éste número. En el segundo número especial de la *European Journal of Work and Organizational Psychology* de 2001 encontramos artículos empíricos que atienden la medición del *mobbing* y las características de las víctimas en distintos países como Dinamarca, los Países Bajos, Inglaterra, la medición de factores continua.

El desarrollo del *mobbing* en otros países europeos

En impacto que tuvo Leymann en una buena parte de los países europeos llegó un poco más tarde a países como Francia y España, las primeras publicaciones sobre el tema en Francia fueron encabezadas por Hirigoyen (1998 y 2000) y en España por Piñuel (2001 y 2003). Sin embargo como veremos a continuación la discusión teórica, de ambos autores, no es tan relevante como el carácter concientizador y divulgador del fenómeno.

Francia

Hirigoyen es la primera autora francesa que en 1998 publica un libro sobre *mobbing* en Francia, un segundo libro lo publica en el año 2000. En el primer libro Hirigoyen, expone un recorrido sobre el acoso en distintos ámbitos de la vida cotidiana, en la pareja, en la familia y en la empresa. El segundo libro centra la exposición en el acoso moral en el trabajo. En el primer texto Hirigoyen recoge los planteamientos de Leymann y los adereza con los postulados de la ciencia de la victimología.

-Definición: Para Hirigoyen *acoso moral* es...cualquier manifestación de conducta abusiva y, específicamente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica del individuo, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo (Hirigoyen 1999:48). Éste solo se vuelve destructor con la frecuencia y la repetición a lo largo del tiempo (Hirigoyen 1999:13). El fenómeno, dice Hirigoyen,...puede terminar en abuso sexual (Hirigoyen 1999:16) e incluye dos fenómenos más, el abuso de poder y la manipulación perversa (Hirigoyen 1999:48).

En el segundo texto define el *acoso moral* en el trabajo como...toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud) que atenta, por su repetición y sistematización, contra la dignidad o integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo (Hirigoyen 2001:19).

-¿Por qué ocurre el acoso moral?: Hirigoyen sostiene que el contexto sociocultural actual permite que se desarrolle el *acoso moral* porque lo tolera (Hirigoyen 1999:14), otro factor es el contexto laboral actual (Hirigoyen 1999:68), particularmente cuando un empleado es no deseado, las organizaciones han incluso encontrado varias maneras de deshacerse de un empleado molesto al que no se le puede reprochar nada (Hirigoyen 1999:71) y entre ellas está el maltratarlo psicológico con el objetivo de hundirlo y reforzar su dimisión.

-Respecto al proceso: son dos etapas (Hirigoyen 1999:79), una es la seducción perversa y otra es la violencia manifiesta. Las distintas etapas son: rechazar la comunicación, descalificar, desacreditar, aislar, inducir al error a la víctima a través de el uso del sarcasmo la burla y el desprecio, insinuarse con pequeños toques desestabilizadores, miradas despreciativas, suspiros exagerados, insinuaciones, alusiones desestabilizadoras, observaciones desagradables, críticas indirectas, negar agravios y a través del acoso sexual (Hirigoyen 1999:56-59).

-Respecto a la víctima: Las víctimas pueden ser escrupulosas (Hirigoyen 1999:123), atípicas, demasiado competentes, resistentes al formateo, los que no se granjean buenas alianzas o una buena red de relaciones, asalariados protegidos (Hirigoyen 2001:193-198), así como las mujeres que entran a corporaciones tradicionalmente ocupadas por hombres (Hirigoyen 1999:51).

-Respecto al agresor: El agresor es un *perverso narcisista*, éste término refiere al establecimiento de un funcionamiento perverso en el seno de una personalidad narcisista, en otras palabras, es una desviación maligna en una personalidad de superioridad (Hirigoyen 1999:109-111).

Respecto a las consecuencias: Perfila consecuencias a largo y a corto plazo. Las consecuencias a corto plazo son el estrés, ansiedad, cansancio, nerviosismo, problemas de sueño, migrañas, problemas digestivos, lumbalgias, entre otros (Hirigoyen 2001:139-141). Las consecuencias a largo plazo implican un choque que tiene lugar cuando las víctimas toman conciencia de la agresión...todo se desmorona (Hirigoyen 1999:134), en general son los síntomas de estrés postraumático: desilusión, reactivación de las heridas pasadas, vergüenza y humillación...el *acoso moral* puede provocar una destrucción de identidad y cambiar de modo duradero el carácter de la persona (Hirigoyen 1999:147-148).

España

Lo primero que hay que decir es que en España la producción de artículos, informes y artículos populares es especialmente prolífica, en cuestión de fertilidad terminológica sucede lo mismo, algunas expresiones son *violencia en el trabajo, violencia horizontal, acoso psicológico, hostigamiento psicológico, terrorismo psicológico, violencia psicológica en el trabajo, work-trauma, estrés psicosocial y acoso moral* por mencionar algunas. El autor número uno en ese país es Piñuel y Zabala Iñaki quien se caracteriza por exponer estrategias para afrontar el problema más que en la discusión teórica.

Piñuel ha publicado varios libros (Piñuel 2001, 2003, 2004, 2005) éstos textos están dedicados a proporcionar consejos remediales respecto al fenómeno. Quizá lo más relevante de sus textos sea su inclinación en proporcionar la expresión *acoso psicológico* para referir al *mobbing*...consiste en un continuado, deliberado y degradante maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros compañeros, subordinados, o jefes, que se comportan con el cruelmente con vistas a lograr su aniquilación o destrucción psicológica, y a obtener así su salida de la organización a través de diferentes modalidades ilícitas (Piñuel 2001:57)¹⁰.

Otros autores han disertado en el ámbito legal el concepto de *mobbing*¹¹, en este caso, la tesis doctoral de Gimeno (2004) es, creo, el mejor ejemplo de una discusión seria y crítica respecto al *mobbing*, si bien su interés en el terreno legal lo lleva a proponer el concepto de *presión laboral tendenciosa*¹², no deja de realizar una revisión crítica de los conceptos usados en España, reconoce que el la expresión *acoso psicológico* es mediático y ha alcanzado un éxito social mas que una claridad en el término¹³.

¹⁰ Quizá el aspecto más relevante de Piñuel sea medir el *mobbing* en diferentes sectores laborales. En el año 2000 elaboró el barómetro CISNEROS® (*Cuestionario Interpersonal sobre Sicoterror, Ninguneo, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales*), que fue la primera herramienta de medida que se utilizó para medir la incidencia del fenómeno en España, el cual esta basado en el LIPT (*Leymann Inventory of Psicoterror*) de Leymann, consta además, de una escala para valorar el estrés postraumático construida a partir de los criterios diagnósticos del DSM-IV3 (*Clasificación Internacional de Enfermedades Mentales -IV versión-*) y de una escala de abandono profesional que mide la intención de la persona de cambiar de trabajo y/o de profesión. El cuestionario se aplicó por primera vez, en dos ocasiones, en el año 2001 a trabajadores en activo de todos los sectores de actividad en la Comunidad de Madrid en el entorno de Alcalá de Henares y Guadalajara. La tercera vez se aplico al sector sanitario, la cuarta vez se aplico al sector universitario publicó y la quinta vez se aplico a la administración publica (Piñuel 2004:11-13).

¹¹ En este sentido pueden consultarse los algunos artículos del número especiales de la Revista de Relaciones Laborales de 2002:7(2), como por ejemplo Arroyuelo 2002, Belandía 2002, Dolores 2002, González Cuevas 2002, González García 2002 y Molina 2002.

¹² El termino presión laboral tendenciosa centra el estudio en el comportamiento del sujeto activo en la tendenciosidad de su comportamiento y no en el ámbito de la víctima: es la presión laboral tendente a la autoeliminación de un trabajador mediante su denigración

¹³ En el fondo lo que critica Luna, es el mismo fenómeno que ocurrió en algunos países (Suecia y el Reino Unido)cundo el termino comenzaba a tomar fuerza, el termino una vez introducido a través de los medios masivos de comunicación causaba una especie de furor en la sociedad, una especie de fiebre reflejada en la excesiva publicación de notas sensacionalistas, artículos populares, reportes editoriales, análisis de casos particulares y en

Tercera etapa 2003-Perspectivas recientes sobre *mobbing/bullying*

En la actual recapitulación sobre *bullying* en el trabajo (Einarsen et al. 2003) los hallazgos empíricos y los avances teóricos son articulados para conformar un marco teórico más sólido y generar un concepto más acabado respecto al problema del *mobbing/bullying*.

Respecto a la frecuencia de los comportamientos

Recordemos que Leymann (1996) en su definición operacional sostenía que la repetición y duración de los comportamientos agresivos ocurrían por lo menos una vez a la semana y durante seis meses. A pesar de que dicho criterio se ha calificado como arbitrario, varias investigaciones fueron llevadas a cabo contemplando éste periodo. Evidencias más recientes han reportado un tiempo de exposición mayor a los 12 meses (Leymann 1992, Unison 1997, Zapf 1999), un promedio de 8 meses (Einarsen 1996) y no menos de 3.4 años en promedio en un estudio Irlandés (Moore 2000, citado por Einarsen et al. 2003:8)¹⁴.

Respecto a la naturaleza del comportamiento

Otra característica central del concepto es la naturaleza no deseada y negativa del comportamiento implicado. Con base en lista de conductas de Leymann (1996:170), negar la comunicación, aislar socialmente, esparcir rumores, tareas laborales negativas (negar tareas, asignar tareas sin sentido) y exponer físicamente a la persona (acoso sexual, trabajo peligroso) Zapf agrega, ataques personales a la vida privada, ridiculizar o insultar. Einarsen ordena estas actividades en *bullying relacionado con el trabajo* y *bullying personal* (Einarsen et al. 2003:9).

Respecto al desequilibrio de poder entre las partes

general una manía de querer calificar todo acto ambiguo como *mobbing*, el mismo proceso parece estarlo experimentando España.

¹⁴ Sin embargo más allá de validar la existencia del *bullying* con base en un determinado periodo de tiempo, podría ser conveniente determinar la existencia o no del *bullying* por medio de su subjetividad, es decir ¿él se siente acosado? por éste método podría ser posible diagnosticar la existencia de un proceso de *bullying*. La cuál podría estar vinculada con la categoría de intensidad que reconozca gamas del fenómeno, es decir, etapas del proceso ya identificadas por Leymann y problematizadas por Einarsen (2003).

Una característica más del concepto es el desequilibrio de poder entre las partes. En muchos casos es un supervisor o manager quien sistemáticamente, a través del tiempo, somete a los subordinados a comportamientos altamente agresivos o humillantes (Einarsen et al. 2003:10). Alternativamente, la fuente de poder puede ser informal, basada en el conocimiento o experiencia así como en el acceso al soporte de personas influyentes, el desequilibrio de poder puede ser también reflejado en la dependencia de los objetivos hacia el perpetrador la cual puede ser de naturaleza social, física, económica o aun psicológica (Einarsen et al. 2003:10).

Respecto a la objetividad-subjetividad del *bullying*

De acuerdo a Niedl (1995) el centro de la definición de *bullying* en el trabajo yace en la percepción subjetiva hecha por la víctima de que esos actos repetidos son hostiles, humillantes e intimidadores y que ellos son dirigidos a él o a ella. Paradójicamente la mayoría de los estudios teóricos parecen tratar al *bullying* como un fenómeno objetivo y observable. Las discusiones en este sentido, aun, se centra en la objetividad de las mediciones, los debates en torno a la veracidad de las respuestas de las víctimas, a la neutralidad de los observadores y entorno al verdadero significado particular de un comportamiento (Einarsen et al. 2003:11).

Según Einarsen (Einarsen et al. 2003:12) el debate en torno a la objetividad del comportamiento de *bullying* podría ser dejado al ámbito legal donde es más necesario, por su parte la perspectiva subjetiva podría ser más útil para la predicción de las respuestas y reacciones de las víctimas, las consecuencias organizacionales, tales como rotación y absentismo, así como para las posibles respuestas organizacionales que intenten solucionar el problema.

En este sentido, la intencionalidad es otra parte fundamental de la definición, el problema en éste caso es que normalmente es imposible verificar la presencia de una intención, sin tocar el punto Einarsen señala que un problema a considerar es la distinción entre la *agresión instrumental* y la

agresión afectiva, en la primera el *bullying* puede ser considerado un instrumento para lograr cierto objetivo, en la segunda el agresor puede no intentar causar daño (Einarsen et al. 2003:12).

Respecto a la medición del *bullying* en el trabajo

La mayoría de los estudios utilizan dos métodos para la medición del fenómeno, uno es el uso de cuestionarios, aquí se encuentran, el LIPT de Leymann y el cuestionario de actos negativos de Einarsen, otro es el uso de un cuestionarios pero con una técnica distinta (se presenta a los encuestados con una definición de *bullying* seguida por preguntas que tratan la frecuencia y duración de la exposición para aquellos quienes identificaron o etiquetaron su experiencia como *bullying* de acuerdo a la definición dada) propuesta por Einarsen (Einarsen et al. 2003:16).

Aunque la mayoría de las investigaciones trabajan con estos métodos cuantitativos, nuevas investigaciones postulan que la medición óptima del *bullying* en el trabajo incluye ambos métodos (cuantitativo y cualitativo).

***Bullying* interpersonal contra organizacional**

El *mobbing* es un proceso de interacción social entre uno o varios individuos (Leymann 1996), sin embargo el concepto puede referir a lo que podemos llamar *bullying estructural* (Neuberger 1999), éste, refiere a situaciones en las cuales las practicas organizacionales y procedimientos se perciben como opresivos, degradando y humillando a empleados tan frecuente y persistentemente que muchos empleados se sienten victimizados por ellos (Einarsen et al. 2003:13).

Una definición de *bullying* en el trabajo.

Una vez realizado éste recorrido Einarsen propone la siguiente definición:

“*bullying* en el trabajo significa acosar, ofender, excluir socialmente a alguien o afectar negativamente a algunos en sus tareas de trabajo. De acuerdo con la etiqueta de *bullying* (o *mobbing*) puede ser aplicado a una actividad particular, interacción o proceso que ha ocurrido repetida y regularmente (por ejemplo semanalmente) y a través de un pérdida de tiempo (por

ejemplo alrededor de seis meses). El *bullying* es un proceso ascendente en el curso del cual la persona confronta finalidades superiores desde una posición inferior y llega a ser el objetivo de actos sociales negativos sistemáticamente. Un conflicto no puede ser llamado *bullying* si el incidente es un evento aislado o si sus dos partes de aproximadamente igual fortaleza están en conflicto.”(Einarsen et al. 2003:15).

Una característica más del concepto es referir al fenómeno como un proceso (Leymann 1996), la idea de intensificación paulatina, implícita en Leymann, es reafirmada por los autores (Einarsen et al. 2003:14).

¿Por qué ocurre el *bullying* en el trabajo?

Leymann al explicar el porqué del *mobbing*, se concentra ampliamente en los factores organizacionales relacionados al trabajo dejando los factores personales de lado. Otras investigaciones encuentran que los factores ambientales del trabajo solo explican el 10% de la varianza en la presencia de *bullying* en el lugar de trabajo. Por lo tanto el *bullying* podría ser entendido en principio como una interacción dinámica entre la gente, donde ni factores situacionales ni personales son enteramente suficientes para explicar por qué el *bullying* se desarrolla. En general, el *bullying*, podría estar causado por un amplio rango de factores tanto individuales como grupales, organizacionales y societales (Einarsen et al. 2003:17).

Adicionalmente Einarsen expone los subconceptos de *bullying afín* y *bullying rapaz o depredador* para ampliar las perspectivas y relatar las dos principales clases de situaciones donde el *bullying* parece originarse. (Einarsen et al. 2003:18).

En el *bullying rapaz o depredador* la víctima no ha hecho nada personalmente provocativo que pueda racionalmente justificar el comportamiento de *bullying* hacia su persona, la razón del ataque puede deberse a que él o ella pertenece a un cierto grupo exterior (por ejemplo ser la primera mujer en una brigada local de bomberos) o también puede deberse a la imposibilidad de

mitigar un factor estresante en la organización y por ende el grupo vuelca su hostilidad hacia un objetivo (cabeza de turco o chivo expiatorio) más adecuado, éste tipo de comportamiento puede estar más o menos institucionalizado como parte de la practica manegerial y de liderazgo, por lo tanto, estos ejemplos de *bullying* depredador sugieren las siguientes subcategorías: exposición a estilos de liderazgo destructivo y agresivo, elegidos como chivos expiatorios (scapegoats) y a los actos sin perjuicio (Einarsen et al. 2003:19).

Los *conflictos afines a bullying* ocurren como un resultado de conflictos interpersonales altamente agravados, la diferencia entre conflictos interpersonales y *bullying* no esta basada en lo que es hecho ni como es hecho, mas que en la frecuencia y duración de lo que es hecho, en la primera etapa de un conflicto, las partes están interesadas en una resolución razonable del conflicto acerca de tareas o problemas, esto llega a ignorarse más en la intensificación del conflicto interpersonal que deviene en *bullying* (Einarsen et al. 2003:19-20).

Un marco teórico

Con base en la disertación, Einarsen expone un marco teórico en el que reconoce el nivel individual (la personalidad del perpetrador y la personalidad de la victima), un nivel diádico de poder (la relación entre los implicados desde una perspectiva de lucha de poder y poder diferencial), la intensificación del conflicto, el nivel socio-grupal (las explicaciones de *chivo expiatorio*, pertenecer a una minoría, en un nivel organizacional la cultura organizacional) y el ambiente de trabajo.

También considera el nivel societal, la cultura nacional, histórica y legal, factores socioeconómicos, así como la intensificación de carga de trabajo, incremento de horas de trabajo y la incertidumbre respecto al futuro del empleo que caracterizan la vida laboral contemporánea, que en muchos países influyen el nivel de estrés tanto del perpetrador como de la victima, por ello, los niveles de agresión como los recursos de apoyo pueden ser influenciados por tales

factores, en adición, la tolerancia de las organizaciones y el manejo de casos de *bullying* podría también en alguna medida ser visto como factores sociales relevantes (Einarsen et al. 2003:21-24).

Lo que está presente implícitamente en Einarsen es la idea de que el *mobbing/bullying* puede ser causado por un amplio rango de factores, sociales (culturales, económicos y laborales), organizacionales (sea que la organización lo tolere o no) , grupales (sea un reflejo de estrés grupal o no) e individuales (sea una sicopatología o no) , sin embargo ya sea que esté particularmente implícito en las estructuras organizacionales (prácticas opresivas) o en el ambiente de trabajo, en otras palabras que sea formal o informal, puede contener conductas estigmatizadoras (desembocadas de conflictos interpersonales o no) orientadas al trabajo o a la persona, y en cada una de éstas los comportamientos pueden tener una intención instrumental o no tenerla, pero ambas basadas en un poder diferencial ya sea formal (asociado a una posición jerárquica superior) o informal (basada en el conocimiento o la experiencia), pero que están en proceso de intensificación.

Comentarios a las perspectivas recientes sobre *mobbing/bullying*

Creo que los avances expuestos por Einarsen, de frente a las evidencias empíricas y a los avances teóricos desarrollados, son limitados en algunos aspectos.

Por una lado, los criterios temporales no dejan de ser rígidos a la hora de calificar a un comportamiento de *mobbing/bullying*, sobre todo debido a que el *sentirse* objeto de *comportamientos sistemáticos estigmatizadores* es por si mismo subjetivo (ej. Hirigoyen 2001:164, 168), una objeción que pudiese plantearse a lo anterior es ¿en donde queda el carácter de comportamiento sistemático en la perspectiva de lo subjetivo pues, si el comportamiento es referido al carácter subjetivo del individuo, entonces todo podría ser calificado de *mobbing/bullying*, dependiendo de lo que el individuo entienda por *sistemático*? sin embargo, la

categoría de *gama del comportamiento* puede reconocer etapas en las que a partir del análisis de experiencias es posible ubicar la experiencia vivida en algún punto del proceso de *mobbing/bullying*, en otras palabras sería factible aseverar que determinada experiencia poseía connotaciones de *mobbing/bullying* o era un proceso previo o menos intenso al estrictamente definido como *mobbing/bullying*.

Por otro lado, creo que un comportamiento tan estereotipado como el *mobbing/bullying* puede ser difícil de ubicarlo en un periodo breve de tiempo, incluso creo que sería difícil encontrar un lugar en donde existan todas las características y comportamientos propios de *mobbing/bullying*, recordemos...un conflicto no puede ser llamado *bullying* si el incidente es un evento aislado¹⁵ (Einarsen et al. 2003:15), en su lugar creo que pudiese existir la posibilidad potencial del comportamiento por medio de algunas de las conductas de dicho fenómeno, provocando una tensión cotidiana que raras veces devendría en *mobbing/bullying*. Por lo tanto ésta tensión cotidiana que no es propiamente *mobbing/bullying* podría ser encontrada de manera más prolífica en los lugares de trabajo, en el mismo sentido podrían identificarse conductas que no entran en el fenómeno *mobbing/bullying*.

Es por ello que la objetividad de los comportamientos no está a discusión en mi planteamiento, el *mobbing/bullying* puede ser retomado como experiencia que de sentido a la cotidianidad del sujeto, pero además como reflejo de cierto tipo de experiencias “negativas o indebidas” propiciadas en el ámbito de la organización, que, enmarcadas en la propuesta de *abuso corporativo* podrían delinear la condición, del trabajo configurada en el siglo XXI¹⁶.

¹⁵ Creo que la necesidad de delimitar el concepto de *mobbing/bullying* está basada en la evidencia de que si no es delimitado puede hacer referencia a una cantidad de comportamientos ya identificados en otros estudios, sin embargo ello es reflejo de un fenómeno social más general que ocurre en el seno de las corporaciones modernas, es decir, lo que podría ser calificado como *abuso corporativo*.

¹⁶ En este sentido la medición del fenómeno o la construcción de la información respecto al mismo aceptan técnicas cuantitativas o cualitativas sujetas únicamente al tipo de investigación a realizar.

Retomando la acertada distinción respecto a que las diferencias culturales entre países pueden implicar algunas características distintas sobre el concepto, creo que es importante tomar como guía de investigación, para el caso de México, el señalamiento que hacia hirigoyen en su segundo libro (2001: 122, 133) sobre el aspecto de genero, en Francia encontró una diferencia significativa entre la cantidad de victimas hombre y mujeres que sufrieron el *mobbing/bullying* (30% hombres y 70% mujeres), sobre todo considerando que en México puede hablarse de una cultura aun machista.

En otro sentido, atribuir la responsabilidad del comportamiento y por lo tanto de las consecuencias de *mobbing/bullying* a la organización es una postura que sigue siendo pertinente para los tiempos actuales, la organización es culpable del comportamiento simplemente porque no hizo nada para evitarlo, es un sentido más extremo, la misma organización puede propiciarlo y usarlo con fines particulares (Einarsen et al. 2003).

Otro aspecto que me gustaría reafirmar, ya propuesto a lo largo del último desarrollo de *mobbing/bullying*, es la pertinencia de los factores contextuales sociales, culturales, económicos y laborales, como elementos explicativos generales del fenómeno. En un nivel más específico el análisis del *mobbing/bullying* puede ser acompañado de otro tipo de comportamientos de los que ya se ha deslindado el *mobbing/bullying* que aluden a un fenómeno mayor que tiene lugar en las organizaciones y de los cuales tiene bastante conocimiento la perspectiva estadounidense de los comportamientos hostiles en el lugar de trabajo (Einarsen et al. 2003, Hirigoyen 2001 y Keashly 2003).

Finalmente, es pertinente prestar atención a los factores organizacionales que inducen a éste tipo de comportamientos (véase *bullying estructural* en Einarsen 2003), por ejemplo estructuras, normas, reglas y procedimientos de la organización en donde puede yacer el origen del los comportamientos hostiles en el lugar de trabajo, éste insumo puede obtenerse en parte del

concepto de *trabajo decente* propuesto por la OIT, pero también de las propuestas específicas sobre el concepto de *abuso corporativo*, propuesto por Lesley Wright (1996).

Conclusión: Integración de la perspectiva de *trabajo decente* y del *mobbing/bullying*

En primer lugar la perspectiva estructural suministrada por el *trabajo decente* puede proporcionarnos, en un primer nivel, a través del análisis de salarios, nivel de sindicalización y la seguridad social, un diagnóstico sobre la situación material del empleado. En un segundo nivel puede proporcionarnos, por medio del análisis de las normas, reglamentos, estructuras y procedimientos de la organización, un diagnóstico de si las estructuras de funcionamiento de la organización promueven o configuran un ambiente laboral *indebido*, en este sentido y muy vinculado con éste último análisis se encuentra la perspectiva accional suministrada por el *mobbing/bullying* puede proporcionarnos el diagnóstico, a través del análisis de las prácticas cotidianas, la existencia de comportamientos hostiles en el lugar de trabajo¹⁷.

Vistos en conjunto, los diagnósticos, proporcionan una radiografía amplia del tipo de prácticas que la organización implementa en su seno. Las implicaciones de ello pueden disertarse a través de una vasta gama de puntos de vista.

¹⁷ Recordemos que la categoría de gama, nos remite al reconocimiento de comportamientos no necesariamente identificados con el *mobbing/bullying*. stress laboral, el *burnout*, el acoso sexual y problemas de liderazgo y dirección, discriminación étnica, discriminación laboral, discriminación por género, acoso sexual, stress laboral, violencia laboral, agresión laboral, comportamiento no-ético, insultos en las organizaciones y crímenes en el lugar de trabajo entre otros.

Bibliografía

- Abajo Olivares, Francisco Javier (2004) *Mobbing: acoso psicológico en el ámbito laboral*, Buenos Aires, LenixNexis, 297 págs.
- Archer, David (1999) "Exploring 'Bullying' Culture in the Para-Military Organisation," *International Journal of Manpower*, 20: 94-105.
- Arroyuelo Suárez, Óscar (2002) "La violencia psicológica en el lugar de trabajo en el marco de la Unión Europea," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 279-296.
- Barón Duque, Miguel (2002) "Afrontamiento individual del acoso moral en el trabajo a través de los recursos de negociación," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 135-154.
- Belandia, Rubén (2002) "Acción sindical ante el acoso moral en el trabajo," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 195-203.
- Crawford, Neil (1999) "Conundrums and Confusion in Organisations: The Etymology of the Word 'Bully'," *International Journal of Manpower*, 20: 86-93.
- Dolores Peris, Maria (2002) "Fundamentos científicos de la defensa ante el *mobbing*," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 241-266.
- Einarsen, Stale (1999) "The Nature and Causes of Bullying at Work," *International Journal of Manpower*, 20: 16-27.
- Einarsen, Stale et al. (2003) "The Concept of Bullying at Work: The European Tradition", págs. 3-30, en Stale Einarsen et al. (eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, London, Taylor & Francis.
- Einarsen, Stale y Anders Skogstad (1996) "Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 185-201.
- Gimeno Lahoz, Ramón (2004) "La presión laboral tendenciosa (*mobbing*)", Girona, Universidad de Girona, 551 págs.
- González Cuevas, Antonio (2002) "Una aportación desde UGT. Respecto al acoso moral en el trabajo," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 205-217.
- González García, Kepa (2002) "Acción sindical y preventiva contra los riesgos psicosociales. El *mobbing*," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 183-194.
- González Martínez, Lucia (2005) "Tesis: Acoso moral en el trabajo, análisis en una muestra de trabajadores públicos y privados de la Ciudad de México", México.
- Hernández Zubizarreta, Juan (2002) "Mobbing: un Antiguo Desconocido," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 11-12.
- Hirigoyen, Marie France (1999) *El acoso moral: el maltrato psicológico en la vida cotidiana*, Barcelona, Paidós, 179 págs.
- Hirigoyen, Marie France (2001) *El acoso moral en el trabajo: distinguir lo verdadero de lo falso*, Barcelona, Paidós, 299 págs.
- Hoel, Helge, Cary Cooper, y Brian Faragher (2001) "The Experience of Bullying in Great Britain: The Impact of Organizational Status," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4): 443-465.
- Hogh, Annie y Andrea Dofradottir (2001) "Coping With Bullying in the Workplace," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4): 485-495.
- Hubert, Adrienne y Marc Van Veldhoven (2001) "Risk Sector for Undesirable Behavior and Mobbing," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4): 415-424.
- Keashly, Loreleigh y Karen Jagatic (2003) "By any Other Name: American Perspectives on Workplace Bullying", págs. 31-61, en Stale Einarsen et al. (eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, London, Taylor & Francis.
- Lewis, Duncan (1999) "Workplace Bullying Interim Findings of a Study in Further and Higher Education in Wales," *International Journal of Manpower*, 20: 106-118.
- Leymann, Heinz (1996) "The Content and Development of Mobbing at Work," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 165-184.
- Leymann, Heinz (1996) "Las 45 preguntas de Heinz Leymann", Obtenido en: <http://www.mobbing.nu/45PREGUNTAS.htm>
- Leymann, Heinz (1996b) "The Mobbing Encyclopaedia", Obtenido en: <http://www.leymann.se/English>,
- Leymann, Heinz y Annelie Gustafsson (1996) "Mobbing at Work and Development of Post-traumatic Stress Disorders," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 251-275.
- Liefoghe, Andreas y Davey Mackenzie (2001) "Accounts of Workplace Bullying: The Role of the Organization," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4): 375-392.
- Liefoghe, Andy y Ragnar Olafsson (1999) "'Scientists' and 'Amateurs': Mapping the Bullying Domain,"

- International Journal of Manpower*, 20: 39-49.
- Luna, Manuel, Carmen Yela, y Alicia Antón (2003) *Acoso psicológico en el trabajo (mobbing)*, Madrid, Ediciones GPS Madrid.
- Marcos, Juan Ignacio (2002) "El observatorio vasco sobre acoso moral en el trabajo," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 297-305.
- Matthiesen, Stig y Stale Einarsen (2001) "MMPI-2 Configurations Among Victims of Bullying at Work," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4): 467-484.
- Mikkelsen, Eva Gemsoe y Stale Einarsen (2001) "Bullying in Danish Work-Life: Prevalence and Health Correlates," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4): 393-413.
- Molina Navarrete, Cristóbal (2002) "La tutela penal frente al acoso moral en el trabajo: ventajas e inconvenientes de una estrategia de defensa posible," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 85-96.
- Niedl, Claus (1996) "Mobbing and Well-Being: Economic and Personnel Development Implications," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 239-249.
- Obeso, Carlos (2003) "Informe Ranstad. Calidad del trabajo en la Europa de los quince: el acoso moral", Madrid, Instituto de Estudios Laborales, 69 págs.
- Padial Ortiz, Olga (2002) "El *mobbing* como enfermedad del trabajo," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 231-240.
- Pastrana Jiménez, José Ignacio (2002) "¿Cuánto cuesta el *mobbing* en España?," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 171-181.
- Piñuel y Zabala, Iñaki (2001) *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, Cantabria, Sal Terrae, 309 págs.
- Piñuel y Zabala, Iñaki (2003) *Mobbing, manual de autoayuda: claves para reconocer y superar el acoso en el trabajo*, Madrid, Aguilar, 241 págs.
- Piñuel y Zabala, Iñaki y Araceli Oñate Cantero (2004) *Los riesgos psicosociales en la administración: la incidencia del *mobbing* y el *burnout* en la AEAT y la IGAE*, Madrid, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 134 págs.
- Rayner, Charlotte (1999) "From Research to Implementation: Finding Leverage for Prevention," *International Journal of Manpower*, 20: 29-38.
- Rayner, Charlotte, Michael Sheehan, y Michelle Barker (1999) "Theoretical Approaches to the Study of Bullying at Work," *International Journal of Manpower*, 20: 11-15.
- Redondo, Rafael (2002) "Mobbing, su contexto organizativo-ideológico," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 267-277.
- Reyes Núñez, María (2002) "Los servicios de prevención ante el acoso moral en el trabajo: diagnóstico y prevención," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 219-229.
- Salin, Denise (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.
- Sheehan, Michael (1999) "Workplace Bullying: Responding With Some Emotional Intelligence," *International Journal of Manpower*, 20: 57-69.
- Sheehan, Michael, Michelle Barker, y Charlotte Rayner (1999) "Applying Strategies for Dealing With Workplace Bullying," *International Journal of Manpower*, 20: 50-56.
- Vartia, Maarit (1996) "The Sources of Bullying-Psychological Work Environment and Organizational Climate," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 203-214.
- Zapf, Dieter (1999) "Organizational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work," *International Journal of Manpower*, 20: 70-85.
- Zapf, Dieter y Stale Einarsen (2001) "Bullying in the Workplace: Recent Trends in Research and Practice-an Introduction," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4): 369-373.
- Zapf, Dieter y Claudia Gross (2001) "Conflict Escalation and Coping With Workplace Bullying: A Replication and Extension," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4): 497-522.
- Zapf, Dieter, Carmen Knorz, y Matthias Kulla (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): 215-237.
- Álvarez, Macu (2002) "Introducción: algunos aspectos sobre el acoso psicológico, acoso psicológico en el trabajo, psicoterror laboral, violencia psicológica, acoso moral o *mobbing*," *Revista de Relaciones Laborales*, 7(2): 15-23.