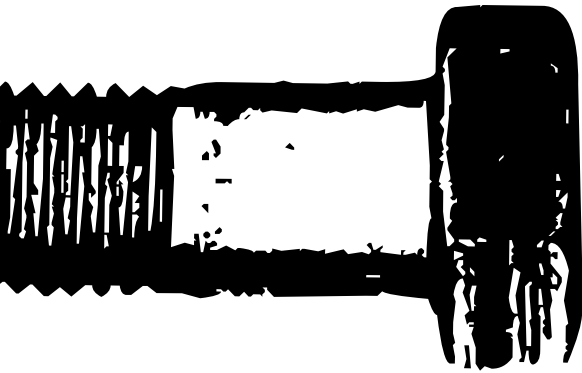


# O ASEDIO PSICOLÓXICO NO TRABALLO (MOBBING)



---

María Isabel Soler Sánchez  
Mariano Meseguer de Pedro  
Mariano García Izquierdo

Departamento de Psiquiatría e Psicoloxía Social da Universidade de Murcia. Para contactar cos autores: [misoler@um.es](mailto:misoler@um.es)

---

**RESUMO** O presente artigo analiza e resume a investigación sobre o concepto de asedio psicolóxico no traballo, a súa incidencia, consecuencias e retos. Móstrase un modelo comprensivo ideado por ZAPF (2004), para ilustrar e facilitar a comprensión do *mobbing*, e as súas diferentes manifestacións; así mesmo analízase a alta incidencia que ten este fenómeno sobre os traballadores e as consecuencias tanto persoais coma organizativas.

Por último, entre os retos destácase a súa necesaria inclusión no marco da prevención de riscos laborais, a investigación sobre programas de resolución de conflitos nas organizacións e a falta dun coñecemento máis empírico de dous elementos centrais do *mobbing*: os asediadores e as direccións empresariais.

## Comprensión do fenómeno do *mobbing*

A palabra *mobbing* procede do termo inglés *mob* (derivada do latín *mobile vulgus*). En inglés diferénciase entre o substantivo *mob* como multitude, tropel, aglomeración ou turba, e o verbo *to mob* que se traduciría por asediar, atacar en masa, atropelar, festexar tumultuosamente, o que viría ser como a acción dese tropel de agolparse en torno a alguén, ben de forma festiva (como fan os *fans* sobre o seu ídolo) ou ben de forma intimidatoria (como o fai unha multitude en torno a un delincente que cometeu un acto que xera alarme social).

Nos anos sesenta do pasado século, o etólogo Konrad Lorenz utilizou por primeira vez o termo *mobbing* para describir a conduta grupal de certos animais gregarios, asediando un animal solitario de maior tamaño, e tamén aos ataques sobre animais da súa mesma especie que manifestaban comportamentos anómalos.

O físico sueco Heinemann (1972), utilizou esta expresión para referirse aos comportamentos agresivos dun grupo de nenos en relación a outro neno, sobre todo no patio da escola. Nos anos oitenta, do século pasado, Heinz Leymann utilizou o termo *mobbing* aplicándoo a un tipo de violencia de grupo similar á escolar, mais entre adultos e no traballo.

As ideas de Leymann sobre este fenómeno e os seus efectos difundíronse rapidamente a outros países escandinavos, como Noruega (Einarsen e Raknes, 1991) ou Finlandia (Lindström e Vartia, 1989).

Foi en 1976 coa publicación do libro *The harassed worker* polo psiquiatra americano Carroll Brodsky, onde se relatan, por primeira vez, casos típicos de asedio psicolóxico no traballo, destacando as consecuencias negativas destes comportamentos sobre a saúde mental, física e sobre o rendemento do traballador. Brodsky considerou que as vítimas eran só a punta do iceberg da violencia psicolóxica no traballo.

No noso país, o estudo deste fenómeno é máis recente e chamou a atención da opinión pública, sindicatos, investigadores, xuristas e psicólogos. Cabe citar o esforzo de divulgación e investigación realizado por Piñuel (2001a, 2001b, 2002, 2004) difundindo o barómetro CISNEROS sobre incidencia do *mobbing*. A primeira publicación sobre este particular en español foi a de Marie F. Hirigoyen, titulado *El acoso moral* (Hirigoyen, 1999). No campo da Psicoloxía do Traballo e das Organizacións, Sáez e García-Izquierdo (2000) presentaron o primeiro traballo sobre *mobbing* no VII Congreso Nacional de Psicoloxía Social celebrado en Oviedo (2000). No VIII Congreso Nacional de Psicoloxía Social, que tivo lugar en Málaga (2003) realizouse un simposium presentándose varios traballos (Avargues e León, 2003; Boada, de Diego e Virgil, 2003; García-Izquierdo, Sáez e Llor, 2003; Montalbán, Alcalde e Bravo; 2003;), encanto que nos posteriores, IX e X congresos xa houbo máis unha vintena de comunicacións sobre este fenómeno.

No ano 2006 publícase un monográfico sobre asedio psicolóxico no traballo na Revista de Psicoloxía do Traballo e das Organizacións, onde se aprecia a contribución de grupos de investigación de Valencia (UNIPSIKO), Madrid (MOBBING RESEARCH INSTITUTE) e Murcia (EGIPTO), xunto coa participación de numerosos departamentos de psicoloxía (departamento de psicoloxía evolutiva e da educación da Universidade de Granada, departamento de ciencias empresariais da Universidade de Alcalá de Henares, departamento de ciencias sociais da Universidade Pablo Olavide de Sevilla, departamento de psicoloxía social da Universidade de Sevilla, departamento de psiquiatría e psicoloxía médica da Universidade Autónoma de Madrid, etc.). Por último, a colaboración de diversas institucións públicas como a Escola Andaluza de Saúde Pública e o Instituto da Muller da Comunidade de Madrid. Todo o cal pon de manifesto o

GRÁFICO 1. MODELO DE ZAPF (2004)



interese e consolidación dunha liña de traballo nesta materia. (ver en Moreno e Rodríguez, 2006).

O *mobbing* conceptualizouse unhas veces, como un tipo de estresor social; outras, como un conflito laboral e, en moitas ocasións, como unha forma de violencia particular e distinta doutras, como a violencia física, o asedio sexual ou o asedio racial.

Zapf (2004) propón un modelo para ilustrar e facilitar a comprensión do *mobbing*, e as súas diferentes manifestacións. Este modelo represéntao en forma de cinco círculos concéntricos (ver gráfico 1).

O círculo externo considera os diferentes conflitos sociais que poden influír nunha organización dada (por exemplo, situacións determinadas do mercado laboral, condicións particulares dun sector produtivo ou accións sinaladas como reestruturacións de plantilla,

fusións ou adquisicións, implantación do modelo EFQM, etc.) e que teñen capacidade para crear un clima negativo propicio para o aumento da incertidume e o malestar dos traballadores.

O seguinte círculo representa os conflitos laborais internos dentro das organizacións, as diferentes situacións de tensión que se producen na empresa como consecuencia dunha relación distante entre os traballadores e a dirección, ou entre os representantes destes con aquela (por exemplo, a conflictividade que se pode orixinar perante graves desacordos coas políticas organizativas, coas loitas internas, etc.).

O terceiro círculo representa as políticas organizativas que son percibidas como inxustas polos empregados. O que denominamos *mobbing organizativo*, onde se adoptan decisións que son fonte de malestar (por exemplo, impor unha política retributiva ou de clasificación profesional de forma insatisfactoria para os traballadores).

O cuarto círculo conleva a aparición de actos hostís e negativos sobre algúns membros dunha organización (condutas que costuman estar representadas nas avaliacións sobre *mobbing*). Estes actos costuman ser repetidos e frecuentes sobre unha ou varias persoas.

No último círculo estaría representado quen se sente albo e obxectivo do asedio, e a percepción de vítima de *mobbing*, obxecto de ataques continuos, directos e recorrentes.

A investigación levada a cabo por Mesguer, Soler, García Izquierdo e Sáez, (2007) pode servir de claro exemplo do que significan as diferentes manifestacións do *mobbing* e a comprensión deste. Esta investigación levouse a cabo no sector hortofrutícola na rexión de Murcia, caracterizado por unha alta inestabilidade laboral, unha discriminación contratual (maioritariamente como eventuais e fixos descontínuos) e asistencial (aplícase o denominado Réxime Especial Agrario), o deseño dos procesos de produción dominados

polo traballo en cadea (monótonos e automatizados), as estruturas empresariais altamente xerarquizadas, a alta porcentaxe de traballadores de colectivos desprotexidos (mulleres e inmigrantes) e unha alta sinistralidade laboral (todo o cal representaría o círculo externo, estresores sociais).

O segundo círculo (conflitos laborais) estaba claramente reflectido na empresa onde se realizou o estudo, onde había unha «guerra aberta» entre representantes sindicais e traballadores, desde a elección do último comité. Estes conflitos manifestábanse en graves desacordos entre a dirección da empresa e estes traballadores, inclusive con continuas demandas destes á Inspección de traballo por incumprimentos do convenio colectivo (sobre o transporte, sobre a transformación de contratos eventuais a fixos descontínuos, etc.).

No terceiro círculo (inxustizas organizativas), a dirección establecía medidas, consideradas en moitos casos coercitivas, en aplicación estrita do convenio colectivo. Así, adoptábanse decisións sobre os turnos de traballo que prexudicaban claramente a aqueles traballadores que se acollían ao transporte colectivo e non renunciaban «voluntariamente» ao mesmo, reducíase o número de horas dos operarios eventuais (para que fose claramente insuficiente o salario) ou impúñanse fortes medidas disciplinarias perante pequenas faltas (por exemplo, a impuntualidade castigábase cun día de suspensión de emprego e salario).

No cuarto círculo (condutas de fustigamento), centrouse nas condutas típicas do *mobbing*, despois de aplicar o cuestionario de *mobbing* NAQ-RE (Einarsen e Hoel, 2001, na súa versión española realizada por Sáez, García-Izquierdo e Llor, 2003), até un 28% dos traballadores podíanse clasificar como afectados por comportamentos típicos de *mobbing*, sendo os máis frecuentes os actos negativos relacionados co rendemento no traballo (infravaloración dos seus resultados e esforzos, non ser tido en conta e ocultar informa-

ción relevante para realizar a súa actividade laboral).

No último círculo (víctimas de *mobbing*), incluíronse aqueles traballadores «gravemente» afectados por este problema, e que recoñecían abertamente estar sufrindo asedio laboral. Así, nas diferentes entrevistas realizadas destacaban condutas de asedio como «degradante para que te vaias», «trátanme con indiferenza», «non podo máis», «rin de min pola miña forma de falar», etc.

### Características do *mobbing*

O *mobbing* é un fenómeno complexo que se leva a cabo por medio de condutas hostís repetidas, de intensidade suficiente como para facer dano, non desexadas, non recíprocas e que poden ter un efecto devastador para quen o padece (Di Martino, Hoel e Cooper, 2003). Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper (2003), nunha revisión das diferentes investigacións realizadas, sinalan varios elementos característicos do *mobbing*: 1) unha frecuencia e unha duración repetitiva e persistente de condutas hostís; 2) unha acción que se exerce mediante unha serie de condutas hostís que van desde as críticas permanentes ao traballo, comentarios inxuriosos, calumnias, etc. até ameazas e actos de violencia física, e onde posibelmente o *mobbing* non sexa máis do que un paraugas que recolle diversas modalidades de asedio; 3) unha serie de reaccións das vítimas típicas nas diferentes fases do proceso de asedio; 4) a intención do asediador(es) que exerce(n) a violencia xa sexa de carácter instrumental ou afectivo; 5) un desequilibrio de poder das partes, que conleva que, ao menos, a vítima perciba que non dispón dos recursos necesarios para defenderse perante esta situación; 6) un número de asediadores; estímase que entre o 60 e o 80% dos casos hai máis dunha persoa implicada; 7) o status de asediadores e vítimas, que fai que este fenómeno poida darse

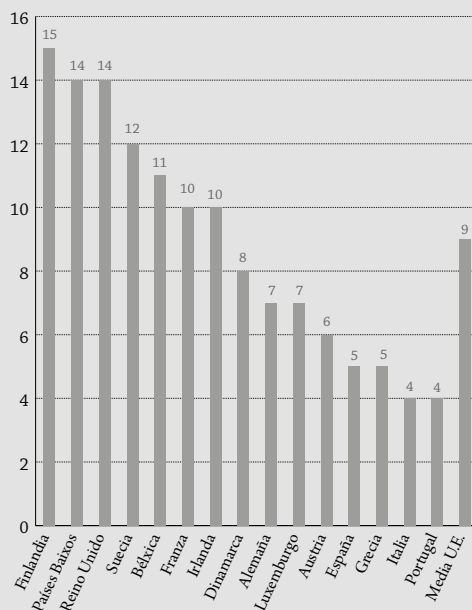
desde niveis xerárquicos superiores face aos inferiores, dentro do mesmo e até desde status inferiores a superiores.

### Incidencia e avaliación do mobbing

Existen moitas dificultades para chegar a unha medición «real» da incidencia do *mobbing*, principalmente porque a información é recollida, case exclusivamente, das manifestacións realizadas polos afectados, quen en principio, tende a negalo ou minimizalo (Randall, 1992). Así, seguramente, estarase a infravalorar a verdadeira dimensión do *mobbing* (Einarsen e Skogstad, 1996). Admitir que se é vítima, é coma aceptar que se fracasou na afronta e solución do problema, o que pode danar a autoestima de quen o asume (O'Moore e Hellery, 1989). Aliás, debemos engadir que nas estimacións sobre a incidencia de *mobbing* existen diferenzas entre países, o tipo de actividade laboral que se desempeña, as diferentes definicións de *mobbing* que adopten os investigadores e os diferentes criterios empregados para a súa avaliación.

En resumo, nos diferentes estudos que se analizaron a incidencia oscilaría entre o 10-17% se nos baseamos na información recollida mediante cuestionarios estandarizados, como o LIPT (*Leymann Inventory of Psychological Terrorization*) de Leymann (1990, 1996) ou o NAQ (*Negative Acts Questionnaire*) de Einarsen e Raknes (1997) (Björkqvist, Österman e Hjelt-Bäck, 1994; García-Izquierdo, Llor, Sáez, Ruiz, Blasco e Campillo, 2004; Gil-Monte, Carretero e Luciano, 2006; Hoel, Cooper e Faragher, 2001; Nield, 1995; Paoli e Merllié, 2001; Piñuel, 2002; Quine, 1999, 2001; Salin, 2003; Vartia 1996, 2003; Vartia e Hyyti, 2002;); entre o 3-7% cando a estes cuestionarios se engade como criterio o feito de que algunha conduta de asedio se repita cunha frecuencia semanal e durante un período de ao menos 6

**TÁBOA 1.** INCIDENCIA DO MOBBING POR PAÍSES DA UE.  
 FONTE: DI MARTINO, HOEL E COOPER. (2003)



meses (Einarsen e Skogstad, 1996; Leymann, 1992; O-Moore, 2000; O-Moore, Lynch e David, 2003); agora ben, se preguntarmos directamente aos inquiridos se se senten vítimas de *mobbing* estímase a incidencia entre o 1-4% (Hogh e Dofraddotir, 2001; MTAS, 2004; Salin, 2001).

En Europa, os resultados obtidos no III Inquérito Europeo sobre Condicións de Traballo (Paoli e Merllié, 2001), sinalou unha incidencia media do 9% (12 millóns de afectados). Por países, Finlandia, Países Baixos, Reino Unido, Suecia, Bélxica e Franza lanzaron índices por cima da media, encanto que

Portugal, Grecia, Italia, España, Austria, Luxemburgo, Alemaña e Dinamarca, fixérono por debaixo (ver táboa 1).

En España, no V Inquérito Nacional de Condicións de Traballo (MTAS, 2004), foron entrevistados un total de 5.236 traballadores, aos que se lles preguntou se nos últimos doce meses foran obxecto no seu entorno laboral de algunhas das seguintes condutas: «póñenlle dificultades para comunicarse?», «desacredítano a nivel persoal ou profesional?» e «ameázano?» Os resultados mostran que un total de 145 traballadores (2.8%) –criterio estricto– eran asediados de forma semanal ou diaria, e 236 (4.5%) –criterio menos estricto– eran «fustigados» de forma mensual, semanal ou diaria. Na Comunidade Valenciana, no I Inquérito de Condicións de Traballo (Sempere, 2004), mediante un cuestionario administrado a 500 traballadores (que representaban os diferentes sectores empresariais de dita comunidade), preguntóuselles se nos dous últimos anos padeceran algunha forma de violencia (física ou verbal), discriminación (sexual, racial, nacionalidade, invalidez, política ou relixiosa) ou asedio psicolóxico. Os resultados mostraron que o 6.2% dos traballadores referían ter padecido violencia verbal e o 0.9% asedio psicolóxico.

En canto aos sectores económicos, os resultados do V Inquérito Nacional de Condicións de Traballo (MTAS, 2004) mostraron que o sector Servizos é o máis afectado, e dentro deste, os ramos de actividade de servizos sociais e administración/banca cun 6.2% e un 5.8%, respectivamente. Os sectores da industria (3.5%) e a construción (1%) estaban significativamente menos afectados. En canto ao sector público, nun traballo específico realizado na Axencia Tributaria e a Intervención Xeral da Administración do Estado, cunha mostra de 4.120 persoas, Piñuel (2004) cifrou nun 22% a incidencia do *mobbing* (por cima do 15% que encontrara en estudos anteriores), sinalando ademais que un 10% dos traballadores

---

EN CANTO AOS SECTORES ECONÓMICOS, OS RESULTADOS DO V INQUÉRITO NACIONAL DE CONDICIÓNS DE TRABALLO (MTAS, 2004) MOSTRARON QUE O SECTOR SERVIZOS É O MÁIS AFECTADO, E DENTRO DESTE, OS RAMOS DE ACTIVIDADE DE SERVIZOS SOCIAIS E ADMINISTRACIÓN/BANCA CUN 6.2% E UN 5.8%, RESPECTIVAMENTE

---

mostraban síntomas característicos do síndrome do *burnout*, e un 4.4% manifestaban ambos problemas. Sobre os resultados do I Inquérito de Condicións de Traballo da Comunidade Valenciana (Sempere, 2004), a violencia verbal é máis frecuente na agricultura (40% dos traballadores), industria extractiva (30.4%), coiro e calzado (24.5%) e actividades sociais (21.3%).

Para a medida do *mobbing* utilizáronse técnicas de investigación cuantitativas e cualitativas. Inicialmente, Leyman, Brodsky ou Adams deron a coñecer o fenómeno por medio de observacións clínicas ou de entrevistas periódicas. Posteriormente, tomaron o relevo as técnicas cuantitativas para a estimación da incidencia, as condutas implicadas e a procedencia do *mobbing* (Hoel, Einarsen, o propio Leymann, Zapf, Vartia, etc.).

Nunha extensa revisión das varias formas de medir o *mobbing*, Cowie, Naylor, Rivers e Pereira (2002) clasificáronas segundo a fonte de información: en métodos internos, polo uso basicamente da información procedente dos suxeitos analizados (como cuestionarios, entrevistas ou grupos focais), en métodos externos, onde a información procede basicamente do investigador ou dos compañeiros (como a observación ou a nominación entre iguais), e en métodos multi-modais que utilizan unha combinación dos anteriores.

O cuestionario foi a técnica máis utilizada, destacando o uso do LIPT (*Leymann Inventory of Psychological Terror*) de Leymann (1990) e o NAQ (*Negative Acts Questionnaire*) de Einarsen (Einarsen, Raknes e Matthiesen, 1994; Einarsen e Raknes, 1997; Hoel e Cooper, 2000).

## AS CONSECUENCIAS E OS EFECTOS DO MOBBING

O *mobbing* considerouse como unha «epidemia silenciosa» (Zapf, 1999; Wilson, 1991), que provoca insatisfacción laboral, malestar psicolóxico, problemas psicossomáticos e físicos. Brodsky (1976) afirmaba que as consecuencias para os traballadores, as organizacións e a sociedade serían devastadoras.

### a) Os efectos sobre a organización

Hoel, Einarsen e Cooper (2003) agrupan en catro apartados os efectos principais do *mobbing* para a organización: absentismo, rotación do persoal, produtividade e perdas económicas.

O absentismo laboral. Dawn, Cowie e Ananiadou (2003) estimaron que das persoas asediadas, un 25% acabarían por abandonar a organización (xubilación forzosa, despido, baixa voluntaria ou doenza). Porén, antes de que se producira isto, sucederíanse períodos

de ausencia reiterada do traballo (Einarsen, 1999; Leymann, 1993, 1996; Zapf e Gross, 2001), o que nos leva a pensar nunha estreita relación entre absentismo e *mobbing*. Matthiesen, Raknes e Rökkum (1989) mostraron unha asociación positiva entre estas dúas variábeis en profesores, e Toohey (1991) sinalou que esa relación é especialmente significativa nas baixas por doenza de longa duración. Quine (2001) cifrou nun 8% as baixas por doenza con hospitalización debidas ao *mobbing*, encanto que Kivimaki, Eloviano e Vathera (2000) e Vartia (2001), en respectivos estudos realizados en Finlandia, deron respectivamente cun 26% e cun 17% de absentismo asociado ao *mobbing*.

Non obstante, varias investigacións, que exploraron esta relación, encontran unha asociación bastante débil (Einarsen e Raknes, 1991; Hoel e Cooper, 2000; UNISON, 1997). Por exemplo, un traballo de Einarsen e Raknes (1991) mostrou que o *mobbing* só explicaba o 1% da varianza total do absentismo por doenza, e Hoel e Cooper (2000) sinalaron que os empregados que sufrían asedio se ausentaban do traballo sete días máis por ano que aqueles que non o sufrían. Esta relación, relativamente débil, podería explicarse pola presión que, en moitos casos, exerce a organización sobre os asalariados para asistir ao traballo, aínda estando doente, e pola incompreensión que existe das afeccións de tipo psicolóxico.

A presión percibida para asistir ao traballo incrementase cando o individuo é consciente de que debido á súa ausencia as súas tarefas terán que ser suplidas polos seus compañeiros, incrementándolle a carga de traballo, cando se reduce o salario, cando existe un alto risco de perder o posto ou cando as vítimas non queren ser acusadas de estar finxindo unha doenza. Esta presión pode ser tan elevada que, en ocasións, convértese nunha forma paradóxica de *mobbing* (UNISON, 1997).

A rotación de persoal. A maior parte dos estudos, debido ao seu carácter correlacional

e ao emprego do autoinforme, máis do que analizar a rotación oúpense da intención de abandonar a organización (Hoel e Cooper, 2000; Keashly e Jagatic, 2000; Quine, 1999). Vartia (1993) observou que o 46% dos asediados tiñan a intención de abandonar o traballo, aínda que esta non se correspondía co abandono efectivo. Nun estudo posterior, cuantificou nun 17% as persoas que deixaran realmente o traballo debido ao asedio (Vartia, 2001).

A posíbel explicación deste feito estaría na utilización da intención de abandonar ou de buscar outro emprego como un mecanismo de afrontamento positivo para reducir o problema, como unha estratexia psicolóxica que permite ao individuo buscar un novo posto de traballo, ou ao menos alívio a idea de non ter que permanecer «toda a vida» na súa organización (Keashly e Jagatic, 2000).

Porén, na maioría dos casos, as condicións do mercado laboral non permiten ás vítimas deixar o seu traballo, polo que a súa permanencia na empresa serve para que o conflito se vaia escalando co tempo. A dificultade para encontrar outras alternativas de emprego agrava o risco para a saúde e os efectos negativos para a organización, porque a consideración do despedido ou da «baixa voluntaria» máis que nunha solución poderíase converter no «verdadeiro» problema (Peris, 2002).

Por outro lado os efectos sobre a produtividade e o rendemento. Posibelmente debido á dificultade de medir a produtividade, os estudos en que se analiza a súa relación co *mobbing* son escasos. Einarsen et al. (1994), cunha mostra de empregados adscritos a un sindicato noruego, acharon que o 27% dos inquiridos estaban de acordo en que o *mobbing* reducía a súa eficacia no traballo. Hoel e Cooper (2000) incluíron unha pregunta sobre cal era o seu rendemento actual no seu posto, independentemente de se eran vítimas ou non de *mobbing*, e estimaron nun 7% o descenso da produtividade no primeiro grupo. Nos EEUU, Johnson e Indvik (1994) cifraron entre os cinco e seis

billóns de dólares as perdas de produtividade por asedio.

En numerosos traballos as inferencias de estimación de produtividade realizáronse de forma indirecta, asociando o *mobbing* á insatisfacción laboral, a redución do compromiso ou a baixa motivación que, sen dúbida, repercutirán no rendemento no traballo (ver en Hoel et al., 2003).

Por último, Os custos do *mobbing*. Inicialmente, Leyman (1990) cifrou entre 30.000 e 100.000 dólares por persoa e ano os custos do *mobbing* para unha organización. Rayner (2000) estimou uns gastos empresariais dun millón de libras esterlinas só en termos de substitución do persoal, e Sheehan, McCarthy, Barker e Henderson (2001) entre 600.000 e 3,6 millóns de dólares anuais para unha empresa media de 1.000 traballadores.

Para a Comunidade Autónoma do País Basco, Gutiérrez e Mugarra (2003) estimaron os gastos sociais do *mobbing* no ano 2002. Para esta valoración dividiron os custos en tres apartados: os derivados das baixas laborais, das consultas de saúde mental e do consumo de fármacos e antidepressivos. Tomando en consideración a porcentaxe de afectados por *mobbing* entre un mínimo do 5% (Paoli e Merlié, 2001) até un máximo do 16% (Piñuel, 2001) concluíron que por baixas laborais o custo iría desde os 77,8 até 248,9 millóns de euros; por consultas de saúde mental, desde os 128,79 até os 412,32 millóns de euros; e, por consumo de antidepressivos, desde os 2,8 até os 9 millóns de euros. Portanto, o gasto total sería duns 243,39 millóns de euros anuais na previsión máis favorábel e duns 778,85 millóns de euros na menos favorábel.

Hoel et al. (2003) recomentan que, para investigacións futuras sobre custos, se analicen os seguintes elementos: absentismo por doenza (custo para a empresa, horas extraordinarias de compañeiros, etc.), rotación e gastos de substitución (os que fan referencia ao recrutamento, selección e formación), impacto



=====

A CONCLUSIÓN MÁIS IMPORTANTE Á QUE CHEGOU VARTIA (2003) FOI QUE OS DANOS PARA A SAÚDE SON O RESULTADO DO TEMPO DE EXPOSICIÓN AO *MOBBING* MAIS QUE, POR SÚA VEZ, ALGÚNS DOS DANOS CAUSADOS, COMO A DEPRESIÓN, OS FACÍAN MÁIS VULNERÁBEIS AOS ACONTECEMENTOS FUTUROS NO TRABALLO

=====

na produtividade e rendemento, compensacións e litixios (avogados e indemnizacións) e deterioro da imaxe social da empresa.

### **b) Os efectos individuais do *mobbing***

Os efectos sobre a saúde psicolóxica e física. Keashly e Harvey (2004), nunha compilación de traballos de investigación, categorizaron os efectos do «abuso emocional» en directos e indirectos. Os efectos directos refírense ao humor negativo (medo, resentimento, ansiedade e depresión) e a distracción cognitiva (problemas de concentración). Os efectos indirectos aluden a: a) a redución do benestar psicolóxico (en forma de diminución da autoestima e da autoeficacia, abuso do alcol, baixa satisfacción coa vida, tendencias depresivas, ou sobre-emocionalidade); b) os problemas de orixe psicossomático; e c) as consecuencias sobre a organización.

Vartia (2003), mostrou unha asociación significativa entre *mobbing* e os problemas de saúde. Debido ao deseño lonxitudinal do mes-

mo, puido relacionar o *mobbing* coa aparición de doenzas cardiovasculares e coa depresión. A conclusión máis importante á que chegou foi, que os danos para a saúde son o resultado do tempo de exposición ao *mobbing* mais que, por súa vez, algúns dos danos causados, como a depresión, os facían máis vulnerábeis aos acontecementos futuros no traballo.

Neste punto, convén sinalar que a maior parte dos traballos nos que se relacionan estas variábeis foron realizados con vítimas de *mobbing*, que xeralmente sufreron un longo proceso de asedio. Por esta razón, cabería preguntarse se nas investigacións levadas a cabo con grupos de traballadores en xeral, e onde, posibelmente, os procesos de victimización fosen menos acusados, tamén aparecerían asociacións significativas coa saúde e o benestar.

Einarsen e Raknes (1997), nunha mostra de empregados pertencentes a empresas navais, encontraron que a exposición ao *mobbing* explicaba o 23% da oscilación da saúde psicolóxica e do benestar. Anteriormente, Einarsen e Skogstad (1996) asociaron esta experiencia con problemas psicolóxicos, psicossomáticos e musculoesqueléticos. Kaukianem, Salmivalli, Björkqvist, Österman, Lahtinen, Kostamo e Lagerspetz (2001) concluíron que as persoas clasificadas como «vítimas», comparadas coas «non vítimas», diferían de forma significativa en síntomas físicos, problemas afectivos, cognitivos e sociais. Tamén se acharon asociacións co *burnout* (Einarsen, Matthisen e Skogstad 1998), onde as auxiliares de enfermería asediadas puntuaban máis alto na escala de *burnout* que as non asediadas.

Vartia (2001), por medio dunha análise de regresión, concluíu que ser vítima de *mobbing* era un predictor significativo dos síntomas de estrese incluídos no seu estudo, aínda que só explicaba o 5% da oscilación total. Einarsen *et al.* (1996) observaron que o asedio explicaba o 13% da oscilación referente a molestias psicolóxicas, o 6% aos problemas musculoesqueléticos, e o 8% aos problemas psicossomáticos.

Entre as consecuencias tamén aparecen relacións significativas coa toma de medicación, como somníferos ou sedantes (Vartia, 2001, 2003).

En definitiva, non parece haber dúbida de que, tanto nos estudos realizados exclusivamente con vítimas como nos realizados con mostras globais, a asociación entre o *mobbing* e os problemas de saúde é significativa.

Por outra parte, algúns autores relacionaron o tipo de actos negativos que se utilizan no asedio e as consecuencias dos mesmos. Así, parece ser que cando practican condutas negativas dirixidas á vida privada ou ao desempeño profesional, o impacto é maior na perda de saúde das vítimas (Einarsen e Raknes, 1997; Vartia, 2003), encanto que empregar o isolamento social, ignorar alguén, non permitir expresar as súas ideas e opinións, ou darlle a alguén tarefas sen sentido, asóciase principalmente coa perda de autoconfianza (Vartia, 2003).

Respecto aos efectos do *mobbing* sobre a sociedade parece obvio que os diagnósticos por ansiedade xeneralizada, a síndrome de estrese postraumático, ou calquera outro, levan consigo un aumento do absentismo, e se finalmente se consegue expulsar a persoa do seu posto, os custos de protección sobre este traballador recaerán na sociedade. Se, ademais, esta persoa ficase excluída definitivamente do mercado de traballo (por exemplo por incapacidade laboral permanente) o custo que asume a sociedade é aínda maior. En Suecia,

estimouse que o 25% dos traballadores con idades superiores aos 55 anos que foran xubilados antecipadamente, entre o 20% e o 40%, desenrolaran doenzas debidas a experiencias de *mobbing*. Por este motivo, moitos países europeos, como Franza, Alemaña, Italia, Suecia, os Países Baixos ou Noruega elaboraron un marco legal para tratar a agresión psicolóxica (Di Martino et al., 2003) e considerar como puníbeis certas prácticas de asedio no seu ordenamento xurídico.

A modo de resumo, o fenómeno do *mobbing*, alén de ocasionar problemas de saúde aos traballadores, aumenta o absentismo e reduce o rendemento, o que se traduce nun alto custo para as organizacións. Por iso, a investigación futura debe centrar grande parte dos seus esforzos no coñecemento e comprensión dos antecedentes e as causas dese fenómeno, sobre todo os de natureza organizativa e é polo que entendemos que debera considerarse imprescindible a súa avaliación no marco da prevención de riscos laborais (Soler, 2008); en desenvolver ferramentas e técnicas de resolución efectivas, onde se realicen programas de intervención que eviten tanto a aparición deste fenómeno como a súa resolución; e por último, unha maior comprensión deste problema, ampliando a investigación á figura do asediador e os altos directivos que, sen dúbida, son elementos centrais da aparición, manutención e desenvolvemento do asedio psicolóxico no traballo (Meseguer, Soler e García Izquierdo, 2005).

## BIBLIOGRAFÍA

- AVARGUES, M. L. e LEÓN, J. M. (2003). Prevención del mobbing: una estrategia de intervención psicossocial. En J. Gómez (Dir.). *Encuentros en psicología Social*. 1 (5). Málaga: Aljibe.
- BJÖRKQVIST, K, ÖSTERMAN, K. e HJELT-BÄCK, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.
- BOADA, J., DE DIEGO, R. e VIRGIL, A. (2003). Mobbing: análisis de las propiedades psicométricas y estructura factorial de cuatro escalas (Mobb-90, MobbCF-21, MobbCG-15 y MobbCS-28). En J. Gómez (Dir.). *Encuentros en psicología Social*. Vol. 1 (5). Málaga: Aljibe.
- BRODSKY, C. M. (1976). *The harassed worker*. Toronto: Lexington Books, DC Health Company.
- COWIE, H., NAYLOR, P., RIVERS, S. P. K. e PEREIRA, B. (2002). Measuring workplace bullying. *Aggression and Violent Behavior*, 7, 33-51.
- DAWN, J., COWIE, H. e ANANIADOU, K. (2003). Perceptions and experience of workplace bullying in five different working populations. *Aggressive Behavior*, 29, 489-496.
- DI MARTINO, V., HOEL, H. e COOPER, C. L. (2003). *Preventing violence and harassment in the workplace*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- EINARSEN (1999). The nature and causes of bullying at work, *International Journal of Manpower*, 20 (1-2), 16-27.
- EINARSEN, S. e HOEL, H. (2001). The Negative Acts Questionnaire: development, validation and revision of a measure of bullying at work. *Paper presented the 10<sup>a</sup> European Congress on Work and Organisational Psychology*. Maio. Praga.
- EINARSEN, S. e RAKNES, B. I. (1991). Mobbing i Arbeidslivet. En *Undersøkelse av forchomst og helsemessige konsekvenser av mobbing i på norske arbeidsplasser*. FAHS, Bergen: Universitete de Bergen.
- EINARSEN, S. e RAKNES, B. I. (1997). Harassment at work and victimization of men. *Violence and Victims*, 12, 247-263.
- EINARSEN, S. e SKOGSTAD, A. (1996). Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 185-201.
- EINARSEN, S., HOEL, H., ZAPF, D. e COOPER, C. L. (2003). The concept of bullying at work. En S. EINARSEN, H. HOEL, D. ZAPF e C. L. COOPER (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practise*. Londres: Taylor e Francis Books Ltd.
- EINARSEN, S., RAKNES, B. I. e MATTHIESEN, 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.
- GARCÍA-IZQUIERDO, M., SÁEZ, M. C. e LLOR, B. (2003). Validación de la escala NAQ de Einarsen y Raknes (1997). Comunicación oral presentada ao VIII Congreso nacional de Psicología Social. Abril. Torremolinos. (España).
- GARCÍA-IZQUIERDO, M., LLOR, B., SÁEZ, M. C., RUIZ, J. A., BLASCO, J. R. e CAMPILLO, M. J. (2004). Evaluación del acoso psicológico en el trabajo: El NAQ-RE. Revisión da adaptación española. Comunicación oral presentada ao VII European Conference On Psychological Assessment. Abril. Málaga (España).
- GIL-MONTE, P. R., CARRETERO, N. e LUCIANO, J. V. (2006). Prevalencia el mobbing en trabajadores de centros de asistencia a personas con discapacidad. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22 (3), 275-291.
- GUTIERREZ, A. e MUGARRA, I. (2003). Impacto Económico del acoso psicológico laboral -mobbing- en la CAPV. Artículo presentado nas XXIII Jornadas de la Asociación de Economía de la Salud. Xuño. Cádiz (España).
- HEINEMANN, P. (1972). *Mobbing – Gruppvaald bland barn och vuxna*. Estocolmo: Natur och Kultur.
- Hirigoyen, M. F. (1999). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- HOEL, H. e COOPER, C. L. (2000). *Destructive Conflict and Bullying at Work*. Unpublished report: University of Manchester, Institute of Science and Technology. Pode solicitala ao autor en Helge.Hoel@umist.ac.uk.

- HOEL, H., COOPER C.L. e FARAGHER, B. (2001). The experience of bullying in Great Britain: the impact of organisational status. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 443-465.
- HOGH, A. e DOFRADOTTIR, A. (2001). Coping with bullying in the workplace. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 485-495.
- JOHNSON, P. R. e INDVIK, J. (1994). Workplace violence: an issue of the nineties. *Public Personnel Management*, 23 (4), 515-523.
- KAUKIAINEN, A., SALMIVALLI, C., BJÖRKQVIST, K., ÖSTERMAN, K., LAHTINEN, A., KOSTAMO, A. e LAGERSPETZ, K. (2001). Overt and covert aggression in work setting in relation to the subjective well-being of employees. *Aggressive Behavior*, 27, 360-371.
- KEASHLY, L. e HARVEY, S. (2004). Emotional abuse at work. En E. K. KELLOWAY, J. BARLING, e J. HURRELL (Eds.), *Handbook of workplace violence* (pp. 201-236). California: Sage.
- KEASHLY, L. e JAGATIC, K. (2000). The nature, extent, and impact of emotional abuse in the workplace: Results of a state wide survey. Artículo presentado no *symposium on persistent patterns of aggressive behavior at work*, Academy of Management annual meeting. Abril. Toronto (Canadá).
- KIVIMÄKI, M., ELOVAINIO, M. e VAHTERA, J. (2000). Workplace bullying and sickness absence in hospital staff. *Occupational and Environmental Medicine*, 57, 656-660.
- LEYMAN, H. (1996). *La persecution au travail*. París: ED. Du Seuil.
- (1990). *Mobbing and psychological terror at workplaces*. *Violence and Victims*, 5, 119-126.
- (1992) *Psyatriska problem vid vuxenmobbnig. En riksstände undersökning med 2.438 intervjuer*. Delrapport 3. Estocolmo: Arbetarskyddstyrelsen.
- (1993). *Mobbing, Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*. Hamburg: Rowohlt.
- LINDSTRÖM, K. e VARTIA, M. (1989). *Työelämän henkinen väkivalta voi musertaa. (Bullying at work can grind people down)*. Xullo. Sanomat Helsinki.
- MATTHIESEN, S. B., RAKNES, B. I. e RÖKKUM, O. (1989). *Mobbing pa arbeidsplassen*. *Tidsskriftfor Norsk Psykologforening*, 26, 761-774.
- MESEGUER, M., SOLER, M. I. e GARCÍA-IZQUIERDO, M. (2007). La figura del acosador en el mobbing. Comunicación presentada no X Congreso Nacional de Psicología Social. Setembro, Cádiz.
- MESEGUER, M., SOLER, M. I., GARCÍA IZQUIERDO, M. e SÁEZ, M. C. (2007). Incidencia, componentes y origen del *mobbing* en el trabajo en el sector hortofrutícola. *Anales de Psicología*, 23, 192-100.
- MONTALBÁN, F. M., ALCALDE, F. J. e BRAVO, M. (2003). Dificultades para la aproximación psicossocial al acoso moral. En J. Gómez (Dir.), *Encuentros en Psicología Social*, 1 (5). Abril. Torremolinos (España): Aljibe.
- MORENO, B. e RODRÍGUEZ, A. (2006). Número Monográfico: Acoso Psicológico en el Trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 22, (3).
- MTAS. Ministerio de Trabajo e Asuntos Sociais. (2004). *V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. A. Almodóvar. (Coord.). Madrid: MTAS
- NIEDL, K. (1995). *Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz*. Munich: Rainer Hampp Verlag.
- O'MOORE, M., LYNCH, J. e 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. e Hellery, B. (1989). Bullying in Dublin schools. *The Iris Journal of Psychology*, 10, 426-441.
- O'MOORE, M. (2000) Summary Report on the National Survey on Workplace Bullying in Ireland. Dublin: The Anti-Bullying Research Centre, Trinity College.
- PAOLI, P. e Merlliè, 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 the European Communities.
- PERIS, M. D. (2002). Fundamentos científicos de la defensa ante el *mobbing*. *Lan Harremanak*, 7, 241-266.

- PIÑUEL, I. (2001a). *Estudio Barómetro Cisneros II*. Madrid: Universidade de Alcalá de Henares.
- PIÑUEL, I. (2001b). *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: El Teatrae.
- (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 en España*. SATSE-Universidade Alcalá de Henares. Sitio Web: [http://www.satse.es/pdf/areas\\_tematicas/mobbing.pdf](http://www.satse.es/pdf/areas_tematicas/mobbing.pdf).
- (2004). *Informe CISNEROS V. La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en la Administración (AEGT e IGAE)*. Sitio Web en: <http://www.gestha.org/menu4/cisneros/informe040712.pdf>.
- QUINE, L. (1999). Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire survey. *British Medical Journal*, 318, 228-232.
- (2001). Workplace bullying in nurses. *Journal of Health Psychology*, 6 (1), 73-84.
- RANDALL, P. (1992). Abuse at work drains people, money, and medical workplace not immune. *Journal of American Medical Association*, 267, 1439-1440.
- RAYNER, C. (2000). *Bullying at work: Workplace bullying survey of UNISON police support staff members*. Staffordshire, Reino Unido: Staffordshire University Business School.
- SÁEZ, M. C. e GARCÍA-IZQUIERDO, M. (2000). El mobbing: ¿Una nueva forma de violencia en el trabajo? En E. Agulló, C. Remeseiro e J.A. Fernández (Eds.), *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones y de los Recursos Humanos* (pp. 62-69). Madrid: Biblioteca Nueva.
- SÁEZ, M. C., GARCÍA, M. e LLOR, B. (2003). Validación de la escala NAQ de Einarsen y Raknes (1997) sobre acoso psicológico en el trabajo (mobbing). Comunicación presentada ao VIII Congreso Nacional de Psicología Social, dentro do simposio «Mobbing: una perspectiva psicosocial». Abril. Torremolinos-Málaga.
- SALIN, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: a comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 425-441.
- SALIN, D. (2003). Bullying and organisational politics in competitive and rapidly changing work environments. *International Journal of Management and Decision Making: Workplace bullying*, 4 (1), 35-46.
- SEMPERE, J. M. (2004). *I Encuesta de condiciones de trabajo en la Comunidad Valenciana*. Valencia: Fundación da Comunidade Valenciana para a Prevención de Riscos Laborais
- SOLER, M. I. (2008). Los factores de riesgo psicosocial del trabajo en el sector hortofrutícola: El cuestionario FAPSIHOS. Tese Doutoral. Universidade de Murcia.
- TOOHEY, J. (1991). *Occupational stress: Managing a metaphor*. Sidney: Macquarie University.
- UNISON (1997). *UNISON Members' Experience of Bullying at Work*. Londres: UNISON.
- VARTIA, M. (1996). The sources of bullying-psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 203-214.
- VARTIA, M. (2003). Workplace bullying – A study on the work environment, well-being and health. *People and Work Research Reports 56*. Finnish Institute of Occupational Health.
- VARTIA, M. e HYYTI, J. (2002). Gender differences in workplace among prison officers. *Violence and Victims*, 5 (2), 119-126.
- WILSON, B.C. (1991). U.S. Businesses suffer from workplace trauma. *Personnel Journal*, July, 47-50.
- ZAPF, D. (1999). Mobbing in Organisationen. En Überblick zum Stand der Forschung. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisations Psychologie*, 43, 1-25.
- ZAPF, D. (2004). Negative social behavior at work and workplace bullying. *Paper presented at The Fourth International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace*. Xuño. Universidade de Bergen: Noruega.
- ZAPF, D. e GROSS, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 497-522.