



## Artículo

---

### La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización: el barómetro Cisneros

---

#### Assessing and diagnosing mobbing in organizations: the Cisneros barometer

IÑAKI PIÑUEL ZABALA<sup>1</sup>  
ARACELI OÑATE CANTERO<sup>2</sup>

Fecha de Recepción: 22-10-06

Fecha de Aceptación: 11-12-06

#### RESUMEN

El objetivo de este artículo es analizar la prevalencia del mobbing y de otras formas de violencia en las organizaciones desde la metodología de evaluación y diagnóstico del mobbing utilizada en los estudios españoles Cisneros en los últimos años. Se analiza la prevalencia y las características del acoso psicológico en el trabajo a través del estudio más reciente de todos ellos: el estudio Cisneros VI. El estudio Cisneros VI es una encuesta sobre una muestra representativa de 4.250 trabajadores de todos los sectores de actividad de la comunidad de Madrid desarrollado en el marco de un convenio de investigación a iniciativa de la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid. Los resultados del estudio confirman que los sectores con más casos de mobbing son las administraciones públicas, las empresas que proveen de servicios sociales y personales a la comunidad, el sector sanitario y, en general las actividades del sector terciario. La intensidad del acoso sigue el mismo patrón por sectores. Algunas diferencias aparecen en la tasa de prevalencia del mobbing dependiendo de la metodología de evaluación del acoso según esta se haga con cargo a una definición de lo que es mobbing o con cargo a la existencia de conductas frecuentes de maltrato laboral. Se analiza el denominado problema del *labelling* y se propone una solución técnica de cara a la intervención y a la prevención del acoso en la organización. En cuanto a la violencia física o verbal directa referida por los trabajadores contra ellos, se observa que el sector sanitario, los servicios subcontratados a empresas y el sector educativo figuran a la cabeza. En el mobbing se señalan diferencias según la posición del trabajador en la organización, resultando más frecuentemente acosados los administrativos, y los mandos intermedios. Operarios y especialistas aparecen como los grupos que refieren más acoso anterior en los últimos cinco años. El grupo profesional que presenta el acoso más antiguo es el de los mandos intermedios y el sector cuyos casos son más antiguos es la Administración pública. Casi uno de cada cuatro traba-

---

<sup>1</sup> Departamento de ciencias Empresariales, Universidad de Alcalá.

<sup>2</sup> Mobbing Research Institute.

ADORES señala haber padecido mobbing anteriormente en su vida profesional. Casi uno de cada cuatro trabajadores señala existir mobbing en su unidad o departamento en la actualidad. Por modalidades se confirma la predominancia del mobbing descendente practicado por jefes sobre las demás modalidades, y se observa la existencia de un relevante porcentaje de casos de maltrato habitual procedente del exterior de la organización. Teniendo en cuenta el sexo de la víctima se observa que los acosadores varones acosan por igual a hombres y mujeres y que las mujeres y los *gangs* mixtos tienden a acosar más frecuentemente a las mujeres. Los trabajadores más mayores incrementan el riesgo de acoso. Se presentan las conductas de maltrato frecuente más señaladas y los daños asociados a ellas con correlaciones elevadas y significativas en todas las escalas clínicas que evalúa el estudio.

## ABSTRACT

This paper analyzes the prevalence of mobbing and other ways of violence among organizations by means of the methodology of assessment and diagnosis used in the Spanish "Cisneros" studies over the last 10 years –with particular reference to "Cisneros VI". Led by the Cisneros team, this study was developed in November 2005 thanks to an agreement with the Department of Employment and Women of the Madrid Autonomous Community. In this study (the most extensive on mobbing ever in Spain) a survey was administered to a representative sample of 4,250 employees drawn from across industries in the Madrid Autonomous Community. In line with mobbing patterns shown in previous studies by this mobbing research agency, results showed that mobbing was by and large more prevalent among the employees of the service sectors –public administration, social services companies contracted by the Autonomous Community, media and communications and medical services.

One out of four employees reported having witnessed mobbing cases in their department. One out of ten labelled themselves as victims of mobbing and over 20 percent reported more than one weekly mobbing behavior during the last 6 months. As for the mobbing patterns, 70 percent of reported mobbing cases were of a hierarchical type, 16 percent were horizontal mobbing and 9 percent were inflicted on a superior by his/her subordinate. By sector, the prevalence is higher in the medical services followed by contracted services and the educational sector. By position, employees, clerks and middle managers are more frequently mobbed. As for the gender, males harass victims regardless of their gender although the mixed gangs tend to inflict mobbing more frequently on women. The risk of mobbing seems also to be directly related to the employee age. Depending on the method used to assess mobbing, different mobbing rates appear. Because of the problem for establishing a baseline for the self labelled victims in anti-mobbing protocols (in order to implement prevention programs) we used the Cisneros Barometer. The most frequently reported mobbing behaviours are shown, along with damages significantly correlating in the clinical scales.

## PALABRAS CLAVE

Mobbing, Acoso laboral, Acoso psicológico, Violencia psicológica en el trabajo, Escala Cisneros, Maltrato laboral.

## KEY WORDS

Mobbing, Violence, Psychological Violence in the Workplace, Cisneros Scale, Cisneros Barometer, Cisneros VI Study.

## La investigación del acoso psicológico o mobbing en España

Un número creciente de estudios se han desarrollado en Europa entorno a la violencia en el trabajo en todas sus modalidades. Desde que Heinz Leymann definiera el mobbing como uno de los riesgos más prevalentes y a la vez más lesivos y silenciosos para los trabajadores actuales muchos son los investigadores que se han puesto como meta investigar este que se ha dado en llamar la plaga laboral del siglo XXI. A pesar de ello han sido muy pocos los investigadores españoles que se han centrado en desarrollar estudios epidemiológicos en torno al mobbing. Entre ellos destaca la gama de estudios Cisneros desarrollados desde la Universidad de Alcalá en los últimos años.

En el año 2000 el profesor de la Universidad de Alcalá Iñaki Piñuel, con el objetivo de evaluar no sólo el mobbing en el entorno laboral de las organizaciones sino también la violencia y sus consecuencias y daños sobre la salud laboral, elaboró el barómetro CISNEROS<sup>1</sup> sobre "Violencia en el entorno laboral". Esta fue la primera herramienta de medida que se utilizó en lengua española para evaluar la incidencia del acoso psicológico o mobbing en España. Este amplio cuestionario autoadministrado consta de una escala específicamente diseñada para evaluar las conductas de acoso psicológico, su frecuencia y duración. Dicha escala, denominada escala CISNEROS, sigue las mismas pautas que el LIPT<sup>2</sup> de Leymann, y objetiva 43 conductas de acoso psicológico en

el trabajo solicitando del trabajador que la responde que valore en una escala tipo Likert que varía desde 1 (nunca) a 5 (todos los días) el grado en que es sometido en su entorno laboral a cada una de las conductas de acoso.

El barómetro CISNEROS<sup>®</sup> se aplicó por primera vez en el año 2001 a trabajadores en activo de todos los sectores de actividad en la Comunidad de Madrid en el entorno de Madrid, Alcalá de Henares y Guadalajara. Fue la primera investigación monográfica con una muestra amplia realizada en España con casi 1.000 encuestas válidas (Piñuel, 2001). Los resultados de la investigación fueron publicados por la Revista AEDIPE (Asociación Española de Directivos de Personal) en Junio de 2001, obteniendo el accesit al premio al mejor artículo científico en materia de recursos humanos del año 2001 (Piñuel 2001b). También fueron los únicos resultados de investigación presentados por equipos de investigación españoles en el Monográfico de la OIT de 2002 denominado "Violence at work" (Di Martino y Chapell, 2002).

A esta primera investigación le siguieron otras investigaciones monográficas sobre mobbing y violencia en el entorno laboral. Todas ellas han sido desarrolladas bajo la denominación "Barómetro Cisneros" (Piñuel y Oñate, 2002; 2003), (Piñuel y Fidalgo, 2003; 2004; Piñuel, Fidalgo, Oñate y Ferreres, 2004).

El barómetro CISNEROS<sup>®</sup> consta además de otras escalas para valorar otros factores de riesgo psicosocial como son

<sup>1</sup> El nombre CISNEROS obedece al acrónimo siguiente: Cuestionario Interpersonal sobre Sicoterror, Ninguno, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales: La elección del nombre del barómetro homenajea al mismo tiempo al fundador de la Universidad de Alcalá: Cardenal Cisneros.

<sup>2</sup> Leymann Inventory of Psicoterror.

el Burnout o el Estrés. El Barómetro Cisneros® permite además la evaluación de aspectos de clínica laboral mediante escalas que evalúan depresión, estrés postraumático, malestar psicosomático, etc., y que fueron construidas a partir de los criterios diagnósticos del DSM-IV<sup>3</sup>. Las propiedades psicométricas de estas escalas han acreditado la validez y fiabilidad necesarias<sup>4</sup> para poder establecerse como criterios de contraste en los estudios desarrollados a partir de ellas. Con todo ello el método de evaluación Cisneros ha terminado resultando una herramienta válida, fiable y tipificada que sirve para la evaluación de los riesgos laborales psicosociales en las organizaciones empresariales.

### Los estudios CISNEROS sobre mobbing

Los proyectos de investigación Cisneros I y II fueron las investigaciones iniciales que buscaban establecer el perfil del problema del mobbing o acoso psicológico en España con muestras de más de 4000 trabajadores de todos los sectores de actividad de la Comunidad de Madrid y Guadalajara (Piñuel 2001; Piñuel y Oñate 2002; 2003). El resultado de estas investigaciones pioneras estableció por primera vez en España una prevalencia del mobbing entre el 11,4 % y el 15 % de la población activa ocupada (Di Martino y Chappell, 2002). Esto representaba ya en 2002

más de 2,3 millones de trabajadores afectados por el mobbing en España.

El estudio Cisneros III fue el primer estudio monográfico sectorial sobre mobbing desarrollado dentro del sector sanitario (Revista SATSE Mayo 2002; Piñuel et al., 2004). Los datos establecieron una prevalencia del 33 % entre las enfermeras de toda España que contestaron al estudio. El estudio Cisneros IV se desarrolló en el ámbito de varias universidades públicas para establecer la prevalencia del mobbing entre el personal docente titular o numerario. Los datos preliminares de estos estudios ofrecían cifras de acoso psicológico que establecían la tasa de prevalencia en torno al 50% del profesorado numerario que contestó al cuestionario. Las presiones recibidas así como las represalias adoptadas por varios equipos de gobierno rectorales de algunas de estas universidades contra parte de los miembros del equipo de investigación Cisneros obligaron a suspender prematuramente el desarrollo de este estudio del que existen a pesar de todo referencias que publicó la prensa independiente durante el año 2003<sup>5</sup> (Piñuel 2003 b; Buendía 2003). También los dos congresos celebrados en España sobre corrupción y mobbing en las Universidades Públicas de 2004 y 2006 han publicado en sus actas los datos preliminares de estos estudios<sup>6</sup>.

El barómetro Cisneros V es el estudio monográfico sobre mobbing y riesgos

<sup>3</sup> Clasificación Internacional de Enfermedades Mentales (IV versión).

<sup>4</sup> Las características psicométricas así como los resultados de la validación del cuestionario Cisneros presentados en los Congresos Internacionales de Metodología de las Ciencias Sociales de Valencia en 2003 y de Evaluación y Tratamiento psicológico de Málaga en Abril de 2004, pueden consultarse en el número de Noviembre de 2004 de la revista *Psicothema* (Fidalgo y Piñuel, 2004).

<sup>5</sup> Véase Diario El Mundo de 14 de Noviembre de 2003 en suplemento Campus.

<sup>6</sup> Actas del I y II Congreso Nacional sobre Corrupción y acoso en la Universidad Pública en la revista electrónica *Vivat academia* de la Universidad de Alcalá ([www.uah2.es](http://www.uah2.es)).

laborales psicosociales más amplio desarrollado en Europa hasta ahora sobre mobbing y Riesgos Psicosociales en la Administración Pública. Se desarrolló durante el mes de Mayo de 2004 con 6.800 funcionarios del cuerpo técnico Nivel B de dos administraciones públicas (la AEAT: Agencia Estatal Tributaria y la IGAE: Intervención General de la Administración del Estado). Ambas agencias pertenecen a la Administración General del Estado. Con una tasa de respuesta de más del 62% es un estudio monográfico sobre mobbing en Administraciones públicas único en sus características y pionero en Europa. En este estudio quedó establecida una prevalencia del mobbing de más del 22% entre los funcionarios que participaron en el estudio. En este estudio es en el que se han podido constatar los casos de mobbing más antiguos así como los mayores índices de daño psicológico por estrés postraumático de cuantos estudios Cisneros hemos desarrollado hasta la fecha. Los datos de este estudio se presentaron en Noviembre de 2004 en el I Congreso sobre "Mobbing en las administraciones públicas" (Piñuel y Oñate, 2005) y en los últimos dos años han dado pie a cinco interpelaciones o preguntas parlamentarias al Gobierno.

Las diferentes investigaciones Cisneros han permitido en los últimos seis años configurar una herramienta de evaluación de los riesgos laborales psicosociales y sus factores, el cuestionario o barómetro Cisneros®, que ha resultado aplicado a más de 20.000 trabajadores de todos los sectores de actividad obteniendo índices consi-

derables de validez, fiabilidad y de consistencia en la medida (Fidalgo y Piñuel, 2004). La validez y la fiabilidad<sup>7</sup> del barómetro Cisneros acreditadas en todas estas investigaciones así como sus características psicométricas han sido presentadas en varios Congresos Internacionales sobre Metodología y Evaluación Psicológica en los últimos años (Fidalgo y Piñuel 2003; 2004). La tipificación del barómetro Cisneros ha permitido configurar esta herramienta como esencial en la prevención y protocolización del acoso psicológico y de otros riesgos laborales psicosociales en las organizaciones.

#### **El estudio Cisneros VI sobre mobbing y riesgos psicosociales en la Comunidad de Madrid**

El estudio Cisneros VI es el sexto proyecto de investigación monográfico en materia de mobbing realizado en España por el equipo de investigación Cisneros. Se desarrolló en Noviembre de 2005 para el Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo dentro de un Convenio de Investigación suscrito por la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid. Cisneros VI tenía como objetivos principales establecer de manera cuantitativa la prevalencia de los riesgos para los trabajadores procedentes de los factores de riesgo psicosocial, en concreto el mobbing, el estrés, y el burnout o síndrome del trabajador quemado, así como proporcionar el mapa de los sectores y colectivos en mayor riesgo laboral por causa de estos factores psicosociales. Los datos obteni-

---

<sup>7</sup> Las características psicométricas así como los resultados de la validación del cuestionario Cisneros presentados en los Congresos Internacionales de Metodología de las Ciencias Sociales de Valencia en 2003 y de Evaluación y Tratamiento psicológico de Málaga en Abril de 2004, pueden consultarse en el número de Noviembre de 2004 de la revista *Psicothema* (Fidalgo y Piñuel, 2004).

dos en el estudio Cisneros VI han permitido realizar por primera vez una valoración científica objetiva y amplia de tipo cuantitativo de los riesgos laborales psicosociales que afectan a los trabajadores de los diferentes sectores de actividad de la Comunidad de Madrid, muy especialmente en lo que se refiere a la incidencia de los problemas asociados al mobbing, el burnout y el estrés laboral.

## MÉTODO

### MUESTRA

Se trata de una encuesta realizada mediante cuestionario mecanizado presentado en un documento estándar y anónimo, distribuida internamente entre el personal perteneciente a las 122 empresas que configuraron la muestra. Los cuestionarios fueron devueltos de manera anónima a los aplicadores en sobre cerrado. La investigación se desarrolló entre los meses de Agosto y Noviembre de 2005 dentro de la Comunidad Autónoma de Madrid. Los investigadores garantizaron desde el principio el anonimato tanto para las empresas como para los trabajadores participantes que no podrían quedar identificados de ningún modo en la aplicación del cuestionario. La tasa de respuesta fue del 42%, y el número de cuestionarios válidos finalmente aceptados de 4.250.

Se utilizó como Universo el colectivo de trabajadores de los sectores industria, Construcción, Comercio y Hostelería y Servicios, pertenecientes a Empresas dentro del ámbito de la Comunidad de Madrid. La herramienta de evaluación aplicada fue el barómetro Cisneros®, compuesto por 251 preguntas multi-

opción que los trabajadores debían consignar. Para obtener una muestra representativa de los diferentes sectores se procedió a la selección sobre un listado de empresas de diferentes sectores de la Comunidad de Madrid. Se estableció una muestra representativa con una afijación proporcional por sectores correspondientes al primer dígito de clasificación de la CNAE-93. Para la realización del estudio tanto las empresas como los trabajadores participantes obtuvieron de los investigadores garantía de absoluto anonimato durante y después de la aplicación del estudio.

De acuerdo con los objetivos y las hipótesis de esta investigación, se decidió que los elementos de la muestra a analizar serían aquellos cuestionarios válidos, recibidos por el equipo investigador que entraran dentro de las categorías establecidas previamente en el diseño muestral sin realizar ninguna corrección ex-post. En este caso el tamaño de la muestra resultante fue de  $n = 4.250$ . Se consideró por tanto un Universo formado por todos los trabajadores de todos los sectores de actividad de la Comunidad de Madrid. En total un Universo de 2.205.000 trabajadores activos ocupados. El error muestral del estudio fue del 1,6% para  $p=q=0,50$  a un nivel de confianza del 95,5%. Para ilustrar la composición de la muestra, se ofrece a continuación un esquema del grado de representatividad del colectivo objeto del estudio. Según datos del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid el Universo del Estudio estaba formado al inicio del Estudio Cisneros VI por 2 205.000 trabajadores activos y ocupados. Las características sociolaborales de la muestra siguen el patrón del Universo y se presentan a continuación:

**Tabla 1. Características sociolaborales de la muestra. Estudio Cisneros VI (N=4250)**

		N	%
SEXO	HIOMBRE	1742	41,10%
	MUJER	2500	58,90%
Total		4242	100,00%
EDAD	MENOS DE 26 AÑOS	966	22,80%
	ENTRE 26 Y 35 AÑOS	1682	39,60%
	ENTRE 36 Y 45 AÑOS	942	22,20%
	ENTRE 46 Y 55 AÑOS	534	12,60%
	MÁS DE 55 AÑOS	122	2,90%
Total		4246	100,00%
ANTIGÜEDAD	Menos de 30 días	114	2,70%
	Más de 30 días y hasta 6 meses	604	14,30%
	Más de 6 meses y hasta 2 años	1230	29,10%
	Más de 2 años y hasta 5 años	936	22,20%
	Más de 5 años y hasta 10 años	560	13,30%
	Más de 10 años	776	18,40%
Total		4220	100,00%
TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN	DE 1 A 10 TRABAJADORES	552	13,00%
	DE 11 A 50 TRABAJADORES	1314	31,00%
	DE 51 A 250 TRABAJADORES	556	13,10%
	MÁS DE 250 TRABAJADORES	1820	42,90%
Total		4242	100,00%
RELACIÓN LABORAL	FIJO (FUNCIONARIO, INDEFINIDO)	2246	53,50%
	TEMPORAL CON CONTRATO		
	FORMATIVO	228	5,40%
	TEMPORAL POR OBRA Y SERVICIO		
	O INTERINIDAD	1600	38,10%
	AUTÓNOMO ECONÓMICAMENTE		
	DEPENDIENTE	52	1,20%
AUTÓNOMO	52	1,20%	
BECCARIO	24	0,60%	
Total		4202	100,00%
TIPO DE CONTRATO	A TIEMPO PARCIAL	1046	25,20%
	A TIEMPO COMPLETO	3112	74,80%
Total		4158	100,00%
PUESTO	Operario	920	22,10%
	Trabajador		
	cualificado/especialista/técnico	1382	33,10%
	Administrativo	742	17,80%
	Mando Intermedio	428	10,30%
	Directivo o mando superior	178	4,30%
Otro	520	12,50%	
Total		4170	100,00%

### **Método de evaluación de la prevalencia del mobbing**

El cuestionario Cisneros propone una definición consistente con la mayor parte de los investigadores europeos similares (Leymann, 1995; Zapf 1995; Einarsen y Skogstad 1996; Cooper et al 2000; Piñuel y Oñate 2001, 2002, 2003). La definición con la que se pide que el trabajador se identifique o no como víctima de Acoso Psicológico en el trabajo es la siguiente:

*“Continuado y deliberado maltrato verbal o modal que recibe un trabajador de otros, con vistas a reducirlo, someterlo, apocarlo, amilanarlo o destruirlo psicológicamente y que consiste en comportamientos de hostigamiento frecuentes, recurrentes y sistemáticos contra él” (Piñuel, 2001)*

La cuestión va seguida inmediatamente de la siguiente pregunta:

*Teniendo en cuenta esta definición, ¿Crees que puedas estar sufriendo Acoso o Mobbing?*

A continuación se le propone la siguiente clave de respuestas:

- No
- Si desde hace 6 meses
- Si desde hace entre 6 y 12 meses
- Si desde hace entre 1 y 2 años
- Si desde hace más de 2 años
- Si desde hace más de 5 años

A continuación se le presenta al grupo que se señala como acosado por el sexo y por el nivel jerárquico de los autores del acoso. Se le pide a continuación a todos los trabajadores hayan contestado o no afirmativamente a la pregunta inicial acerca de la frecuencia con que han recibido durante los últimos 6 meses una serie de 43 comportamientos de maltrato en su trabajo. La clave de frecuencia es la siguiente:

Nunca,  
Alguna vez,  
Mensualmente,  
Semanalmente,  
A diario.

- Nunca,
- Alguna vez,
- Mensualmente,
- Semanalmente,
- A diario.

### **RESULTADOS**

#### **Prevalencia del mobbing**

Sumando a todos los trabajadores que responden afirmativamente a la pregunta criterio encontramos que 374 trabajadores refieren estar siendo acosado al menos durante los últimos seis meses. Esto representa un 9,2% de la muestra. No existen diferencias significativas en la tasa de Acoso entre hombres y mujeres tal y como puede observarse en la tabla. La diferencia en la prevalencia del mobbing por sexos no resulta significativa en los contrastes [ $\chi^2(1) = 0,474; p=0,274$ ].

Respecto a los grupos profesionales aparecen diferencias en los grupos de administrativos (12,7%) y Mandos intermedios (10%) que están por encima de la media. Directivos así como operarios y técnicos especialistas difieren significativamente por debajo de la media con [ $\chi^2(5) = 16,995; p=0,005$ ]. Por sectores de actividad se observan diferencias significativas en cuanto a la prevalencia del mobbing. El sector más afectado es la Administración pública con una prevalencia del 22,5% seguido del sector de actividades sociales y servicios personales con el 18,7%, y del sector sanitario con el

**Tabla 2. Incidencia del mobbing por sexos**

			SEXO		Total
			HOMBRE	MUJER	
MOBBING	No acosados	N % Sexo	1532 90,40%	2172 91,10%	3704 90,80%
	Acosados	N % Sexo	162 9,60%	212 8,90%	374 9,20%
Total		N % Sexo	1694 100,00%	2384 100,00%	4078 100,00%

12,6%. Los sectores menos afectados son el sector de Transportes y Comunicaciones con el 4,1% y el de la Construcción con el 4,4%. Las diferencias son estadísticamente significativas con  $\chi^2(9) = 104,025$ ;  $p=0,000$ ].

sociales y servicios personales con un 35,8% de antiguas víctimas y del sector Banca Seguros con un 29,2% de antiguas víctimas. Entre los que presentan el mobbing más antiguo (en los últimos 10 años) o el más reciente (en los últimos 5 años)

**Tabla 3. Incidencia del mobbing por sectores según CNAE 93**

SECTORES CNAE 93	MOBBING ACTUAL*	
	No acosados	Acosados
ADMINISTRACION PUBLICA	77,50%	22,50%
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	81,30%	18,70%
SANIDAD	87,40%	12,60%
INDUSTRIA	90,80%	9,20%
BANCA SEGUROS	91,20%	8,80%
SERVICIOS EMPRESARIALES	92,00%	8,00%
COMERCIO Y HOSTELERIA	92,60%	7,40%
EDUCACION	93,90%	6,10%
CONSTRUCCION	95,60%	4,40%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	95,90%	4,10%
TOTAL	90,80%	9,20%

\* Al menos durante los últimos 6 meses

En cuanto a los trabajadores que han padecido anteriormente mobbing por sectores, los que más refieren haber sido acosados anteriormente son de nuevo los trabajadores pertenecientes a las administraciones públicas con un 37% de antiguas víctimas, seguido del sector de actividades

destaca de nuevo la administración pública con un 26% que refiere mobbing en los últimos 10 años, seguido del sector de actividades sociales y servicios personales con el 19,8% y Banca Seguros (10,4%) y Transportes y Comunicaciones (10,4%). Las diferencias encontradas en cuanto a la

antigüedad del acoso por sectores presentadas en la tabla siguiente son estadísticamente significativas con  $[\chi^2 (27) = 172,736; p = 0,000]$ .

diferenciamos los grupos que la califican como ocasional o frecuente, destacan por encima de la media tanto el grupo de operarios (21,5%) como el de administrativos

**Tabla 4. Incidencia del mobbing en la experiencia anterior del trabajador por sectores**

SECTORES CNAE 93	MOBBING ANTERIOR		
	Sin MOBBING Anterior	MOBBING EN LOS ULTIMOS 5 AÑOS	MOBBING EN LOS ULTIMOS 10 AÑOS
ADMINISTRACION PUBLICA	63,00%	11,00%	26,00%
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	64,20%	16,00%	19,80%
BANCA SEGUROS	70,80%	18,90%	10,40%
SERVICIOS EMPRESARIALES	74,60%	16,50%	8,90%
EDUCACION	76,80%	13,10%	10,10%
CONSTRUCCION	78,50%	12,70%	8,90%
INDUSTRIA	78,70%	12,20%	9,10%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	82,30%	7,30%	10,40%
SANIDAD	82,70%	10,60%	6,70%
COMERCIO Y HOSTELERIA	82,90%	12,20%	4,70%
TOTAL	77,00%	13,40%	9,50%

Respecto a la violencia los sectores más afectados por violencia física o verbal frecuente o muy frecuente coinciden con los más afectados por mobbing. En la Administración Pública refieren violencia ocasional o frecuente el 26,9%. El sector que señala en mayor medida violencia habitual es la Sanidad, con el 6,8% de los trabajadores que refieren violencia habitual, seguido de los servicios empresariales con el 5,2% y la Educación con el 3,9%. Las diferencias encontradas en cuanto a la antigüedad del acoso por sectores presentadas en la tabla siguiente son estadísticamente significativas con  $[\chi^2 (18) = 72,892; p = 0,000]$ .

En cuanto a la violencia física o verbal, el 18,5 % de los trabajadores señalan que son víctimas ocasionales o habituales. Si

(20,2%), que superan a todos los demás grupos profesionales. Entre los trabajadores que refieren violencia muy frecuente destacan por encima de la media los operarios (5,3%) y los mandos intermedios (3,7%) con diferencias entre los grupos profesionales estadísticamente significativas con  $[\chi^2 (10) = 39,974; p = 0,000]$ . Respecto al número de antiguas víctimas de acoso, el número de trabajadores que ha resultado víctima de mobbing anteriormente asciende al 23 % de la muestra. Las diferencias son significativas por puestos con  $[\chi^2 (10) = 57,365; p = 0,000]$ . Los que más han sufrido acoso en los últimos 5 años son Operarios (16,4%) y Técnicos (15,1%). En los últimos 10 años los grupos profesionales más acosados son los Mandos intermedios (12,7%) y los administrativos (10,6%). En cuanto a la preva-

**Tabla 5. Incidencia de la violencia en el trabajo por sectores CNAE 93**

SECTORES CNAE 93	VIOLENCIA		
	SIN VIOLENCIA	VIOLENCIA OCASIONAL	VIOLENCIA HABITUAL
ADMINISTRACION PUBLICA	73,10%	23,80%	3,10%
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	75,90%	21,30%	2,80%
SANIDAD	76,70%	16,50%	6,80%
SERVICIOS EMPRESARIALES	80,60%	14,10%	5,20%
EDUCACION	80,60%	15,50%	3,90%
BANCA SEGUROS	81,70%	17,40%	0,90%
COMERCIO Y HOSTELERIA	82,10%	16,10%	1,80%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	83,30%	13,70%	2,90%
INDUSTRIA	85,10%	12,30%	2,60%
CONSTRUCCION	88,80%	10,00%	1,30%
TOTAL	81,40%	15,40%	3,10%

lencia del mobbing en el propio departamento un 23 % de los trabajadores señalan la existencia de mobbing en su departamento.

La experiencia del acoso parece ser compartida en un 85% de los casos por

otros o por todos los demás en el propio departamento. Un 15,2% del total de los que se señalan como acosados refieren serlo en solitario. El acoso global contra todos los trabajadores de un departamento representa un 14,5% del total de las situaciones de acoso. Un 8,8% del total de tra-

**Tabla 6. Mobbing actual, mobbing en la experiencia anterior y violencia en el trabajo por puestos**

	MOBBING ACTUAL		VIOLENCIA FÍSICA Y VERBAL		MOBBING ANTERIOR	
	No acosados	Acosados	Violencia ocasional	Violencia habitual	Acosados en los últimos 5 años	Acosados en los últimos 10 años
Operario	91,80%	8,20%	16,20%	5,30%	16,40%	8,70%
Técnico/ Especialista	91,20%	8,80%	14,80%	2,30%	15,10%	8,90%
Administrativo	87,30%	12,70%	18,80%	1,40%	13,10%	10,60%
Mando Intermedio	90,00%	10,00%	14,50%	3,70%	7,40%	12,70%
Directivo	94,30%	5,70%	11,20%	1,10%	5,70%	9,10%
Otro	92,70%	7,30%	13,10%	3,90%	11,10%	9,10%
Total	90,80%	9,20%	15,40%	3,10%	13,30%	9,60%

**Tabla 7. Exposición al mobbing dentro del propio departamento N=4032**

¿Existe mobbing en tu unidad o departamento?	N	%
No, nadie padece Acoso	3110	77,1
Tan solo me acosan a mí	86	2,1
Me acosan a mi y a algunos otros	346	8,6
Acosan a otros pero no a mi	356	8,8
Nos acosan a todos en mi departamento	134	3,3
Total	4032	100

bajadores refieren presenciar acoso contra otros trabajadores dentro de su propio departamento. Obsérvese cómo los datos de prevalencia cambian aquí significativamente, ascendiendo la cifra total de trabajadores que se señalan como acosados, solos o en compañía de otros a 566, es decir el 14% de la muestra. Del problema del labelling en el mobbing se trata a continuación. En cualquier caso un 23 % de los trabajadores refieren de una u otra manera estar afectados por el mobbing como víctimas directas o como testigos del acoso a otros.

#### Modalidades del mobbing según nivel y el sexo del autor

Desde el inicio de la investigación se han diferenciado tres modalidades de mobbing dependiendo de la relación jerárquica de las víctimas con los agresores. Así se han descrito las modalidades básicas de

mobbing: descendente, ascendente y horizontal (Leymann 1992; Piñuel, 2001; 2003; 2004; Piñuel y Oñate, 2002; 2003; 2005).

El 71,3% de los trabajadores refiere acoso por parte de superiores jerárquicos o mobbing descendente. La mayoría (78%) de las víctimas de acoso descendente son acosados por su jefe directo. El 22% restante del acoso descendente es practicado por otros jefes. Un 12,3% del total de las víctimas de acoso refiere mobbing horizontal y un 8,9% refiere mobbing ascendente por parte de sus subordinados. Dentro del apartado de “otros” encontramos que un 7,5% del total de los procesos de acoso son generados por otros actores que no pertenecen a la estructura misma de la organización pero a pesar de todo son generadores de un continuado maltrato verbal o modal. En este apartado encontramos como actores del acoso a clientes, administrados, pacientes, familiares de pacientes, alumnos, padres de alumnos, etc.

**Tabla 8. Autores del mobbing (N=586)**

Jefe directo	55,30
Otros jefes	16,00
Subordinados	8,90
Compañeros de trabajo	12,30
Otros	7,50
Total	100

**Tabla 9. Modalidades de mobbing según el nivel jerárquico del autor por sectores CNAE 93 (N=686)**

SECTORES DE ACTIVIDAD CNAE 93	Jefe directo	Otros jefes	Subordinados	Compañeros de trabajo	Otros	TOTAL
INDUSTRIA	67,70%	9,70%	3,20%	16,10%	3,20%	100%
CONSTRUCCION	60,00%	13,30%	20,00%		6,70%	100%
COMERCIO Y HOSTELERIA	67,00%	10,20%	5,70%	12,50%	4,50%	100%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	66,70%	16,70%	16,70%			100%
BANCA SEGUROS	46,70%	33,30%		20,00%		100%
SERVICIOS EMPRESARIALES	30,20%	18,90%	15,10%	13,20%	22,60%	100%
ADMINISTRACION PUBLICA	44,10%	11,80%	17,60%	26,50%		100%
EDUCACION	55,60%	11,10%	11,10%		22,20%	100%
SANIDAD	57,10%	21,40%		7,10%	14,30%	100%
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	63,60%	36,40%				100%
TOTAL	55,30%	16,00%	8,90%	12,30%	7,50%	100,00%

En general y según vemos en la tabla siguiente los varones acosan por igual a otros hombres (50,3%) y a las mujeres (49,7%). Sin embargo se observa una tendencia entre las mujeres que acosan a acosar a otras mujeres en casi el doble de proporción (64%) que a los hombres (36%). Los gangs mixtos victimizan prioritariamente a las mujeres (59,3%).

Por sectores los hombres acosan más que las mujeres en el sector Industrial, Construcción y Comercio Hostelería, mientras que en el sector Servicios acosan más frecuentemente las mujeres y los gangs mixtos compuestos por hombres y mujeres.

#### **Mobbing según las características sociolaborales de la muestra**

Se observa que los trabajadores más dependientes son los más vulnerables, por su situación, al maltrato en el trabajo con

una especial incidencia entre los trabajadores autónomos pero dependientes económicamente. Casi uno de cada tres dentro de este colectivo está afectado por el mobbing. De ellos uno de cada cinco lo refiere en el último año. Los trabajadores con contratos temporales reciben un tipo de acoso menos duradero. Los trabajadores fijos con más de diez años de antigüedad y los funcionarios refieren los casos de acoso más duraderos y antiguos en el tiempo. La edad parece incrementar la probabilidad de padecer mobbing. Así, son los trabajadores de mediana edad entre 46 y 55 años los que presentan mayores tasas de acoso (13,5%) seguidos de los trabajadores más mayores de la muestra (más de 55 años) que afrontan situaciones mobbing en un 13%. Las diferencias entre los grupos de edad que se presentan en la tabla a continuación son estadísticamente significativas con [ $\chi^2(4) = 34,170; p = 0,000$ ].

Los jóvenes menores de 26 años son el grupo que presenta los casos de mobbing

**Tabla 10. Ránking de sectores según la modalidad del mobbing**

<b>Mobbing ascendente (media = 8,9%)</b>	<b>%</b>
CONSTRUCCION	20,00%
ADMINISTRACION PUBLICA	17,60%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	16,70%
SERVICIOS EMPRESARIALES	15,10%
EDUCACION	11,10%
<b>Mobbing descendente (media = 71,3%)</b>	<b>%</b>
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	100,00%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	83,40%
BANCA SEGUROS	80,00%
SANIDAD	78,50%
INDUSTRIA	77,40%
COMERCIO Y HOSTELERIA	77,20%
CONSTRUCCION	73,30%
<b>Mobbing horizontal (media = 12,3%)</b>	<b>%</b>
ADMINISTRACION PUBLICA	26,50%
BANCA SEGUROS	20,00%
INDUSTRIA	16,10%
SERVICIOS EMPRESARIALES	13,20%
COMERCIO Y HOSTELERIA	12,50%
<b>Mobbing Otros (media = 7,5%)</b>	<b>%</b>
SERVICIOS EMPRESARIALES	22,60%
EDUCACION	22,20%
SANIDAD	14,30%

más recientes. En estos colectivos, la precariedad asociada a una etapa profesional de inicio les hace más vulnerables pero reduce la duración del acoso, haciéndolo desaparecer con la salida de la organización. Los casos de mobbing afectan a un 7,9% de los más jóvenes que declaran padecer acoso en los últimos seis meses,

pero con casos que no llegan a consolidarse por la rotación obligada en esas situaciones.

Por otro lado encontramos que los trabajadores de mayor antigüedad suelen ser un colectivo de los que algunos pueden querer librarse debido a razones organiza-

**Tabla 11. Diferencias de género en función de la autoría del mobbing**

		Sexo de la víctima		Total
		HOMBRE	MUJER	
<b>Autores del Mobbing</b>	Hombre/s	50,30%	49,70%	100,00%
	Mujer/cs	35,90%	64,10%	100,00%
	Hombre/s y Mujer/cs	40,70%	59,30%	100,00%

**Tabla 12. Mobbing en función del grupo de edad de la víctima**

		MOBBING	
		No acosados	Acosados
<b>EDAD</b>	MENOS DE 26 AÑOS	92,10%	7,90%
	ENTRE 26 Y 35 AÑOS	93,20%	6,80%
	ENTRE 36 Y 45 AÑOS	88,10%	11,90%
	ENTRE 46 Y 55 AÑOS	86,50%	13,50%
	MÁS DE 55 AÑOS	87,30%	12,70%
Total		90,80%	9,20%

tivas mediante el mobbing. Un coste de indemnización elevado, o el forzar a prejubilizarse a quien no quiere, suelen ser las razones más frecuentes que explican que este grupo de trabajadores más antiguos padezcan en mayor medida procesos de acoso en las organizaciones.

### **El problema del labelling en el diagnóstico de mobbing**

En todas las investigaciones sobre Mobbing aparece el problema del denominado "labelling". Se trata de un error frecuente que puede llevar a una seria distorsión de los datos en cuanto a la adscripción o no de una determinada población al grupo de víctimas. Dependiendo del grado de sensibilidad, de la experiencia, de la aclimatación a la violencia en el trabajo, o de la formulación de la pregunta criterio, las cifras de los trabajadores que se identi-

fican como víctimas de Mobbing pueden variar significativamente (Piñuel 2001).

Los dos fenómenos más habituales que hemos encontrado en los estudios Cisneros y que afectan a la cifra exacta de víctimas de mobbing son dos mecanismos opuestos que es necesario tener en cuenta, especialmente a la hora de monitorizar el riesgo por mobbing en una organización. Por un lado, un mecanismo de inflación que hace incrementarse el número de aquellos que se declaran acosados sin que exista un correlato de conductas de hostigamiento frecuentes y sistemáticas que ellos mismos refieran. Por otro lado, un mecanismo de minusvaloración o trivialización que consiste en un número de trabajadores que no se señala como víctima de acoso o mobbing a pesar de que sí señale comportamientos de acoso frecuentes y sistemáticos contra ellos. Desde el rigor de la investigación de la violencia y

el acoso en las organizaciones es necesario advertir contra estos dos fenómenos y establecer las oportunas correcciones a la hora de ofrecer un dato epidemiológico de prevalencia del mobbing.

Desde el principio de las investigaciones sobre mobbing se tiende a establecer un criterio objetivo que permita establecer la incidencia real del mobbing basado en el cómputo de las conductas de acoso frecuentes que los trabajadores refieren durante los 6 últimos meses. En tal sentido se suelen utilizar los tres criterios establecidos por el pionero mundial en la materia el profesor Heinz Leymann (Leymann, 1992) a saber:

- Uno o más de los comportamientos de hostigamiento propios del Mobbing.
- Continuidad en los últimos 6 meses del hostigamiento.

- Frecuencia cuando menos semanal (semanal o a diario).

Según este criterio, el número de trabajadores que estarían en una situación técnica de mobbing en nuestro estudio asciende al 20,5% del total de la muestra. Ese porcentaje de la muestra se corresponde con el grupo que manifiesta ser objeto de violencia psicológica mediante uno o más comportamientos de hostigamiento en su trabajo durante los últimos seis meses con una frecuencia semanal o diaria. La intensidad del acoso cifrada en el número de conductas de hostigamiento semanales o a diario en los últimos seis meses se presenta a continuación: (tabla 13).

Por otro lado son muchos los estudios (Einarsen et al 1996; Hoel y Cooper, 2000) que estudian el mobbing en base a proponer una definición al encuestado de lo que es mobbing y luego solicitarle si de acuerdo a esa definición cree que pudiera

**Tabla 13. Número de conductas referidas con frecuencia semanal o a diario en los últimos seis meses (n=4250)**

	%
0 CONDUCTAS	79,50%
1 CONDUCTA	6,60%
2 CONDUCTAS	3,40%
3 CONDUCTAS	1,70%
4 CONDUCTAS	1,20%
5 CONDUCTAS	0,90%
6 CONDUCTAS	0,60%
7 CONDUCTAS	0,50%
8 CONDUCTAS	0,30%
9 CONDUCTAS	0,60%
10 CONDUCTAS	0,40%
>11 CONDUCTAS	4,20%
TOTAL	100,00%

estar siendo víctima de mobbing en los últimos 6 meses. Aplicando este criterio a nuestro estudio tal y como ya hemos visto el acoso quedaría reducido al 9,2% del total de trabajadores.

acosados o víctimas de mobbing el número que no refiere a pesar de ello conductas de mobbing. Sobre el 9,2% hay que reducir un 28,9% que se refiere a aquellos que no señalan ni una sola con-

**Tabla 14. Variación de la prevalencia del mobbing según criterios**

	<b>Criterio basado en una definición de mobbing (Piñuel, 2001)</b>	<b>Criterio basado en más de una conducta frecuente (al menos semanal) en los últimos 6 meses (Leymann 1992)</b>
<b>Tasa de Mobbing</b>	9,2 %	20,5 %

¿Cuál es de los dos es el dato justo y exacto? Este fenómeno se produce de manera habitual en los problemas que cursan con todos los tipos de violencia. La aclimatación a la violencia y al maltrato habitual en numerosas organizaciones hace que sus víctimas terminen pensando que es algo normal o trivial o que va en el sueldo (Piñuel, 2001). Ello podría explicar el hecho persistentemente observado (Piñuel y Oñate 2002, 2003, 2005; Hoel et al., 2001) de que nada menos que la mitad de los trabajadores que se encuentran en una situación técnica de mobbing no se reconocen como víctimas. Nuestra propuesta científica basada en la experiencia adquirida en la protocolización del acoso psicológico en las organizaciones y en los diferentes estudios Cisneros ya realizados en esta materia consiste en ajustar los dos criterios ya expuestos y obtener de ese modo el dato más fidedigno de prevalencia. Si observamos la tabla de distribución de las conductas frecuentes (semanal+ a diario) de acoso que se presenta a continuación podemos estimar fácilmente sobre el 9,2% de los trabajadores que se declaran

ducta de acoso frecuente. La cifra resultante es del 6,54% de prevalencia.

A esa cifra sin embargo es necesario añadir el número de trabajadores que refieren conductas de acoso frecuentes (semanal + a diario) y que por razones diversas no se reconocen en el *label* como acosados. A ese 6,54% es necesario añadir por lo tanto un 14,07% de trabajadores que a pesar de que no se señalan como víctimas de mobbing padecen uno o más comportamientos de acoso muy frecuentes. La tasa resultante es del 20,6%. Esta tasa no difiere de la que encontrábamos con el criterio de Leymann, sin embargo es producto de un ajuste necesario y absolutamente relevante de cara a la prevención.

De todo este análisis se derivan datos muy relevantes a la hora de establecer la prevención y la evaluación y diagnóstico del mobbing en las organizaciones. Por un lado parece un hecho adquirido que casi un 30% de los trabajadores que se señalan como acosados no refiere ni una sola conducta de mobbing frecuente. La explica-

**Tabla 15. Número de conductas de maltrato referidas como «semanales» o «a diario» en los grupos que se autodefinen como «acosados» y «no acosados» (N=4250)**

	MOBBING		Total
	No acosados	Acosados	
0 CONDUCTAS	84,60%	28,90%	79,50%
1 CONDUCTA	6,30%	10,20%	6,60%
2 CONDUCTAS	3,20%	4,80%	3,40%
3 CONDUCTAS	1,20%	7,00%	1,70%
4 CONDUCTAS	0,90%	3,70%	1,20%
5 CONDUCTAS	0,80%	2,70%	0,90%
6 CONDUCTAS	0,10%	5,30%	0,60%
7 CONDUCTAS	0,30%	2,70%	0,50%
8 CONDUCTAS	0,30%	0,50%	0,30%
9 CONDUCTAS	0,30%	4,30%	0,60%
10 CONDUCTAS	0,20%	2,70%	0,40%
>11 CONDUCTAS	1,90%	27,30%	4,20%
	100,00%	100,00%	100,00%

ción puede radicar en la exageración o directamente en el falseamiento de la realidad. Sin embargo en nuestra opinión existe otra posible explicación alternativa que no se debe despreciar. El hecho es que para este grupo las conductas de maltrato laboral menos frecuentemente señaladas que “semanalmente o a diario”, (por ejemplo “alguna vez” o “mensualmente”) puede producirles de manera real y efectiva una percepción y vivencia equivalente a la que les producirían una serie de conductas mucho más frecuentes. La acumulación de conductas de maltrato laboral menos frecuentes puede llevar a un trabajador a autoasignarse dentro del grupo que se percibe como víctima de un continuado y deliberado maltrato verbal o modal y por lo tanto ello le llevaría a percibirse como acosado o víctima de mobbing.

Por otro lado parece que hasta un 15,5% del total de los trabajadores que no se señalan a si mismos dentro del grupo de víctimas de mobbing resultan ser víctimas

de conductas de maltrato verbal y modal muy reiterativas y frecuentes “semanales o a diario” según ellos mismos. La explicación a este segundo fenómeno puede radicar en la trivialización y banalización de la violencia que se observa en todos los procesos de victimización por la aclimatación a la violencia. Esto podría llevar a este grupo de trabajadores a establecer como normal o natural la situación de maltrato laboral que viven de manera habitual. En cualquier caso y en términos porcentuales son muchos más los trabajadores que banalizan y trivializan el maltrato frecuente que reciben que aquellos que se señalan como víctimas de mobbing sin presentar comportamientos de mobbing semanalmente o a diario. Después de las dos correcciones que hemos propuesto, la conclusión es que frente al total de un 20,6% de los trabajadores que serían víctimas efectivas de un maltrato verbal o modal habitual o frecuente, según la definición de Leymann, tan solo menos de la mitad se reconocen como acosados o víctimas de

mobbing. Estos datos son totalmente coincidentes con otros estudios epidemiológicos nacionales previos (Piñuel y Oñate 2002, 2003, 2004) y europeos (Rayner et al, 2002; Hoel y Cooper, 2000) que encuentran también que aproximadamente la mitad de los trabajadores maltratados de manera habitual o sistemática no se reconocen como víctimas de acoso o mobbing

A pesar de que mucho queda por investigar sobre el problema del *labelling* en los problemas de maltrato laboral, el análisis antecedente permite calificar como vanas las pretensiones a veces aireadas por voces interesadas que cuestionan la realidad de los datos de prevalencia del mobbing, pretextando que este problema es un mero epifenómeno producto de la ampliación de la divulgación por los medios de comunicación. El hecho de que todavía hoy la mitad de los trabajadores que son real y verdaderamente maltratados en el trabajo de manera sistemática banalice y trivialice su situación de acoso entendiéndola como no relevante es un dato contundente en contra de estos alegatos que se demuestran de este modo infundados.

### **La prevalencia de las conductas de acoso psicológico en el trabajo**

Al hablar de mobbing es necesario por tanto acudir al criterio siempre más objetivo de computar las conductas de hostigamiento que se señalan como frecuentes. Se exponen a continuación las conductas de maltrato laboral frecuente que refieren los trabajadores en el estudio. Se observa que las conductas de violencia sexual o física son verdaderamente raras. El acoso sexual muy frecuente alcanza sólo al 2% del total de los trabajadores y el avasallamiento físico muy frecuente al 1,4%. Las

conductas más prevalentes son aquellas que implican violencias psicológicas y formas de exclusión y perjuicio social y laboral para el trabajador. Se destacan como los comportamientos más frecuentes de acoso psicológico la asignación de tareas sin valor (7,3%), así como la rebaja de competencias profesionales (7%). La evaluación inequitativa o sesgada del desempeño del trabajador afecta de manera semanal o diaria al 5,8%. La presión psicológica consistente en sobrecargar sistemáticamente al trabajador o reducir los plazos de ejecución de manera tendenciosa afecta diariamente al 4,7%. La conducta de ningunear al trabajador excluyéndolo o haciéndole el vacío de manera sistemática afecta al 4,4% mientras que la minusvaloración del esfuerzo del trabajador y el desprecio por defecto hacia cuanto hace en su trabajo llega a afectar al 4,2% del total.

No hay que olvidar el impacto que para muchos trabajadores representa un tipo de hostigamiento y maltrato de frecuencia media (“alguna vez”, “mensualmente”) pero cuya continuidad en el tiempo puede generar un daño psicológico por acumulación tipo gota a gota. La “escala de acoso total” del estudio tiene en cuenta esta realidad e incorpora con una puntuación menor pero efectiva aquellas veces en que el trabajador refiere este tipo de hostigamiento. Las correlaciones de la escala de acoso total (Mob) con las escalas de daño clínico son significativas con  $p < 0,001$ .

### **La intensidad del acoso por sectores**

El número de estrategias de acoso psicológico es un indicador de la intensidad con la que el trabajador sufre el acoso. Por ello se realizó en el estudio un contraste

**Tabla 16. Prevalencia de las conductas de mobbing en función de la frecuencia referida**

Nº	COMPORTAMIENTOS DE ACOSO PSICOLOGICO EN EL TRABAJO (43 comportamientos)	N	Nunca	Alguna vez	Mensual	Sem/Diario*
			(%)	(%)	(%)	(%)
1	RESTRINGIR LA COMUNICACIÓN POR EL JEFE	4172	72,1	22,3	1,8	3,8
2	IGNORAR, EXCLUIR, HACER EL VACÍO	4178	77,8	16,5	1,4	4,4
3	AVASALLAR IMPIDIENDO EXPRESARSE	4176	76,6	18,6	1,8	3,0
4	FORZAR A REALIZAR TRABAJOS CONTRA LA ÉTICA	4174	81,0	14,3	1,8	3,0
5	EVALUACIÓN DEL TRABAJO INEQUITATIVA O SESGADA	4158	63,1	27,0	4,1	5,8
6	DEJAR SIN OCUPACIÓN EFECTIVA	4170	88,1	8,2	1,2	2,5
7	ASIGNAR TAREAS ABSURDAS	4170	71,8	21,5	2,7	4,0
8	ASIGNAR TRABAJOS POR DEBAJO DEL NIVEL O CATEGORÍA PROFESIONAL	4170	63,9	25,5	3,5	7,0
9	ASIGNAR TRABAJO SIN VALOR	4178	63,3	25,1	4,3	7,3
10	SOBRECARGAR CON TRABAJO MALINTENCIONADAMENTE	4178	82,5	12,5	1,9	3,1
11	ASIGNAR TRABAJO PERJUDICIAL PARA LA INTEGRIDAD FÍSICA O LA SALUD	4180	92,3	4,7	1,1	1,8
12	IMPEDIR ADOPTAR MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA HACER EL TRABAJO	4182	86,5	9,4	1,0	3,1
13	OCASIONAR GASTOS PARA PERJUDICAR ECONÓMICAMENTE	4178	91,2	5,5	1,3	2,0
14	PROHIBIR A OTROS QUE LE HABLEN O SE COMUNIQUEN CON ÉL	4174	86,0	10,1	1,4	2,5
15	ECHAR POR TIERRA Y MINUSVALORAR EL TRABAJO	4178	78,7	15,4	1,7	4,2
16	ACUSAR SISTEMÁTICAMENTE DE ERRORES SIN CONCRETAR	4180	73,7	20,2	2,3	3,7
17	CRITICAR Y REPROCIAR CUALQUIER DECISIÓN	4180	77,5	17,3	2,0	3,3
18	AMPLIFICAR Y DRAMATIZAR ERRORES IRRELEVANTES	4180	72,1	21,3	2,8	3,7
19	HUMILLAR, DESPRECIAR, MINUSVALORAR ANTE OTROS	4178	85,3	10,8	1,5	2,5
20	AMENAZAR CON EL USO DE INSTRUMENTOS DISCIPLINARIOS	4184	81,3	14,3	1,6	2,8
21	AISLAR FÍSICAMENTE AL TRABAJADOR DEL RESTO	4178	90,1	6,1	1,2	2,5
22	DISTORSIONAR SISTEMÁTICAMENTE LO QUE DICE	4180	84,4	11,2	1,5	2,9
23	DESESTABILIZAR EMOCIONALMENTE	4178	79,6	14,2	2,3	3,9
24	MENOSPRECIAR PERSONAL O PROFESIONALMENTE	4176	79,6	15,0	1,4	3,9
25	RIDICULIZAR O HACER BURLA DE LA FORMA DE SER	4188	87,7	8,8	1,2	2,2
26	CRITICAR DURAMENTE LA VIDA PERSONAL	4178	92,0	5,0	1,4	1,6
27	AMENAZAR VERBALMENTE O MEDIANTE GESTOS INTIMIDATORIOS	4178	89,9	7,4	1,1	1,7
28	AMENAZAR POR ESCRITO O EN EL DOMICILIO	4180	95,1	2,8	0,7	1,5

**Tabla 16. Prevalencia de las conductas de mobbing en función de la frecuencia referida (continuación)**

Nº	COMPORTAMIENTOS DE ACOSO PSICOLOGICO EN EL TRABAJO (43 comportamientos)	N	Nunca (%)	Alguna vez (%)	Mensual (%)	Sem/Diario* (%)
29	CHILLAR O GRITAR DE MANERA INTIMIDATORIA	4180	79,4	16,6	2,0	2,1
30	AVASALLAR O EMPUJAR DE MANERA INTIMIDATORIA	4178	95,5	2,2	0,9	1,4
31	HACER BROMAS CRUELES	4176	90,6	6,9	1,0	1,6
32	DIFFUNDIR CALUMNIAS Y RUMORES PERJUDICIALES	4176	87,8	8,8	1,6	1,9
33	PRIVAR DE INFORMACIÓN INPRESCINDIBLE PARA EL TRABAJO	4180	76,0	17,7	2,5	3,8
34	BLOQUEAR EL ACCESO A LA FORMACIÓN O PROMOCIÓN PROFESIONAL	4174	82,3	12,3	1,5	3,9
35	ATRIBUIR CONDUCTAS ILEGALES O NO ÉTICAS	4174	90,2	6,9	1,1	1,9
36	PRESIONAR EXAGERADA E INNECESARIAMENTE PARA HACER EL TRABAJO	4180	71,0	20,7	3,6	4,7
37	ASIGNAR PLAZOS O CARGAS DE TRABAJO IRRACIONALES	4178	76,3	16,6	2,5	4,6
38	MODIFICAR SUS RESPONSABILIDADES SIN INFORMAR PREVIAMENTE	4184	75,6	17,8	2,8	3,8
39	DESVALORAR CONTINUAMENTE EL ESFUERZO PROFESIONAL	4186	78,5	15,2	2,1	4,2
40	INTENTAR PERSISTENTEMENTE DESMORALIZAR	4176	86,0	8,6	1,5	3,9
41	PONER TRAMPAS PROFESIONALES PARA INCURRIR EN ERRORES O FALLOS	4172	89,7	6,9	1,1	2,3
42	CONTROLAR PARA INTENTAR CAZAR O PILLAR EN ALGUN FALLO	4168	84,6	10,9	1,2	3,3
43	ACOSAR SEXUALMENTE	4074	92,1	5,4	0,6	2,0

\* Las categorías de respuesta “semanalmente” y “a diario” se han unido sumándose en una única categoría.

para verificar si se producían diferencias estadísticamente significativas en cuanto a la intensidad entre los diferentes sectores. Estas diferencias resultaron ser estadísticamente significativas utilizando un contraste ANOVA con  $F(9) = 14,510$  y  $p = 0,000$ . El sector que presenta la mayor intensidad media de comportamientos de acoso es la administración pública. Los sectores de servicios a empresas, la sanidad, los servicios sociales y personales y el sector banca-seguros están por encima de la media en cuanto a la intensidad del

acoso tal y como puede apreciarse en la tabla 17.

### Conclusiones

Los datos recabados por los estudios Cisneros en los últimos años apuntan a que el acoso psicológico en el trabajo o mobbing no es un mero problema del individuo que lo padece o del acosador que lo desencadena, sino que significa todo un síntoma de que las cosas no funcionan

**Tabla 17. Intensidad del mobbing por sectores según la escuela IMOR**

SECTOR DE ACTIVIDAD	N	Media	Desv. tip
ADMINISTRACION PUBLICA	262	3,69	8,5
SERVICIOS EMPRESARIALES	994	1,95	5,9
SANIDAD	208	1,88	6,7
ACTIVIDADES SOCIALES Y SERV PERSONALES	216	1,44	3,6
BANCA SEGUROS	230	1,38	3,7
CONSTRUCCION	324	1,37	5,5
INDUSTRIA	478	1,25	4,6
COMERCIO Y HOSTELERIA	1128	0,56	2,2
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	204	0,38	1,4
EDUCACION	206	0,32	1,1
<b>Total</b>	<b>4250</b>	<b>1,35</b>	<b>4,8</b>

correctamente en la forma de organizar el trabajo, de asignarlo, de seleccionar o promocionar a los directivos clave, o bien en los valores, la cultura y el estilo de management de la organización, todos ellos factores organizativos clave en la prevención del fenómeno. Resulta patente que las organizaciones son responsables de evitar que tales factores puedan materializarse en un riesgo de daño para los trabajadores afectados. Así lo viene reconociendo unánimemente la jurisprudencia.

Resulta cada vez más evidente para los investigadores que quiénes practican el acoso se apoyan en toda una filosofía acerca de cómo se deben dirigir los recursos humanos de una organización que hemos dado en denominar “Neomanagement” o management tóxico (Piñuel, 2004). El miedo o reinado del terror propio del “Neomanagement” y de los “jefes tóxicos” lleva a los trabajadores a doblegarse y a “tragarse” abusos, maltrato, o situaciones ofensivas para la dignidad humana y lesivas para la salud psicológica, que explican la prevalencia y la duración durante años de problemas como el

acoso psicológico en el trabajo. En estas auténticas organizaciones «tóxicas», trabajar resulta nocivo para la salud de sus trabajadores (Piñuel, 2004). Un cambio cultural urge en materia de prevención del mobbing y del Neomanagement. No es posible erradicar de verdad las conductas de maltrato si no se erradican los patrones y los valores culturales organizativos que sustentan a quienes acosan o justifican el acoso contra otros. La dirección de la organización debe comprender cuanto antes que el acoso psicológico supone un problema de la organización y no un mero problema particular entre individuos ante el cual deba inhibirse y debe proceder a la monitorización del riesgo de acoso psicológico desarrollando cuantas medidas sean necesarias para erradicar estas prácticas que van contra sus propios intereses económicos y empresariales.

Muchas son las organizaciones que se interesan de manera creciente en desarrollar protocolos de prevención y aplican sistemas para la evaluación de los riesgos laborales psicosociales entre los que se incluye el riesgo de acoso psicológico en

el trabajo. El uso del barómetro Cisneros permite establecer con rigor metodológico la línea base desde la que poder implementar este tipo de protocolos y validar de este modo la eficacia de la intervención. La próxima regulación en el Código Penal del acoso psicológico ha de contribuir sin duda a la extensión de estas buenas prácticas en materia de prevención del mobbing a muchas organizaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Buendía, J. (2003). *Estudio realizado sobre el mobbing en la Universidad de Murcia*. Mobbing Opinión www.mobbing.nu (12-11-2003).
- Di Martino V. y Chapell, H (2002). *Violence at work*. OIT publications.
- Einarsen, S. y Skogstad, A. (1996). Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of work and organizational psychology*, 5(2),185-203.
- Leymann, H. (1992). *La persécution au travail*. Paris: Seuil.
- Hirigoyen, M.F. (2001). *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Ed. Paidós.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of work and organizational psychology*, 5(2), 165-184.
- López Cabarcos, A. y Vázquez, P. (2004). *Mobbing*. Madrid: Pirámide.
- Field, T. (1996). *Bully in Sight: How to Predict, Resist, Challenge and Combat Workplace Bullying*, Success Unlimited, Oxfordshire.
- Fidalgo, A.M. y Piñuel, I. (2004). La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing. *Psicothema*, 4, 615-624.
- Maslach, C. y Johnson, B. (1985). *The truth about Burnout*, New York: Routledge.
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.
- Piñuel, I. (2001). Mobbing, La lenta y silenciosa alternativa al despido. *Aedipe*, 17, 19-55.
- Piñuel, I. (2003). *Mobbing. Manual de autoayuda*. Madrid: Aguilar.
- Piñuel, I. (2003b). *El maltrato psicológico en la Universidad. El silencio de los corderos*. Mobbing Opinión. www.mobbing.nu (22-11-2003).
- Piñuel, I. (2004). *Neomanagement. Jefes tóxicos y sus víctimas*. Madrid: Aguilar.
- Piñuel, I. (2004b). La prevención del Neomanagement en las organizaciones. *Dirigir Personas*, 31, 48-53
- Piñuel, I. (2004c). Mobbing: Un nuevo reto para la conflictología. En Guerra y paz en el trabajo. Conflictos y conflictología en las organizaciones. Planeta-UOC 13-30.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2002). La incidencia del Mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. *Revista de Rela-*

*ciones Laborales de la UPV, 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. (2004). El Mobbing o Acoso Psicológico en España, en *Desigualdad Social y relaciones de Trabajo*, Ed. Universidad de Salamanca (p 187-211).

Piñuel, I. y Oñate, A. (2005). La incidencia del Mobbing o acoso psicológico en el trabajo en la Administración pública. *Gestión de Riesgos Laborales*, 13, 24-36.

Piñuel, I. y Oñate, A. (2006). *AVE Acoso y Violencia Escolar*. Madrid: Tea Ediciones.

Piñuel, I. y Oñate, A. (2007). *Acoso y Violencia Escolar en España: resultados del Estudio Cisneros X*. Madrid: Tea Ediciones.

Piñuel, I. y Fidalgo, A. M. (2003). *Propiedades psicométricas del Barómetro Cisneros*. Congreso Internacional de Metodología de las Ciencias del Compor-

tamiento 2003, Valencia.

Piñuel, I., Fidalgo, A. M., Oñate, A. y Ferreres, D. (2004). *Resultados epidemiológicos del barómetro Cisneros III sobre acoso psicológico en el trabajo o Mobbing*. Comunicación presentada al VIII Congreso Internacional de Evaluación Psicológica 2004, Málaga.

Rayner, C., Hoel, H. y Cooper, C. (2002). *Workplace bullying*. London. Taylor and Francis.

Roberts, J.E. y Monroe, S.M. (1992). Vulnerable Self-esteem and Depressive Symptoms: Prospective Findings Comparing Three Alternative Conceptualizations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(5), 804-812.

Zapf, D. y Einarsen, S. (Eds.) (2001). Bulling in the work-place: Recent trends in research and practice. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4).

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), 215-237.