



Artículo

El *mobbing* o acoso psicológico en el trabajo: Una perspectiva psicosocial

Mobbing: A psychosocial approach

ANASTASIO OVEJERO BERNAL¹

Fecha de Recepción: 26-04-2004

Fecha de Aceptación: 10-05-2006

RESUMEN

En este trabajo se pretende analizar el acoso psicológico en el trabajo (*“mobbing”*) como un fenómeno que no es individual sino abiertamente grupal y que se inscribe dentro de las organizaciones laborales, siendo producto de las estructuras, de los valores y de las prácticas sociales de las organizaciones donde se produce. De ahí que aquí se defienda la idea de que debe ser ante todo una perspectiva netamente psicosocial la que dé cuenta del *“mobbing”*. Por tanto, frente a un énfasis en la personalidad del acosado o en el perfil del acosador, en este artículo se pone el énfasis en la psicología social del acoso psicológico en el trabajo.

ABSTRACT

This paper examines the mobbing group phenomenon rather than an individual one. Mobbing develops in labor settings, being then a phenomenon that is caused by the structures, the values and the social practices of organizations. Consequently, this paper advocates the thesis that mobbing must be studied from an explicit psychosocial approach rather than from the point of view of the individual personality or psychopathology.

¹ Facultad de Ciencias del Trabajo. Universidad de Valladolid. e-mail: tasio@psi.uva.es

El *mobbing* o acoso psicológico en el trabajo: Una perspectiva psicosocial

PALABRAS CLAVE

Acoso psicológico en el trabajo, *Mobbing*, Psicología social del “mobbing”

KEY WORDS

Mobbing, Social psychology of “mobbing”.

1. INTRODUCCIÓN

Al progresivo y continuado deterioro de las condiciones de vida laboral hoy existente (reducción de los salarios, precariedad en el empleo, etc.), se añade otro factor negativo que cada día que pasa parece cobrar más importancia: el *mobbing* o *acoso psicológico en el trabajo*. Es conocido que si hace décadas tal vez el principal problema de los trabajadores –no necesariamente el más grave– era la fatiga física, ahora es el *estrés* (Peiró, 1993; Peiró y Salvador, 1993; Peñacoba y cols., 2000; Amutio, 2004; López Fernández y Pérez Quintana, 2004; etc.). Pues bien, es dentro del análisis de este fenómeno del estrés donde se comenzó a estudiar el fenómeno del *mobbing*, como una de las más importantes fuentes de estrés, pero pronto se constató el alcance y la gravedad del asunto, hasta el punto de que algunos terminaron incluyéndolo en el ámbito del *terrorismo psicológico*, llegándole a definir como *psicoterror* (Leymann, 1996a; Piñuel, 2002). “En este tipo de conflicto, la víctima es sometida a un proceso sistemático de estigmatización y privación de sus derechos civiles. Si tal dinámica se mantiene durante años, en ciertos extremos puede conducir a la exclusión del mercado laboral, cuando el individuo afectado es incapaz de encontrar un nuevo empleo debido al daño psicológico infligido” (Leymann, 1996b, pág. 165). Actualmente suele incluirse este fenómeno dentro de *los riesgos psicosociales en el trabajo*. El *mobbing*, que existe probablemente desde que hay grupos humanos, no fue estudiado hasta que el profesor alemán Heinz Leymann lo hizo a primeros de los años 80 en Suecia, pero actualmente está alcanzando tal relevancia en el mundo laboral que la revista *European Journal of Work and Organizational Psychology* le

ha dedicado dos números monográficos, uno en 1996 (Vol. 5, nº 2, págs. 161-320), editado por Peter Herriot con el título de *Mobbing and victimization at work*; y otro, editado por D. Zapf y S. Einarsen, en 2001 (Vol. 10, nº 4, págs. 369-524), con el título de *Special issues on bullying in the work place: Recent trends in research and practice*. Tan importante es el asunto que incluso se afirma que una de las medidas más eficaces hoy día para mejorar la calidad de vida laboral consiste justamente en eliminar, o al menos reducir, el impacto de este fenómeno, y no falta quien ya le considera la plaga laboral del siglo XXI. Incluso en nuestro país está comenzando a ser estudiado este problema con cierta sistematicidad (López y Camps, 1999; Sáez Navarro y García Izquierdo, 2000, 2001; Barón, Munudate y Blanco, 2003; Fidalgo y Piñuel, 2004; Buendía, 2003; De Elena, 2005a, 2005b; De Elena y González, 2005; Parés, 2005, etc.), habiéndose publicado recientemente varios libros al respecto (Blanco, 2003; González de Rivera, 2002; Piñuel, 2002, 2003; Rodríguez, 2002; Mediavilla, 2004; etc.).

En línea con mi posición eminentemente *antipsicologista*, en el sentido de intentar explicar los fenómenos sociales y hasta el comportamiento humano y la misma personalidad humana como producidos por las condiciones y factores sociales, económicos, históricos y culturales, más que a través de factores psicológicos, lo que se pretende mostrar aquí es que son ante todo las condiciones concretas de la actual *situación* laboral, caracterizada por un darwinismo social exacerbado y una cruel competición de todos contra todos, en un contexto de incertidumbre, amenaza y miedo al futuro, propios del actual momento neoliberal e incluso del actual narcisismo postmoderno, lo que hace que

el *mobbing* se haya convertido en un fenómeno frecuente y haya facilitado que ciertas personas con problemas psicopatológicos especiales (narcisismo extremo, envidia profunda, inmadurez emocional, fuertes complejos de inferioridad y la consiguiente necesidad de sobresalir sobre los demás y de demostrar continuamente una superioridad que no tienen y unos valores de que carecen, etc.) encuentren el terreno favorable para poner en práctica una serie de conductas claramente patológicas de cara a ocultar sus carencias psicológicas, afectivas y emocionales. Y aunque para explicar adecuadamente este fenómeno se insistirá aquí en los rasgos de personalidad del acosador, sin embargo desde ahora quiero manifestar y dejar clara la crucial importancia que el contexto tiene para que se produzca y se extienda este fenómeno y que podríamos resumir diciendo que nuestra actual sociedad presiona muy fuertemente, y de muy diferentes maneras, sobre los individuos para que se sitúen por encima de los demás. Como escribe Blanco (2003, pág. 92), “la expansión de las fórmulas de acoso laboral es propia de la globalización”. En esta línea, poco antes, el psicoanalista francés Christophe Dejours (1998) atribuía el incremento del *mobbing* al hecho de que los trabajadores, a causa del miedo y del sufrimiento que les produce la contratación precaria y la flexibilidad en el despido, banalizan la injusticia dirigida a otros en el trabajo y hasta les lleva a colaborar con ella. Cada vez más, construimos nuestra identidad sobre los despojos de otras personas con las que nos comparamos, de tal forma que a muchos individuos les resulta insoportable sentir que no están a la altura de tal comparación. Por consiguiente, la mezcla de un narcisismo desmedido, una envidia exorbitada y un profundo complejo de inferioridad resulta tan explosiva que les impele a aco-

sar psicológicamente a todos aquellos que, en este caso en el ámbito laboral, parecen poner en peligro su falsa superioridad y descubrir sus evidentes carencias. Si a ello unimos los serios problemas psicoafectivos y emocionales de los acosadores, su inseguridad y su envidia, el *mobbing* puede ser mejor entendido. Pero siempre dentro de un *contexto organizacional* que permite, facilita y hasta potencia ese tipo de conductas tan propias del acoso en el trabajo. Por consiguiente, lo fundamental son las condiciones culturales de nuestra sociedad y las de la cultura concreta de cada empresa; luego están los problemas y carencias del acosador y, más aún, las características del grupo que le apoya. Porque no olvidemos que el *mobbing* se incrusta de lleno en las relaciones interpersonales que tienen lugar dentro de una organización laboral concreta y de unos valores culturales específicos; sólo después es cosa de un grupo con diferentes patologías, guiado por un líder con grandes carencias personales, emocionales y psicoafectivas. Y lo que menos cuenta es la personalidad (supuestamente débil, sumisa, enfermiza, etc.) del acosado, que más que una causa es una consecuencia del proceso de acoso.

1. EL *MOBBING* EN CIFRAS Y COSTOS

A veces al acoso también se le denomina “bullying”, término inglés que se utiliza mucho en el ámbito escolar para hacer referencia a lo que en castellano llamamos “matonismo” y se refiere más a violencia física, y conlleva una serie de conductas más directas que las del acoso laboral. Éstas suelen ser más sofisticadas, insidiosas, sutiles y cínicas, utilizando una violencia más psicológica y más indirecta,

sobre todo porque el acosador sabe bien que la violencia física entre adultos deja más huella que la violencia psicológica y está claramente tipificada en el código penal. Por ello, en este trabajo se opta por mantener el término *bullying* para las agresiones físicas entre niños y adolescentes en la escuela, y reservar el término *mobbing* para las conductas adultas en el mundo laboral, aunque ciertamente ambos fenómenos compartan muchos aspectos y tengan grandes similitudes

En cuanto al *mobbing*, se calcula que afecta a un número muy importante de trabajadores. De hecho, Leymann encontró, en los años ochenta, que este cruel fenómeno afectaba al 3,5% de los trabajadores. Sin embargo, desde esa primera estimación, las cifras de personas afectadas no han dejado de crecer. Así, un estudio de la Universidad de Alcalá de Henares, realizado con trabajadores de nuestro país, daba una tasa, a mi juicio un tanto exagerada, de más de un 15% de afectados de la población actual (más de dos millones de personas), mientras que al menos un 33% decían ser o haber sido víctimas del acoso (Piñuel, 2002). Y lo que es más grave, alrededor de un 20% de los acosados terminan incluso en la exclusión total laboral y/o social, y a veces hasta en el suicidio. Por ejemplo, Leymann (1996a) ha calculado que, en Suecia, entre un 10% y un 20% de los suicidios anuales se deben, al menos en parte, a procesos de acoso laboral. Es más, son muchos los psicólogos que sospechan que un alto porcentaje tanto de intentos de suicidio como de suicidios consumados se deben al acoso psicológico en el trabajo, a pesar de que con frecuencia los profesionales sanitarios los atribuyen a otras causas como la depresión, los problemas familiares o el alcoholismo. Pero es que a menudo esa depre-

sión, esos problemas familiares o ese alcoholismo han sido producidos por el *mobbing*.

En todo caso, resulta extremadamente difícil cuantificar con exactitud este fenómeno, lo que explica que cada autor y cada estudio proporcionan cifras diferentes. Y esa dificultad proviene sobre todo de estas tres fuentes. En primer lugar, el *mobbing* no está perfectamente claro ni definido con precisión (De Elena, 2005b), por lo que, en segundo lugar, es muy probable que se incluyan como *mobbing* casos que no lo son (De Elena, 2005a); y en tercer lugar, las cifras que suelen esgrimirse han sido elaboradas a partir de cuestionarios de autoinforme, por lo que cabe la posibilidad de que muchas personas que dicen sentirse acosadas no lo estén. Aunque el *mobbing* está relacionado con el estrés (de hecho, los síntomas fisiológicos y psicológicos de ambos fenómenos son similares en muchos aspectos), sin embargo no deben confundirse ambos fenómenos. Por ejemplo, muchos trabajadores que están estresados, cansados o nerviosos, a veces como consecuencia de un jefe autoritario, exigente, rígido o con pocas habilidades sociales, se quejan de acoso psicológico en el trabajo y así lo expresan en los cuestionarios, cuando realmente no se trata de *mobbing*. Por tanto, el fenómeno no es nuevo ni son casos de *mobbing* todos los que “detectan” los investigadores y las encuestas. Sí parece ser cierto, no obstante, que aunque no estemos en absoluto ante una epidemia laboral, como a veces se dice, sí se trata de un problema que numéricamente va a más, a causa sobre todo del contexto de competitividad interpersonal, egoísmo e individualismo y de falta de solidaridad característico del actual capitalismo neoliberal y ultraconservador, o más bien, a causa del éxito

que, definitivamente, ha tenido el capitalismo a la hora de interiorizar en todos nosotros tales rasgos, que fueron siempre los suyos, a través de poderosos y eficaces procesos de socialización y a través de la fuerza psicológica que conlleva nuestra actual sociedad consumista (véase Ovejero, 2004).

En cuanto a las consecuencias psicosomáticas, psicológicas y psicosociales que el acoso laboral tiene en los trabajadores acosados, son similares, aunque generalmente más profundas, de más larga duración y de peor pronóstico, a las del estrés y a las del síndrome de estar quemados por el trabajo: insomnio, pesadillas en el sueño, dolores de cabeza, problemas gastrointestinales, pérdida del apetito, ansiedad, angustia, depresión e incluso en algunas ocasiones en el caso del acoso laboral, como ya se ha dicho, suicidio (Gil-Monte, y Peiró, 1997; Fernández Canti, 2000; Blanch Plana, Aleja y Biscarri, 2002; Gil-Monte, 2003; González Gutiérrez y cols., 2003; etc.).

Finalmente, y aunque menos importante que el sufrimiento humano producido, también deben tenerse en cuenta los costos económicos de esta terrible “peste” social, costos que en cualquier país europeo asciende a muchos cientos de millones de euros anuales, en concepto de bajas laborales, jubilaciones anticipadas, reducción del rendimiento, etc. Al fin y al cabo, por triste que sea reconocerlo, han sido estos costos económicos del acoso laboral, más que el sufrimiento humano que produce, lo que ha llevado a muchas empresas a intentar poner remedio a esta plaga. Pero ¿qué es realmente y en qué consiste con exactitud este fenómeno tan aparentemente silencioso y que, sin embargo, está ocasionando tantos estragos?

3. QUÉ ES EL *MOBBING* Y EN QUÉ CONSISTE

El término *mobbing* está tomado de la etología, en concreto de Konrad Lorenz (1966), quien lo utilizó para referirse al ataque de un grupo de animales gregarios de menor tamaño acosando a un animal solitario mayor. Posteriormente, Heine-man (1972, pág. 63), físico sueco, recogió este concepto de Lorenz para aplicarlo a la conducta destructiva que, en el patio de recreo, dirigían un grupo de niños contra otro. Y en los años 80, Leymann (1986, 1990) lo aplicó al ámbito laboral, definiendo el *mobbing* como el continuado y deliberado maltrato verbal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con la finalidad de lograr su destrucción psicológica y de conseguir incluso que abandone la organización. Estamos, pues, ante un proceso destructivo, premeditado, intencional, sistemático y de consecuencias incalculables, a corto y medio plazo, para las personas acosadas, y a largo plazo para el propio funcionamiento de las organizaciones laborales e incluso de la misma democracia. Es más, estamos a menudo –y tal vez en todos los casos– ante una agresión grupal, pues, a mi juicio, es improbable que la agresión provenga de un solo individuo, dado el nivel de inseguridad y cobardía que suelen tener los acosadores. El acoso suele provenir de un grupo de “mediocres” contra un trabajador de más méritos y valía que ellos, grupo que, con frecuencia, está liderado por un acosador de más alta jerarquía en la organización que el acosado, aunque, además de este acoso “vertical”, sin duda mayoritario, hay también alrededor de un 30% de casos de acoso “horizontal” (véase Piñuel, 2003), acoso entre compañeros, donde no intervienen personas de más alta jerarquía.

Las secuelas que deja el *mobbing* son tan serias que, como escribe el citado Piñuel (2002, pág. 82), un trabajador que ha sufrido acoso psicológico en el trabajo durante un tiempo presenta una serie de síntomas parecidos a los del denominado Síndrome de Estrés Postraumático (SEPT), característico en las víctimas de asaltos, catástrofes naturales (terremotos, inundaciones), accidentes aéreos, bombardeos, violaciones, etc. Pero las secuelas del *mobbing* son, si cabe, aún peores, pues se añade el hecho de que, así como las víctimas de todas esas situaciones sufren un único suceso traumático aislado que no suele volver a darse más veces, las víctimas del psicoterror laboral experimentan repetidos y persistentes ataques, amenazas, burlas, etc., con la sensación de “estar siempre a tiro” del acosador y de no tener vía de escape, salvo la de marcharse del trabajo, cosa que hacen a menudo. La cosa es tan grave que, como nos recuerda el propio Piñuel (2002, pág. 36), el *mobbing* o acoso psicológico laboral es para muchos especialistas, “la peor amenaza individual sobrevenida en la era postindustrial para los trabajadores y puede, en los próximos años, llegar a diezmar a la población laboral de los países que no estén atentos a proteger el derecho básico de un trabajador y a que el desempeño de su trabajo no le produzca secuelas físicas o psicológicas, que pueden llegar incluso a aniquilarle”. Pero la gravedad de este fenómeno proviene no sólo de sus consecuencias sino de lo oculto de su actuación: “Este tipo de violencia tiene la característica diferencial, respecto de otros tipos de violencia que se presentan en la organización, de no dejar rastro ni señales externas, a no ser las del deterioro progresivo de la víctima, que es maliciosamente atribuido a otras causas, como problemas de relación o de personalidad, carácter difícil,

incompetencia profesional, etc. Se trata, por ello, de un ‘crimen’ limpio del que no queda huella y en el que la carga de la prueba suele resultar complicada y costosa. Es un asesinato silencioso y limpio del que no queda ni rastro. En ocasiones se produce la agregación posterior al linchamiento moral de otras personas, que pueden ser animadas, motivadas o, sencillamente, coaccionadas para que participen en el acoso. En este caso suele hablarse de ‘gang’ o ‘banda’ de acosadores” (Piñuel, 2002, pág. 59). En resumidas cuentas, lo que pretenden los acosadores son básicamente dos cosas: aislar socialmente al acosado, eliminando sus contactos interpersonales y destrozando sus redes de apoyo social; y hundir su autoestima, deshaciendo su identidad y su autodefinición. Los devastadores efectos del *mobbing* derivan de que el acosador consiga estas dos cosas.

Ahora bien, el *mobbing* se produce porque hay una organización, con una estructura y con unas características muy concretas, que lo hace posible; una organización extremadamente improvisadora y con unos gerentes impotentes o negligentemente despreocupados. Y es que los grupos, al igual que los individuos, pueden comportarse eficaz o ineficazmente, y/o moral o inmoralmemente. El acosador no es un individuo autosuficiente, sino el líder de un grupo patológico. Claro que también cuentan las carencias emocionales y psicoafectivas del acosador, así como su personalidad, como luego veremos más detenidamente, pero no de forma directa. En contra de lo que muchos creen, lo fundamental van a ser ante todo los valores sociales imperantes, luego el tipo de organización en la que se produce el *mobbing* y, finalmente, las características del grupo en cuyo seno tiene lugar el acoso. Más en

concreto, para explicar este fenómeno no podemos acudir a los rasgos personales del acosado, sobre todo porque, como puntualiza el propio Leymann (1996a), al producirse un síndrome de estrés post-traumático, el individuo puede desarrollar importantes cambios de personalidad como síntoma de desórdenes mentales mayores, debido precisamente al proceso de acoso. De hecho, como señala Fuertes (en prensa), es más probable que el acoso psicológico en el trabajo se dé en aquellas situaciones caracterizadas por estos tres rasgos: 1) Privacidad o lejanía del control público o del estado de derecho: cuanto menor sea la relación de una organización con el exterior a ella y con otras organizaciones superiores más probable será el acoso. De ahí que en la Universidad, por ejemplo, pueda ser particularmente frecuente: cada departamento es relativamente independiente y autónomo, con tal de que cumpla con las leyes y las normativas vigentes; 2) Clausura o restricción de las posibilidades de abandono del escenario: cuanto más difícil le sea al individuo, por los motivos que sea, abandonar la organización más son las posibilidades de que haya acoso y, sobre todo, más probable será que ese acoso sea más persistente y tenga consecuencias más perversas. Por eso, suele darse más a menudo en las Administraciones Públicas: mientras que en la empresa privada la consecuencia última más probable del *mobbing* es que el acosado abandone la organización, en la pública el acosado termina, con más probabilidad, dándose de baja por depresión; y, 3) Inestabilidad o ambigüedad de la cultura de autocontrol de la conducta social: cuanto mayor sea la ambigüedad sobre quién debe controlar la conducta social y hasta ética en una organización, más probable será la conducta de acoso. Y ésta es la gran paradoja: cuanto más democrática

sea la organización, a nivel meramente formal (que más que democrática sería de tipo *laissez-faire*), más fácilmente habrá acoso, que precisamente es también lo más habitual en el ámbito universitario. Pues bien, esa situación facilita, y hasta favorece, el que ciertas personas, con auténticos problemas de personalidad y particularmente con problemas psicoafectivos y emocionales, la aprovechen para compensar algunas de sus carencias atacando a personas hacia las que sienten envidia o mera rivalidad. Claro que cualquier análisis de la personalidad del acosado indica importantes deficiencias y rasgos de personalidad que aparentemente le convierten en “blanco” idóneo de los ataques del acosador, sin olvidar que tal supuesto “síndrome de personalidad” es más la consecuencia que la causa del acoso laboral.

No obstante, resulta útil tener presente aquí dos advertencias. En primer lugar, no se debería llamar *mobbing* a fenómenos que no lo son, como es el caso de alguien, egoísta y agresivo contra sus compañeros, que acaba solo y aislado cuando éstos terminan por darle la espalda o incluso por enfrentarse abiertamente a él; y en segundo lugar, habría que tener presente que muchas personas, a veces acosadores o ex acosadores, aprovechan la “moda” actualmente existente sobre este fenómeno para denunciar que son acosados, sin serlo en absoluto, como puede ser el caso de un acosador que, al fracasar en sus intentos de acoso, tilda de acoso hacia él la negativa y lógica reacción de sus compañeros. Es importante, pues, diferenciar unas situaciones de otras y no confundir lo que es acoso con lo que no lo es (véase De Elena, 2005a). El acoso laboral se caracteriza por la intensidad y la repetición sistemática de la agresión y por la ilegitimidad

ética de sus ataques, dirigidos a la destrucción psicológica de la persona. El fin último del *mobbing* es acabar con el equilibrio y la resistencia psicológica de la persona acosada, desgastándola emocional y físicamente. Otro rasgo inconfundible del acoso es que se produce una escalada creciente en los ataques, hasta llegar a extremos imposibles de soportar por el acosado. Debido a ello, en un 90% de los casos el acoso suele terminar con la salida de la persona de la organización, por lo que, como puntualiza Blanco (2003), el *mobbing* se ha convertido en una alternativa al despido, por lo que, concluye esta autora (pág. 67), “el acoso en el trabajo forma parte de las políticas de reducción de plantilla con fines de ahorro y de reorganización para cumplir con las nuevas formas de fragmentación y concentración de empresas”. En este caso, puede confundirse con el fenómeno conocido como *bossing* (los problemas de denominación pueden verse en De Elena, 2005b).

En consecuencia, parece que no cabe duda, como sostiene Rodríguez Fernández (en prensa, pág. 1), que el *mobbing* es un proceso psicosocial complejo y, como tal, constituido por múltiples niveles y aristas que difícilmente pueden reducirse a una relación diádica acosador-acosado, ni tan siquiera a una relación de grupo, por lo que para comprenderle cabalmente habría que analizarlo desde los cuatro componentes que lo constituyen o contextos responsables de su incidencia: el contexto social, el de la organizaciones, el grupal y el individual. Estos cuatro componentes son partes inseparables de una misma lógica y, por tanto, fundados en una misma racionalidad, por lo que, añade Rodríguez Fernández, el acoso grupal en el trabajo es un síntoma más de un sistema social enfermo, como la siniestralidad laboral o, en térmi-

nos sociales en general, el maltrato infantil, el maltrato de mayores o el maltrato de pareja. En tal sentido, la responsabilidad ética y moral de que se produzcan estas situaciones de acoso es principalmente de la sociedad que no ha sabido, desde las múltiples instancias socializadoras (familia, sistema educativo, sistema laboral), instalar a los individuos en la lógica del respeto al otro, de la cooperación, de la solidaridad, de la ayuda mutua; antes al contrario, los valores en los que se sustenta nuestra sociedad, especialmente en el actual momento ultraliberal, son el dinero, el individualismo, el egoísmo, la competitividad, etc., es decir, meros valores instrumentales que, además, siempre exigen al individuo compararse con los demás y salir victorioso en tal comparación. De esta manera, las relaciones interpersonales en general, y las laborales en particular, se convierten en auténticas batallas encaminadas a ganar la guerra de ser más que los otros (tener más dinero, disfrutar de un mayor prestigio, etc.). Y todo ello está aumentando a medida que el capitalismo neoliberal se hace más implacable y a medida que cada uno de nosotros interiorizamos cada vez más y más profundamente estos valores de ese capitalismo feroz y deshumanizador, hasta formar parte de nuestra apropiada identidad: ganar como sea, ascender aunque sea pisando a los demás compañeros y hasta a los amigos, competitividad peligrosamente creciente, etc. En suma, como concluye el citado Rodríguez Fernández (en prensa, pág. 2), “la lógica en la que nos instalamos los grupos y las personas es la que no nos deja salir de esta tela de araña, porque nuestra propia identidad como personas y como profesionales se va desarrollando desde esa racionalidad y desde esa lógica, que es la lógica de la exclusión, de la competitividad y de la insolidaridad”. No debería olvidarse, ade-

más, como señala Buendía (2003, pág. 11), que para que se dé el acoso institucional o el *mobbing*, “resulta imprescindible la colaboración o permisividad del resto del personal de la organización. La persecución psicológica se desarrolla en medio de un sorprendente silencio e inhibición de los observadores, que antes de nada procuran ‘ser de los nuestros’. El factor catalítico clave en el inicio y desarrollo del acoso es el resto de la organización”. Y es que, añade el propio Buendía (pág. 13), “hay que tener en cuenta que el hostigador llega tan lejos como le permita su empresa, y que hay empresas que reúnen todas las condiciones para que surja y se desarrolle el *mobbing*”, como es el caso de la Universidad. En efecto, en el ámbito universitario, el sistema de promoción competitiva (acreditaciones, habilitaciones, sexenios, etc.) no hace sino contribuir a la facilitación y fomento del acoso psicológico en el trabajo.

4. PERFIL PSICOLÓGICO DEL ACOSADOR

A pesar de que en este trabajo se ha dicho que el *mobbing* no es causado por síndrome de personalidad ninguno, sin embargo sí resulta útil analizar los rasgos de personalidad y las carencias psicoafectivas y emocionales del acosador que aunque, insisto en ello, *no son la causa del acoso*, sí le dan un tinte especial, de forma que su examen podrá permitirnos, por una parte, entender mejor el fenómeno, y, por otra, poderle detectar más fácilmente, pues suele ser habitual encontrarse acosadores con un síndrome de personalidad homogéneamente similar en todas las situaciones de acoso. Por decirlo con palabras del citado Piñuel (2002, págs. 121-122): “El sentimiento de inferioridad opera en forma

de culpabilidad, que el acosador siente por no poseer atributos que él estima ideales. Según Adler, los defectos físicos, intelectuales o emocionales generan un sentimiento de inferioridad que la persona intenta compensar superando esas carencias mediante el desarrollo de un complejo de superioridad. El complejo de superioridad hace que el acosador viva en la ficción de la posesión de valores, atributos y cualidades que en realidad no posee, negándolos en los demás de manera defensiva. Cuando surge en su entorno una persona (la víctima) que sí posee en verdad tales características, ello supone para el acosador un verdadero choque con la realidad. Su reacción ante esa dolorosa realidad suele consistir en negar, eliminándola, la fuente de la disonancia, desarrollando el psicoterror contra la víctima. El objetivo es hacer desaparecer a la víctima del horizonte psicológico del acosador, porque sus capacidades suponen para éste una desestabilización psicológica”.

Por otra parte, ese complejo de inferioridad, e incluso ese resentimiento contra el mundo, que caracteriza a tantos acosadores, les lleva a una continua carrera competitiva contra todos y a una necesidad absoluta de demostrar que él está por encima de los demás (“dime de qué presumes y te diré de qué careces”): necesita imperiosamente enemigos a los que vencer. Ello, unido a su profundo narcisismo y a su fuerte carácter paranoide, le lleva a una permanente vivencia de sentirse traicionado profesional o personalmente por cuantos le rodean. No olvidemos que ya Leymann (1996a) insistía en que el comportamiento del acosador obedecía casi siempre a un intento de esconder o disimular sus propias carencias. El comportamiento del acosador suele basarse en la necesidad de controlar a los demás, a través de la seduc-

ción cuando puede, o a través de la manipulación cuando no funciona la seducción, y, finalmente, mediante la compra de las voluntades por los más diversos medios. Cuando nada de ello funciona, acude al acoso psicológico, para lo que de mil maneras buscará aliados y cómplices, que constituirán el grupo acosador. “Un hecho abundantemente descrito por muchos especialistas es la capacidad de seducción que presentan los acosadores y que emplean en buena parte de sus estrategias y maquinaciones. El encanto que producen en muchas personas contrasta con la crueldad con que maltratan a sus víctimas. Además, la seducción, que suele acompañarse de la compra de las personas mediante prebendas, puestos o favores, sirve al propósito de manipular a los demás mediante la simulación o la gratificación. Al tener a muchas personas atrapadas bajo el manto de la seducción, la probabilidad de respuesta de la víctima es menor. ¿Quién puede creer que una persona tan adorable y encantadora sea un acosador en serie” (Piñuel, 2002, pág. 150). Porque no olvidemos que es tal la necesidad que los acosadores tienen de destruir a sus víctimas, que si se escarba un poco se comprueba fácilmente que en el pasado han destrozado ya a otras. Podríamos decir que se trata de “asesinos psicológicos en serie”, lo que se ve facilitado por el hecho de que una de sus más definitorias características estriba en su incapacidad para sentir remordimientos, arrepentimiento, culpabilidad o, sencillamente, de sentirse responsables del daño que están causando o causaron en el pasado a otros. Estamos ante unos individuos absolutamente amorales, solos y sin amigos: solamente tienen o enemigos o súbditos o aliados. Ahora bien, no olvidemos que el acosador no es un producto de sus rasgos de personalidad ni de una infancia problemática, sino más bien lo es

de la cultura social y empresarial predominante hoy día en nuestra sociedad. Por ello, al menos a mi juicio, no resulta aquí aconsejable un enfoque psicopatológico del acosador, sino, más bien, una psicología social del *mobbing*, pues para que se dé el proceso de acoso psicológico en el trabajo ha de haber una complicidad activa o pasiva por parte del grupo en el que se ha gestado así como, tal vez más aún, por parte de la organización laboral en su conjunto.

5. PSICOLOGÍA SOCIAL DEL *MOBBING*

Una vez explicado el *mobbing* y lo que significa, lo más importante es examinar cómo pueden prevenirse las consecuencias tan dramáticas que tiene (estrés, ansiedad, insomnio, enfermedades psicósomáticas, depresión y, en ocasiones, incluso suicidio). Pero para entender cabalmente esto, nos puede ser de gran ayuda analizar lo que podríamos llamar *psicología social del “mobbing”* pues, como hemos dicho, es la estructura de la organización la que facilita este fenómeno y es el grupo el que lo lleva a cabo, a menudo al servicio de los intereses patológicos del acosador. Sin esas características del grupo, el acosador no sería sino uno de tantos seres frustrados y acomplejados, cobardes, envidiosos, resentidos, narcisistas y paranoicos, que o bien vivirían aislados y amargados o bien intentarían imponer sus carencias psicológicas y emocionales por otras vías, generalmente violentas y antidemocráticas, pero a veces incluso constructivas y, en ocasiones, hasta creativas. Sin embargo el *mobbing* desaparecería. Y en todo ello el acosado se volatizaría, pues el llamado “síndrome del acosado” y sus rasgos supuestamente patológicos no son sino la

natural consecuencia del propio proceso de acoso. Ante tal proceso, probablemente cualquiera de nosotros desarrollaría esos mismos “rasgos de personalidad”, que no son sino meras reacciones a la situación ambiental concreta de acoso.

De lo que acabamos de decir se deduce que aunque la intervención en este campo debe ser multidisciplinar y tanto la medicina como la psicología clínica deben intervenir en la curación de los síntomas, es la psicología social la que más puede hacer para *prevenir* esta plaga laboral, ya que son muchas las teorías y muchos los datos existentes en esta disciplina que nos ayudan, por una parte, a entender este fenómeno y, por otra, a intentar ponerle remedio y prevenirlo. Así, conocido es que ante todo somos seres sociales que necesitamos continuamente para todo el apoyo de los demás. Sin ese apoyo, con frecuencia sentimos que no somos nada, que se nos hunde la tierra bajo nuestros pies. Por eso, la principal estrategia del acosador, secundado con frecuencia por un *grupo activo* de personas que por unas u otras razones (mera imitación, holgazanería social, intentos de agradar al jefe o hacer méritos ante él, no parecer diferente, quedarse con el puesto de la víctima, etc.) acompaña al acosador en sus ataques a la víctima, y por un *grupo silencioso y aquiescente* que, a veces por ignorancia y casi siempre por comodidad y por no ser el primero en actuar, dejan hacer y permiten que se linche cruel e impunemente a alguien que no sólo no les ha hecho nada a ellos, sino que su único delito ha sido ponerse en el camino de las ambiciones del acosador o, más frecuentemente aún, provocar en él reacciones claramente patológicas. En este sentido, pueden sernos de gran utilidad los experimentos de los psicólogos sociales Darley y Latané (1968),

en los que estos autores muestran cuáles son los factores psicosociales que llevan a un elevado número de personas a no actuar en absoluto cuando contemplan una situación de emergencia como puede ser una persona ahogándose en una piscina o una mujer siendo violada y hasta asesinada, factores entre los que podríamos destacar la difusión de la responsabilidad y la conducta de imitación.

Más grave aún, y más favorecedor del acoso en el trabajo, es el comportamiento de los miembros del primer grupo mencionado, más o menos conscientes de su complicidad, que no sólo no hacen nada por impedir el linchamiento de una persona inocente, sino que contribuyen activamente al linchamiento, tirando ellos mismos las peores piedras (burlas, extender calumnias e infundios, hacerles el vacío social, etc.). Los procesos propios de la expansión del rumor hacen el resto (véase Ovejero, 1997, Cap. 11). Es más, en muchos miembros de este grupo funcionan perfectamente los factores de obediencia a la autoridad estudiados por Milgram (1981) en los que dos tercios de sus sujetos, personas perfectamente normales y sin ninguna patología psicológica especial, eran capaces de administrar descargas eléctricas de hasta 450 voltios a una persona inocente que nada les había hecho (véase Ovejero, 1998, Cap. 10). Ese porcentaje del 65% subía a más del 90% cuando el castigo que tenían que administrar a sus víctimas no era físico sino psicológico (Meeus y Raaijmakers, 1986), como, por otra parte, suele ocurrir en los casos de acoso laboral, donde, por definición, los ataques no son físicos. Y es que ésta es otra variable que facilita el *mobbing*: el que el sufrimiento de la víctima no sea físico sino psicológico y, por tanto, más sutil. Dado el rechazo generali-

zado en nuestra actual sociedad hacia la violencia física, el acosador, que es cobarde, cínico y amoral, realiza contra el acosado aquellas acciones violentas que menos rechazo social provocan, que sean menos perceptibles y, en todo caso, con las que pueda rehuir la responsabilidad penal. Por otra parte, es también el maquiavelismo, la cobardía y el cinismo del acosador lo que le lleva a utilizar el grupo para sus ataques al acosado, y a escudarse en él para que así, en caso de ser descubierto, su responsabilidad quede difuminada. No olvidemos que son numerosos los estudios de psicología social que muestran claramente que es la *difusión de la responsabilidad* una de las más importantes variables que ayudan a explicar ciertas conductas humanas, en principio inexplicables (Milgram, 1981; Zimbardo y cols., 1986; etc.).

Para entender plenamente el fenómeno del acoso psicológico en el trabajo, tampoco deberíamos olvidar, dentro de esta importancia crucial del grupo, la llamada *ideología de la sumisión* (Beauvois y Joule, 1981, 1996): acudiendo a un clásico principio marxista, según el cual no es nuestra ideología la que nos lleva a comportarnos de una u otra manera, sino, más bien, es nuestra conducta la que hace que nos formemos una u otra ideología, estos autores concluyen que en la vida cotidiana, sobre todo en el campo laboral, nos vemos obligados a realizar frecuentemente conductas de sumisión, que, por consiguiente, van construyendo en nosotros una *ideología* según la cual es necesario someterse a la autoridad o a los jefes del grupo. El acosador, a menudo, se vale también de esto.

Por último, podríamos aplicar aquí otras muchas teorías de la psicología

social (pensamiento de grupo, estereotipos y prejuicios, polarización grupal, teoría del etiquetado, etc.), entre las que habría que destacar la teoría de la atribución (véase Ovejero, 1998, Cap. 2), dado que las atribuciones causales son un elemento fundamental en este campo. Y lo son al menos en estas dos direcciones. Por una parte, del tipo de atribuciones causales que haga el acosado de su situación y de sus sentimientos, dependerá en gran medida tanto su capacidad de resistencia a los ataques de acoso como la mayor o menor gravedad de las consecuencias de esos ataques. Así, no es lo mismo que la víctima interprete la situación de una forma realista como siendo causada por una persona injusta y envidiosa, a que la interprete culpabilizándose a sí misma de lo que le pasa, cosa harto frecuente en los casos de *mobbing*, lo que lleva a menudo a los acosados a una situación de *indefensión aprendida* (Seligman, 1975; Seligman y Maier, 1967). Por otra parte, también suele ser frecuente que en las situaciones de *mobbing* la mayoría de los compañeros del acosado atribuyan la situación en que éste se encuentra así como sus reacciones a la misma a variables internas o de personalidad (“es que fulanito es un paranoico”, “es que está deprimido”, “es que tiene problemas con su pareja”, etc.). Como vemos, esta explicación de lo que sucede, que se conoce como “error fundamental de atribución” (Ross, 1977; Ross y Nisbett, 1991), ayuda mucho al acosador en la consecución de sus fines, pues con la psicologización de la situación, las agresiones del acosador y del grupo que le secunda quedan totalmente ocultas. Por consiguiente, lo mejor que debería hacer la víctima del acoso es identificar lo antes posible lo que realmente le sucede, es decir, percibirlo

cuanto antes como lo que es, una consecuencia de un caso de *mobbing* y, por consiguiente, hacer las atribuciones causales correctas derivadas de ello.

Llegados a este punto, no debería extrañarnos el hecho de que el *mobbing* no dañe sólo a la persona acosada, sino que “las consecuencias del acoso psicológico en el trabajo afectan en primer lugar al acosado o a la víctima, porque es quien sufre más directamente ese calvario de humillaciones y ataques a su dignidad de forma sistemática y reiterativa, lo cual le lleva a cuestionarse su propia estima personal y profesional, así como a estados psicósomáticos graves que, de forma progresiva, pueden conducirle a estados crónicos depresivos e, incluso, al suicidio. Pero, en segundo lugar, también afecta al entorno familiar, que se verá profundamente alterado al no comprender nada de lo que ocurre pero sí constatar la progresiva transformación de ese miembro de la familia a quien difícilmente se le puede ayudar porque ni él mismo sabe comunicar de forma clara lo que le está sucediendo. Esta situación en la medida que se prolonga en el tiempo se hace más difícil de soportar por los restantes miembros de la familia. También, en tercer lugar, afecta a la propia empresa, que se verá afectada por el bajo grado de desempeño de esa persona, por su absentismo justificado mediante bajas por enfermedad, por el mal clima laboral que se crea, por su propia imagen que, obviamente, se verá deteriorada. Y, finalmente, afectará a la sociedad en su conjunto, tanto desde el punto de vista humano como económico, en cuyo caso deberá asumir todos los gastos generados por esa persona desde el punto de vista médico, hospitalario, subsidio de paro, pensión, etc.” (Rodríguez Fernández, en prensa, págs. 4-5).

6. ALGUNAS PROPUESTAS DE PREVENCIÓN DEL *MOBBING* Y DE AMINORACIÓN DE SUS CONSECUENCIAS

Como hemos dicho, lo que pretende el acosador es aislar física, psicológica y socialmente a su víctima, de tal forma que el estrés del acosado aumenta más cuanto más carezca de apoyos sociales (compañeros, familia, etc.). De hecho, es bien conocido que los efectos del estrés, en cualquier situación en que se dé éste, se mitigan si se cuenta con suficiente apoyo social (véase Ovejero, 1990; Peiró y Salvador, 1993; Gil Monte y Peiró, 1997). De ahí que el mero hecho de acercarnos a la víctima y manifestarle nuestro apoyo suele suponer una enorme mejora en sus síntomas de estrés, pues “detrás de una actitud aparentemente resuelta y decidida, prepotente y fanfarrona, se oculta en realidad una personalidad miedosa, acobardada y acomplejada, llena de sentimientos de inadecuación y víctima de los complejos de inferioridad. Por ello, la confrontación con el acosador, especialmente si es confrontado por varios (de ahí la importancia de la solidaridad con la víctima), le hace habitualmente retroceder. Un sindicato británico de enfermeras ha establecido entre sus prácticas anti-*mobbing* la siguiente recomendación, cuyos efectos han resultado casi milagrosos: cuando una enfermera es objeto de maltrato (mote, insulto, ridiculización, etc.) por parte de algún facultativo, el resto de las enfermeras presentes rodean inmediatamente de manera física al agresor y le comunican que su comportamiento es inaceptable en el seno de las relaciones de colaboración que se requieren en el medio hospitalario. Le exigen una disculpa explícita a la víctima y la advierten que, de no disculparse y asegurar que no volverá a producirse un

comportamiento semejante, ninguna enfermera de esa sección ni de otras secciones aceptará trabajar con él en ningún caso. La adopción de esta sencilla medida ha hecho desaparecer casi por completo el acoso laboral dentro de los hospitales en que se practica. En todos los casos, el acosador se retracta y tiene buen cuidado de no volver a intentarlo” (Piñuel (2002, pág. 149).

Y en cuanto al acosado, sus reacciones más frecuentes ante los ataques del acosador suelen ser o bien reaccionar agresiva y violentamente contra el acosador, o bien, lo que suele ser más frecuente, interiorizar y aceptar las acusaciones de que es objeto, desplegando una especie de síndrome de Estocolmo, que es justamente lo peor que puede hacer el acosado, pues “achicarse” ante el acosador y desplegar una serie de conductas (inseguridad, nerviosismo, timidez, miedo, etc.) ayudan al agresor, puesto que, dada su cobardía, se ensañará más con su víctima al verla indefensa, desprotegida y con pocas probabilidades de que le plante cara, además de que ello aumenta la estigmatización y el aislamiento por parte de sus compañeros. Cuando se llega a ese punto es que el acosador ya ha conseguido su objetivo, al menos parcialmente. En todo caso, las dos reacciones sólo benefician al acosador, pues ambas le llevan a éste a afirmar que él tenía razón, en el segundo caso porque la misma víctima lo reconoce y en el primero porque el acosador aprovechará esa reacción agresiva como un elemento más de su campaña de difamación del acosado y de destrucción de la imagen pública de éste. Lo mejor que puede hacer el acosado es ser consciente de que es víctima de un proceso de acoso injusto e injustificado, e identificar abierta y explícitamente al agresor como acosador, lo que, además, facilitará el que

se enfrente al proceso de acoso psicológico en sí. Y es que “la categorización y la terminología apropiada ofrecen una nueva visión del *mobbing*. Las afirmaciones procedentes de un entorno hostil, que pretendían presentar el resultado como una causa, ya no resisten ningún análisis. Esta es, quizá, la ayuda más importante que nuestras investigaciones han aportado a las víctimas” (Leymann, 1996b, pág. 18). Por tanto, detectar a tiempo que está siendo víctima de un caso de *mobbing* supone la más temprana victoria que la víctima.

Por último, quisiera añadir algunas medidas útiles para hacer frente, a nivel individual, a los intentos de acoso en el trabajo, bien entendido, no obstante, que la prevención debe ser ante todo grupal y organizacional: si queremos ser eficaces en este terreno, es el contexto el que debe ser modificado y no los individuos. Así, las medidas personales que propone Leymann (1996b) para prevenir el acoso podemos resumirlas en tres: 1) Medidas de orden físico: alimentarse bien y con una dieta equilibrada, descansar y dormir al menos lo suficiente y de forma reparadora, y mantenerse en una buena forma física, ya que el ejercicio físico ayuda en gran medida a combatir el estrés; 2) Medidas de mantenimiento de una alta y positiva autoestima y una suficiente y adecuada confianza en uno mismo; y c) Medidas de orden psicosocial, dirigidas principalmente a la defensa de una positiva y suficiente red de apoyo social. No olvidemos que lo que pretende al acosador –y lo que siempre consigue el psicoterror cuando es eficaz– es especialmente destruir la integridad psicofísica del acosado y terminar con su red de apoyo social, aislándole totalmente de su entorno: cuando consigue esto, ya le tiene a su merced. Por tanto, tal vez la mejor forma de prevenir el *mobbing*

es la posesión de una buena red de apoyo social dentro de la familia y dentro del grupo de amigos y compañeros (véase Putnam, 2002, 2003). Pero sin olvidar que -quiero insistir en ello- la mejor forma de prevenir el acoso psicológico en el trabajo y terminar con esta terrible plaga para el actual mundo laboral, consiste justamente en instalar dentro de las empresas modos de convivencia auténticamente democráticos y participativos. Mientras eso no ocurra y mientras sigamos dejando la defensa de los acosados a ellos mismos, el *mobbing* seguirá arrasando y sus efectos continuarán siendo realmente devastadores.

Por consiguiente, las medidas concretas de tipo individual encaminadas a combatir esta auténtica plaga no hará sino “poner paños calientes” que sin duda aliviarán el mal pero que no podrán terminar con él. Lo que realmente necesitamos es una solución integral. Más en concreto, “hemos de introducir elementos de razón en el sistema organizativo, desde el cual se posibilite el cambio y se potencie una nueva cultura basada en la cooperación, en la solidaridad y en la emancipación, que nos permita recuperar al ser humano en su esencia e individualidad y esto debe traducirse en incrementar sus conocimientos, posibilitar su promoción, contribuir a su integración y propiciar la seguridad en el empleo; en otros términos, invertir en el trabajador de un modo integral. Eso fortalece el futuro de la organización, su credibilidad, al tiempo que pone de manifiesto su capacidad de asumir que las personas son su principal soporte” (Rodríguez Fernández, en prensa, pág. 7). Ahora bien, estas palabras de Rodríguez Fernández, que comparto plenamente, quedarían en un mero discurso idealista si no llevamos a cabo, colectivamente, las prácticas sociales que hagan posible lo que ese dis-

curso dice, unas prácticas sociales que por fuerza tendrán que ver con la resistencia activa a la implementación del actual capitalismo ultraliberal y de sus principales y dañinos valores en nuestras sociedades y en nuestras vidas (véase Ovejero, 2004; Castells, 2000, 2001a, 2001b).

7. CONCLUSIÓN

Si el fenómeno del *mobbing* es algo realmente tan serio y tan preocupante, y sus consecuencias tan graves y tan dramáticas como aquí se ha dicho, entonces todos deberíamos contribuir, tanto a nivel personal como a nivel grupal y a nivel institucional, a que el rechazo cultural sea tan general como el que ya existe hacia el maltrato a los niños o hacia la esclavitud. Como hemos podido constatar en las páginas anteriores, y como subraya el profesor Leymann (1996a), “en los países occidentales altamente industrializados, el lugar de trabajo es el último reducto de los ‘campos de batalla’ donde la gente puede ‘aniquilarse’ mutuamente sin correr riesgo de penalización”. Y si en las organizaciones no se ataca suficientemente este problema es sencillamente porque no se quiere hacerlo. Por el contrario, a veces existen intereses en la propia empresa para legitimarlo, bien de un modo activo o bien de una forma pasiva, por parte de la jerarquía de la organización, lo que nos lleva a plantearnos el papel que desempeña ésta como escenario fundamental donde se origina y se desarrolla este fenómeno. Es una cuestión de poder y de control, que, a la postre, es el principal problema de las organizaciones humanas (partidos políticos, organizaciones religiosas, empresas, universidades, etc.). Por consiguiente, a partir de lo argumentado en páginas anteriores, parece evidente poder concluir que

el acoso psicológico en el trabajo debe ser considerado, analizado y comprendido dentro del tipo de interacciones humanas instaladas en un sistema social reforzador y legitimador de ese tipo de relación. Por ello, y en línea con la tesis fundamental defendida en este artículo (*que el acoso laboral es más cosa de la organización que de las personas implicadas*), aunque los efectos del *mobbing* son observados en las personas, especialmente en las acosadas, difícilmente podría llevarse a cabo una prevención eficaz si reducimos nuestro análisis a meras relaciones de conflicto entre acosador y acosado, puesto que sus efectos y su visibilidad van a ser tan variadas y heterogéneas como sean las personas afectadas y las circunstancias del contexto en el que se desarrollen esas acciones.

Por otra parte, y en línea con la segunda tesis que aquí se ha defendido (*que la actual sociedad está facilitando y potenciando el acoso laboral más que en épocas anteriores*), habría que subrayar que, aunque el *mobbing* no es en absoluto algo nuevo, sí es verdad que en nuestra época está alcanzando unas cotas y una gravedad antes nunca conocidas. Algunos rasgos de nuestra sociedad actual lo facilitan y hasta lo promueven:

1) En la actual sociedad postmoderna existe una generalizada repugnancia por la violencia física así como una gran oposición hacia ella por parte de la opinión pública. En consecuencia, las personas que sufren ciertas patologías, como es el caso de los acosadores, utilizan dentro de las organizaciones violencia psicológica, pues, como mostraron en la Universidad de Utrecht los psicólogos Meeus y Raaijmakers (1986), hay menos resistencia hacia ella.

2) En las democracias occidentales están muy bien tipificados los delitos por violencia física y el matonismo físico es severamente castigado, lo que hace que el acosador se convierta en un feroz matón psicológico, puesto que la tipificación penal de la violencia psicológica es aún muy endeble y, por tanto, más difícil de demostrar el acoso psicológico.

3) A medida que las personas –y, en este caso, los trabajadores de cualquier organización– poseen mayor nivel profesional y cultural, más se sofistican, siendo menos probable que acudan a la violencia física y más a la psicológica.

4) Y, sobre todo, la actual sociedad se caracteriza por un fuerte darwinismo social, un profundo hedonismo y por un feroz individualismo, lo que, como ya se ha dicho, facilita la estrategia del acosador.

En suma, como se ha pretendido argumentar aquí, el acoso psicológico en el trabajo no es cosa de personalidades patológicas, sino, más bien, de cultura y estructura organizacionales así como de psicología de grupo, de tal forma que la mejor profilaxis para evitar esta auténtica y perniciosa plaga estriba en que en las organizaciones laborales, y en los grupos psicosociales dentro de ella, entren plenamente unos usos realmente democráticos. Es más, difícilmente puede hablarse de países democráticos si aún no ha penetrado la democracia en sus organizaciones, especialmente en aquéllas en que se socializan los ciudadanos: la familia, la escuela y la empresa. Porque la democracia debe ser mucho más que elegir a los gobernantes cada cuatro años. Por ello no es raro que, a medida que el neoliberalismo está reduciendo los derechos laborales, sembrando el miedo y el

sufrimiento cotidiano (Boltanski y Chiapello, 2002; Emmanuel, 2002) y en definitiva, socavando la democracia en las empresas, estén incrementándose considerablemente las tasas de acoso laboral, es decir, “que el acoso moral se ramifica a lo largo y ancho del mundo como hijo de una superestructura cultural emanada del nuevo capitalismo, que no atiende a los orígenes e historia propios de cada país. Una nueva cultura que se propaga como caldo de cultivo de la dictadura de los mercados con los ingredientes del miedo, la exclusión, el sufrimiento, la resignación y la banalización de la injusticia social y del mal” (Blanco, 2003, pág. 74).

Por último, antes de terminar sería de cierta utilidad hacer dos últimas puntualizaciones. En primer lugar, que de este trabajo puede deducirse fácilmente que el *mobbing* es, antes que nada, un fenómeno *psicosocial*, por lo que más que “acoso moral” o “acoso psicológico”, a este fenómeno habría que denominarle *acoso psicosocial en el trabajo*. Y en segundo lugar, sería conveniente dejar constancia de la relevancia e incidencia que el acoso psicosocial en el trabajo tiene en un gran número de campos en el ámbito laboral como son el *clima organizacional*, que empeora sustancialmente; el *desarrollo de carrera*, que a muchos les queda repentinamente cercenada; el *desempleo* al que llegan algunos por culpa del *mobbing*; o la *satisfacción laboral*, que se ve muy reducida, y no sólo la de los trabajadores acosados, sino también la de otros muchos que comienzan a sentirse amenazados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amutio, A. (2004): Afrontamiento del estrés en las organizaciones: un programa

de manejo a nivel individual/grupal. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20, 77-93.

Barón, M., Muntuate, L. y Blanco, M.J. (2003): La espiral del *mobbing*. *Papeles del Psicólogo*, 84, 71-82.

Beauvois, J.L. y Joule, R.V. (1981): *Simission et ideologie: Psychosociologie de la rationalization*. Paris: P.U.F.

Beauvois, J.L. y Joule, R.V. (1996): *A radical dissonance theory*. Lawrence Erlbaum Associates.

Blanch Plana, A., Aluja y Biscarri, J. (2002): Síndrome de quemarse en el trabajo (burnout) y estrategias de afrontamiento: un modelo de relaciones estructurales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18, 57-74.

Blanco, C. (2003): *Acoso moral, miedo y sufrimiento: Eichman en la globalización*. Madrid: Ediciones del Orto.

Boltanski, L. y Chiapello, E. (2002): *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal (original, 1999).

Buendía, J. (2003): Riesgos psicosociales en la Universidad: El síndrome de “burnout” y el “mobbing”. *La Mutua: Revista técnica de salud laboral y prevención*, 9, 5-19.

Castells, M (2000): *La era de la información: Economía, sociedad y cultura. Vol. 1: La sociedad red*. Madrid: Alianza

Castells, M. (2001a): *La era de la información: Economía, sociedad y cultura. Vol. 2: El poder de la identidad*. Madrid: Alianza.

- Castells, M. (2001b): *La era de la información: Economía, sociedad y cultura. Vol. 3: Fin de milenio*. Madrid: Alianza.
- Darley, J.M. y Latané, B. (1968): Bystander intervention in emergencies: diffusion of responsibility, *Journal of Personality and Social Psychology*, 8, 377-383.
- De Elena, J. (2005a): Incidencia estadística del mobbing: los problemas metodológicos en la investigación del acoso psicológico en el trabajo. En Romay, J.; Salgado, J.; Romaní, M. y Robla, D. (Eds.): *Psicología de las Organizaciones, del Trabajo y Recursos Humanos y de la Salud*, (págs. 657-664). Madrid: Biblioteca Nueva.
- De Elena, J. (2005b): Los problemas de denominación en el estudio del mobbing. En Romay, J.; Salgado, J.; Romaní, M. y Robla, D. (Eds.): *Psicología de las Organizaciones, del Trabajo y Recursos Humanos y de la Salud*, (págs. 699-706). Madrid: Biblioteca Nueva.
- De Elena, J. y González, L. (2005): Un modelo psicosocial para la investigación del mobbing o acoso psicológico en el trabajo. En Romay, J.; Salgado, J.; Romaní, M. y Robla, D. (Eds.): *Psicología de las Organizaciones, del Trabajo y Recursos Humanos y de la Salud* (págs. 649-656). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Dejours, C. (1998): *Souffrance en France: La banalisation de l'injustice sociale*. París: Seuil
- Emmanuel, F. (2002): *La question humaine*. Paris: Stock.
- Fernández Conti, G. (2000): Burnout y trastornos psicossomáticos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16, 229-235.
- Fidalgo, A. y Piñuel, I. (2004): La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing. *Psicothema*, 16, 615-124.
- Fuertes, F. (en prensa): Acoso psicológico y discapacidad
- Gil-Monte, P. (2003): "Burnout síndrome": ¿síndrome de quemarse por el trabajo, desgaste profesional, estrés laboral o enfermedad de Tomás? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 19, 181-197.
- Gil-Monte, P. y Peiró, J.M. (1997): *Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse*. Madrid: Síntesis.
- González de Rivera, J.L. (2002): *El maltrato psicológico*. Madrid. Espasa-Calpe.
- González Gutiérrez, J.L.; Moreno, R.; Peñacoba, C.; Alcocer, N.; Alonso, L.; Del Barco, P., y Ardoy, J. (2003): Burnout en terapia ocupacional: un análisis focalizado sobre el nivel de consecuencias individuales y organizacionales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 19, 59-73.
- Heinemann, P. (1972): *Mobbing-gripp-vald ("mobbing.group violence")*, Stockholm: Nature and Culture.
- Hirigoyen, M.F. (1999): *El acoso moral: El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Paidós.
- Leymann, H. (2004): *Mobbing-Psychology*

- logical violence at work places*. Lund: Studentlitteratur.
- Leymann, H. (1990): Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5, 119-126.
- Leymann, H. (1996a): *Mobbing: La persécution au travail*. París: Seuil.
- Leymann, H. (1996b): The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- López, M.A. y Vázquez, P. (2003): *Mobbing: cómo prevenir, identificar y solucionar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Pirámide.
- López, S. y Camps, S. (1999): Aspectos clínicos y prevención del psicoterror laboral. *Mapfre Medicina*, 10, 253-260.
- López Fernández y Pérez Quintana, F. (2004): ¿De qué estrés hablan los estudios sobre su medida en enfermería? Resultados a partir de una revisión bibliográfica (1980-2003). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20, 65-75.
- Lorenz, K. (1966): *On aggression*. Nueva York: Harcourt.
- Mediavilla, G. (2004): *¿Por qué la han tomado conmigo? Casos reales de mobbing*. Barcelona: Debolsillo.
- Meeus, W.H.J. y Raijmakers, Q.A.W. (1986): Administrative obedience, carrying out orders to use psychological-administrative violence, *European Journal of Social Psychology*, 16, 311-324.
- Milgram, S. (1981): *La obediencia a la autoridad*. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Ovejero, A. (1990): Apoyo Social y Salud, en S. Barriga y cols. (coords): *Psicología de la Salud: Aportaciones desde la Psicología Social*, pp. 103-134. Sevilla: Sedal.
- Ovejero, A. (1997): *El individuo en la masa: psicología del comportamiento colectivo*. Oviedo: Ediciones Nobel.
- Ovejero, A. (1998): *Las relaciones humanas: Manual de psicología social teórica y aplicada*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Ovejero, A. (2004): *Globalización, sociedad y escuela*. Valladolid: Secretariado de Publicaciones de la Universidad de Valladolid.
- Parés, M. (2005): Acoso en el trabajo: un caso real. En Romay, J.; Salgado, J.; Romaní, M. y Robla, D. (Eds.): *Psicología de las Organizaciones, del Trabajo y Recursos Humanos y de la Salud* (págs. 399-406). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Peiró, J.M. (1993): *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Peiró, J.J. y Salvador, A. (1993): *Control del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Peñacoba, C.; Díaz, L.; Goiri, E. y Vega, R. (2000): Estrategias de afrontamiento ante situaciones de estrés: un análisis comparativo entre bomberos con y sin experiencia. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16, 341-356.
- Piñuel, I. (2002): *Mobbing: Cómo*

sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Barcelona: Círculos de Lectores.

Piñuel, I. (2003): *Mobbing: Manual de autoayuda. Claves para reconocer y superar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Aguilar.

Putnam, R. D. (2002): *Solo en la boleta: Colapso y resurgimiento de la comunidad norteamericana*. Barcelona: Galaxia Gutenberg/Círculo de Lectores (original, 1999).

Putnam, R. D. (Ed.) (2003): *El declive del capital social*. Barcelona: Galaxia Gutenberg/Círculo de Lectores.

Rodríguez, N. (2002): *Mobbing: vencer el acoso moral*. Barcelona: Planeta.

Rodríguez Fernández, A. (en prensa): *Acoso moral: Definición y límites*.

Ross, L.D. (1977): The intuitive psychologist and his shortcomings: distortions in the attribution process. En L. Berkowitz (Ed.): *Advances in Experimental Social Psychology* (vol. 10). Nueva York: Academic Press.

Ross, L.D. y Nisbett, R.E. (1991): *The person and the situation: perspectives of social psychology*. Nueva York: McGraw-Hill.

Sáez Navarro, M.C. y García Izquierdo, M. (2000): El mobbing: ¿una nueva forma de violencia en el trabajo. En Agulló, E., Remeseiro, C. y Fernández Alonso, J.A. (Eds.): *Psicología del trabajo, de las organizaciones y de los recursos humanos*, págs. 62-69. Madrid: Biblioteca Nueva.

Sáez Navarro, M.C. y García Izquierdo, M. (1991): Violencia psicológica en el trabajo: el "mobbing". En J. Buendía y F. Ramos (Eds.): *Empleo, estrés y salud* (págs. 191-205). Madrid: Pirámide.

Seligman, M.E.P. (1975): *Helplessness*. San Francisco: Freeman.

Seligman, M.E.P. y Maier, S.F. (1967): Failure to escape traumatic shock. *Journal of Experimental Psychology*, 74, 1-9.

Zimbardo, P.G., Haney, C., Banks, W.C. y Jaffe, D. (1986): La psicología social del encarcelamiento: Privación, poder y patología. *Revista de Psicología Social*, 1, 95-105.