



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES

**RECURSOS PERSONALES,  
FACTORES ORGANIZACIONALES Y  
ESTADO DE SALUD GENERAL  
RELACIONADOS CON EL CLIMA DE  
ACOSO EN EL TRABAJO**

Autor: Itziar Jiménez Sevilla

Tutor profesional: Laura Bermejo Toro

Tutor Metodológico: Mónica Terrazo Felipe

Madrid  
Mayo 2018

Itziar  
Jiménez  
Sevilla

**RECURSOS PERSONALES, FACTORES ORGANIZACIONALES Y ESTADO  
DE SALUD GENERAL RELACIONADOS CON EL CLIMA DE ACOSO EN EL  
TRABAJO**



## Índice

<b>Resumen</b>	1
<b>Abstract</b>	2
<b>Introducción</b>	2
<b>1. Definición del <i>mobbing</i></b>	2
<b>2. Características del <i>mobbing</i></b>	3
<b>3. Tipos de conductas de hostigamiento</b>	5
<b>4. Modelo teórico</b>	7
<b>4.1 Antecedentes del <i>mobbing</i></b>	7
<b>4.1.1 Características organizacionales</b>	8
<b>4.1.2 Características individuales</b>	9
<b>4.1.2.1 Antecedentes individuales de intimidación del acosador</b>	9
<b>4.1.2.2 Antecedentes individuales de intimidación de la víctima</b>	11
<b>4.2 Consecuencias del <i>mobbing</i></b>	12
<b>5. Medición del <i>mobbing</i></b>	13
<b>6. Prevalencia</b>	15
<b>7. Objetivos e hipótesis</b>	16
<b>Método</b>	18
<b>1. Participantes</b>	18
<b>2. Instrumentos</b>	20
<b>2.1 Cuestionario sociodemográfico</b>	20
<b>2.2 Cuestionario de Acoso Psicológico Percibido (CAPP)</b>	20
<b>2.3 Cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo (CAPT)</b>	21
<b>2.4 Batería UNIPSICO</b>	21

2.5 <i>Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS)</i>	23
2.6 <i>Rathus Assertiveness Schedule (RAS)</i>	23
2.7 Cuestionario de Salud General de 12 Ítems (GHQ-12)	24
3. Procedimiento	24
Resultados	24
Discusión	28
1. Conclusiones	28
2. Limitaciones	31
3. Relevancia del estudio	31
4. Futuras líneas de investigación	33
Referencias	35

## Resumen

El objetivo del presente estudio fue conocer cómo se relacionaban los recursos personales (la autoeficacia y la asertividad), los factores organizacionales (el conflicto de rol, la ambigüedad de rol, la política organizacional, la información y las actuaciones ante el acoso) y el estado de salud general con la percepción de un clima de violencia laboral. La muestra estuvo formada por 356 sujetos pertenecientes a la población activa española adulta a los que se les aplicó varios instrumentos: el Cuestionario de Acoso Psicológico Percibido (CAPP), las escalas de política organizacional e información y actuaciones ante el acoso del Cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo (CAPT), las escalas de evaluación de conflicto y ambigüedad de rol de la Batería UNIPSICO, la subescala de eficacia profesional del *Maslach Burnout Inventory General Survey* (MBI-GS), el *Rathus Assertiveness Schedule* (RAS) y el Cuestionario General de Salud (GHQ-12). Simultáneamente, se administró un cuestionario sociodemográfico diseñado para este estudio. Los resultados obtenidos mostraron relaciones significativas para la percepción de un clima de acoso respecto a la salud y a las variables personales y organizacionales especificadas. Se realizó una prueba de regresión múltiple, la cual mostró que las variables conflicto de rol, política organizacional y salud, predecían el 39.8% de la percepción de un clima de acoso, mientras que el resto de las variables estudiadas quedaron fuera del modelo de predicción. Los resultados también mostraron diferencias estadísticamente significativas entre las personas que se etiquetaban como acosadas y las que no respecto a situaciones características de un entorno laboral intimidatorio, peligroso y con predisposición al *mobbing*.

*Palabras clave:* clima de acoso, *mobbing*, autoeficacia, asertividad, conflicto de rol, ambigüedad de rol, política organizacional, información y actuaciones ante el acoso, salud.

## Abstract

The aim of the present study was to know how personal resources (self-efficacy and assertiveness), organizational factors (role conflict, role ambiguity, organizational policy, information and actions against harassment) and the general health status were related with the perception of workplace violence. The sample consisted of 356 subjects belonging to the Spanish active population. Different instruments were applied: the Perceived Mobbing Questionnaire (CAPP), organizational policy and information and actions against harassment of the Mobbing at Work Questionnaire (CAPT), role conflict and role ambiguity of the UNIPSICO Questionnaire, the professional self-efficacy of the Maslach Burnout Inventory General Survey (MBI-GS), the Rathus Assertiveness Schedule (RAS) and the General Health Questionnaire

(GHQ-12). Simultaneously, a sociodemographic questionnaire was administered and designed specifically for this study. The results indicated significant relationships between perception of workplace violence and the variables: self-efficacy, assertiveness, role conflict, role ambiguity, organizational policy, information and actions against harassment and general health status. Multiple regression analysis was used to study different prediction models, obtaining that the role conflict, organizational policy and health, predicted 39.8% of the perception of workplace violence, while the rest of the studied variables were not included in the prediction model. The results also showed statistically significant differences between people who were labeled as harassed and those who did not respect typical situations of a intimidating work environment, dangerous and predisposed to mobbing.

*Keywords:* workplace violence, mobbing, self-efficacy, assertiveness, role conflict, role ambiguity, organizational policy, information and actions against harassment, health.

## **Introducción**

Actualmente el acoso psicológico o *mobbing* supone un grave problema tanto por la repercusión negativa en la salud de los trabajadores y en los resultados de la empresa como por su prevalencia, convirtiéndose en uno de los principales factores psicosociales de riesgo en el ámbito laboral (Di Martino, Hoel, y Cooper, 2003; Einarsen y Hauge, 2006; Sancini et al., 2012).

### **1. Definición del *mobbing***

El término *mobbing* procede del verbo inglés *to mob* que significa asaltar o acosar, en castellano puede traducirse como acoso u hostigamiento (Piñuel, 2001).

Heinz Leymann considerado por la mayoría de autores como el “padre” del estudio científico sobre el acoso psicológico en el trabajo definió el concepto *mobbing* como:

Una comunicación hostil y sin ética, dentro del ámbito laboral, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos principalmente contra otro, que debido a esta situación es empujado a una posición de desamparo e indefensión y es activamente mantenido en ella. Estas acciones se producen de manera muy frecuente (definición estadística: al menos una vez a la semana) y durante un largo período de tiempo (definición estadística: al menos seis meses de duración). Debido a la alta frecuencia y la larga

duración de la conducta hostil, este maltrato ocasiona un considerable sufrimiento psicológico, psicosomático y social. (Leymann, 1996, p. 168).

Leymann (1996) considera en su definición que la distinción entre "conflicto" y *mobbing* no se enfoca en lo que se hace o cómo se hace, sino en la frecuencia y duración de lo que se hace. Esta definición de Leymann es una de las más empleadas en los estudios e investigaciones internacionales. Resulta imprescindible destacar que existe una importante controversia en relación a los aspectos de frecuencia y duración del acoso (Rodríguez, 2002; Zapf y Einarsen, 2001) lo cual provoca la existencia de múltiples definiciones y con ello las diferentes limitaciones y dificultades asociadas a la correspondiente identificación de situaciones de acoso en la población activa. Es por esto que investigadores y profesionales dedicados a este ámbito, continúan luchando para desarrollar una definición acordada de *mobbing* en el lugar de trabajo. Teniendo en cuenta la gravedad del problema, y encontrando cierta dificultad para materializar toda la investigación existente en hechos normativos en la vida social, el 5 de mayo de 2011 la Mesa General de Negociación de la Administración del Estado español se reúne en un intento por clarificar la definición contenida en la Ley Orgánica 5/2010.

Se considera como acoso psicológico o moral la exposición a conductas de Violencia Psicológica intensa, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo hacia una o más personas, por parte de otra/s que actúan frente a aquella/s desde una posición de poder –no necesariamente jerárquica sino en términos psicológicos–, con el propósito o el efecto de crear un entorno hostil o humillante que perturbe la vida laboral de la víctima. Dicha violencia se da en el marco de una relación de trabajo, pero no responde a las necesidades de organización del mismo; suponiendo tanto un atentado a la dignidad de la persona, como un riesgo para su salud. (BOE, 11 de junio 2011, pág. 53961)

El objeto de este acuerdo es establecer un procedimiento de actuación ante situaciones que pudieran constituir acoso laboral, según las condiciones que se han subrayado en la definición anterior, en el ámbito de la Administración General del Estado y de los organismos públicos vinculados o dependientes de ella.

## **2. Características del *mobbing***

Si bien no se cuenta con una definición unificada del *mobbing* a nivel internacional, parece haber acuerdo en la comunidad académica sobre las características esenciales que determinan este fenómeno (Branch 2008, Nielsen, Matthiesen y Einarsen, 2008). Estos elementos se

recogen en otra definición también ampliamente utilizada, adaptada de la investigación de Olweus (1978, 1993) sobre el acoso escolar:

El acoso en el lugar de trabajo es una situación en la cual una o más personas sistemáticamente y durante un período largo de tiempo se perciben a sí mismas como receptoras de un tratamiento negativo por parte de una o más personas, en una situación en la que la persona tiene dificultad para defenderse contra este tratamiento. (Matthiesen y Einarsen 2007, p. 735)

Desglosando la definición proporcionada, se pueden distinguir tres dimensiones: (a) **el período de tiempo**, (b) **la dificultad para defenderse**, y (c) **el tratamiento negativo**.

a. **El período de tiempo**, que refleja la característica de persistencia (Einarsen et al., 2011), distinguiendo así el *mobbing* de un "conflicto aislado" (Saunders et al. 2007). Como se especificaba anteriormente la controversia existente en cuanto a la frecuencia y duración de las conductas es un aspecto aún por resolver. Diferentes estudios empíricos utilizan diversos criterios en cuanto a la duración de las conductas de hostigamiento. Se pueden encontrar desde estudios donde no definen un marco de tiempo específico hasta estudios donde la duración media de intimidación determinada es relativamente alta, concretamente 62 meses (Einarsen et al., 2011). Entre los diferentes criterios utilizados resulta de gran interés destacar la propuesta de Leymann (1996) de considerar los seis meses como una definición operacional de intimidación en el trabajo, la cual ha sido utilizada en muchos estudios para diferenciar entre la exposición al estrés social en el trabajo y la victimización por acoso (por ejemplo, Einarsen y Skogstad, 1996; Mikkelsen y Einarsen, 2001; Vartia, 1996; Zapf et al., 1996). La razón por la que Leymann (1996) eligió este criterio fue para argumentar que el *mobbing* conduce a un deterioro psicossomático y psiquiátrico severo, efectos de estrés que no se esperarían que ocurrieran como resultado de factores estresantes ocupacionales normales como los conflictos de roles, la presión del tiempo, o factores estresantes sociales cotidianos.

Sin embargo, se ha comprobado en la práctica, que las víctimas se sienten intimidadas después de un tiempo mucho más corto (Einarsen et al., 2011). Además, empíricamente, muchos estudios no definen un marco de tiempo específico, lo que nos muestra que ciertos eventos puntuales, debido a su intensidad y su potencial de amenaza continua, pueden ser vivenciados como experiencias reales de acoso,



provocando así el cuestionamiento de la relevancia de la duración de la intimidación en la definición de este fenómeno (Einarsen et al., 2011).

- b. La dificultad de la víctima para defenderse del supuesto agresor** puede conceptualizarse como un desequilibrio de poder entre las partes. Es importante destacar que el poder reducido para defenderse de una persona acosada puede deberse a los comportamientos negativos e inapropiados del acosador, los cuales desgastan la capacidad de la propia persona acosada para defenderse (Einarsen, 2000).
- c. El tratamiento negativo** se relaciona con la ocurrencia y percepción de comportamientos negativos, significativos, inapropiados, o irrazonables (Einarsen et al., 2011; Saunders et al., 2007). Llegar a un acuerdo absoluto sobre las conductas de hostigamiento, resulta realmente imposible puesto que cuestiones como la intensidad, el contexto y la existencia de patrones de comportamiento tienen una influencia fundamental en este fenómeno (Rayner, 1997). Del mismo modo cabe destacar que la percepción subjetiva de la persona acosada, puede variar sustancialmente a través de los individuos (Agervold, 2007). Es por esto que el etiquetado de comportamientos específicos en el lugar de trabajo como actos de intimidación resulta difícil. A todo esto se suma la evolución tecnológica a la que el mundo actual se encuentra sometido, la cual puede provocar que las tácticas utilizadas por los acosadores varíen, lo que requiere un examen continuo. Por ejemplo, Privitera y Campbell (2009) exploraron la intimidación en el sector manufacturero encontrando que el 10.7% de los encuestados había experimentado el acoso cibernético.

### **3. Tipos de conductas de hostigamiento**

Aunque es difícil determinar un etiquetado de comportamientos de hostigamiento específicos, sí se puede profundizar en la naturaleza negativa e indeseada de este tipo de conductas. Las víctimas pueden estar expuestas a comentarios ofensivos, insultos persistentes, críticas, conductas de abuso personal y físico (Einarsen, 2000). Otros pueden experimentar exclusión social y aislamiento; recibiendo así el denominado "tratamiento silencioso" (Williams, 1997). Encontrando una gran variedad de conductas de hostigamiento, distintos autores distinguen diferentes clasificaciones en función de su naturaleza. Siendo las que se muestran a continuación las más representativas.

Tras una revisión exhaustiva de la literatura, Einarsen et al. (2011) distinguen la (a) **intimidación relacionada con el trabajo** y (b) **la relacionada con la persona**.

- a. **La intimidación relacionada con el trabajo** incluye comportamientos tales como un control excesivo del trabajo, dar plazos irrazonables o cargas de trabajo inmanejables o asignar tareas sin sentido o incluso ninguna tarea. Los estudios empíricos muestran que a menudo es difícil decidir si alguien es víctima de acoso por basarse solo en el acoso relacionado con el trabajo, esto se debe a que también hay empleados que informan que sufren un control excesivo o una carga de trabajo inmanejable y no se consideran víctimas de la intimidación. La forma más extrema de acoso relacionado con el trabajo probablemente sea "no asignar ninguna tarea a una persona". Para el conocimiento de los autores, esto sucede con más frecuencia de lo que uno cree (Einarsen et al., 2011).
- b. **El acoso relacionado con la persona** consiste en conductas tales como participar en burlas excesivas, hacer comentarios insultantes, lanzar críticas persistentes, difundir rumores, jugar bromas pesadas y participar en la intimidación. Estos comportamientos son, en general, independientes de la organización del trabajo. Las conductas de intimidación relacionadas con la persona han sido definidas repetidamente en una escala que va desde pasiva e indirecta a activa y directa (Olweus, 1991; Baron y Neuman, 1996). En el extremo pasivo e indirecto de esta dimensión se encuentran el aislamiento social (por ejemplo, no comunicarse con alguien o excluir a alguien de los eventos sociales) y la difusión de rumores (Einarsen et al., 2009). En el medio hay comportamientos tales como hacer comentarios insultantes, hacer bromas, menospreciar o participar en otras formas de humillación (Moreno-Jiménez et al., 2007). Finalmente en el extremo activo y directo de la dimensión están las amenazas verbales y la agresión verbal y sexual (Zapf et al., 1996).

Por otro lado Buss (1961) establece una diferenciación entre la agresión psicológica y la física. Aunque muchos investigadores incluyeron también el abuso físico en su categorización de acoso en el lugar de trabajo todos están de acuerdo en que la mayoría de los comportamientos involucrados en el acoso en el lugar de trabajo son de naturaleza psicológica y no física (Einarsen, 1999; Leymann 1996; Zapf et al., 1996). Una muestra de esto es un estudio realizado entre los trabajadores de astilleros noruegos, donde el 88% había experimentado algún tipo de comportamiento intimidatorio durante los anteriores seis meses, pero tan solo el 2,4%

informó haber sido acosado físicamente o haber recibido amenazas de este tipo de abuso (Einarsen y Raknes, 1997).

#### 4. Modelo teórico

Tras una exhaustiva revisión de las investigaciones existentes en este campo, se presenta a continuación un modelo multifactorial explicativo el cual ayudará a resaltar y ampliar la comprensión actual del *mobbing*.

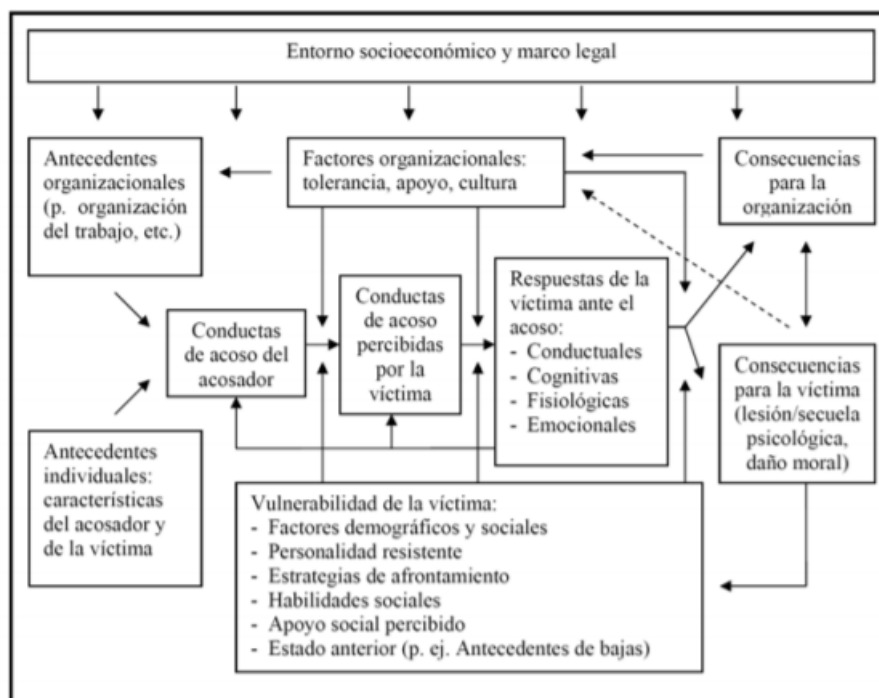


Figura 1.

*Modelo multifactorial explicativo del mobbing modificado (Zapf et al., 2003)*

##### 4.1 Antecedentes del *mobbing*

Desde el comienzo de la investigación del *mobbing*, el estudio de las causas de este fenómeno ha sido un tema candente de debate tanto en la prensa popular como en la comunidad científica. Mientras que algunos argumentan que los antecedentes individuales como la personalidad de los acosadores y las víctimas pueden estar involucrados como causas de la intimidación (Coyne, Seigne y Randall, 2000), otros han ignorado por completo el papel de las características individuales. Concretamente, Heinz Leymann (1996), rechazó la idea de que las características personales de la víctima fuesen capaces de jugar cualquier papel en el desarrollo del acoso en el trabajo, afirmando que los factores organizacionales relacionados con la

organización del trabajo y la calidad del comportamiento de liderazgo eran las principales causas del *mobbing*. Probablemente Leymann trató de minimizar el papel que los factores personales pudieran tener en la aparición y desarrollo del *mobbing*, con la intención de defender a las víctimas. Sin embargo, siendo el acoso laboral un fenómeno demasiado complejo como para poder explicarlo basándose en un sólo elemento, se considera en la presente investigación un modelo integral de intimidación en el lugar de trabajo, en el que se incluyen las dos aproximaciones especificadas anteriormente: las características de personalidad del acosador y la víctima y las características de la propia organización, atendiendo especialmente a los factores psicosociales de ésta.

#### ***4.1.1 Características organizacionales***

La intimidación se ha asociado frecuentemente con un ambiente de trabajo negativo y estresante (Einarsen et al., 1994; Leymann, 1996). Esta relación se puede explicar, considerando que los diversos factores del entorno de trabajo pueden producir o provocar estrés laboral, lo que a su vez puede aumentar el riesgo de conflicto e intimidación (Salin y Hoel, 2011).

Estudiando la evidencia aportada por los diferentes estudios empíricos se confirma que la ambigüedad de rol, el conflicto de rol, y la falta de objetivos claros son características organizacionales vinculadas al acoso laboral (Baillien y De Witte, 2009; Baillien, Neyens y De Witte, 2008; Hauge, Skogstad y Einarsen, 2007; Moreno-Jiménez et al., 2009). Bowling y Beehr (2006) a través de un metaanálisis de estudios empíricos realizados entre 1987 y 2005, que incluyó 90 muestras separadas, concluyeron que la ambigüedad de rol y el conflicto de rol se encontraban entre los predictores más fuertes de acoso en el lugar de trabajo. Es por esto que la intimidación se puede desarrollar cuando los trabajadores perciben expectativas, demandas y valores contradictorios en sus trabajos o cuando las expectativas se perciben como poco claras o impredecibles.

También se ha sugerido a menudo como precursores organizacionales de la intimidación la intensificación del trabajo y el aumento de la presión (Appelberg et al., 1991; Einarsen et al., 1994; Baillien y De Witte, 2009; Bowling y Beehr, 2006; Hauge et al., 2007; Moreno Jiménez et al., 2009).

Por otro lado, ciertos aspectos físicos del entorno de trabajo también pueden actuar como antecedentes de conductas de hostigamiento. Se ha encontrado que el trabajo realizado bajo circunstancias de altas o bajas temperaturas, ruidosas, en condiciones de hacinamiento o en

entornos desagradables e irritantes se asocia con un aumento de los sentimientos y actitudes de hostilidad llevando todo ello a un mayor riesgo de acoso (Baillien et al., 2008). Este hallazgo podría ayudar a explicar los altos niveles de acoso que a menudo se reportan en las cocinas de restaurantes, frecuentemente descritos como entornos de trabajo estrechos, calurosos y ruidosos (Einarsen y Skogstad, 1996; Mathisen et al., 2008).

Hauge et al. (2007) a través del análisis de una muestra representativa (n = 2539) de población laboralmente activa noruega mostraron que el conflicto de roles, los conflictos interpersonales y el comportamiento de liderazgo tiránico y de *laissez-faire* estaban fuertemente relacionados con la intimidación.

Discutiendo el papel y el impacto de la cultura de la organización los estudios han enfatizado que en muchas organizaciones con altos niveles de intimidación, los actos negativos y abusivos eran indirectamente "permitidos" (Salin y Hoel, 2011). Este hallazgo respalda la opinión de Brodsky (1976) de que para que ocurra el acoso, debe existir una cultura que lo permita y lo recompense. Los hallazgos de Neyens et al. (2007) de que el acoso laboral era más común en organizaciones sin políticas "*anti-mobbing*" parecen respaldar dicho punto de vista.

#### **4.1.2 Características individuales**

La evidencia empírica (Glaso et al., 2007; Matthiesen y Einarsen, 2001) indica que los casos de intimidación difieren en el grado en que la personalidad está involucrada como una posible causa. Realmente, no existe una personalidad concreta que puede explicar la intimidación en general (Glaso et al., 2009). Es por esto que los resultados presentados a continuación deben interpretarse con cautela ya que probablemente no se generalicen a todos los casos de intimidación sino que estas podrán ser válidas para subgrupos específicos.

El presente apartado se enfocará en los antecedentes individuales de *mobbing* que pueden estar relacionados con el acosador o con la víctima.

##### **4.1.2.1 Antecedentes individuales de intimidación del acosador**

La mayoría de la información disponible proviene de estudios basados en informes de víctimas. A partir de la perspectiva de estas, la causa del acoso se identifica con bastante frecuencia con un acosador en particular.

Zapf y Einarsen (2011) identifican el egotismo amenazado como una de las principales causas de respuesta agresiva del acosador en el fenómeno del *mobbing*. Cuando las opiniones favorables sobre uno mismo son contradichas, cuestionadas o impugnadas, las personas pueden agredir. Esto es particularmente así si predominan puntos de vista positivos o inflados de sí mismo, especialmente si estas autoevaluaciones son inestables, inciertas o dependen en gran medida de la validación externa. La agresión entonces se dirige a la fuente de la evaluación negativa y sirve para refutar y prevenir evaluaciones negativas, así como para constituir un medio de dominio simbólico y superioridad sobre la otra persona (Zapf y Einarsen, 2011). En términos de autorregulación, la agresión se usaría en este caso para defender las autoevaluaciones positivas, en lugar de adaptarse a la evaluación más negativa de uno mismo propuesta por otros, ya que la disminución resultante en la autoestima es aversiva para casi todos (Zapf y Einarsen, 2011). A todo esto se suma que diferentes estudios empíricos encuentran como rasgo común la existencia de una autoestima más inestable entre los acosadores (Kernis et al., 1993; Matthiesen y Einarsen, 2007). Es por esto que la intimidación se puede explicar como un mecanismo autorregulador de protección de la autoestima.

En otros casos, la falta de competencias sociales en este grupo de sujetos parece ser un factor dominante. Un aspecto fundamental es la falta de control emocional. Una muestra de esto podría ser que un supervisor descargase la ira gritando regularmente a uno de sus subordinados. De hecho "ser gritado" es un elemento típico en muchos instrumentos para medir el acoso (Einarsen et al., 2009). Las conductas de hostigamiento también pueden ser consecuencia de la falta de autorreflexión y la toma de perspectiva. Esto implica que algunos acosadores no sean realmente conscientes de lo que están haciendo y de cómo su comportamiento afecta a las víctimas, careciendo así de esa capacidad de tomar perspectiva (Zapf y Einarsen, 2011). En el estudio de Jenkins et al. (2010), varios acosadores minimizaron sus actos y afirmaron que no estaban al tanto de las consecuencias de su comportamiento. Además, muchos agresores perciben su propia conducta no como intimidación sino, más bien, como una reacción razonable a una situación difícil y tensa. En el estudio de Jenkins et al. (2010) la muestra de gerentes que había sido acusada de acoso afirmó tener una excusa razonable para su comportamiento.

Algunos estudios como el de Salin (2003) y Jenderek et al. (2008) afirman además la existencia de un comportamiento micropolítico en el que una persona acosa a otra para proteger o mejorar su propia posición en la organización, o también puede hacerse para debilitar la posición y la reputación de un posible rival.

#### 4.1.2.2 Antecedentes individuales de intimidación de la víctima

Varios investigadores han analizado la relación entre la personalidad y la intimidación en las víctimas, utilizando, en la mayoría de ellos, el marco de personalidad de los cinco grandes de McCrae y Costa (1990). Analizaron la relación de este fenómeno con la baja estabilidad emocional (neuroticismo), la extraversión, la amabilidad, la apertura a la experiencia y la escrupulosidad (Einarsen et al., 2011). Muchos estudios encontraron una relación entre *mobbing* y la baja estabilidad emocional de la víctima (Coyne et al., 2000; Glaso et al., 2007; Matthiesen y Einarsen, 2001), mientras que por otro lado se obtuvieron resultados contradictorios en cuanto a los efectos de otras variables como la extraversión y la apertura a la experiencia, entre otras (Zapf y Einarsen, 2011). Los estudios de Glaso et al. (2007, 2009) sugieren que estos resultados contradictorios pueden explicarse por el hecho de que hay subgrupos de víctimas con tipos de personalidad bastante diferentes.

Es por esto que no se puede identificar un perfil general de personalidad de la víctima que explique por qué surge el acoso, sino más bien se pueden distinguir diferencias personales en el proceso. Dentro de este paradigma, una de las variables que mayor interés ha suscitado son los recursos de afrontamiento que desarrollan las personas ante el acoso. Matthiesen y Einarsen (2004), en un estudio que realizaron con 102 sujetos, procedentes de dos asociaciones de víctimas de acoso, los cuales revelaron un alto nivel de angustia y síntomas de TEPT (Trastorno de Estrés Postraumático), analizaron el papel de la afectividad negativa y positiva, y concluyeron que podían modular en la manifestación de síntomas psicósomáticos. De forma similar, Vie, Glaso y Einarsen (2012), mostraron en su estudio que las emociones positivas y negativas son mediadores de la relación entre la exposición al acoso y los problemas musculoesqueléticos. Por otro lado, Nielsen et al. (2008) estudiaron el sentido de coherencia, como la disposición individual de percibir el ambiente como comprensible y manejable, en una muestra transversal de 221 víctimas de acoso auto-etiquetadas, obteniendo que este sentido de la coherencia resulta ser un factor protector de la salud para las víctimas de *mobbing*. Estudiando otras variables personales Mikkelsen y Einarsen (2002b) mostraron cómo la autoeficacia generalizada actuaba como moderador de la relación entre la exposición a situaciones de acoso y sus consecuencias para la salud. Atendiendo a la autoeficacia específica en el contexto laboral Meseguer de Pedro, Soler y García-Izquierdo (2014) en un estudio con una muestra multiocupacional de 772 trabajadores obtuvieron que la autoeficacia profesional moderaba la relación entre la percepción de exposición a las conductas de acoso y la salud. También cabe destacar entre las variables individuales de la víctima la importancia de la asertividad. Dos

estudios realizados por Moreno et al. (2006), el primero con una muestra de 120 inmigrantes latinoamericanos y el segundo constituido por una muestra de 183 víctimas de acoso, mostraban que la asertividad, por un lado, moderaba la relación entre el antecedente de la inequidad laboral y el acoso psicológico y, por otro lado, moderaba la relación entre el acoso y los efectos de la salud. Del mismo modo, estos resultados coinciden con los obtenidos por Coyne et al. (2000), quienes encontraron que las víctimas de acoso, comparadas con un grupo control, tendían a ser menos asertivas.

En definitiva, se puede deducir por los resultados de diferentes investigaciones que las características individuales son importantes a la hora de reaccionar ante posibles situaciones de acoso laboral y además pueden explicar, al menos parcialmente, los efectos sobre la salud.

#### ***4.2 Consecuencias del mobbing***

El *mobbing* no tiene las mismas consecuencias ni provoca las mismas reacciones en todos los afectados, ya que hay marcadas diferencias interindividuales en las capacidades, habilidades y recursos para afrontar esta situación. Aun así resulta preciso destacar, que a partir de los diferentes estudios empíricos sobre este fenómeno, a nivel general se ha considerado como un estresor psicosocial con consecuencias devastadoras.

En el plano estrictamente profesional, el *mobbing* mina la empleabilidad del acosado, quien no puede desempeñar correctamente su trabajo, pudiendo llegar a una situación profesional insostenible (Gómez Ayala, 2009).

El *mobbing* así se ha identificado como un factor de riesgo en la depresión clínica (Niedhammer et al., 2006), niveles clínicos de ansiedad (Quine, 1999), intentos de suicidio (O'Moore et al., 1998), trastorno por estrés posttraumático (Matthiesen y Einarsen, 2004; Mikkelsen y Einarsen, 2002<sup>a</sup>; Tehrani, 2004), así como mayores niveles de estrés inducido por el trabajo, baja por enfermedad, intención de irse, absentismo y menores niveles de satisfacción laboral (De Wet, 2010; Kivimaki et al., 2000; Quine, 1999). En cuanto a la relación existente con la salud se encuentra que la gran mayoría de los trabajos destinados a este estudio fueron realizados con víctimas que habían sufrido un largo proceso de acoso (Brodsky, 1976; Einarsen, Matthiesen, y Skogstad, 1998; Keashly y Harvey, 2006; Mattiesen y Einarsen, 2001; Mikkelsen y Einarsen, 2002a). Es por esto que no está claro si también existen asociaciones significativas con la salud y el bienestar en muestras de trabajadores en general, en los que los procesos de



victimización pueden no ser tan graves, (Meseguer de Pedro, Soler, Sáez y García-Izquierdo, 2008).

Además, se ha descubierto que los efectos sobre la salud no se limitan exclusivamente a las víctimas, puesto que los testigos de conductas de hostigamiento en el lugar de trabajo pueden verse afectados casi tan severamente como la persona a la que van dirigidos estos ataques (Mayhew et al., 2004, Niedhammer et al., 2006). Es por esto que el acoso en el lugar de trabajo tiene efectos negativos tanto en las víctimas como en los testigos, lo que conlleva a la creación de un entorno de trabajo abusivo que afecta la capacidad de la organización de funcionar de manera óptima, a través de la pérdida de productividad, un aumento del absentismo y la intención de irse (Einarsen 2000). Tales resultados afectan al bienestar y a la productividad de los trabajadores y de las organizaciones (Mayhew et al., 2004), llevando con total certeza a costos financieros asombrosos para las empresas (Hoel et al., 2011). Por lo tanto, la literatura es clara en cuanto a que el acoso en el lugar de trabajo tiene efectos graves tanto en quienes la padecen directamente como en quienes la presencian y en las organizaciones en general.

## **5. Medición del *mobbing***

Para el estudio de este fenómeno resulta de gran relevancia tener en cuenta la distinción entre las experiencias subjetivas y objetivas de intimidación realizada por primera vez por Brodsky (1976).

Aunque la mayoría de los estudios consideran teóricamente el acoso laboral como un fenómeno objetivo y observable, los datos empíricos que se han recopilado hasta ahora se han obtenido mediante el uso del autoinforme de las víctimas (Einarsen et al., 1994; Vartia, 1996). Según Niedl (1995), el "núcleo definitorio de la intimidación en el trabajo descansa en la percepción subjetiva que hace la víctima de que estos actos repetidos son hostiles, humillantes e intimidatorios y que están dirigidos a sí mismo" (p. 49). Si las personas perciben o no un acto en particular como negativo a menudo depende fuertemente de las evaluaciones subjetivas (Einarsen et al., 2011). Frese y Zapf (1988) definieron un factor estresante subjetivo como un evento altamente influido por la evaluación cognitiva y emocional de un individuo. Por otro lado, sugirieron hablar de un factor estresante objetivo si se puede observar independientemente de las valoraciones cognitivas y emocionales de un individuo. Con esto se refieren a que solo hay unos pocos comportamientos, como ofender o amenazar a alguien, que se pueden juzgar como negativos sin conocer las evaluaciones subjetivas de la persona acosada puesto que tales comportamientos serían experimentados indudablemente como negativos por casi todos. En

contraste, es más difícil juzgar otras conductas como negativas tales como no saludar a alguien o hacer una broma sin considerar toda la información contextual que llevaría a la víctima a juzgar un comportamiento en particular como acoso. Es por esto que el proceso de intimidación en el trabajo a menudo no es observable (Einarsen et al., 2011). Las personas que no sean la víctima directamente afectada reciben información limitada sobre el proceso de intimidación.

El *mobbing* es, por lo tanto, a menudo un proceso subjetivo de reconstrucción social y, por lo tanto, difícil de probar. La significación de un comportamiento en particular solo puede ser conocida por el acosador y la propia víctima (Einarsen et al., 2011).

Actualmente existen dos aproximaciones a la hora de medir el acoso psicológico en el trabajo (Einarsen et al., 2003): (a) **la medición objetiva o exposición percibida a conductas específicas de acoso** y (b) **la medición subjetiva** que evalúa la percepción de ser víctima de acoso.

- a. La primera aproximación deriva de los trabajos de Leymann (1990a). Se compone de una serie de ítems que miden la exposición a determinadas conductas específicas de acoso. Este método considera víctimas de acoso a quienes responden que están siendo objeto de al menos un acto especificado en el cuestionario, diaria o semanalmente, desde hace por lo menos 6 meses. Los instrumentos de medida más comúnmente utilizados según este criterio son el *Leymann Inventory of Psychological Terror-LIPT* (Leymann, 1990a), adaptado al castellano por González de Rivera y Rodríguez (2003) y el *Negative Acts Questionnaire-NAQ* (Einarsen y Hoel, 2001).

Existen diferentes razones para cuestionar la validez del método objetivo. En primer lugar, el punto de corte proporcionado por este método para considerar que alguien padece o no *mobbing* se escoge de manera arbitraria. En segundo lugar, cada método utiliza un número de actos diferentes (26 en el NAQ y 45 en el LIPT), lo que puede determinar que el número de víctimas halladas dependa del listado de actos negativos recogido en el cuestionario utilizado. A todo esto hay que añadir, como se ha especificado anteriormente, que no todos los actos tienen el mismo nivel de gravedad para todo el mundo, de tal manera que en ocasiones incluso un bajo nivel de exposición a determinados actos negativos para ciertas personas puede considerarse acoso en el trabajo (Notelaers et al., 2006).

- b. La otra aproximación se basa en un método de auto-etiqueta, según el cual se pide a los participantes que indiquen si ellos se perciben a sí mismos como víctimas de *mobbing* o no. La mayoría de las veces se les presenta con una definición del término. Esta aproximación es conocida en la literatura del *mobbing* como método subjetivo, o de autoevaluación, ya que se basa en la percepción subjetiva de quien responde al cuestionario.

La medida que se ha utilizado en la presente investigación, con el fin de evaluar el *mobbing*, es el Cuestionario de Acoso Psicológico Percibido-CAPP (Morán, González y Landero, 2009), el cual se enmarca en la segunda aproximación, es decir, en la del método subjetivo. Esta medida, tiene presente una condición fundamental a nivel psicológico: “los actos negativos han de ser sentidos como hostiles”, propuesta por Leymann (1996).

## 6. Prevalencia

La inexistencia de una definición de *mobbing* consensuada, provoca que los datos sobre la prevalencia de este fenómeno varíen considerablemente. Dependiendo de la definición que se utilice para describir el *mobbing* su prevalencia informada varía de forma espectacular. Además, a esto se debe añadir que la información se recoge, casi exclusivamente, a través entrevistas o cuestionarios, lo que conlleva que la información pueda ser sesgada a veces.

Por ejemplo, estudios empíricos internacionales señalan que entre el 5 y el 10% de la población trabajadora está expuesta a situaciones de acoso (Zapf et al., 2003). Por otro lado, Einarsen y Hauge (2006) informan de una variabilidad entre el 1 y el 10%. La Quinta Encuesta Europea sobre las condiciones de trabajo estima que un 2,6% de los trabajadores en España se encuentra en posible situación de acoso laboral (Eurofoud, 2010). Sin embargo, se pueden encontrar resultados dispares en otros estudios a nivel nacional, cifras que van desde el 57% en policías (Segurado et al., 2008), al 9,2% en población trabajadora general (Piñuel y Zabala, 2015). En éste último estudio también se observaron diferencias significativas en cuanto a la prevalencia del *mobbing* según el sector laboral. Los resultados informaron que 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 12,6%. Siendo el sector de Transportes y Comunicaciones con el 4,1% y el de la Construcción con el 4,4%, los sectores menos afectados por este fenómeno.

También cabe destacar un motivo de preocupación señalado por la Sexta Encuesta Europea sobre las condiciones de trabajo, uno de cada seis trabajadores (16%) informa haber sido objeto de conductas sociales adversas tales como actos de violencia, de acoso y de atención sexual no deseada, con posibles consecuencias negativas para ellos mismos y para la continuidad de su participación en el trabajo (Eurofound, 2015).

## 7. Objetivos e hipótesis

Considerando la realidad expuesta de que no existe un consenso en cuanto a las conductas de hostigamiento que componen el *mobbing*, que es un factor estresante subjetivo que depende altamente de la evaluación cognitiva y emocional del individuo y que, además, la gran mayoría de los trabajos destinados al estudio de este fenómeno han sido realizados con víctimas que han sufrido un largo proceso de acoso. Resulta interesante estudiar la experiencia subjetiva de acoso psicológico laboral no enmarcado propiamente en la etiqueta diagnóstica de *mobbing*, con el fin de estudiar posibles experiencias de violencia laboral que puedan preceder a esta grave situación.

Además, teniendo en cuenta el intenso debate existente entre los autores centrados en el estudio de los antecedentes individuales de los trabajadores y los autores interesados en los factores organizacionales, en la exploración de las causas del *mobbing*, en este estudio se ha decidido profundizar en diferentes variables, tanto individuales como organizacionales, con el fin de comenzar a integrar todas estas, dando una mayor consistencia al modelo teórico expuesto. Entre las variables organizacionales se han escogido la ambigüedad y el conflicto de rol, considerados factores de riesgo psicosocial, dentro del ámbito laboral, los cuales se encuentran entre los predictores más fuertes de acoso en el lugar de trabajo, a todo esto se suma que tienen consecuencias perjudiciales para la salud, el bienestar de los trabajadores y en el propio desempeño laboral. También se ha estudiado la política organizacional y la información y actuaciones ante el acoso, buscando respaldar la opinión de Brodsky (1976) de que para que ocurra el acoso, debe existir una cultura que lo permita y lo recompense y los hallazgos de Neyens et al. (2007) de que el acoso laboral es más común en organizaciones sin políticas “*anti-mobbing*”. Siendo muy escasos los estudios centrados en la exploración de las características individuales de las víctimas de *mobbing*, se ha decidido estudiar más a fondo algunos recursos personales que han mostrado un efecto moderador entre el acoso y los efectos de la salud y entre otros antecedentes organizacionales y la salud, tales como son la asertividad y la autoeficacia profesional.

Es por esto que esta investigación compara el peso relativo de los factores organizacionales (la ambigüedad y el conflicto de rol, política organizacional y la información y actuaciones ante el acoso) reconocidos como antecedentes de la experiencia de acoso laboral y los recursos personales (la asertividad y la autoeficacia profesional) que se han comprobado que favorecen la salud y son básicos para la prevención de los riesgos psicosociales, en el desarrollo de un clima de acoso en el trabajo.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, el objetivo general de la presente investigación consiste en estudiar la relación entre los recursos personales y organizacionales especificados, la percepción de violencia laboral y el estado de salud general.

Objetivos específicos:

- 1) Comprobar en qué medida se relacionan determinados recursos personales (autoeficacia, asertividad) y la percepción de un clima de acoso.
- 2) Comprobar en qué medida se relacionan determinados factores organizacionales (conflicto de rol, ambigüedad de rol, política organizacional, información y actuaciones ante el acoso) y la percepción de un clima de acoso.
- 3) Comprobar en qué medida se relacionan la percepción de un clima de acoso y la salud.
- 4) Analizar en qué medida las variables organizacionales (conflicto de rol, ambigüedad de rol, política organizacional, información y actuaciones ante el acoso) y los recursos personales (autoeficacia, asertividad) predicen la percepción de un clima de acoso.
- 5) Determinar si existen diferencias entre aquellas personas que se etiquetan como acosadas y las que no, respecto a situaciones características de un entorno laboral intimidatorio, peligroso y con predisposición al *mobbing*, especificadas en el CAPP, instrumento de medida utilizado en la presente investigación.

A partir de los anteriores objetivos se postulan las siguientes hipótesis:

- **Hipótesis 1:** los recursos personales: la autoeficacia y la asertividad se asociarán negativamente con la percepción de un clima de acoso.
- **Hipótesis 2:** los factores organizacionales: el conflicto y la ambigüedad de rol, se asociarán positivamente con la percepción de un clima de acoso. Mientras las variables organizacionales restantes: la política organizacional, la información y las actuaciones ante el acoso, se asociarán negativamente con la percepción de un clima de acoso.

- **Hipótesis 3:** la percepción de un clima de acoso mantendrá una relación directa con un peor estado de salud.
- **Hipótesis 4:** los recursos personales: la autoeficacia y la asertividad, predicen en mayor medida la percepción de un clima de acoso frente a la salud y a las variables organizacionales: el conflicto de rol, la ambigüedad de rol, la política organizacional, la información y las actuaciones ante el acoso.
- **Hipótesis 5:** existen diferencias entre aquellas personas que se etiquetan como acosadas y las que no, respecto a situaciones características de un entorno laboral intimidatorio, peligroso y con predisposición al *mobbing*, especificadas en el CAPP, instrumento de medida utilizado en la presente investigación.

## Método

### 1. Participantes

Para la obtención de la muestra se realizó una técnica de muestreo no probabilístico incidental. Participaron en el estudio 356 sujetos pertenecientes a la población activa española (41% hombres y 59% mujeres). La media de edad fue de 41.73 años ( $DT=11.15$ ,  $min=20$ ,  $máx.=67$ ). En la Figura 2 se detallan las distribuciones de actividad profesional donde la mayoría de los trabajadores pertenecen al sector administrativo (40.2%) y sanitario (10.1%). Respecto al estado civil de los sujetos participantes, el 30.3% son solteros (no conviven en pareja), el 13.2% son solteros (viven en pareja), el 48.6% casados, el 7% separados/divorciados y el .8% restante son viudos. Según el nivel de formación reglada, el 2.2% de la muestra posee estudios primarios, el 11% secundaria, el 11.8% formación profesional, el 48.6% titulación universitaria, el 26.4% posgrado universitario. El 78.4% de los participantes tienen contrato indefinido, el 17.4% temporal y el 4.2% autónomo.

Tabla 1.  
*Variables sociodemográficas*

Variables (N=356)	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sexo:</b>		
Mujer	210	59
Hombre	146	41
<b>Estado civil:</b>		
Soltero/a (no convive en pareja)	108	30.3
Soltero/a (convive en pareja)	47	13.2

Casado/a	173	48.6
Separado/a – Divorciado/a	25	7
Viudo/a	3	.8

**Formación:**

Estudios Primarios (o EGB)	8	2.2
Secundaria (ESO, Bachillerato o BUP-COU)	39	11
Formación Profesional	42	11.8
Titulación Universitaria (Grado o Licenciatura)	173	48.6
Posgrado Universitario (Máster o Doctorado)	94	26.4

**Tipo de contrato:**

Indefinido	279	78.4
Temporal / Eventual	62	17.4
Autónomo	15	4.2

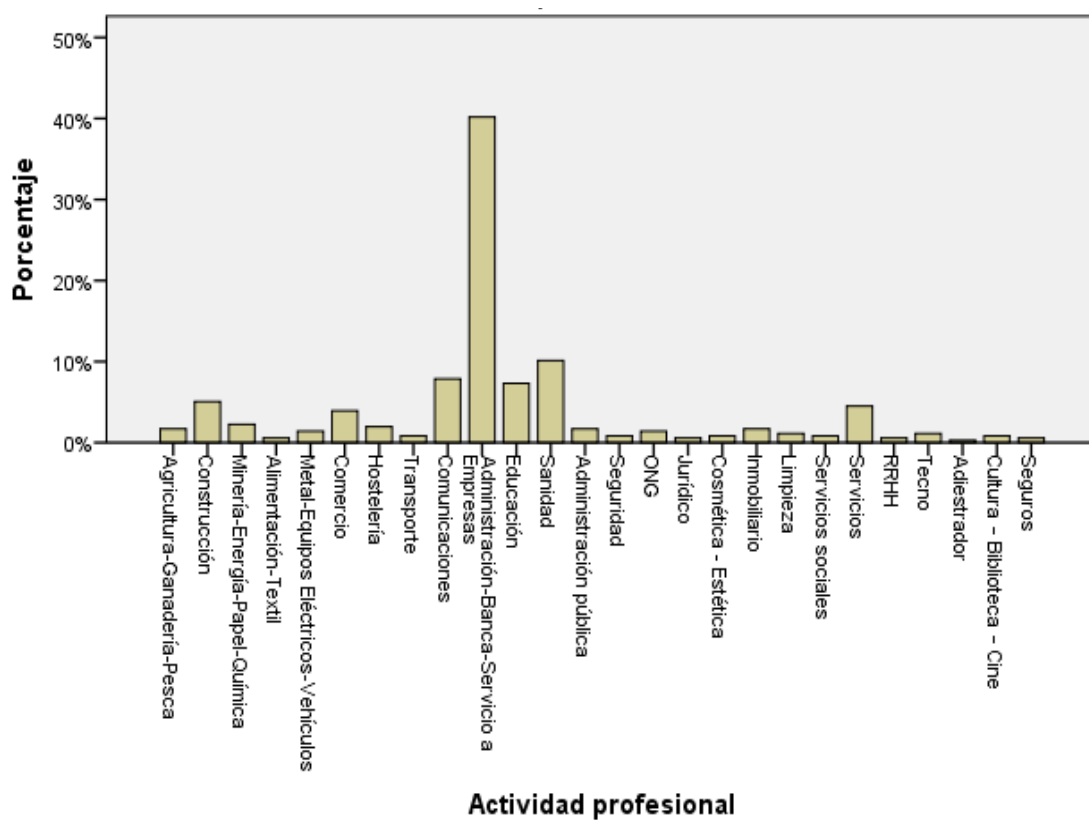


Figura 2.

*Distribuciones según la actividad profesional*

## 2. Instrumentos

Para desarrollar el presente estudio se utilizaron los siguientes instrumentos de evaluación:

### 2.1 Cuestionario sociodemográfico

Se administró un cuestionario sociodemográfico diseñado para este estudio. Este instrumento obtiene información general de la muestra acerca del sexo, el estado civil, el nivel de formación reglada, la actividad profesional y el tipo de contrato laboral.

### 2.2 Cuestionario de Acoso Psicológico Percibido (CAPP)

Se utilizó el Cuestionario de Acoso Psicológico Percibido (Morán et al., 2009). Esta medida ha sido diseñada con el objetivo de evaluar el acoso psicológico en el trabajo. El CAPP es una técnica de medida subjetiva, la cual realiza una evaluación de la percepción de ser víctima de acoso. Esta escala está compuesta por 15 ítems y únicamente el ítem 13 alude directamente a sentirse acosado, siendo su redacción textual: “Siento como si me estuvieran acosando en mi lugar de trabajo”. Los otros ítems preguntan sobre si se sienten inseguros o amenazados, si perciben su entorno laboral como intimidatorio, peligroso y con predisposición al *mobbing* (“Es difícil estar seguro de lo que haces, por algún lado te pueden atacar”, “cuando se lo proponen, algunos pueden hacerle la vida imposible a alguien”). Estos 15 ítems se responden en una escala Likert de cinco puntos, donde 1 significa “no lo siento en absoluto” y 5 “siempre lo siento”. A mayor puntuación en este cuestionario mayor es la percepción de un clima de acoso en el lugar de trabajo.

La valoración psicométrica de este cuestionario realizado por Morán et al. (2009) mostró una satisfactoria fiabilidad del CAPP ( $\alpha = .92$ ), así como una clara estructura factorial unidimensional de la escala. Para contar con datos de validez, se evaluaron las correlaciones entre el acoso percibido, *burnout* y la salud. Obteniendo correlaciones significativas entre el acoso percibido y mayor *burnout* (más cansancio emocional, mayor despersonalización y menor realización personal) y entre el acoso percibido y las diversas medidas de salud (síntomas somáticos, ansiedad e insomnio, disfunción social y depresión). El valor de consistencia interna obtenido por la escala en el presente estudio ha sido de .92, siendo en este caso una buena consistencia.



### 2.3 Cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo (CAPT)

Para obtener más información acerca de los factores organizacionales en el desarrollo de este fenómeno se administraron dos escalas del Cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo (CAPT) de Moreno-Jiménez et al. (2008): la escala de política organizacional y la escala de información y actuaciones contra el acoso, las cuales constan de cinco (Ej. “En la organización donde trabajo, el trato a los trabajadores es correcto y respetuoso”) y tres ítems respectivamente (Ej. “En la empresa en que trabajo, hay una buena información sobre el acoso psicológico”). El formato de respuesta en ambas escalas se recoge en un continuo teórico con cinco categorías que van de 0 (*Nunca*) a 4 (*Continuamente*). A mayor puntuación en la escala de política organizacional mejor es esta y a mayor puntuación en la segunda escala mayor es la información en las actuaciones existentes contra el acoso.

En su estudio exploratorio y de desarrollo de la propia escala de medida Moreno-Jiménez et al. (2008) evaluaron la fiabilidad de las escalas del cuestionario realizando un análisis de consistencia interna a través del cálculo del coeficiente alfa de Cronbach obteniendo un .80 en la escala de información y actuaciones ante el acoso y un .85 en la escala de política organizacional. La validez factorial del cuestionario la evaluaron, mediante un análisis factorial exploratorio y otro confirmatorio, obteniendo una clara estructura de tres bloques que se corresponde con el modelo teórico del que se partía (acoso, factores organizacionales e información y actuaciones ante el acoso). Estos tres factores hallados explican un porcentaje elevado (72.6%) de la varianza total. El análisis de la consistencia interna realizado en este estudio, muestra adecuados niveles de fiabilidad en ambas escalas: .86 en la escala de política organizacional y .95 en la escala de información y actuaciones ante el acoso, por lo tanto se obtiene una buena consistencia interna en ambas escalas.

### 2.4 Batería UNIPSICO

La evaluación del conflicto y ambigüedad de rol se realizó mediante la utilización de dos escalas de la Batería UNIPSICO, que evalúan factores psicosociales de demanda en el trabajo (Gil-Monte, 2016).

- El conflicto de rol se evaluó mediante la escala UNIPSICO de evaluación de conflicto de rol (Gil-Monte, 2016), que está formada por cinco ítems. Los ítems de conflicto de rol se refieren específicamente a la existencia de exigencias en el trabajo incompatibles entre sí o inviables (Ej. “Recibo demandas incompatibles de dos o más personas”, “se

me pide que realice funciones y tareas para las que no estoy autorizado/a”). A mayor puntuación en esta escala mayor es el conflicto de rol.

- La ambigüedad de rol se evaluó mediante la escala UNIPSICO de evaluación de ambigüedad de rol (Gil-Monte, 2016). La escala está formada por cinco ítems. Los ítems de ambigüedad de rol están formulados de manera inversa, es decir, evalúan claridad de rol (Ej. “Los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados”, “conozco cuáles son mis responsabilidades en el trabajo”), es por esto que para los análisis estadísticos se han invertido las puntuaciones. Los ítems de la escala de ambigüedad de rol tratan sobre la certeza acerca de las obligaciones y autoridad del trabajador. En concreto se refieren a los aspectos que contribuyen a conocer la medida de la definición del propio rol en la organización. Los ítems versan sobre: el conocimiento de las atribuciones y competencias, las tareas, las responsabilidades, los objetivos, el contenido del trabajo, la forma de hacerlo y lo que se espera de uno. (Una vez invertidas las puntuaciones), las puntuaciones altas indican mayor ambigüedad de rol.

Todos los ítems de las dos escalas se respondieron mediante una escala Likert de cinco puntos que va desde 0 (*Nunca*) a 4 (*Muy frecuentemente: todos los días*).

En el estudio sobre las propiedades psicométricas de estas escalas realizado por Gil-Monte (2016), se evaluó la consistencia interna mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Ambas presentaron valores alfa de Cronbach superiores a .70 (conflicto de rol = .77 y ambigüedad de rol = .79). Se realizaron análisis de correlación  $r$  de Pearson y regresión múltiple por pasos sucesivos (*stepwise*) para probar la validez predictiva, obteniendo correlaciones significativas y positivas entre conflicto de rol ( $r = .39$ ), ambigüedad de rol ( $r = .26$ ) y problemas de salud, lo que indica que conforme se incrementan los niveles de conflicto y ambigüedad de rol aumentan significativamente los niveles de problemas de salud. Estos análisis permiten concluir que las dos escalas presentan validez predictiva sobre los problemas de salud, y en la dirección esperada. Para la validez de constructo se utilizó el análisis factorial confirmatorio. El método de estimación fue máxima verosimilitud. Se obtuvo un ajuste adecuado al modelo hipotetizado de cinco factores (conflictos interpersonales, inequidad en los intercambios sociales, conflicto de rol, ambigüedad de rol y carga de trabajo). El valor  $\alpha$  de Cronbach obtenido por ambas escalas, en el estudio, conflicto de rol y ambigüedad de rol, ha sido de .73 y de .88 respectivamente.

## 2.5 *Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS)*

Se extrajo la subescala de eficacia profesional del *Maslach Burnout Inventory General Survey* (MBI-GS) de Schaufeli, Maslach, Leiter y Jackson (1996) en la versión española de Salanova et al. (2000) con el fin de evaluar la autoeficacia profesional. Esta subescala está conformada por cinco ítems que se refieren a la eficacia percibida en el desarrollo del trabajo (Ej. “Soy capaz de resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo”, “siento que estoy haciendo una contribución eficaz a la actividad de mi organización”). Todos los ítems se valoran mediante una escala de siete puntos que va desde 0 (*Nunca*) hasta 6 (*Siempre*). A mayor puntuación en esta subescala mayor es la autoeficacia profesional.

El estudio de Salanova et al. (2000) pone a prueba la estructura factorial del MBI-GS. Los análisis factoriales confirmatorios realizados corroboran los tres factores esperados del “burnout” (agotamiento, cinismo y reducida eficacia profesional). Se analizó la consistencia interna para cada una de estas escalas, obteniendo en la escala un valor de .73. Valor similar al obtenido en el presente estudio,  $\alpha = .78$  lo que indica una buena consistencia interna.

## 2.6 *Rathus Assertiveness Schedule (RAS)*

Se utilizó el *Rathus Assertiveness Schedule* de Rathus (1973) en la adaptación española de León y Vargas (2009) para evaluar la asertividad. Destacar la estructura multidimensional del constructo propuesta por los autores (demostrar disconformidad, manifestación de sentimientos, pensamientos y creencias, cogniciones acerca de la autoeficacia en interacciones sociales, interacción con organizaciones, expresión de opiniones, expresar negación). Esta escala se compone de 22 ítems (Ej. “Me esfuerzo, como la mayoría de la gente, por mantener mi posición”, “con frecuencia, paso un mal rato cuando tengo que decir que no”). El rango de respuesta de los ítems va de 0 (“*Muy poco característico de mí, extremadamente no descriptivo*”) a 5 (“*Muy característico de mí, extremadamente descriptivo*”). Las puntuaciones altas indican mayor asertividad.

León y Vargas (2009), mostraron en su estudio adecuados niveles de consistencia interna ( $\alpha = .84$ ). Asimismo, los resultados obtenidos aportaron evidencia acerca de la validez convergente y discriminante con respecto a dos subescalas de la prueba de 21 Subfactores de la Personalidad de Eysenck adaptada y estandarizada para una muestra costarricense por Aguilar (1982). El análisis de consistencia interna realizado en el presente estudio obtuvo un valor  $\alpha$  de Cronbach de .80, siendo este valor alto indicando una buena consistencia interna de la escala.

## 2.7 Cuestionario de Salud General de 12 Ítems (GHQ-12)

Para evaluar la salud se utilizó el Cuestionario General de Salud (GHQ-12) de Goldberg y Williams en la adaptación española de Sánchez-López y Dresch (2008) de 12 ítems, cada uno de estos evalúa la gravedad de un problema mental en las últimas semanas utilizando una escala Likert de cuatro puntos (de 0 a 3). Cuando los ítems están formulados de manera que expresan un síntoma (Ej. “¿Se ha notado constantemente agobiado y en tensión?”, “¿Sus preocupaciones le han hecho perder mucho sueño?”), la respuesta “no, en absoluto” toma el valor 0 y la respuesta “mucho más que lo habitual”, el valor 3. Pero si el ítem está redactado de manera positiva (Ej. “¿Ha sentido que está desempeñando un papel útil en la vida?”, “¿Ha sido capaz de disfrutar de sus actividades normales de cada día?”), los valores para calificar cada categoría se invierten, “más que lo habitual” toma el valor 0 y “mucho menos que lo habitual” toma el valor 3. Pudiéndose utilizar este instrumento como una medida de screening único. Mayores puntuaciones en esta escala indican peor salud.

Sánchez-López y Dresch (2008) obtuvieron un alfa de Cronbach de .76 y una estructura de tres factores, con rotación oblicua y el procedimiento de máxima verosimilitud (afrentamiento exitoso, autoestima y estrés). La validez externa del Factor I (afrentamiento exitoso) con el ISRA fue muy alta (Factor I, 0.82; Factor II, .70; Factor III, .75). El GHQ-12 demostró una fiabilidad y validez adecuada en población española. El valor de consistencia interna obtenido por la escala en el presente estudio ha sido de .87. Por lo tanto se puede concluir que el test muestra una buena consistencia interna.

## 3. Procedimiento

Se administró a los participantes la batería convertida a un formulario online. Esta batería además de incluir las correspondientes pruebas seleccionadas para estudiar las variables de interés también incluyó una descripción del objetivo de la investigación, las instrucciones para cumplimentar el cuestionario, y la garantía de la confidencialidad de las respuestas. Este formulario fue distribuido a través de correo electrónico.

## Resultados

En la Tabla 2, se muestran los resultados obtenidos en el análisis descriptivo (media y desviación típica) realizado con la muestra de la presente investigación comparándolo con otros estudios de validación de las correspondientes escalas. Se aprecia una diferencia entre esta

investigación y otros estudios en cuanto a las variables: percepción de un clima de acoso, información y actuaciones ante el acoso y asertividad. Obteniendo una mayor media en la percepción de un clima de acoso y en la asertividad y una menor media en la información y actuaciones ante el acoso. En cuanto a las variables política organizacional, conflicto de rol, claridad de rol, autoeficacia profesional y peor estado de salud se obtienen unos resultados similares a la de otros estudios. Hay que tener cuenta que la dimensión claridad de rol en el presente estudio se invirtieron los ítems con el fin de obtener la variable de interés, ambigüedad de rol.

Tabla 2.  
*Estadísticos descriptivos*

		<b>Participantes</b>	<b>Media</b>	<b>DT</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>
<b>Clima acoso</b>	<i>Morán et al, 2009</i>	N=390	27.4	9.67		
	<i>Estudio</i>	N=356	32.24	11.66	14	70
<b>Política organizacional</b>	<i>Moreno-Jiménez et al, 2008</i>	N=103	2.45	.69		
	<i>Estudio</i>	N=356	2.49	.88	0	4
<b>Información y actuaciones</b>	<i>Morán et al, 2009</i>	N=103	3.01	.52		
	<i>Estudio</i>	N=356	1.65	1.38	0	4
<b>Conflicto rol</b>	<i>Gil-Monte, 2016</i>	N=2564	1.29	.81		
	<i>Estudio</i>	N=356	1.46	.79	0	4
<b>Claridad rol</b>	<i>Gil-Monte, 2016</i>	N=2564	2.98	.80		
	<i>Estudio</i>	N=356	2.97	.89	0	4
<b>Autoeficacia profesional</b>	<i>Salanova et al, 2000</i>	N=514	4.36	.83		
	<i>Estudio</i>	N=356	4.16	.68	1	5.14
<b>Asertividad</b>	<i>León y Vargas, 2009</i>	N=615	64.5	16.5		
	<i>Estudio</i>	N=356	67.41	13.44	23	105
<b>Peor estado salud</b>	<i>Meseguer et al, 2014</i>	N=772	1.82	.46		
	<i>Estudio</i>	N=356	.99	.51	0	3

Para estudiar en qué medida se relacionan determinados recursos personales (autoeficacia, asertividad), ciertos factores organizacionales (conflicto de rol, ambigüedad de rol, política organizacional, información y actuaciones ante el acoso), el estado de salud y la percepción de un clima de acoso, se realizaron análisis de Correlación de Pearson. Se puede observar en la Tabla 3 que existe una relación significativa entre todas las variables estudiadas con la percepción de un clima de acoso.

En primer lugar, atendiendo a los recursos personales, se comprueba que las variables autoeficacia profesional ( $r = -.227, p < .01$ ) y asertividad ( $r = -.180, p < .01$ ) muestran relaciones negativas y bajas con la variable de interés, lo que indica que a mayor asertividad, y a mayor autoeficacia profesional, menor es la percepción de un clima de acoso. Prestando atención a los factores organizacionales, se observa que las variables conflicto de rol ( $r = .527, p < .01$ ) y ambigüedad de rol ( $r = .365, p < .01$ ), revelan relaciones positivas con la percepción de un clima de acoso, siendo alta en el conflicto de rol y moderada en la ambigüedad de rol, significando esto, que a mayor conflicto de rol, y a mayor ambigüedad de rol, más alta es la percepción de un clima de acoso. Atendiendo a los factores organizacionales restantes, las variables política organizacional ( $r = -.540, p < .01$ ) e información y actuaciones contra el acoso ( $r = -.238, p < .01$ ) muestran una relación negativa con la percepción de un clima de acoso, siendo alta en la política organizacional y baja en la información y actuaciones contra el acoso, indicando esto que a mayor política organizacional e información y actuaciones contra el acoso menor es la percepción de un clima de acoso. Para finalizar estos análisis de Correlación de Pearson se puede observar que la variable, peor estado de salud ( $r = .355, p < .01$ ), muestra una relación positiva y moderada con la percepción de un clima de acoso, indicando así que a mayor estado de salud negativo mayor es la percepción de un clima de acoso.

Tabla 3.

*Correlaciones de Pearson entre recursos personales, factores organizacionales, peor estado de salud y la percepción de un clima de acoso.*

	Recursos personales		Factores organizacionales			Salud	
Clima acoso	Autoef profesional	Asertividad	Conflicto rol	Ambigüedad rol	Política organi	Info y act	
	-.227**	-.180**	.527**	.365**	-.540**	-.238**	.355**

*Nota.* Autoef profesional=Autoeficacia profesional; Política organi=Política organizacional; Info y act=Información y actuaciones antes el acoso; Salud=Peor estado de salud. \*\* $p < .01$

Con el fin de comprobar en qué medida las variables organizacionales (conflicto de rol, ambigüedad de rol, política organizacional, información y actuaciones ante el acoso) y los

recursos personales (autoeficacia, asertividad) predicen la percepción de un clima de acoso, se ha llevado a cabo una regresión múltiple por pasos (*stepwise*).

Antes de proceder a realizar la regresión múltiple se han comprobado los supuestos de esta (Normalidad, Homocedasticidad, No colinealidad, Independencia y Linealidad). Respecto al cumplimiento de los supuestos, la prueba de Kolmogorov-Smirnov para la variable percepción de un clima de acoso, resultó no significativa ( $p > .05$ ) por lo que se verifica el cumplimiento del supuesto de normalidad. El supuesto de homocedasticidad, mediante el estadístico Levene, se cumple en ambas variables ( $p > .05$ ). El estadístico de Durbin-Watson toma un valor igual a 1.87 en la variable percepción de un clima de acoso, aproximándose al 2 por lo que los residuos son completamente independientes. Por último, el supuesto de no colinealidad se calculó mediante el nivel de Tolerancia; en todos los casos se aproxima a 1 para la variable percepción de un clima de acoso, por lo tanto, se cumple dicho supuesto.

Según los resultados obtenidos mediante la regresión múltiple, podemos observar que el análisis se ha realizado mediante tres pasos, siendo en este caso, las variables conflicto de rol, política organizacional y salud, las que resultaron ser estadísticamente significativas ( $p < .05$ ), mientras que las variables ambigüedad de rol, información y actuaciones ante el acoso, quedaron fuera del modelo. (Ver Tabla 4)

Tabla 4.  
*Coefficientes de regresión múltiple para la variable percepción de un clima de acoso*

<b>Variables incluidas</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>R<sup>2</sup> corregida</b>	<b>F (sig.)</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>I.C 95%</b>	<b>Tol</b>
<b>Paso 3</b>	.403	.398	79.28*					
Conflicto rol				.939	6.62	.000	(.660, 1.21)	.740
Política organi				-4.52	-7.15	.000	(-5.76, -3.27)	.740
Peor salud				.276	3.26	.001	(.109, .442)	.862

*Nota.* R<sup>2</sup>=Coeficiente de Determinación; F (sig.)=Estadístico F (nivel de significación); β=coeficiente de regresión; t=T de Student; p=nivel de significación; I.C 95%=Intervalo de Confianza del 95%; Tol=Tolerancia; Política organi=Política organizacional; Peor salud=Peor estado de salud. \* $p < .05$

La variable percepción de un clima de acoso obtuvo una R<sup>2</sup> de .398, por lo que se puede decir que las variables finalmente incluidas en la regresión (Tabla 4): conflicto de rol, política organizacional y peor estado de salud, predicen el 39.8% de la variable percepción de un clima de acoso. Para todas las variables se obtuvieron coeficientes beta positivos excepto para la

política organizacional, lo que quiere decir que cuanto mayor sea el conflicto de rol y peor el estado de salud (mayor puntuación en esta variable indica peor estado de salud), mayor es la percepción de un clima de acoso sin embargo, cuanto menor es la adecuada política organizacional la percepción de un clima de acoso es mayor.

Se halló la recta regresión con los coeficientes tipificados para aquellas variables que resultaron ser significativas:

$Y (\text{clima de acoso}) = 28.66 - .342 * (\text{política organizacional}) + .317 * (\text{conflicto}) + .145 * (\text{estado de salud})$

Con el propósito de determinar si existen diferencias entre aquellas personas que se etiquetan como acosadas y las que no respecto a situaciones características de un clima de acoso, se procedió a realizar un análisis estadístico de t de Student para muestras independientes. Antes de proceder a realizar el análisis se comprobaron los supuestos de Normalidad y Homocedasticidad, donde el supuesto de Normalidad no se cumplió para el grupo de “No acoso”, mientras que sí para el grupo de “Sí acoso”. El supuesto de Homocedasticidad sí se cumplió.

Dado que en este caso no se cumplió el supuesto de Normalidad se llevó a cabo un análisis de U de Mann Whitney. Según los resultados obtenidos podemos observar que existen diferencias estadísticamente significativas ( $U = 961, z = -7.607, p = .000$ ) entre aquellas personas que se etiquetan como acosadas y las que no respecto a situaciones características de un entorno laboral intimidatorio, peligroso y con predisposición al *mobbing*. Siendo en este caso la mediana del grupo que se etiqueta como acosado ( $Me = 3.64$ ; rango intercuartil = 1.20) mayor que la del grupo que no se etiqueta como tal ( $Me = 2.07$ ; rango intercuartil = 1).

Se calculó el tamaño del efecto con el coeficiente de Rosenthal (1991), según los resultados obtenidos el coeficiente es igual a  $-.30$  lo cual indica un tamaño del efecto bajo.

## Discusión

### 1. Conclusiones

El objetivo principal del presente trabajo consistió en estudiar la relación entre los recursos personales (la autoeficacia y la asertividad), los factores organizacionales (el conflicto de rol, la ambigüedad de rol, la política organizacional, la información y las actuaciones ante el acoso), la percepción de violencia laboral y el estado de salud general.



En cuanto a la primera hipótesis, *los recursos personales: la autoeficacia y la asertividad se asociarán negativamente con la percepción de un clima de acoso*. Los resultados obtenidos sugieren que los recursos personales: la autoeficacia y la asertividad, se asocian negativamente con la percepción de un clima de acoso, lo que indica es que a mayor asertividad, y a mayor autoeficacia profesional, menor es la percepción de un clima de acoso, si bien, la relación fue baja. Atendiendo a los datos obtenidos en la autoeficacia específica en el contexto laboral, explorada en esta investigación, se comprueba que se encuentran apoyados por los obtenidos por Meseguer de Pedro, Soler y García-Izquierdo (2014), los cuales obtuvieron que la autoeficacia profesional moderaba la relación entre la percepción de exposición a las conductas de acoso y la salud. Del mismo los resultados obtenidos en asertividad se encuentran amparados por los estudios de Moreno et al. (2006), quienes mostraron que la asertividad, por un lado, moderaba la relación entre el antecedente de la inequidad laboral y el acoso psicológico y, por otro lado, moderaba la relación entre el acoso y los efectos de la salud. También estos datos se encuentran resultados similares en el estudio de Coyne et al. (2000), quienes encontraron que las víctimas de acoso, comparadas con un grupo control, tendían a ser menos asertivas.

Respecto a la segunda hipótesis, *los factores organizacionales: el conflicto y la ambigüedad de rol, se asociarán positivamente con la percepción de un clima de acoso. Mientras las variables organizacionales restantes: la política organizacional, la información y las actuaciones ante el acoso, se asociarán negativamente con la percepción de un clima de acoso*. Los datos obtenidos confirman que los factores organizacionales: el conflicto y la ambigüedad de rol, se asocian positivamente con la percepción de un clima de acoso. Significando esto, que cuanto más contradictorios perciban, los trabajadores, las expectativas, las demandas y los valores en sus trabajos o cuanto menos claras y más impredecibles se perciban las expectativas, más alta es la percepción de un clima de acoso. Estos resultados se pueden considerar congruentes con los encontrados por autores mencionados previamente, que enfatizan que la ambigüedad de rol y el conflicto de rol, entre otras, son características organizacionales que se encuentran vinculadas al acoso laboral (Baillien y De Witte, 2009; Baillien, Neyens y De Witte, 2008; Hauge, Skogstad y Einarsen, 2007; Moreno-Jiménez et al., 2009). Del mismo modo se confirma que las variables organizacionales restantes: la política organizacional, la información y las actuaciones ante el acoso, muestran una asociación negativa con la percepción de un clima de acoso. Lo que significa que a mayor política organizacional (buena relación y entendimiento entre jefes y trabajadores, desarrollo profesional justo y razonable, toma de decisiones de manera democrática) e información y actuaciones contra el acoso, menor es la percepción de un clima de acoso. Este hallazgo respalda la opinión de

Brodsky (1976) de que para que ocurra el *mobbing*, debe existir una cultura que lo permita y lo recompense. También resulta interesante resaltar, en este punto, los hallazgos de Neyens et al. (2007) de que el acoso laboral era más común en organizaciones sin políticas “*anti-mobbing*”.

En relación a la tercera hipótesis, *la percepción de un clima de acoso mantendrá una dirección directa con un peor estado de salud*. Los resultados apuntan a que a peor estado de salud mayor es la percepción de un clima de acoso. Estos datos se encuentran apoyados por múltiples estudios los cuales identificaron el *mobbing* como un factor de riesgo para la salud (De Wet, 2010; Kivimaki et al., 2000; Matthiesen y Einarsen 2004, Mikkelsen y Einarsen, 2002<sup>a</sup> Niedhammer et al., 2006; O'Moore et al., 1998; Quine, 1999; Tehrani, 2004).

Atendiendo a la cuarta hipótesis, *los recursos personales: la autoeficacia y la asertividad, predicen en mayor medida la percepción de un clima de acoso frente a la salud y a las variables organizacionales: el conflicto de rol, la ambigüedad de rol, la política organizacional, la información y las actuaciones ante el acoso*. Cabe mencionar que los resultados obtenidos mediante la prueba de regresión múltiple en este estudio, muestran que las variables conflicto de rol, política organizacional y salud, predicen el 39.8% de la variable percepción de un clima de acoso, mientras que los modelos de predicción propuestos de las variables ambigüedad de rol, información y actuaciones ante el acoso, autoeficacia y asertividad no resultaron significativos. Rechazando de este modo la hipótesis planteada, los recursos personales: la autoeficacia y la asertividad no predicen en mayor medida la percepción de un clima de acoso. Estos resultados se encuentran respaldados por los obtenidos por Bowling y Beehr (2006), quienes encontraron entre los predictores más fuertes de acoso en el trabajo, la ambigüedad y el conflicto de rol, ambas variables organizacionales.

En cuanto a la quinta hipótesis, *existen diferencias entre aquellas personas que se etiquetan como acosadas y las que no, respecto a situaciones características de un entorno laboral intimidatorio, peligroso y con predisposición al mobbing, especificadas en el CAPP*. Los resultados en este estudio, obtenidos a través del análisis de U de Mann Whitney, apoyan la hipótesis mostrando diferencias estadísticamente significativas entre las personas que se etiquetan como acosadas y las que no respecto a situaciones características de un clima de acoso, siendo mayor la mediana, del grupo que se etiqueta como acosado frente a la del grupo que no se etiqueta como tal.

## 2. Limitaciones

- **A nivel de objetivos e hipótesis:** No se realizaron objetivos, hipótesis ni análisis con los datos sociodemográficos recogidos en este estudio y la percepción de un clima de acoso. Si se llevaran a cabo estos análisis podrían aportar datos sobre si existen diferencias en la percepción de un clima de violencia laboral comparativamente entre hombres y mujeres, en función del estado civil, del nivel de formación reglada o según el tipo de contrato.

Tampoco se ha utilizado la información recogida en los cuestionarios sobre los subfactores de algunas de las variables de estudio, como es la salud y la asertividad.

- **A nivel metodológico:** Al utilizarse una técnica de muestreo no probabilístico incidental, se ha cometido un sesgo de selección. La muestra a la que se accedió presentaba características determinadas que han podido afectar a los resultados obtenidos. Concretamente en cuanto al nivel de formación reglada, el 75% de la muestra informaba tener estudios universitarios (el 48.6% titulación universitaria y el 26.4% posgrado universitario). Respecto a las distribuciones de actividad profesional, la mayoría de los trabajadores pertenecían al sector administrativo (40.2%). Es por esto que los resultados obtenidos en este estudio no se pueden extrapolar a toda la población.

Al no disponer de los baremos/percentiles de los instrumentos utilizados no ha sido posible comparar las puntuaciones obtenidas impidiendo así conocer realmente cómo se encontraba la muestra seleccionada en cada una de las variables estudiadas.

- **A nivel de aplicación de las pruebas:** La aplicación online de la batería ha impedido controlar ciertas variables extrañas, que posiblemente han afectado a los resultados. Por ejemplo, no se ha podido controlar si los enunciados del cuestionario eran comprendidos por todos los participantes, impidiendo así realizar las aclaraciones y correcciones correspondientes.

## 3. Relevancia del estudio

En primer lugar resulta imprescindible considerar la importancia del estudio del *mobbing*, considerado un estresor psicosocial con consecuencias devastadoras, que afecta a la salud, al bienestar y a la productividad de los trabajadores y de las organizaciones (Mayhew et al., 2004).

Añadir que el presente trabajo contribuye, a enriquecer el enfoque subjetivo de la medición, aportando una escala fácilmente aplicable que ha mostrado poseer propiedades psicométricas satisfactorias por su estudio de validación, el CAPP. Esta medida permite evaluar la percepción subjetiva que tienen las personas sobre el trato inapropiado que reciben en su lugar de trabajo (Morán et al, 2009). Además, medir la percepción de situaciones características de un clima de acoso, como hace esta escala, permite “desfocalizar” el estudio del acoso laboral de la víctima directa, adquiriendo así una visión más amplia del fenómeno. De este modo se apoyan las afirmaciones de autores como Einarsen (2000), quien apunta que el acoso en el lugar de trabajo tiene efectos negativos tanto en las víctimas como en los testigos, lo que conlleva a la creación de un entorno de trabajo abusivo que afecta la capacidad de la organización de funcionar de manera óptima, a través de la pérdida de productividad, un aumento del absentismo y la intención de irse.

Aplicar el instrumento central de esta investigación, el CAPP, y además en población general, ha facilitado el estudio de un proceso de acoso laboral no necesariamente cronificado. Obtener información sobre la percepción de un clima de acoso, con esta escala, permite comenzar a plantear hipótesis para futuras investigaciones de que estas situaciones pueden resultar ser precedentes de un acoso psicológico laboral enmarcado propiamente en la etiqueta diagnóstica de *mobbing*. Proponiendo así una visión más preventiva que la proporcionada hasta ahora por las diferentes investigaciones. Además considerando los resultados relativos a la variable salud en relación con el fenómeno central de estudio cabría considerar la importancia a nivel clínico que plantean estas situaciones especificadas en el instrumento.

También resulta interesante tener en cuenta la utilidad de la batería aplicada, en su conjunto. Uno de los aspectos más relevantes de esta batería es que recoge y evalúa aspectos del proceso de acoso. Esta investigación responde a la necesidad de tener una visión más amplia de los elementos presentes en el proceso de *mobbing*, tratando de evaluar algunos factores intervinientes en él. Planteando de este modo, el acoso laboral como un proceso y no como un simple fenómeno aislado, considerando el modelo teórico multifactorial presentado anteriormente. El hecho de entenderlo como proceso permite conceptualizar sus fases y determinar los elementos inhibidores y facilitadores, así como la amplitud de sus consecuencias.

El estudio de los recursos personales y los factores organizacionales, propuestos en la presente investigación, considera la amplitud del fenómeno y permite obtener información para el planteamiento de futuras intervenciones tanto a nivel organizacional en las empresas como a nivel individual en los trabajadores. Concretamente desde el ámbito clínico, se podrían proponer

intervenciones a nivel organizacional, tales como la implementación de modificaciones en las políticas organizacionales, la propuesta de una definición más eficaz del rol de los trabajadores, la facilitación de una mayor información y protocolos de actuación en las empresas ante el fenómeno del *mobbing*, el planteamiento de dinámicas grupales en las que trabajar los recursos personales estudiados, la asertividad y la autoeficacia profesional. A nivel individual, en la consulta clínica se podrían trabajar los recursos personales mencionados y considerando el gran peso de las variables organizacionales se podría plantear un trabajo relativo a un posible cambio de trabajo.

#### **4. Futuras líneas de investigación**

En primer lugar, resaltar la importancia de seguir investigando el fenómeno del *mobbing* con el fin de ir constituyendo una definición cada vez más integradora. Resulta fundamental, ya que como se ha mostrado a lo largo del estudio es un fenómeno muy complejo con consecuencias devastadores a nivel humano y económico.

A partir de los resultados obtenidos se propone la realización de investigaciones longitudinales en un futuro que permitan estudiar en mayor profundidad la relación existente entre las variables propuestas en este estudio.

Como se ha podido comprobar la política organizacional es la variable que más predice la percepción de un clima de acoso en esta muestra, resultando interesante, de este modo continuar con el estudio de esta variable en futuras investigaciones relacionadas con el fenómeno en cuestión. Para así poder plantear cambios en las políticas organizacionales que permitan una mejora del clima laboral. También se debe considerar otra variable de interés, dentro de estos estudios de predicción, como es la salud, una variable que se ha considerado en numerosas investigaciones como una consecuencia del acoso. Cambiando la perspectiva, buscando aumentar el conocimiento del complejo fenómeno en cuestión, se ha incluido la variable salud dentro de la regresión, obteniendo que la misma predice la percepción de un clima de acoso, es por esto que este trabajo plantea una mayor investigación de esta variable comprobando su posible incidencia en el desarrollo de un proceso de *mobbing*.

En este estudio se parte del supuesto de que los efectos sobre la salud no se limitan exclusivamente a las víctimas, sino que los testigos de las conductas de hostigamiento en el lugar de trabajo pueden verse afectados casi tan severamente como la persona a la que van dirigidos estos ataques (Mayhew et al., 2004, Niedhammer et al., 2006). Es por esto que resulta interesante continuar con el estudio del clima de acoso, más que estudiar el *mobbing* como un

fenómeno aislado que afecta exclusivamente a las personas directamente implicadas, agresor-víctima, puesto que esto resultaría sumamente reduccionista considerando el modelo teórico propuesto, de este modo sólo se apreciaría una parte del problema y no siempre la más importante.

Aunque no se haya cumplido la hipótesis planteada sobre la mayor predicción de la autoeficacia profesional y la asertividad en la percepción de un clima de acoso, se propone continuar profundizando en el estudio de estas variables y de otros recursos personales que también puedan tener relación con el fenómeno del *mobbing*, con el fin de plantear nuevas propuestas de intervención no solo dirigidas a las políticas organizacionales sino también centradas en aquellos aspectos disfuncionales de los trabajadores, permitiendo así mejorar los propios recursos de afrontamiento, útiles en cualquier ámbito de la vida.

Tras los resultados obtenidos en este estudio, se plantea considerar la utilización del CAPP en futuras investigaciones sobre el clima de acoso, con el fin así de profundizar aún más en el enfoque subjetivo de este complejo proceso. Además se propone hacer datos normativos para esta misma escala.

Considerando que la gran mayoría de los trabajos destinados al estudio del *mobbing* fueron realizados con víctimas que habían sufrido un largo proceso de acoso, se propone continuar planteando investigaciones centradas en el estudio de la población activa laboralmente en general, con el fin de poder estudiar procesos de victimización desde una visión más preventiva.

También resultaría interesante continuar con esta investigación, mediante la aplicación de la batería administrada en el estudio, en diferentes empresas, sectores ocupacionales, edades, nacionalidades, niveles de formación, permitiendo así obtener información más representativa. Además permitiría también profundizar en el estudio de la relación existente entre estas variables sociodemográficas y el fenómeno de estudio. Para controlar las posibles variables extrañas, y para comprobar si los participantes encuentran dificultades en relación a los enunciados resulta interesante plantear la aplicación de esta batería en un tiempo y espacio determinados en presencia de algún miembro de la investigación.

Considerando el momento socioeconómico que se está viviendo en España, resultaría interesante también considerar en futuras investigaciones el estudio de la crisis económica y la característica inestabilidad laboral que le acompaña en relación a la variable de interés, el *mobbing*.

En conclusión esta investigación supone una gran aportación al estudio del fenómeno del *mobbing*, aún muy desconocido, aportando una perspectiva diferente. Centrándose en el entorno de trabajo y por ende también en sus testigos. Ofrece una visión más preventiva de este fenómeno lo cual permite frenar las devastadoras consecuencias que suponen alcanzar un estado de verdadero acoso psicológico laboral enmarcado en la etiqueta de *mobbing*.

### Referencias

- Agervold, M. (2007). Bullying at work: a discussion of definitions and prevalence, based on an empirical study. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48(2), 161–172.
- Aguilar, M. (1982). *Adaptación y estandarización del inventario de personalidad de H. J. Eysenck y G. Wilson para la población de aspirantes al puesto de auxiliar de investigación del Organismo de Investigación Judicial*. Tesis para optar por el grado de licenciatura en Psicología, Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- Appelberg, K., Romanov, K., Honkasalo, M. L., & Koskenvuo, M. (1991). Interpersonal conflicts at work and psychosocial characteristics of employees. *Social Science Medicine*, 32(9), 1051–1056.
- Baillien, E., & De Witte, H. (2009). Why is organizational change related to workplace bullying? Role conflict and job insecurity as mediators. *Economic and Industrial Democracy*, 30(3), 348–371.
- Baillien, E., Neyens, I., & De Witte, H. (2008). Organizational, team related and job related risk factors for bullying, violence and sexual harassment in the workplace: A qualitative study. *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), 132–146.
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior*, 22(3), 161–173.
- Bowling, N., & Beehr, T. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 998–1012.

- Branch, S. (2008). You say Tomatoe and I say Tomato: Can we differentiate between Workplace Bullying and other Counterproductive behaviours? *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), 4–17.
- Brodsky, C. M. (1976). *The harassed worker*. Lexington, MA: D. C. Heath.
- Buss, A. H. (1961). *The psychology of aggression*. New York: Wiley.
- Coyne, I., Seigne, E., & Randall, P. (2000). Predicting workplace victim status from personality. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(3), 335–349.
- De Wet, C. (2010). The reasons for and the impact of principal-on-teacher bullying on the victims' private and professional lives. *Teaching and Teacher Education*, 26(7), 1450-1459.
- Di Martino, V., Hoel, H., & Cooper, C. L. (2003). *Preventing violence and harassment in the workplace*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16–27.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: a review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), 379–401.
- Einarsen, S. y Hauge, L.J. (2006). Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo: una revisión de la literatura. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 251-274.
- Einarsen, S. y Hoel, H. (2001). The validity and development of the Revised Negative Acts Questionnaire. Paper presented at the European Congress of Work and Organizational Psychology, Praga.
- Einarsen, S., Matthisen, S., & Skogstad, A. (1998). Bullying, burnout and well-being among assistant nurses. *Journal of Occupational Health & Safety*, 14, 563-568
- Einarsen, S., & Raknes, B. I. (1997) Harassment at work and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12, 247–263.



- Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Prevalence and risk groups of bullying and harassment at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185–202.
- Einarsen, S., Raknes, B. I., & Matthiesen, S. B. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(4), 381–401.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire–Revised. *Work & Stress*, 23(1), 24–44.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C. L. (2003). The concept of bullying at work. The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 3-30). Londres: Taylor & Francis.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C. (2011). The concept of bullying and harassment at work: the European tradition. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C. (eds), *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice*, 2nd edn. (pp. 3–40). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Eurofound, The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2010). *5th European Working Conditions Survey (EWCS)*. [www.eurofound.europa.eu/surveys/ewcs/2010/index.htm](http://www.eurofound.europa.eu/surveys/ewcs/2010/index.htm)
- Eurofound, Overview report: Executive summary (2015). *6th European Working Conditions (EWCS)*.
- Frese, M., & Zapf, D. (1988). Methodological issues in the study of work stress: Objective vs. subjective measurement of work stress and the question of longitudinal studies. In C. L. Cooper y R. Payne (Eds.). *Causes, coping and consequences of stress at work*, pp. 375-412, Chichester, John Wiley & Sons
- Gil-Monte, P. R. (2016). La Batería UNIPSICO: propiedades psicométricas de las escalas que evalúan los factores psicosociales de demanda. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 19(2), 86-94.

- Glaso, L., Matthiesen, S. B., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2007). Do targets of workplace bullying portray a general victim personality profile? *Scandinavian Journal of Psychology*, 48(4), 313–319.
- Glaso, L., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2009). Interpersonal problems among perpetrators and targets of workplace bullying. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(6), 1316–1333.
- Goldberg, D., & Williams, P. (1988). *A user's guide to the General Health Questionnaire*. Windsor, UK: NFER-Nelson.
- Gómez Ayala, A. E. (2009). Recursos humanos, mobbing y salud. *Farmacia Profesional*, 23(1), 28-33.
- González de Rivera, J. L. y Rodríguez, M. (2003). Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: el LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) en versión española. *Psiquis*, 24(2), 17-27.
- Hauge, L. J., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2007). Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. *Work & Stress*, 21(3), 220–242.
- Hoel, H., Sheehan, M. J., Cooper, C. L., & Einarsen, S. (2011). Organisational effects of workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C.L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (pp. 129-148). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Jenderek, K., Schwickerath, J., & Zapf, D. (November, 2008). Victims of workplace bullying in a psychosomatic hospital. Proceedings of the 8th conference of the European Academy of Occupational Health Psychology, Valencia, Spain
- Jenkins, M., Winefield, H., Zapf, D., & Sarris, A. (2010). Listening to the bullies: An exploratory study of managers accused of workplace bullying. In *the 7th International Conference on Workplace Bullying, Cardiff, Wales*.
- Keashly, L., & Harvey, S. (2006). Emotional abuse at work. In E.K. Kelloway, J. Barling., & J. Hurrell (Eds.), *Handbook of workplace violence* (pp. 95-120). California: Sage.

- Kernis, M. H., Cornell, D. P., Sun, C. R., Berry, A., & Harlow, T. (1993). There is more to self-esteem than whether it is high or low: The importance of stability of self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(6), 1190–1204.
- Kivimäki, M., Elovainio, M., & Vahtera, J. (2000). Workplace bullying and sickness absence in hospital staff. *Occupational and Environmental Medicine*, 57(10), 656-660.
- Leymann, H. (1990a). *Manual of the LIPT questionnaire for assessing the risk of psychological violence at work*. Estocolmo: Violen.
- Leymann, H. (1990b). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119–126.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2001). MMPI-2-configurations among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 467–484.
- Matthiesen, S. B. & Einarsen, S. (2004). Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. *British Journal of Guidance and Counseling*, 32(3), 335-356.
- Matthiesen, S. B. & Einarsen, S. (2007). Perpetrators and targets of bullying at work: role stress and individual differences. *Violence and Victims*, 22(6). 735–753.
- Mathisen, G. E., Einarsen, S., & Mykletun, R. (2008). The occurrences and correlates of bullying and harassment in the restaurant sector. *Scandinavian Journal of Psychology*, 49(1), 59–68.
- Mayhew, C., McCarthy, P., Chappell, D., Quinlan, M., Barker, M., & Sheehan, M. (2004). Measuring the extent of impact from occupational violence and bullying on traumatised workers. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 16(3), 117-134.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1990). *Personality in adulthood*. New York: Guilford.
- Meseguer de Pedro, M., Soler, M. I., y García-Izquierdo, M. (2014). El papel moderador de la autoeficacia profesional entre situaciones de acoso laboral y la salud en una muestra multiocupacional. *Anales de psicología*, 30(2), 573-578.

- Meseguer de Pedro, M., Soler, M.I, Sáez, M.C., & García-Izquierdo, M. (2008). Workplace mobbing and effects on workers' health. *Spanish Journal of Psychology*, *11*(1), 219-227.
- Mikkelsen, E. G., & Einarsen, S. (2001) Bullying in Danish work-life: Prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *10*, 393–413.
- Mikkelsen, E. G., & Einarsen, S. (2002a). Basic assumptions and symptoms of post-traumatic stress among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *11*(1), 87-111.
- Mikkelsen, E. G. & Einarsen, S. (2002b). Relationships between exposure to bullying at work and psychological and psychosomatic health complaints: The role of state negative affectivity and generalized self-efficacy. *Scandinavian Journal of Psychology*, *43*(5), 397–405.
- Morán C., González M. T., & Landero R. (2009). Valoración psicométrica del cuestionario de acoso psicológico percibido. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, *25*(1), 7–16.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Martínez, M., & Galvez, M. (2007). Assessing workplace bullying: Spanish validation of a reduced version of the negative acts questionnaire. *The Spanish Journal of Psychology*, *10*(2), 449–457.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Pastor, J. C., Sanz-Vergel, A. I., & Garrosa, E. (2009). The moderating effects of psychological detachment and thoughts of revenge in workplace bullying. *Personality and Individual Differences*, *46*(3), 359–364.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Morante, M., Garroso, E., Rodríguez-Carvajal, R. & DíazGracia, L. (2008). Evaluación del acoso psicológico en el trabajo: desarrollo y estudio exploratorio de una escala de medida. *Universitas Psychologica*, *7*(2), 335-345.
- Neyens, I., Baillien, E., De Witte, H., and Notelaers, G. (2007). Kwantitatieve studie van taak-, team- en organisatorische risicofactoren voor pesten op het werk [A quantitative study of task- team- and organizational risk factors of bullying at work]. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, *23*(4), 306–320.

- Niedl, K. (1995). *Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz. Eine empirische Analyse zum Phänomen sowie zu personalwirtschaftlich relevanten Effekten von systematischen Feindseligkeiten* [Mobbing/bullying at work: An empirical analysis of the phenomenon and of the effects of systematic harassment on human resource management]. Munich: Hampp.
- Notelaers, G., Einarsen, S., De Witte, H. & Vermunt, J. K. (2006). Measuring exposure to bullying at work: The validity and advantages of the latent class cluster approach. *Work & Stress*, 20(4), 288-301.
- Niedhammer, I., David, S., & Degioanni, S. (2006). Association between workplace bullying and depressive symptoms in the French working population. *Journal of Psychosomatic Research*, 61(2), 251-259.
- Nielsen, M., Matthiesen, S. & Einarsen, S. (2008). Sense of coherence as a protective mechanism among targets of workplace bullying. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(2), 128–136.
- O'Moore, M., Seigne, E., McGuire, L., & Smith, M. (1998). Victims of bullying at work in Ireland. *Journal of Occupational Health and Safety Australia and New Zealand*, 14, 569-574.
- Olweus, D. (1978). *Aggression in the Schools: Bullies and Whipping Boys*. New York, NY: Wiley.
- Olweus, D. (1991). Bullying/victim problems among school children. In I. Rubin and D. Pepler (eds.), *The development and treatment of childhood aggression* (pp. 411– 447). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Olweus, D. (1993). *Bullying at School: What We Know and What We Can Do*. Cambridge, MA: Blackwell.
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.
- Piñuel y Zabala, I. (2015). *Evaluación psicológica del acoso psicológico en el trabajo o mobbing en España mediante el cuestionario Cisneros*. Facultad de psicología.,

Departamento de Personalidad, Evaluación y Tratamiento Psicológico, Psicología Diferencial y del Trabajo. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

- Pipe, T. B., Buchda, V. L., Launder, S., Hudak, B., Hulvey, L., Karns, K. E., & Pendergast, D. (2012). Building personal and professional resources of resilience and agility in the healthcare workplace. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 28(1), 11-22.
- Privitera, C. and Campbell, M. (2009). Cyberbullying: the new face of workplace bullying? *CyberPsychology and Behavior*, 12(4), 395–400.
- Quine L. (1999) Workplace bullying in NHS community trust: staff questionnaire survey. *British Medical Journal*, 318, 228–232.
- Rathus, S. A. (1973). A 30-item Schedule for assessing assertive behavior. *Behavior Therapy*, 4(3), 398-406.
- Rayner, C. (1997). The incidence of workplace bullying. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 7(3), 199–208.
- Rodríguez, N. (2002). *Mobbing. Vencer el acoso moral*. Barcelona: Planeta.
- Rosenthal, R. (1991). *Meta-analytic procedures for social research* (2nd ed.). Newbury Park, CA: Sage.
- Salin, D. (2003). Bullying and organisational politics in competitive and rapidly changing work environments. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 35–46.
- Salin, D., & Hoel, H. (2011). Organisational causes of workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C.L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace. Developments in theory, research, and practice* (pp. 227-243). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Sancini, A., Fioravanti, M., Andreozzi, G., Di Giorgio, V., Tomei, G., Tomei, F., & Ciarrocca, M. (2012). Meta-analysis of studies examining long-term construction injury rates. *Occupational Medicine*, 62(5), 356-361.

- Saunders, P., Huynh, A. & Goodman-Delahunty, J. (2007). Defining workplace bullying behaviour professional lay definitions of workplace bullying. *International Journal of Law and Psychiatry*, 30(4), 340–354.
- Schaufeli, W. B., Maslach, C., Leiter, M. P. & Jackson, S. E. (1996). Maslach Burnout Inventory-General Survey. In Maslach, C., Jackson, S.E. & Leiter, M. P. (Eds.), *The Maslach Burnout Inventory (3rd.ed)-Test Manual* (pp. 19-26). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Segurado, A., Agullo, E., Rodríguez, J., Agullo, M., Boada, J. y Medina, R. (2008). Las relaciones interpersonales como fuente de riesgo de acoso laboral en la policía local. *Psicothema*, 20(4), 739-744.
- Tehrani, N. (2004). Bullying: a source of chronic post traumatic stress? *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3), 357-366.
- Vartia, M. (1996). The sources of Bullying-psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203–214.
- Vie, T. L., Glasø, L., & Einarsen, S. (2012). How does it feel? Workplace bullying, emotions and musculoskeletal complaints. *Scandinavian Journal of Psychology*, 153(2), 168-173.
- Williams, K. (1997). Social ostracism. In R. M. Kowalski (ed.), *Aversive interpersonal behaviors* (pp. 133–170). New York: Plenum.
- Zapf, D. & Einarsen, S. (2001). Bullying in the workplace: Recent trends in research and practice. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 369-373.
- Zapf, D. & Einarsen, S. (2011). Organisational causes of workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C.L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (pp. 177-200). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Zapf, D., Knorz, C., & Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content, the social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 215–237.

Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H. & Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*. London: Taylor & Francis.