

La violencia en el medio laboral. Revisión del concepto y actualizaciones

La violencia, como algo inherente e inevitable en ser humano, ha sido objeto de discusión para filósofos, políticos y religiosos a lo largo de la historia. Ahora, en el siglo XXI, el estudio de la agresividad incluye un cariz científico reflejado en estudios neurológicos y psicológicos, llegándose incluso a demostrar alteraciones a nivel del lóbulo frontal en sujetos altamente violentos.

La sociedad ha sido la encargada de controlar las conductas violentas cuando estas son claramente manifiestas, pero ¿qué ocurre cuando el perjuicio se causa de manera encubierta, a veces indirecta y, sin dejar huella aparente?

Situándonos en el ámbito laboral, contamos con un dato añadido: Cada vez es más alta la competitividad en el trabajo donde se satisfacen nuestras necesidades y en el que con frecuencia se encuentra comprometida nuestra autoestima.

La posibilidad de actuar de forma violenta sin ser descubiertos y la relevancia del puesto de trabajo que ocupamos constituyen el caldo de cultivo que propicia la existencia del mobbing o acoso moral en el trabajo, un fenómeno cada vez más común en las sociedades desarrolladas, que ha alcanzado gran difusión en los últimos tiempos y que es fuente de numerosas demandas legales.

Aproximación histórica

La CIE 10 (1) ha incluido en su apartado de trastornos mentales y del comportamiento los códigos Z, que son unos códigos para señalar algunas circunstancias vitales importantes. El código Z62.3 incluye el de “hostigamiento y acusación de culpabilidad (víctima propiciatoria)”.

Este concepto muy acorde a nuestra realidad actual fue introducido en las ciencias sociales a raíz de las investigaciones del Premio Nobel de Medicina Konrad Lorenz, (2) quien describió las conducta agresivas de un colectivo de animales para expulsar de su grupo a un intruso. Según dicho autor , una definición apropiada de mobbing sería “el ataque de una coalición de miembros contra uno de su misma especie , por alguna diferencia, defecto o rasgo distintivo”. Así pues, según el origen del término, podríamos considerar el mobbing como un fenómeno de grupo que afecta a las diferentes especies de animales y culturas humanas.

En la década de los sesenta, Pichon Rivière (3,4) describe dos posiciones en el grupo a la hora de analizar las funciones del liderazgo en el mismo: El “portavoz”, como aquel miembro del grupo que aparentemente hablando en nombre propio expresa una opinión latente del mismo. Y el “chivo expiatorio” para designar aquel componente en el que se focalizan los aspectos más rechazados de la propia dinámica grupal.

Con lo anteriormente descrito deducimos que el acoso moral es un fenómeno antiguo , pero no fue hasta la década de los 80, cuando un psicólogo alemán, Heinz Leymann, (5,6) lo aplicó a la psicología laboral dotándolo de una descripción precisa.

Leyman quiso alejarse de la connotación de la agresión y amenazas físicas que prácticamente no aparecen en el ámbito laboral, por tanto la descripción más aproximada a su traducción al castellano será la de “acoso moral en el trabajo” considerándolo una forma grave de estrés psicosocial (7)

En los países mediterráneos este concepto ha alcanzado especial divulgación por la psicoanalista francesa Marie-France Irigoyen, (8) quien libera a la víctima de la responsabilidad respecto a su sufrimiento, por incitar o permitir de cierta manera los ataques.

Pero sin lugar a dudas, es Schuster (9) quien mejor y más ajustadamente realiza la descripción de esta entidad adoptando el término inglés de mobbing, siendo actualmente el más utilizado en todos los medios de divulgación.

Descripción conceptual

Para intentar definir este concepto utilizaremos la descripción que hizo en 1992 Leyman, uno de los pioneros en el estudio de este fenómeno (10):

"El mobbing o terror psicológico en el ámbito laboral consiste en la comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido a ella. Estas actividades tienen lugar de manera frecuente (como criterio estadístico, por lo menos una vez a la semana) y durante largo tiempo (por lo menos seis meses). A causa de la elevada frecuencia y duración de la conducta hostil, este maltrato acaba por resultar en considerable miseria mental, psicosomática y social (....) Se excluyen los conflictos temporales. En otras palabras, la distinción entre conflicto y mobbing no es qué ha hecho o cómo lo ha hecho, sino la frecuencia y duración de lo que ha hecho"

Quizá lo más relevante del concepto es que dicho acoso moral es una violencia en pequeñas dosis, que no se advierte, pero es muy destructiva. Es decir, tomando por separado cada ataque, no resulta realmente grave; sino el efecto acumulativo de micro traumatismos frecuentes y repetidos lo que constituye la agresión.

Factores que intervienen en el mobbing

Evidentemente para que se produzca mobbing, es necesario la concurrencia de tres factores: El acosador, la víctima y una organización que permita o incluso favorezca el desarrollo del proceso, asignando, según los distintos autores, distinto peso a cada uno de ellos.

Variables y circunstancias de los agresores

¿Se puede hablar de un perfil psicológico característico de los agresores o todos podemos en algún momento, convertirnos en acosadores, según las circunstancias?

Quizá la autora que más hincapié a hecho en este debate es Irigoyen (8), manifestándose, en un primer momento, claramente a favor de la existencia de un perfil de personalidad con el que definir al acosador, en el que claramente reconoce a un "perverso narcisista" con rasgos paranoides que le permiten autoconvencerse de la razón y justicia de su actividad destructiva.

No obstante, unos años después, en una segunda publicación acerca de esta temática, Irigoyen (11), asume que todos podemos mantener actitudes perversas en determinados contextos y con ciertas personas e incluso podemos realizar dichas conductas sin mala intención. Pero, aunque determinados contextos pueden

desestabilizar, la autora afirma que no todos somos acosadores en potencia, ya que algunos perfiles psicológicos están más predispuestos que otros: Como los trabajadores neuróticos ansiosos o bien con una personalidad obsesiva o de tipo narcisista, individuos que cuando llegan a alcanzar alguna jefatura se comportan como tiranos o de forma paranoica, lo saben todo mejor que nadie y no dudan jamás de sí mismos, les resulta imposible reconocer al otro en tanto que ser humano complementario que podría enriquecerles en su diferencia, al contrario, lo consideran un rival

González de Rivera (12) destaca tres características personales del acosador:

La mediocridad (afán de poder utilizando sofisticados sistemas de persecución y entorpecimiento de la labor de los demás), la envidia maligna (no persiguen tanto su propio beneficio sino el mal ajeno) y la necesidad de control y organización, que les lleva a una deshumanización hacia los subordinados y compañeros de trabajo

Dependiendo del poder y carisma del acosador las respuestas de los empleados pueden ir desde ignorar el caso, involucrarse en él con conductas similares o en el menor de los casos defendiendo a la víctima.

Variables y circunstancias de las víctimas

Schuster(9) distingue una serie de características individuales que hacen más susceptibles a determinadas personas a ser objeto de acoso moral:

Sujetos que suscitan envidias, personas brillantes y con cierto atractivo, pero que son consideradas como peligrosas o competitivas por el resto del grupo.

Sujetos amenazantes, activos, eficaces y trabajadores. Con su actitud y comportamiento pueden poner en evidencia los límites de lo establecido e intenten conseguir una reforma.

Sujetos vulnerables, con cierta tendencia depresiva o necesitados de afecto y aprobación constante, dando la impresión de ser indefensos.

En los dos primeros casos la agresividad a la que se les somete a las personas acosadas por parte del grupo es despiadada, siendo el objetivo último la destrucción moral del sujeto tanto a nivel profesional como personal. En el tercer caso, los sujetos más vulnerables, basta con hacerles ver que sus propuestas apenas son utilizadas, así que se desmoronan, no pudiendo seguir el ritmo. Basta con aumentar el nivel de exigencia o pasar a una sutil indiferencia para que el sujeto se derrumbe.

Otro experto en la materia, como González de Rivera (13) describe tres rasgos o características que incrementan la posibilidad de una persona de convertirse en víctima del acoso laboral:

Autenticidad o tendencia a buscar la autorrealización siendo fiel a uno mismo

Inocencia reactiva o defensiva, característica personal que revela discretos fallos en la anticipación de consecuencias, así como cierta incomprensión de las motivaciones ajenas

Dependencia afectiva, una característica que explicaría por qué la víctima no rompe la relación en el acoso. Debido a la profunda insatisfacción consigo mismo que el acosado experimenta ante la evidencia de no ser querido, le lleva a intentar toda clase de explicaciones y renuncias, sin atreverse a reconocer que está siendo atacado y destruido

Hay que señalar que, los estudios encaminados a determinar un perfil característico presentan una complejidad a la hora de interpretar los distintos resultados, debido a que

las variables encontradas es posible atribuirles no a las características de la persona en sí, sino a la respuesta psicológica que se presenta al ser víctimas de acoso. Según González de Rivera (13), la inocencia defensiva inconsciente, la incapacidad de "hacer la pelota", la dependencia afectiva o la baja autoestima, que presentan dichas personas, cabría interpretarse más como una consecuencia de las circunstancias que le rodean que como variables de personalidad.

Variables en las organizaciones

Algunas características de las organizaciones permiten, o incluso favorecen, los casos de mobbing, dichas características tienen en común la facilitación de conflictos de intereses en sus empleados y el alto grado de estrés organizacional (14,15). Entre las variables que al respecto han estudiado diferentes autores destacamos:

Lugares de trabajo con alto grado de estrés y escasa seguridad en el empleo, como puede ser el caso de algunas multinacionales reacias a contratar personal de forma fija o el sector de la educación, pública o privada, en el que se informa de numerosos estresores unidos a contratos efímeros (16).

Una gestión inadecuada de los recursos económicos y de poder (17).

Las grandes organizaciones, en comparación con las pequeñas (18).

Las organizaciones muy jerarquizadas, en las que están penalizados los desacuerdos respecto a las decisiones de los niveles superiores (18).

Las organizaciones cuya productividad no es evaluada de forma externa (por ejemplo, una Universidad o Centro Público de Salud) y, en general las organizaciones públicas en las que las relaciones interpersonales con los compañeros y jefes pueden jugar un papel importante en la promoción de la carrera laboral.

En los casos en que se prevea disminución del tamaño de la organización, reestructuración o fusión con otras empresas, debido a la incertidumbre que, en los trabajadores, producen dichos cambios (19).

González de Rivera (13) destaca tres circunstancias favorecedoras del mobbing:

El aislamiento de la víctima, cuyo acceso a la información este sometido a procesos de filtros y selección;

La falta de cohesión o desvinculación de un grupo en el que se reconocen unos a otros a través de su identificación de "ser de los nuestros", lo cual se entiende como traición a la dinámica del grupo y el individuo, en consecuencia, es perseguido

La improductividad, siendo más probable en organizaciones cuya cultura interna considera el poder y el control como valores prioritarios.

Desarrollo del proceso

El mobbing tiene una continuidad en el tiempo y una finalidad concreta que es la de deshacerse de la víctima; Leyman (7) describió las etapas comunes a un proceso de acoso laboral:

Fase de conflicto. El proceso suele comenzar por un desacuerdo o por una percepción de amenaza. El conflicto al no resolverse a tiempo, en la mayoría de los casos por no interesarle al acosador, deviene en la siguiente fase .

La estigmatización. En esta segunda fase la víctima queda etiquetada de forma negativa y tal etiqueta se convierte en su principal característica. El resto de los trabajadores comienzan a darle de lado, quizá por miedo a aliarse con alguien estigmatizado, quizá

por solidaridad con el acosador. El miedo conduce a la víctima a comportarse patológicamente, y esto es lo que el agresor utilizará de argumento para justificar retroactivamente su agresión. De esta forma hace ver a los demás que algo le ocurre a la víctima, que está desestabilizada emocionalmente.

La intervención. Una vez estigmatizado y, generalmente, aislado al trabajador, los directivos tienden a buscar explicaciones de lo sucedido en las características de la víctima (20) y comienzan a plantearse qué hacer con un trabajador problemático.

La eliminación. En muchos casos, la organización decide desprenderse de quien resulta molesto e incómodo y sustituirle por alguien más afín al grupo de trabajo. La frecuencia de la extinción del contrato laboral por mobbing en España la podemos constatar en el trabajo realizado por Rubio de Medina (21).

En relación a las conductas que realiza el acosador para conseguir sus objetivos destacamos (8,10,22) :

Atentados contra las condiciones de trabajo, retirándole la autonomía a la víctima, como asignarle tareas muy por debajo o muy por encima de su capacidad, o bien no permitiéndole hacer nada. Criticar sus más mínimos errores o defectos, despreciando su trabajo y sus capacidades profesionales, no transmitirle informaciones útiles para la realización de una tarea; negarle el acceso a los instrumentos de trabajo: teléfono, fax, ordenador, retirar el trabajo que solía realizar habitualmente, debatirle todas sus decisiones, presionarle para que no haga valer sus derechos (permisos, horarios, primas),e incluso ocasionarle desperfectos en su lugar de trabajo

Atentados contra la dignidad. Se utilizan observaciones despectivas para calificarla, desacreditándola ante el resto de los compañeros, sea estos superiores o subordinados. Se hacen circular rumores y críticas relativos a ella. Se critica su vida privada.

Limitar su comunicación y contacto social. El acosador impone con su autoridad lo que puede decirse o lo que no. A la víctima se le niega el derecho a expresarse o a hacerse oír. No se dirige la palabra a la víctima, ignorando su presencia y dirigiéndose únicamente a los demás. Se sugiere a los colegas que no le hablen. Se le cortan fuentes de información.

Ataques directos a la salud. No se respetan las bajas médicas

Impedir su promoción e intentar su despido laboral. Como se ha mencionado, las conductas de mobbing se deben a una intencionalidad: liberarse de la víctima, para ello el acosador no duda en utilizar los recursos necesarios que faciliten a la empresa el despido legal de la víctima.

Consecuencias del mobbing

Las consecuencias sobre la salud de la víctima dependen de la duración del acoso, la intensidad de la agresión así como su propia vulnerabilidad. El impacto del acoso es más fuerte si se trata de un grupo contra una sola persona que si se trata de un solo individuo, también parece que el acoso de un superior (acoso vertical descendente) es más grave que el acoso de un colega (acoso horizontal).

Se han descrito síntomas clínicos que el acoso produce en la víctima entre los cuales cabe distinguir diferentes estadios:

Estadio de autoafirmación. La víctima detecta el conflicto o el trato despectivo, interpretando que la razón está de su parte y que existe un mal entendido (13).

Estadio de desconcierto. La víctima comienza a tener "pequeñas percepciones" de que está sufriendo acoso moral, pero ello es difícil de probar. Cuando la estigmatización se

va haciendo generalizada, la víctima se desconcierta, duda, no sabe lo que está pasando y comienza a pensar en su probable responsabilidad sobre lo ocurrido. Cuando se sitúan en la posición de culpables, las víctimas se sienten responsables y solas. Generalmente los allegados se mantienen al margen. Las víctimas dudan de sus propias percepciones y llegan a sospechar que están exagerando (González de Rivera, 22).

Estadio de indefensión. En esta fase, suele esforzarse por agradar, por concluir tareas que acaban agotándole, o por asumir deberes que no le corresponden, sin obtener por ello ningún beneficio ni mejorar en su consideración, lo cual desencadena un sentimiento de impotencia e indefensión que culmina en un estado depresivo. Cuando el acoso es reciente los síntomas son cansancio, nerviosismo, problemas de sueño, migrañas, problemas digestivos u otros trastornos psicosomáticos (23).

Estadio traumático o de estrés-ansiedad. Si el acoso persiste, la víctimas suelen presentar un estado de ansiedad generalizada. Las dificultades psicológicas que la víctima ha adquirido en este punto le convierten en una persona vulnerable, son frecuentes las conductas impulsivas y la pérdida de control que le harán cometer errores con mayor probabilidad, lo cual agrava la situación del trabajador, que pasa a ser etiquetado como una persona de carácter difícil (24). A partir de aquí, según Niedl (25) las víctimas pueden reaccionar de dos maneras: someterse y aceptar la dominación, adoptando una actitud negligente que obviamente perjudica al funcionamiento de la empresa, o bien rebelarse y combatir, con la idea de marcharse.

Estadio de estabilización crónica. Es probable que tanto si acepta la dominación, como si se marcha y no encuentra un nuevo empleo, perdure un sentimiento de desvalorización y falta de autoestima, pudiéndose establecer un estado depresivo mayor. El acoso laboral puede producir modificaciones en el carácter de una persona llegando incluso, si no obtiene ayuda, a una estabilización en la que es posible destacar la depresión, la ansiedad y el trastorno de estrés postraumático, siendo este último cuadro, según algunos autores, el único diagnóstico adecuado para las víctimas de mobbing.

Evaluación

En general la evaluación del mobbing se viene haciendo siguiendo dos métodos diferentes y complementarios: Cuestionarios autoadministrados y criterios operativos evaluados por observadores externos.

En los cuestionarios autoadministrados, el trabajador responde, si o no a la pregunta o bien la valora según una escala tipo Likers. Siguiendo esta metodología Leymann, realizó una aportación a la descripción operativa del mobbing. Dicho trabajo pretendió objetivar el mobbing a través de la descripción de 45 actividades que siguiendo la concepción propuesta por el autor, resultan características en el proceso. La lista de estas actividades en forma de preguntas dicotómicas se denomina LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization), y ha sido utilizada como test en numerosas investigaciones sobre mobbing. Las 45 actividades concretas se agrupan en cinco grandes apartados, que vienen a coincidir con la clasificación de "las conductas características de mobbing"

Respecto a las listas de criterios operativos que pueden ser heteroadministradas, la metodología es diferente, aquí un observador externo identifica y valora cada conducta de mobbing, aunque este segundo procedimiento, sin duda aportaría información relevante al respecto, no es habitualmente utilizado debido a su complejidad. Los posibles testigos y las personas responsables de acoso al ser interrogados por observadores externos (evaluadores, representantes sindicales, médicos de empresa...)

suelen negar la existencia de tales conductas, obviamente por temor a represalias o por estar involucradas en dicho proceso. Es por ello que se aconseja a la posible víctima recabar todo tipo de documentación que legalmente sirva para avalar la situación de acoso.

También se recomienda para la evaluación la utilización de otros instrumentos, ya baremados, que tienen como objetivo la evaluación de la salud psicológica del sujeto. Concretamente se aconseja utilizar, de forma paralela, un instrumento que de cuenta del nivel de hostilidad-paranoidismo del sujeto que supuestamente padece mobbing (por ejemplo, la escala perteneciente al MMPI, que evalúa tal característica personal), con la intención de esclarecer hasta qué punto la tendencia a sentirse víctima de amenazas personales forma parte de una vivencia general del individuo que se manifiesta en otras áreas de su vida, además de en el ámbito laboral.

Finalmente, con el objetivo de indagar acerca de los efectos psicológicos en la víctima, sería aconsejable evaluar sus niveles de ansiedad y depresión (por ejemplo, a través de la escala de depresión de Beck -BDI- y el cuestionario de ansiedad de estado-rasgo de Spielberger -STAI-), y la posible existencia de estrés postraumático por ejemplo, a través de la Escala de Gravedad de Síntomas del Trastorno de Estrés Postraumático -EGS- de Echeburúa y colb (26), sobre todo si estamos de acuerdo con la consideración de Leymann y Gustavsson (27) cuando afirman que el único diagnóstico adecuado para las víctimas del mobbing es el estrés postraumático.

Además de los instrumentos anteriormente citados ,para la evaluación existen unos datos importantes que hay que considerar para una correcta documentación de la situación como son:

Anamnesis sociolaboral y recogida de datos referidos a sexo, edad, antigüedad en la empresa y trabajos en anteriores centros.

Evaluación de condiciones psicosociales en el trabajo y un análisis en profundidad del puesto.

Descripción cronológica del curso traumático de los acontecimientos habidos en los pasados años, así como el posible origen de la situación.

Valoración de las consecuencias: estrés, calidad de vida, diagnóstico psiquiátricos.

Repercusiones laborales, familiares y sociales.

El resultado de la evaluación para que pueda conllevar un diagnóstico de mobbing ha de cumplir la definición en sus aspectos de frecuencia (una vez a la semana por lo menos), temporalidad (más de seis meses) y que se produzca la acción de acoso. No obstante, determinar la veracidad o no de los hechos contenidos en la demanda, es algo que en última instancia corresponde a un juez, el cual ha de dictar sentencia, en muchos casos, desde unas circunstancias legales un tanto ambiguas. El gran problema con el que se encuentran los abogados y jueces es la determinación de las pruebas, ya que en un proceso de acoso laboral hay pocas posibilidades de poder demostrar pruebas visibles ante un tribunal; por tanto la víctima tiene que reunir todo tipo de pruebas y testimonios y posteriormente denunciarlo. En todo caso, la ambigüedad de la ley al respecto no exime a los profesionales de la salud mental de la tarea de perfeccionar los instrumentos de evaluación del mobbing, un reto que, sin duda, tenemos que alcanzar en breve, con el objetivo de establecer una intervención precoz tanto desde el ámbito legal como de ayuda psicológica a la víctima..

Prevención y tratamiento

A pesar de los problemas que frecuentemente conlleva el establecer de forma certera que una persona es víctima de mobbing, no debemos perdernos en los pormenores del concepto, ni en las dificultades que conlleva su evaluación, ya que estamos ante unas circunstancias que generan sufrimiento, deterioro psíquico y físico de las personas que lo padecen. De cara a la protección de su salud psíquica, resulta conveniente que la supuesta víctima de acoso laboral obtenga ayuda psicológica, antes de que se llegue a consolidar el proceso de mobbing

En el marco de las actuaciones psicológicas destinadas a proporcionar ayuda a la víctima, en las primeras fases debemos concentrar nuestra atención en trabajar sobre la percepción del conflicto y la estigmatización, es decir, sobre la concreción del problema, con la finalidad de ayudar a la supuesta víctima a identificar lo que en realidad está ocurriendo, ayudándole a superar la confusión generada en estas primeras etapas del proceso de acoso (28). Si a partir de estos datos se concluye la existencia de acoso en el trabajo, el tratamiento psicológico se dirigirá a proteger la salud física y psíquica de la persona. Los objetivos prioritarios de su tratamiento serán desculpabilizarla, sacarla de la situación de acoso, ayudarla a recuperar su autoestima y a neutralizar los sentimientos traumáticos acumulados. Para conseguir estos objetivos, autores como Groeblinghoff y Becker (23), proponen la combinación de terapia de grupo con terapia individual.

Por otra parte, resulta conveniente animar a la víctima a recabar y conservar la documentación que pueda respaldar sus argumentaciones de acoso laboral y denunciar el delito. Finalizado el proceso judicial conviene continuar con un tratamiento psicológico de profilaxis o, al menos, mantener un seguimiento pautado en el que se fomentará el contacto con las redes de ayuda iniciadas desde las asociaciones de víctimas de acoso moral (29,30,31).

Ya hemos mencionado que las relaciones interpersonales que se establecen entre los trabajadores son un factor de riesgo laboral con graves repercusiones tanto en los individuos como en el funcionamiento empresarial por lo que ha llevado a las propias organizaciones a implicarse en la consecución de mejoras en las relaciones interpersonales creadas entre los trabajadores. Entre las medidas recomendadas para luchar contra el mobbing desde el ámbito laboral podríamos destacar:

La formación del personal sobre el desarrollo y consecuencias del mobbing, así como acerca de los métodos existentes para abordar los conflictos de forma no violenta.

La definición de una política que condene de forma expresa la violencia.

La facilitación de los cambios necesarios en los puestos de trabajo con el fin de evitar estos riesgos.

La vigilancia de los horarios, la carga de trabajo y el contenido del puesto realizando un seguimiento del rendimiento laboral

En definitiva, a partir de la evidencia que nos informa del daño psicológico en las víctimas de mobbing, de los efectos negativos en el funcionamiento de las empresas donde se produce y de los costes sociales que el fenómeno conlleva, podemos considerar como objetivo deseable la prevención y control de las conductas de hostigamiento en el ámbito laboral, reto que debe abordarse de forma multidisciplinar. Quizá, los primeros implicados en el proceso seamos los profesionales de la salud mental cuyo esfuerzo en perfeccionar el concepto y evaluación de la situación de acoso, sería agradecida desde otras esferas sociales

Bibliografía

- 1 - López Ibor ,J.J. (coord): CIE-10: Trastornos mentales y del comportamiento. Madrid: Meditor, 1992, pág. 375
- 2 - Lorenz, K: El comportamiento animal. Madrid: Siglo XXI, 1979.
- 3 - Pichon Riviere, A: Del Psicoanálisis a la Psicología Social. Buenos Aires: Nueva Visión, 1982.
- 4 - Bauleo, A, Duro, J.C. & Vignale, R. (coords): El grupo operativo. Madrid: AEN,1990
- 5 - Leymann, H., y Gustavsson, B. (1984). Psykiskt vald i arbetslivet. Tva explorative undersökningar (Psychological violence at work places. Two explorative studies). (Undersökningsrapport 42) Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen
- 6 - Leymann, H. (1986). Vuxenmobbing-om psykiskt vald I arbetslivet (Mobbing-psychological violence at work places). Lund: Studentlitteratur.
- 7 - Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence and Victims, 5, 119-126.
- 8 - Hirigoyen, M. F: El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana. Barcelona: Paidós, 1999
- 9 - Schuster: Mobbing, bullying and peer rejection. American Psychological Association,(publicación electrónica en internet.)
- 10 - Leymann, H. (1992). Fran mobbning til utslagning I arbetslivet (From bullying to exclusion from working life). Stockholm: Publica.
- 11 - Hirigoyen, M.F. (2001). El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso. Barcelona. Paidós.
- 12 - González de Rivera, J.L. (1997). El Trastorno por Mediocridad Inoperante Activa (Síndrome MIA). Psiquis, 18, 229-231
- 13 - González de Rivera, J.L. (2002). El maltrato psicológico: cómo defenderse del mobbing y otras formas de acoso. Madrid : Espasa Calpe.
- 14 - Adams, A. (1998): Bullying at work. Londres: Virgo Press
- 15 - Dick, R. y Wagner, U. (2001). Tensión y estrés en la educación: una ecuación estructural de aproximación. Revista británica de psicología educativa, 7, 118-121
- 16 - Hubert, A. y Veldhoven, M. (2001). Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. European Journal of Work and Organizational Psychology. 10(4), 415-424.
- 17 - Durleux, A. (1999): L'entreprise barbare. París: Albin Michel, 1999

- 18 - Einarsen, S., Raknes, B.I., y Matthiesen, S.B. (1993). Seksuell trakassering (Sexual harassment). Bergen, Norway: Sigma Forlag.
- 19 - Vartia, M. (1996), "The sources of bullying-psychological work environment and organisational climate", *The European Journal of Work and Organisational Psychology*, Vol. 5, pp. 203-14.
- 20 - Jones, E. (1984). *Social stigma-The psychology of marked relationships*. New York: W.H. Freeman.
- 21 - Rubio de Medina, M.D. (2002). Extinción del contrato laboral por acoso moral (mobbing). Barcelona: Bosch. Biblioteca básica de práctica procesal.
- 22 - González de Rivera, J.L. (2005). *El maltrato psicológico*. Madrid: Espasa Calpe
- 23 - Groeblinghoff, D. y Becker, M. (1996). *Acase Study of Mobbing and the Clinical Treatment of Mobbing Victims*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 5(2), 277-294.
- 24 - Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*. 20, ½, 70-85.
- 25 - Niedl, K. (1996). *Mobbing and Well-being: Economic and Personnel Development Implications*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 5(2), 239-249.
- 26 - Echeburúa, E., Corral, P., Amor, P.J., Zubizarreta, I. Y Sarasua, B. (1997). Escala de Gravedad de Síntomas del Trastorno de Estrés Postraumático: propiedades psicométricas. *Análisis y Modificación de Conducta*, 23, 503-526.
- 27 - Leymann, H. y Gustafsson, A. (1996). *Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 5(2), 251-275.
- 28 - Eills, A. (1998): *Bullying in the Workplace. An acceptable casi?* Oxford: Rustin College
- 29 - Leymann, H. (1993). *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann (Mobbing-psychoterror at the workplace, and hoy one can defend oneself)*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt
- 30 - Leymann, H. (1993). *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann (Mobbing-psychoterror at the workplace, and hoy one can defend oneself)*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt
- 31 - Resch, M. (1995). *Strebausgleich bei Mobbing-Einige Grundregeln (Coping with stress caused by mobbing-some basic rules)*. In H. Leymann (Ed.), *Der neue Mobbing Bericht-Erfahrungen und Initiativen Auswege und Hilfsangebore (The new mobbing report experiences and iniatives, ways out and help offers)*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.