

JOSE MANUEL BARRANCO GAMEZ

Abogado

Licenciado en Derecho.

Licenciado en Criminología.

Técnico Superior en PRL de las tres especialidades

EXPLICACIONES AL DELITO DE ACOSO LABORAL

Todo comportamiento humano tiene una explicación, a veces muy clara y otras veces no tanto, hay que buscar en el subconsciente individual o colectivo. El acoso laboral no es una excepción al resto de comportamiento humanos, ¿Cuáles son las razones de que se produzca un comportamiento tan destructivo y que parece ir en contra de la propia especie?. En realidad, no es más que una forma de agresión, El comportamiento agresivo solo puede ser abordado desde un análisis interdisciplinar, que atienda a su pluricasualidad. Es fundamental el contexto social, la importancia de las estructuras sociales para generar violencia, directa, indirecta, cultural y estructural. El ser humano es modelado por la cultura en la que se encuentra, y por la sociedad u organización que la promueve.

Pero al final, ¿qué lleva a un ser humano a acosar a otro?, ¿Por qué lo hace?, ¿Qué determina en el ser humano este comportamiento?. Tristemente hay que decir que el acoso entre los seres humanos tiene un origen natural, biológico, innato es el proceso de hostigamiento. Pero natural no significa inevitable, el acoso laboral no puede ser justificado como una reacción instintiva de defensa de la especie humana. El arraigo del acoso en los instintos naturales implica, sin embargo, que no puede eliminarse fácilmente sólo por ser prohibido y tipificado en un Código Penal.

Conviene hacer una precisión, los términos “acoso laboral”, o “mobbing”, no hacen referencia en sí mismos a una patología ni a un síndrome clínico, aunque algunas fuentes parecen confundirlo. El “acoso laboral” sería la causa externa, la fuente de estrés, el acontecimiento traumático, y no su consecuencia.

1-Modelo de Leymann

Los determinantes del mobbing hay que buscarlos en los factores organizativos, y no en aspectos individuales del acosador o de la víctima. Factores organizativos:

- 1- Deficiencias en el diseño del trabajo.
- 2- Deficiencias en los estilos de dirección.
- 3- Posición social de la víctima en la organización.
- 4- Normas morales de la institución.

"Una organización de la producción y de los métodos de trabajo extremadamente improvisadora, y en casi todos un personal responsable impotente (sin, o con ambiguas atribuciones para intervenir), o negligentemente despreocupado. Ello no debe sorprender, teniendo en cuenta la predominancia de unas pobres condiciones organizativas del trabajo (...). El conflicto se agrava si el supervisor, en lugar de solucionar el problema, toma parte activa en la dinámica grupal (...). Si un conflicto ha degenerado en un proceso de acoso, la responsabilidad recae, en primera instancia, en la dirección, tanto si es debido a deficiencias en la gestión del conflicto en una situación concreta, como si se debe a una falta de políticas organizacionales acerca de la gestión de situaciones conflictivas. Un argumento adicional en contra de buscar las causas en la personalidad de un individuo es que al propiciarse un Síndrome de Estrés Post Traumático, el individuo puede desarrollar importantes cambios de personalidad como síntoma de desórdenes mentales mayores, debido precisamente al proceso de acoso. Dado que los síntomas de este cambio de personalidad son muy típicos y distintos, es comprensible, pero no por ello menos falso, que incluso los psiquiatras sin formación actualizada acerca del Síndrome de Estrés Post Traumático como un síndrome típico de las víctimas, malinterpretan estos síntomas considerando que el individuo los trajo a la empresa y fueron los desencadenantes del conflicto".

El mobbing, ocurriría sólo si los supervisores o gerentes, no tratan de resolver el problema, o si ellos mismos, se ven implicados en la situación. De tal modo que evitar el fenómeno del mobbing, depende exclusivamente de aspectos de la organización.

2-Modelo predator bullying.

La víctima es atacada sin que haya hecho nada que justifique la acción del acosador. Se encontraba "accidentalmente" en una posición que permite al sujeto activo demostrar su poder, aprovechándose de alguna debilidad del sujeto pasivo. La posición de la víctima, del acosador, y la tolerancia de la organización, son los elementos que explican la existencia del fenómeno.

Los modelos mentales que empleamos en situaciones psicosociales están determinados por las representaciones de los vínculos persona-persona que se establecen entre los individuos. En este caso la representación que integra el acosador en su escenario mental con respecto a la víctima es la de dominancia, la de abuso, no la de respeto. El vínculo que representarían los individuos agresivos sería más cercano al de persona-objeto: el sujeto víctima es despersonalizado siendo representado como un instrumento para la consecución de una meta, refuerzo social, a través de la sensación de poder que proporciona dominar a otra persona. En el caso del matón y la víctima los modelos de

ambos se van a complementar, a diferencia de lo que ocurriría si el matón se enfrentara a una persona que defiende sus derechos. El agresor desde sus intenciones adopta una actitud de dominancia, percibiendo a la víctima como pasiva. Ésta por su parte no reacciona adaptativamente, su actitud ante la violencia es negativa, y no alcanza más que a manifestar temor. Acepta su rol de víctima pasiva proporcionando a su agresor la sensación de dominio que buscaba. De esta forma parece que los modelos mentales de ambos sujetos tras un breve proceso de negociación en el que el acosador impone las condiciones, se complementan para dar lugar a este fenómeno agresivo denominado matonismo. La víctima muestra patrones de conducta de terror e indefensión que son a su vez evaluados por el acosador en base a su modelo mental. El matón, según muestran algunas investigaciones, interpreta este patrón de indefensión como una señal para incrementar los ataques sobre las víctimas. El episodio concluye una vez que el matón ha satisfecho sus necesidades, su reafirmación de superioridad.

La aparición de la dinámica del matonismo, está mediada por la situación (ausencia de censura, imposibilidad de huida, presencia de una víctima), las características de los sujetos, sus cogniciones y las particulares respuestas que emiten (agresión el matón, y pánico y terror la víctima). La interacción de estos factores produce una relación asimétrica de poder que se manifiesta por una agresión repetida, que trasciende al ámbito en el que se produce o puede producirse ésta inicialmente. En el desarrollo de estos hechos, el modelo mental, la representación del mundo que los sujetos hacen, juega un importante papel. Así la percepción de la situación junto a las intenciones y metas del sujeto derivan en un modelo mental específico que incluye una representación estimular de la situación, la percepción que el sujeto tiene de sí mismo, y de la víctima como más débil que él física y, sobre todo, psíquicamente. El modelo mental incide a su vez sobre nuestra percepción, lo que se observa claramente en la interpretación que el sujeto matón hace de las conductas de pánico que la víctima elicitaba tras haber sido agredida: no son percibidas como señal de sufrimiento y de petición de ayuda, sino como señal para incrementar la agresión.

Inicialmente las medidas educativas puestas en marcha para atajar las interacciones agresivas tipo matón-víctima han estado inicialmente dirigidas de forma exclusiva al tratamiento individual de matones y víctimas. Se esperaba que proporcionando habilidades sociales y autoestima a ambos, se solucionaría el problema. Esta visión restringida de la intervención sobre la dinámica matón-víctima, como se puede intuir, no ha ofrecido los resultados deseados.

En la actualidad se defiende que los programas deben partir de una política global en la que la intervención tenga lugar en el centro de trabajo, generar actitudes negativas hacia la agresión, hacer conscientes a todos, trabajadores y mandos, de la importancia y los efectos negativos del matonismo; y a nivel individual: favorecer la toma de la perspectiva cognitiva del otro, y la percepción objetiva de estímulos. Se trata, en definitiva, de modificar las cogniciones que los sujetos tienen del fenómeno.

3-Modelo dispute-related bullying.

Tiene lugar cuando las dinámicas del mobbing se inician por episodios banales que se les va de las manos a los protagonistas pudiendo desencadenar consecuencias desastrosas. Equívocos que deberían terminar con una conversación adulatoria entre los protagonistas, cuando no se resuelven adecuadamente inician una reacción en espiral con toda una secuencia de conflictos, tensiones y reproches. A los protagonistas originales se les suman toda la plantilla que los mobbers o acosadores suelen movilizar para la consecución de los fines desarrollándose dinámicas diferentes según las estrategias que utiliza el acosador y las respuestas que ante ellas emite el acosado. El origen del mobbing radica en un conflicto interpersonal, sujeto pasivo-activo, que entra en una espiral que finaliza con la victimización del sujeto pasivo. Cuando se permite la evolución negativa de los conflictos, degeneran en enfrentamientos personales. La duración del proceso, y la indefensión de la víctima, son determinantes para que se produzca el mobbing. Esta escalada en el enfrentamiento, se produce al emplear las siguientes estrategias:

- a- Utilización gradual de conductas de hostigamiento más graves conforme avanza la disputa.
- b- Uso de la calumnia para desprestigias al contrario.
- c- Resentimiento que va causando la duración del enfrentamiento.

4-Modelo de Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper.

Se estructura de la siguiente forma:

Primero.- Factores causantes y antecedentes del mobbing:

- a- Procedentes de la organización del trabajo. Clima, cultura, estilo de supervisión, conflicto de rol, etc.
- b- Características de la personalidad del sujeto activo y pasivo.

Segundo.- Tipos de comportamientos utilizados por los hostigadores dentro de la organización, y reacciones y percepciones de la víctima.

Tercero.- Reacción primaria de la víctima ante los episodios de acoso.

Cuarto.- Consecuencias para la víctima y la organización, del fenómeno de acoso.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, el acoso debe ser analizado en los siguientes niveles:

1-Individual. Víctima y acosador. Las características personales de la víctima y del acosador podrían contribuir, tanto en el origen como en el desarrollo, a una evolución del conflicto. Todos los trabajadores no son igualmente proclives a sufrir acoso, por ello es necesario que se tengan en cuenta la percepción de la víctima y el modo en que a ésta le afecta tal situación.

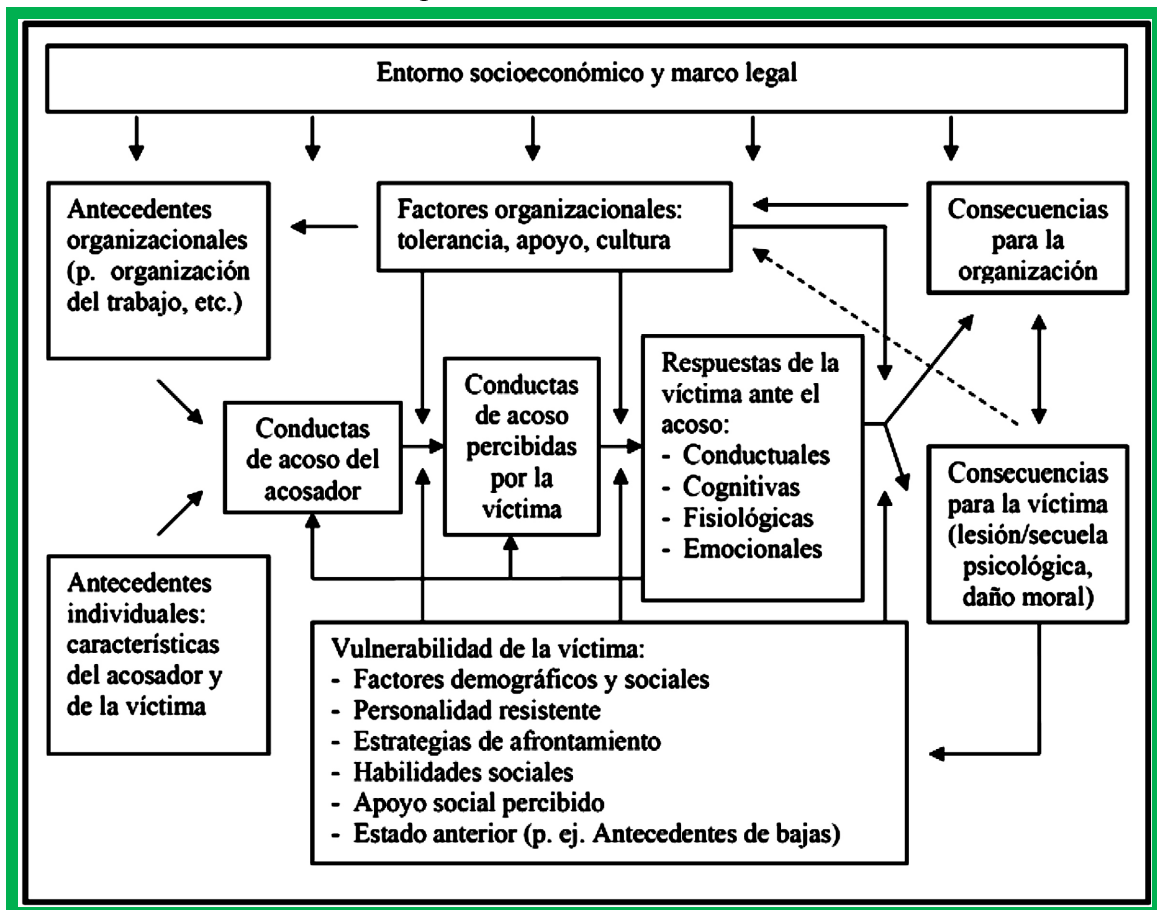
2-Diádico: Relaciones víctima-acosador. Conocer en qué modo los conflictos se van escalando, cómo aumenta el diferencial de poder entre los contendientes o qué tipo de estrategias utilizan las víctimas para afrontar la situación

3-Grupal. Analizar ciertas situaciones de riesgo: que un trabajador pertenezca a un grupo minoritario (por razón de género, raza, creencias religiosas o discapacidad); ciertas características personales, etc.

4-Social. Se ha ligado directamente con los cambios sociales más importantes de nuestra época: la globalización y la liberalización de mercados, las nuevas filosofías organizativas como la Calidad Total o la reingeniería, la creciente pugna por la eficiencia, y los sistemas de gratificación y recompensa.

5-Organizacional. Aquellas circunstancias organizativas que generan más tensión en el trabajo inevitablemente generan más conflictos, y por ende, que algunos de ellos sean irresolubles y conduzcan a situaciones de acoso psicológico.

Modelo multifactorial explicativo del acoso laboral



5-Organizaciones tóxicas.

Son aquellas que propician que en su seno se den comportamientos de mobbing. Suelen tener una organización deficiente, improvisadora, caracterizada por falta de

interés y apoyo de los supervisores, en las que el personal responsable es impotente para resolver los conflictos o se despreocupa de los mismos, múltiples jerarquías, deficitaria organización del trabajo, indefinición de funciones y conflictos de rol.

Las nuevas estrategias empresariales de organización del trabajo en las últimas décadas se han basado en una cada vez más creciente descentralización de la actividad productiva. Lo que desde el punto de vista empresarial ha sido planteado como una forma de mejora de la productividad, en términos cuantitativos, ha tenido unas consecuencias muy negativas para la seguridad y la salud de los trabajadores. Estas nuevas fórmulas de organización del trabajo conllevan la precariedad, la cual origina una competencia despiadada entre los propios trabajadores que luchan entre sí como si de verdaderos enemigos se tratara, por conseguir o conservar un determinado puesto de trabajo. La precariedad en el trabajo ejerce una enorme presión sobre unos trabajadores que aun conociendo que gozan de una serie de derechos, no se encuentran en posición de exigirlos, por lo que optan por la indiferencia y el individualismo a modo de escudo protector, preocupándose única y exclusivamente de ellos mismos. Estas nuevas estrategias empresariales de organización del trabajo no buscan, por tanto, favorecer la productividad de forma exclusiva, sino que también albergan la inconfesable intención de reducir la conflictividad social impidiendo a los trabajadores que se organicen para la defensa de sus derechos. En nuestra legislación no existe la figura del despido sin causa, con lo cual la decisión empresarial de despedir a un trabajador siempre tiene que basarse en alguna de las causas de despido establecidas legalmente. Algunas empresas utilizan estas estrategias de eliminación fundamentalmente con trabajadores con una antigüedad importante, cuyos salarios son medio-altos y con unas edades comprendidas entre los 45 y 55 años.

Aunque las variables que pueden favorecer el problema pueden ser de distinta naturaleza, actualmente la interpretación del mobbing está más centrada en los factores organizacionales y relacionales que en los modelos individuales. El acoso laboral no es sólo un problema del individuo que lo padece o del acosador que lo desencadena, sino que se trata de todo un signo o síntoma de que las cosas no marchan bien en la manera de organizar el trabajo, de asignar las cargas del mismo, de definir adecuadamente los roles de los empleados, de seleccionar y/o promocionar a los directivos clave, o bien en lo que respecta a los valores, la cultura y el estilo de management de la organización en la que se producen tales situaciones. Existen cuatro evidentes factores organizacionales favorecedores del acoso psicológico laboral, como son: 1) una inadecuada gestión donde se valora más la competencia que la eficiencia, 2) un lugar de trabajo estresante donde se trabaja constantemente presionado, 3) la incredulidad o negación por parte de los responsables de la organización de la existencia del fenómeno mobbing, y 4) una ausencia de ética laboral en la organización, donde quién se atreve a denunciar una situación percibida como injusta se convierte en un objetivo de acoso.

Mención especial a las organizaciones cuya productividad no es evaluada de forma externa, como las organizaciones públicas, en las que las relaciones interpersonales con los compañeros y jefes, juegan un papel importante en la promoción de la carrera laboral. Hay tres elementos que favorecen el acoso:

-El aislamiento social. Lo que dificulta la libre difusión de la información y facilita la manipulación de la opinión.

-La cohesión interna del grupo acosador. En el que cualquier intento de independencia se considera una traición.

-La improductividad. Característica de aquellas organizaciones cuya cultura considera valores prioritarios el poder y el control sobre la productividad y la eficacia.

En general, parece que el enfoque organizacional del mobbing resulta una aproximación adecuada al estudio de dicho fenómeno, ya que desde esta perspectiva puede ser entendido como una consecuencia de la mala organización del trabajo, de unos inapropiados estilos de liderazgo, de determinadas culturas organizacionales o de un entorno socio-económico inestable, siendo los factores organizacionales y las características del ambiente de trabajo los predictores más eficaces al respecto.

6-Teoría del “Chivo Expiatorio”.

Iñaki Pinñuel lo explica, con la “Teoría del chivo expiatorio”. La expresión proviene de un ritual del antiguo pueblo de Israel para el cual se elegían dos chivos. Mediante el azar se elegía uno como ofrenda a Yaveh, que era sacrificado por el sacerdote durante el rito; el otro era cargado con todas las culpas del pueblo judío, y entregado al demonio Azazel. Este último, conocido como chivo expiatorio, era abandonado en mitad del desierto, acompañado de insultos y pedradas.

En Antropología existe una teoría muy interesante sobre lo que se llama “el chivo expiatorio”, en general este sistema operaba en sociedades precristianas y de alguna forma ofrecía un control a la violencia en sociedades pequeñas.

Para empezar debía existir lo más importante, el chivo expiatorio, en general la víctima debía cumplir con ciertos requisitos, por ejemplo, ser un extranjero, alguien medianamente nuevo en la comunidad, una mujer, un lisiado, etc. Alguien que pudiera ser sacrificable sin originar una escalada de violencia dentro de la comunidad. Pero además de esta víctima, debe haber un instigador inicial que dé comienzo al proceso, que señale a la víctima, al chivo expiatorio.

Seguido a esto, se originaba el proceso de contaminación mimética, la mimesis es en este caso la copia del deseo de un otro diferente, en las comunidades pequeñas se originaba esta contaminación cuando alguien de la comunidad señalaba al chivo expiatorio como el concentrador del “mal” de la comunidad, si bien la contaminación mimética es lenta también es inexorable, una vez que se desata el mecanismo no tiene retorno y la comunidad comienza a contaminarse del deseo mimético de cada cual, hasta que se llega a un consenso, la persona elegida es, efectivamente, el culpable de todos los

males de la comunidad (en la antigüedad podía ser una sequía, enfermedades, malas cosechas, etc.).

Por último se originaba la catarsis colectiva, la víctima era sacrificada en post de la restauración del orden colectivo, una vez terminado el sacrificio la paz y el orden regresaban a la comunidad, esto hasta que se volvía a presentar un nuevo problema donde era necesario nuevamente realizar un sacrificio.

El sistema sacrificial es de carácter precristiano, la llegada del cristianismo marca una caída del sistema sacrificial debido principalmente a la idea de “poner la otra mejilla”, esta acción permite que la violencia tenga un fin no progresando en una escalada interminable que se repite una y otra vez hasta el infinito.

El sistema sacrificial es en sí mismo un sistema que aún se encuentra presente en las comunidades humanas, si bien no es un mecanismo consciente (de ser consciente no podría operar) se produce cada vez que hay alguna tensión que amenace el status quo de una comunidad, lo interesante del chivo expiatorio es que no es necesario que sea culpable, basta con el acuerdo de la comunidad para que lo sea, por otra parte una vez muerto el chivo expiatorio este adquiere un carácter positivo y divino para la comunidad, creándose en ella un sentido positivo en torno a la víctima, esto se traduce en la veneración del chivo expiatorio, ahora considerado una figura positiva que restauró el orden de la comunidad.

Este fenómeno se repite una y otra vez, a escalas mucho menores, pero no por ello deja de ser interesante el análisis del mismo, el fenómeno de la violencia dentro de las comunidades humanas es complejo y en muchas situaciones es inconsciente, lo que no permite analizarlo por lo que es, sino por sus efectos sobre una comunidad.

Este es el fenómeno que se producía en todos los casos de brujería que acababan con la quema de las mismas.

Volviendo al mobbing laboral, tenemos una organización con una grave situación de crisis, existen conflictos entre sus miembros, no hay solución, o esta por diversos motivos no se quiere aceptar. En primer lugar hay que unir a ese grupo que se encuentra desunido y además justificar esa crisis echándole las culpas a alguien, el chivo expiatorio. Así que hacemos a esa persona responsable de todo los males, de todo lo habido y por haber. Psicológicamente, esta situación de acosador es muy contagiosa, ya que de manera inconsciente, nos libra de nuestra responsabilidad, y además nos hace sentirnos miembros unidos de un grupo social, mientras más unión exista en ese grupo social, mayor será la agresividad psicológica que se despliegue contra el chivo expiatorio, la víctima del acoso. Los miembros que quieran sentirse formando parte integrante del grupo, o que quieran crearlo o bien reforzarlo (jefes), serán también los que desplieguen mayor violencia psicológica.

Muchos de los miembros del grupo social, de manera inconsciente, serán también acosadores, ante el miedo de que en caso contrario, puedan convertirse en el nuevo chivo expiatorio, por no colaborar con el grupo, y salirse del mismo, o en el mejor de los casos, no acosaran pero no defenderán a la víctima, por ser más fuertes los vínculos de pertenencia al grupo.

Según Piñuel se produce también un fenómeno psicológico complejo, una proyección de la culpabilidad por parte del acosador sobre la víctima, como mecanismo de defensa que desarrollan las personas “normales”, que atribuyen la culpabilidad a las propias víctimas de cualquier proceso de esta naturaleza, “algo habrán hecho para merecerlo”, de tal manera que se convierte en un círculo vicioso y que va en aumento, si se le acosa es porque se lo merece, y si se lo merece hay que acosarla más.

Por otro lado, la conducta agresiva, también goza de unos mecanismos desinhibidores, que pueden actuar tanto antes como después de realizar la acción, que tranquilizan al individuo, tales como la justificación de la agresión, el desplazamiento de la responsabilidad, la desindividualización, la deshumanización de la víctima, la atribución de culpa al propio agredido y la desensibilización del propio agresor.

También se produce difusión de responsabilidad en el seno del grupo, ya que, en caso de tomar una decisión equivocada nadie se haría responsable de las consecuencias negativas, contrariamente a lo que ocurre a nivel individual, en el que se debe acarrear íntegramente con la culpa.

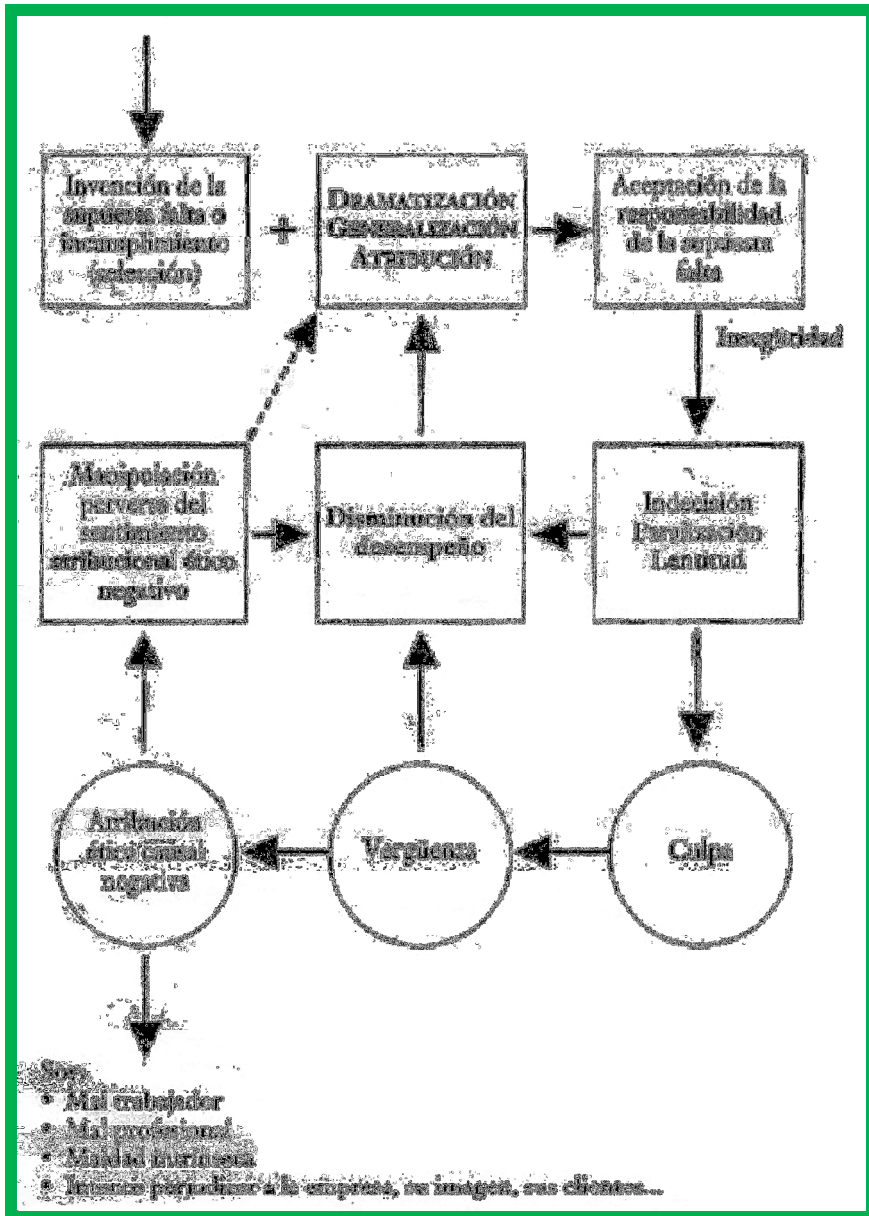
Desde un punto de vista jurídico, ¿podría dar lugar a la inimputabilidad del acosador?, no se ha estudiado aún suficientemente la figura del acosador para dar una respuesta contundente, así que en principio, aquel que alegue, algún tipo de trastorno psicológico, transitorio o no deberá demostrarlo.

Ahora bien, ¿Qué personas son susceptible de convertirse en chivos expiatorios, en víctimas de acoso laboral?.

El primer requisito es que se encuentre indefenso, mientras más indefenso mejor, esta situación de indefensión puede ser por género, relación laboral, escalafón, o incluso por problemas o trastornos psicológicos, percibidos por el acosador, como puede ser “la falta de carácter”, esto explica algunas situaciones de mobbing realizadas por los subordinados al “jefe”, que podría parecer una contradicción, pero no lo es, si esta es la persona “indefensa” psicológicamente.

Pinñuel, en su libro “Mobbing, manual de autoayuda” señala como objetivos preferentes:

- Trabajadores que tienen mayor probabilidad de ser “envidiados” por sus éxitos profesionales o personales. Es el “otro”, el extraño que se sale de la normalidad del grupo.
- Trabajadores amenazantes del status quo de la organización, por ser innovadores, creativos, etc.
- Trabajadores amenazantes del status quo irregular o fraudulento de la organización, es muy frecuente cuando se “trabaja más de lo normal”, se denuncian irregularidades, infringen las injustas normas de conducta del grupo (comportamiento machista), muy frecuente cuando mujeres acceden a trabajos en que son mayoritarios los hombres.
- Trabajadores más vulnerables por carecer de apoyos internos o externos, o que proceden de otros entornos, frecuente en caso de trabajadores de otros países, o de otras comunidades autónomas.
- Trabajadores con mayor vulnerabilidad física, enfermos o discapacitados.
- Trabajadores que se diferencian especialmente de la mayoría, por cualquier motivo.
- Trabajadores recién llegados, contra los que es fácil generar el “síndrome del cuerpo extraño”. Esto explica que los trabajadores jóvenes sea más acosados, y en mayor medida si son mujeres.



Proceso de manipulación del acosador: la culpabilidad de la víctima (Iñaki Piñuel, 2001)

Es también muy frecuente, no solo culpabilizar a la víctima, sino achacarle posibles desequilibrios o trastornos psicológicos, la víctima no sólo es culpable sino que también “está mal de la cabeza”, ve “fantasmas” donde no los hay, nadie acosa a la víctima. Se trata de una profecía autocumplida, la víctima sufre un trastorno psicológico previo, no posterior al acoso, que nunca ha existido. Si la víctima se da de baja al no poder soportar más el acoso, confirma que estaba “trastornada”.

7-Teoría del “Error básico de Atribución”.

Otro de los fenómenos psicológicos que suele producirse en el fenómeno del acoso laboral, es el llamado “error básico de atribución” o también conocido como “error fundamental de atribución”.

El término de error fundamental de atribución fue acuñado por Lee Ross (Ross, 1977) algunos años después del experimento realizado por Edward E. Jones y Víctor Harris (1967). Ross argumentó en un periódico popular que el error fundamental de atribución forma parte del pilar conceptual más sólido del campo de la Psicología Social. Cuando los individuos realizan juicios acerca de otras personas, tienden a menospreciar la influencia de los factores externos y a sobrestimar la repercusión de causas internas o personales. Además existe la tendencia de las personas a atribuir sus propios éxitos a factores internos y a culpar de los errores a factores externos; esto es lo que se conoce como sesgo de autobeneficio, por ejemplo cuando un estudiante presenta un alto nivel en su rendimiento académico, este por lo general atribuye esto a sus propias habilidades, pero si lo que ocurre es que su rendimiento académico es bajo, tiende a culpar al profesor por esto.

El “error básico de atribución” es aquel por el que aquellas personas que inicialmente no son acosadoras, van a tender a encontrar en las características y rasgos de la víctima la evidencia de que las conductas de hostigamiento tienen alguna base objetiva y que por ello son necesarias.

Conocido también como sesgo de correspondencia o efecto de sobre-atribución, es la teoría que describe cognitivamente la tendencia o disposición de la gente a sobredimensionar disposiciones o motivos personales internos, explicaciones (ejemplo: atribuciones o interpretaciones) a la hora de explicar un comportamiento observado en otras personas, dando poco peso por el contrario a motivos externos como el rol o la situación, para este mismo comportamiento. En otras palabras, la gente tiende a explicarse los comportamientos fundamentados más en que “tipo” de persona, dando poco peso a los factores sociales y ambientales que rodearon e influyeron a la persona. Esta presunción por defecto hace que la gente haga explicaciones erróneas del comportamiento. Sin embargo, el sobre efecto de atribución generalmente no cuenta en nuestra habilidad para justificar nuestro propio comportamiento, se tiende a preferir a interpretar acciones en términos de variables situacionales asequibles al propio conocimiento. La discrepancia descrita se denomina sesgo actor- observador y se encuentra en oposición directa del error fundamental de atribución.

8-Efecto multiplicador.

La violencia en el trabajo es el resultado de factores individuales y colectivos; de un enfoque social determinado; de factores culturales, económicos, políticos y no solamente de la conducta aislada de un individuo, porque si la vemos de esta última forma llegaríamos a la conclusión de que eliminado el o la causante del acoso terminamos el conflicto, cuando el problema es mucho más complejo y requiere un análisis multidisciplinario. Hay factores al nivel social que cambian la conducta del ser humano. Así tenemos que con un efecto multiplicador se puede observar los resultados de las políticas neoliberales en la desregulación, la precarización, la exclusión social y la marginalización y todo esto genera violencia. Por tanto, el origen de la violencia podría catalogarse de institucional: el Estado abandona al individuo, no lo protege, privilegia el pacto y el diálogo social entre desiguales, y tomando en cuenta que la relación laboral es una relación jurídica atípica de subordinación con el elemento de dependencia como su identificación, se provoca un resultado de abandono del trabajador a su suerte, supeditado al poder de mando y al ejercicio de la facultad arbitraria de la dirección.

9- Disfunciones de rol: Conflicto y ambigüedad de rol.

El rol laboral es un proceso que puede ser adoptado o adquirido dentro de la organización a través de las negociaciones y transacciones que se producen entre las personas. Todos los miembros de un grupo son actores y cada uno representa un papel, es decir un conjunto de patrones conductuales esperados que se atribuyen a alguien que ocupa una determinada posición en una unidad social. El proceso de rol que sustenta una persona se refiere a la posición que tiene en la estructura social y a las expectativas generadas en los otros retroalimentadas por las conductas del propio sujeto. En ocasiones, los roles pueden conllevar disfunciones que son fuente de estrés en particular en las burocracias profesionalizadas. Por conflicto de rol, se entiende la presencia de expectativas y demandas incompatibles emitidas sobre un sujeto. No es un conflicto interpersonal sino un conflicto entre expectativas reales o esperadas que en cualquier caso no pueden ser satisfechas (Katz y Kahn, 1990). La ambigüedad de rol se debe a la incertidumbre por la falta de información necesaria para desempeñar un determinado rol en la organización. La ambigüedad puede manifestarse a nivel del establecimiento de límites en las competencias, procedimientos y métodos para desempeñarlas, evaluación y expectativas del propio desempeño. Un alto grado de ambigüedad o de exigencias y expectativas incompatibles relacionadas con las funciones, tareas y responsabilidades puede dar lugar a un alto grado de frustración y a conflictos dentro del grupo de trabajo, sobre todo en cuanto a derechos, obligaciones, privilegios y posición. La persona que desempeña un determinado trabajo no sabe muy bien lo que se espera de ella en cada momento, e incluso no sabe en determinadas situaciones si dentro de sus competencias está la adopción o no de determinadas decisiones.

El mobbing tiende a ocurrir en entornos de trabajo donde hay tensiones presentes, tales como el conflicto y la ambigüedad de rol.

Las intervenciones dirigidas a resolver los problemas de rol están relacionadas con la estructuración de la organización, las actividades de supervisión, incluyendo el establecimiento de objetivos, la planificación del trabajo, la evaluación del rendimiento y la planificación de puestos de trabajo y de carreras.

10- Modelo de Salin.

En este modelo, los antecedentes del mobbing se dividen en tres grupos:

- 1- facilitadores.
- 2- motivadores.
- 3- desencadenantes.

1-Los factores facilitadores, está formado por aquellos que permiten que pueda ocurrir el mobbing, aunque raramente serían suficientes por si mismos para producirlo. En este grupo de factores puede incluirse la percepción de un desequilibrio de poder entre agente y víctima, un clima laboral inadecuado, la percepción de pocos costes para el acosador en caso de efectuar acciones de acoso o la insatisfacción con factores organizacionales.

2-Los factores motivadores, son aquellos que confieren valor, ventaja o beneficio a los comportamientos de acoso a los ojos del acosador. Entre ellos pueden mencionarse, por ejemplo, las ventajas esperadas de la eliminación de un competidor, ventajas esperadas del aislamiento de un compañero demasiado trabajador u honesto, o un sistema de recompensas que prima la competitividad aun a costa de la colaboración por las metas de la organización.

3-Los factores desencadenantes se refieren a aquellos que pueden disparar o activar una secuencia de mobbing, generalmente en un contexto donde se dan factores facilitadores y motivadores. Entre los factores desencadenantes pueden incluirse diversos tipos de cambios organizacionales tales como un cambio de posición, la llegada de un nuevo supervisor, una reestructuración de puestos de la empresa o una reducción de personal.

Los factores facilitadores actúan como estructuras de permisividad o factores antecedentes que pueden considerarse necesarios. Los factores motivadores pueden verse como estructuras motivadoras o incentivos que estimulan la posibilidad de mobbing. Los factores desencadenantes por su parte son factores precipitadores que encienden la mecha de una situación preparada por factores facilitadores y motivadores. Estos grupos de factores se combinan de múltiples formas en los casos particulares. El mobbing puede resultar de la combinación entre una propensión al acoso, debida tanto a aspectos situacionales y organizacionales como personales, junto con una carencia de inhibidores organizacionales explícitos de los comportamientos de bullying. El papel de la ausencia de inhibidores organizacionales ha sido resaltado como causa necesaria por diversos investigadores.

Debe considerarse que las causas del mobbing pueden ser múltiples y residir en la organización, en el acosador, en factores de grupo o incluso en la víctima. El hecho de que una misma organización que puede compartir un mismo clima, unas mismas condiciones sociolaborales y unos mismos mecanismos organizacionales y psicosociales no desarrolle situaciones de mobbing en todos sus ámbitos, indica que los factores de nivel organizacional deben considerarse junto a otros de nivel grupal o individual para explicar la aparición del mobbing en ciertos puestos para ciertas personas implicadas. Por otra parte, el hecho de que las víctimas o los acosadores pueden desarrollar o sufrir estos comportamientos específicamente en ciertos ámbitos y periodos de su vida laboral y no en otros también pone de manifiesto la insuficiencia de los factores personales para una explicación comprehensiva del fenómeno.

11-Modelo integrador de Viana y Gil.

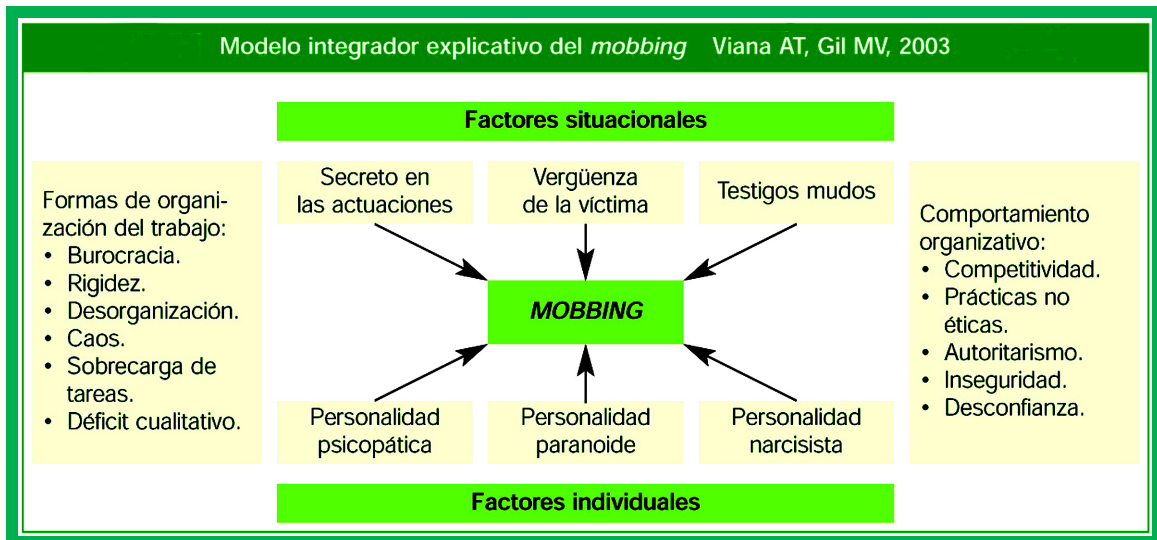
Para comprender con exactitud en qué consisten las diferentes conductas de acoso o psicoterror es imprescindible entender el acoso como un todo. Algunas de las conductas de acoso pueden no ser tachadas negativamente en otros contextos que no sean los de acoso psicológico. Lo que las hace diferentes es su direccionalidad perversa, esto es, que se dirigen a la destrucción psicológica, moral y laboral de la víctima a medio plazo, y lo logran. Se pueden constituir cinco tipos básicos de actividades de acoso con distintos efectos sobre las personas que los padecen:

- 1- Actividades de acoso para reducir las posibilidades de la víctima de comunicarse adecuadamente con otros, incluido el propio acosador.
- 2- Actividades de acoso para evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales.
- 3- Actividades de acoso dirigidas a desacreditar a la víctima o impedirle mantener su reputación personal o laboral.
- 4- Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional.
- 5- Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima.

Las formas de organización del trabajo y el comportamiento organizativo influyen, pero no son determinantes, para que se dé el fenómeno del mobbing es necesaria la concurrencia de:

- Factores situacionales.
- Factores individuales.

La estructura esquemática del mobbing sería la siguiente:



Factores situacionales

Se trata de tres condiciones imprescindibles, sin las cuales un acosador no puede realizar su macabra labor de destrucción psicológica de la persona que ha seleccionado como objetivo.

- El secreto de sus actuaciones. Los acosadores rara vez actúan a la luz pública, sino que suelen elegir los momentos en que se encuentran a solas con la víctima. Entonces es cuando aprovechan para desencadenar su labor de denostación y persecución a la víctima. El secretismo de sus actuaciones pasa, además, por operar manipulando, distorsionando y perjudicando el trabajo, la reputación o la imagen profesional de la víctima, que no suele siquiera ser consciente de ello hasta que el mal ya está hecho.

- La vergüenza de la víctima (culpabilización). Para la mayoría de las personas que han padecido el acoso laboral es evidente que éste no se habría producido o prolongado si la persona no hubiera aceptado introyectar la culpa o la vergüenza, descontando que hubiera algo de verdad en las calumnias o falsedades mediante las cuales se había juzgado su persona o su desempeño laboral. La introyección de culpa o el desarrollo de sentimientos de vergüenza por parte de la víctima resultan imprescindibles para que el psicoterror produzca la paralización de éste. La manipulación del acosador se dirige a eliminar la buena opinión moral o ética que tiene la víctima respecto de sí misma y a hacer que desarrolle un sentido atribucional ético negativo. El acosador opera mediante subterfugios y datos parciales, cuando no mediante acusaciones absolutamente fabuladas o falsas, que después dramatiza y generaliza como ejemplos de un patrón general de comportamiento laboral negativo por parte de la víctima. El objetivo es que la persona pase de la responsabilidad por los errores supuestamente cometidos a la vergüenza en la que percibe que "el error es ella misma". En ello consiste la estrategia de culpabilización que paraliza y anula a la víctima.

- Los testigos mudos (atemorizados). Los testigos mudos, con su actitud, colaboran tácitamente en el comportamiento de acoso, transformándose en cooperadores necesarios del "psicoterrorista". En ellos es frecuente que se desarrolle el mecanismo de "obediencia a la autoridad" descrito en los años sesenta por Stanley Milgram, que explica cómo las personas pueden con bastante facilidad llegar a involucrarse y a colaborar activamente en violaciones o agresiones a derechos básicos, siempre que estos actos sean ordenados, solicitados, refrendados o autorizados por personas con algún tipo de autoridad, sobre las que la persona descarga la responsabilidad de su propio comportamiento ("yo soy un mandao").

Factores individuales.

Se refieren a las características psicopatológicas de la personalidad del hostigador. Se debe entender el comportamiento del acosador desde una serie de características personales premórbidas, con una fuerte base en experiencias educativas, y sobre todo familiares, traumáticas tempranas, que producen en la persona comportamientos característicos próximos a los trastornos paranoide y antisocial de la personalidad, y que se repiten a lo largo del tiempo, manifestándose en diferentes esferas, no únicamente en la laboral. Así, la raíz patológica del comportamiento del acosador se encuentra en sus rasgos psicopáticos, narcisistas y paranoides.

12-Modelo sociológico de Mayoral.

Los modelos teóricos que se utilizan en España, para el análisis del mobbing, se pueden agrupar en tres, todos estos, se corresponden con una perspectiva psicológica:

A - Modelo Psicopatológico de Iñaki Piñuel. (2001). Se refiere al perfil del acosador y su víctima. Menciona el comportamiento organizativo caracterizado por la competitividad, prácticas no éticas e inseguridad, como un factor meramente situacional. Solo posibilita la intervención en un caso que ya se está dando.

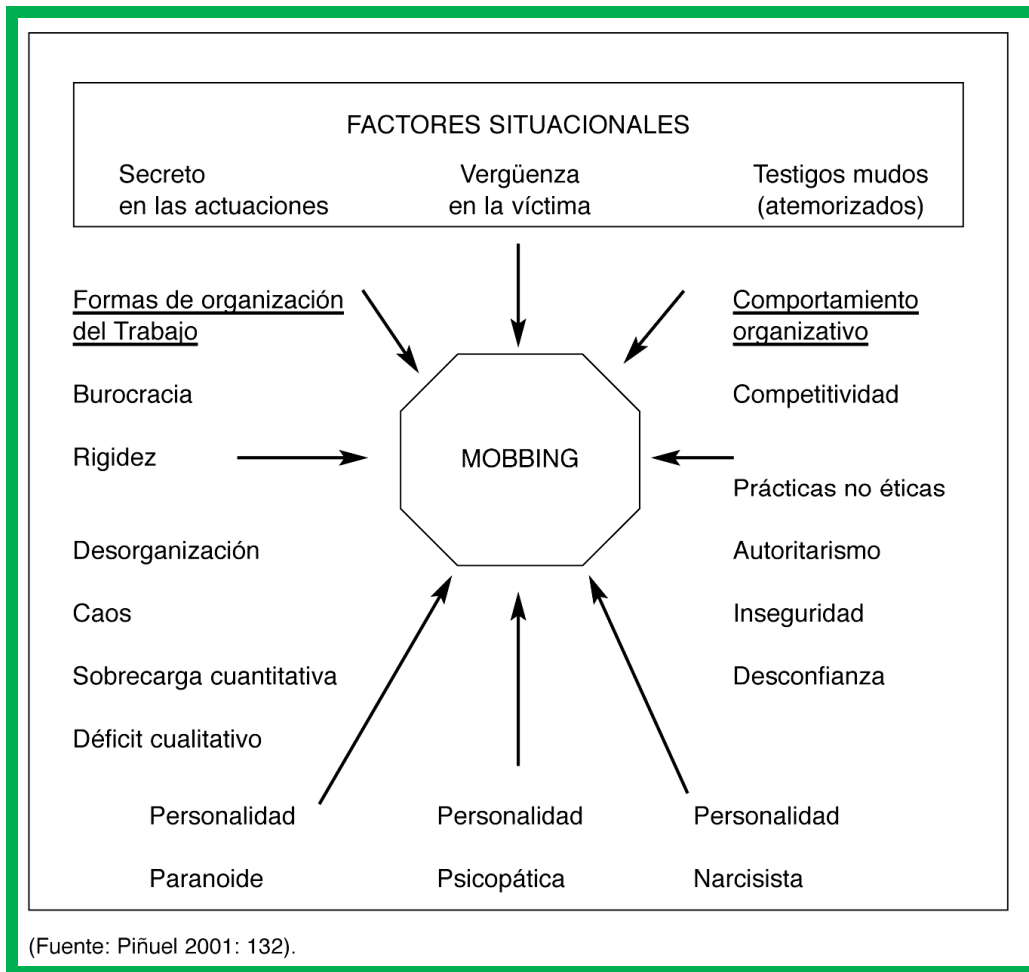
B - Modelo Psicosocial de Jorge Corsi y Graciela Peyrú (2003). Ponen el acento en las dinámicas de violencia grupal, existentes en el lugar de trabajo.

C - Perspectiva de Prevención de Riesgos Laborales (Modelo Factores de Riesgo Psicosocial + Factores de Acoso = Daños a la Salud) de Dolores Fernández y Clara Llorens. Se refiere a la existencia de riesgos laborales. Posibilita la actividad preventiva.

A- El Modelo Psicopatológico de Iñaki Piñuel tiende a centrar el estudio del mobbing en la identificación de los perfiles del acosador (que sufre una serie de

trastornos psicológicos, como pueden ser personalidad paranoide, psicópata o narcisista), que coincide por azar en el ámbito laboral con una persona cuyas características personales altamente positivas (persona brillante en el trabajo, o con éxito en la vida afectiva o personal en general) activan las conductas propias de estas patologías. Desde esta perspectiva psicopatológica, se admite que, en cierto modo, la organización del trabajo actúa como contexto favorecedor del acoso, pero se sigue poniendo el acento en la relación interpersonal y se ha tendido a buscar y a elaborar “perfiles” del acosador y de la víctima. Las soluciones a los casos de mobbing, derivadas de esta concepción generalmente, se concretan en una baja médica para la víctima cuando los daños a la salud son ya evidentes y su tratamiento psicológico y farmacológico, y a un posterior cambio de puesto de trabajo. La solución es separar al acosador/a de su víctima (normalmente cambiando de puesto a la víctima) y en los mejores casos sanciones al acosador /a normalmente extralaborales, derivados de la vía judicial cuando la víctima decide denunciar el caso en los tribunales de justicia. Aunque el tratamiento psicológico de las víctimas es imprescindible para su recuperación, a otros niveles puede suponer como consecuencia lo que los profesionales sanitarios denominan “medicalización de los problemas sociales”. Esto tiene repercusiones importantes porque en el momento en que se medicaliza un problema, socialmente se le atribuye la responsabilidad de su solución a un grupo determinado de profesionales: los médicos y los psicólogos. Por lo que se corre el riesgo de excluir otro tipo de medidas preventivas y de intervención en el entorno. Esta perspectiva puede también tener ciertas repercusiones individuales sobre las víctimas, quienes pueden ser fácilmente culpabilizadas en la empresa de su situación, ya que se puede tender a atribuir su síndrome de ansiedad-depresión solamente a “su perfil personal”, por lo que aunque se reincorpore a su organización laboral llevará colgada la etiqueta de ser una persona con “problemas psicológicos”, lo cual podrá favorecer su posterior falta de promoción laboral, que le sean asignados trabajos por debajo de su cualificación, etc. En definitiva, esta perspectiva ha gozado de una gran aceptación en el mundo empresarial, quizá por las ventajas que comporta en términos de gestión de personal. La organización del trabajo actúa como contexto favorecedor del acoso, pero se sigue poniendo el acento en la relación interpersonal, por lo que lógicamente se ha tendido a buscar y a elaborar “perfiles” psicológicos del acosador y de la víctima. A grandes rasgos en este modelo explicativo la causa principal del acoso viene a ser el tipo de personalidad del acosador: psicópata, paranoico o narcisista.

El modelo explicativo del acoso laboral es el psicopatológico, que sería el siguiente:

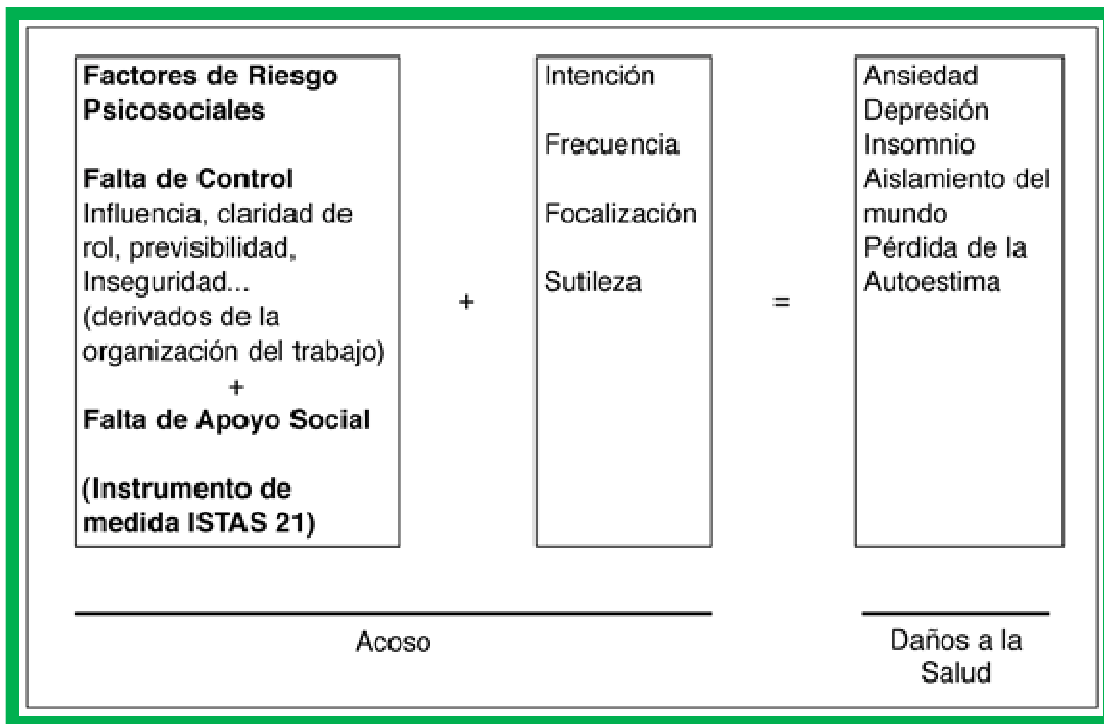


B- El Modelo Psicosocial de Jorge Corsi y Graciela Peyrú, ampliar la visión del mobbing del modelo psicopatológico centrada en el binomio formado por el acosador y la víctima, para plantear que el mobbing es un producto colectivo. Otra de sus aportaciones radica en que, al conceptualizar el mobbing como una violencia social, abre la posibilidad de aplicar a su estudio las mismas herramientas conceptuales que se aplican al estudio de otro tipo de violencias, lo cual amplía las posibilidades de conocer el fenómeno en mayor profundidad y desde otra perspectiva, especialmente cómo se produce y se reproduce como parte de las dinámicas colectivas habituales en la organización laboral. Como última aportación, diremos que liga los conceptos de violencia, poder y cultura al análisis del mobbing.

C- El Modelo de Factores de Riesgo Psicosocial, establecen una relación entre la organización del trabajo y los daños a la salud (concepto de riesgos psicosociales) y elaboran un modelo explicativo específico del mobbing. Las deficiencias en la organización del trabajo y la intencionalidad de causar daño son la base necesaria para que podamos hablar de acoso. El elemento fundamental es la organización del trabajo, puesto que si hay intención de causar daño pero si la organización laboral no puede ser usada como elemento hostigado, no se dará el acoso. Elaboran un modelo que explica el mobbing como la exposición intencionada de la víctima a una serie de riesgos

psicosociales, por parte de alguien que tienen más poder (el acosador/a) lo que provoca daños a su salud. Esta construcción del problema del mobbing como un fenómeno ligado a la organización del trabajo y a los riesgos psicosociales se apoya teóricamente, fundamentalmente, en la Nota Técnica de Prevención 476. El mobbing pasa de ser un problema individual (daños a la salud dependiendo del perfil personal) a ser un problema colectivo de salud laboral, ya que cualquier persona expuesta a una situación de alta tensión o pasividad, provocada por el mobbing, sufrirá daños en su salud, permitiendo desestigmatizar a las víctimas, ya que estas no sufren ansiedad o depresión debido a su perfil personal sino debido a la exposición a una situación que produciría ansiedad o depresión a cualquier persona expuesta a ellas, es un problema de toda la organización laboral, y por tanto un problema colectivo.

El modelo explicativo (Modelo Riesgos Psicosociales Factores de Acoso = Daños a la Salud) sería el siguiente:



Conciben la intervención en casos de mobbing a dos niveles: el individual y el colectivo.

- Nivel individual, comprende actuaciones como solicitar la baja laboral de la víctima y recurrir a la vía judicial, en general solicitando un juicio por aclaración de contingencias, en el que se establezca si los daños a la salud que sufre la víctima son resultado de su situación laboral o no. Si los daños a la salud sufridos por la víctima son el resultado de su relación laboral y de la actividad laboral, dichos daños son responsabilidad del empresario.

- Nivel colectivo, se entiende que es necesario intervenir sobre el entorno, es decir, intentar reducir sino eliminar aquellas situaciones ligadas a la organización del trabajo (existencia de riesgos psicosociales) que hacen posible la existencia de casos de mobbing.

La perspectiva sociolaboral posibilita la intervención y la prevención.

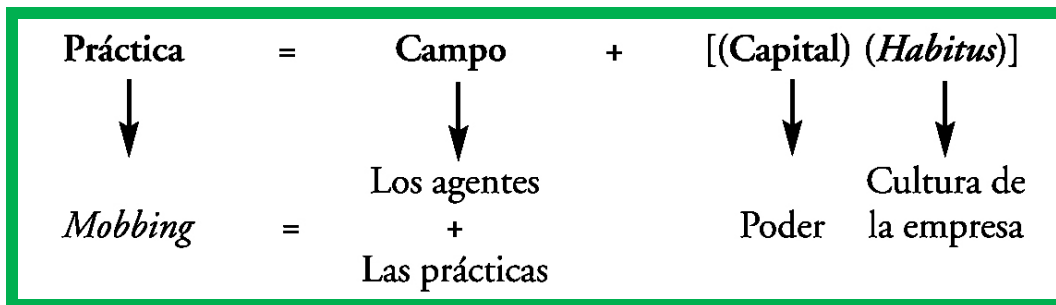
Para Mayoral Blasco S., estos modelos son útiles, ya que ayudan a explicar el fenómeno del mobbing, pero son parciales, solo se refieren a facetas o caras del mismo, no desenvuelven toda su complejidad. La resolución de cualquier problemática social depende siempre de cómo se haya definido ésta, el centrar la atención en el perfil psicopatológico del acosador limita considerablemente las posibilidades de intervención y las medidas preventivas a implementar. El modelo sociolaboral, en cuanto que focaliza su atención sobre la organización del trabajo, permite avanzar hacia la exploración de dicho contexto.

Dejan de lado factores fundamentales como el Poder y la Cultura de la empresa. El Poder es fundamental para que exista mobbing, esto es lo que va a permitir al acosador, hostigar a la víctima. En cuanto a la Cultura de la empresa, hay que tener en cuenta que la gestión del conflicto por parte de los superiores es un elemento clave en la resolución del fenómeno de acoso.

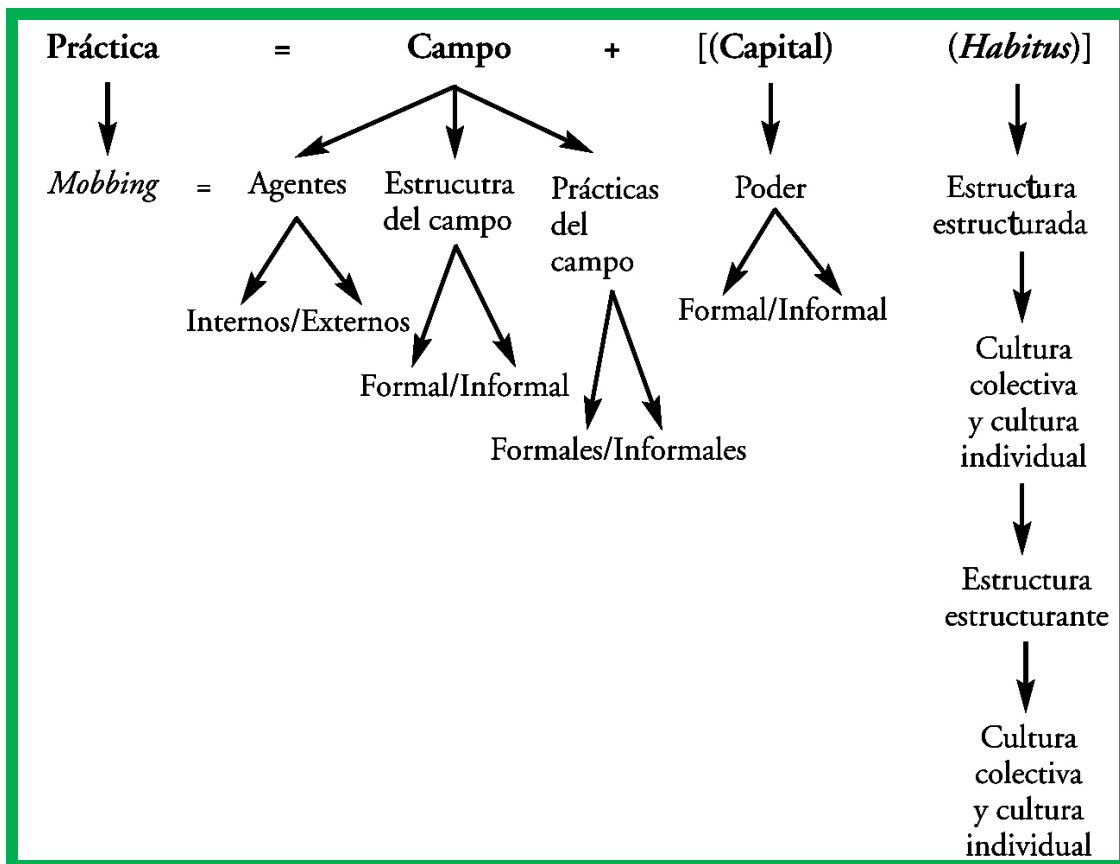
Ello lleva a explicar el fenómeno del mobbing, incorporando tres elementos el Poder, el Contexto y la Cultura de la empresa. Así el mobbing no es una disfunción del sistema, sino todo lo contrario una función del sistema. El mobbing se produce y se reproduce en la organización laboral porque es funcional para quienes lo ejercen, ya que sin apenas costes, permite obtener importantes beneficios, como mantener la posición de poder y las prebendas materiales y simbólicas que conlleva, incluso suele ser práctico para los superiores jerárquicos y los demás trabajadores que participan en el mismo. Todos obtienen algún beneficio al acosar a la víctima, y sin ningún coste. Esto da una de las soluciones para llevar a cabo la intervención, y es evitar de sea funcional, es decir que tenga importantes costes para quienes lo realizan, lo que influiría tanto en la práctica individual como en la colectiva, como cultura de la empresa, permitiendo su erradicación. Todo ello nos lleva a sugerir una lectura del mobbing como (también) un problema de relaciones laborales, lo cual abre nuevas perspectivas a la investigación y apunta la necesidad de un modelo de mayor potencia explicativa. Es decir, un modelo que, más allá de las características psicológicas de las personas implicadas y además del análisis de la organización del trabajo, tenga en cuenta las relaciones de poder entre actores (sindicatos, organizaciones empresariales, partidos políticos, etc.) a varios niveles. El mobbing afecta a uno de los llamados “sistemas de influencia” clave en una organización laboral: el sistema de autoridad, al tema del poder (formal e informal) y de su ejercicio dentro de la empresa, el mobbing es una manera de ejercer el poder mediante la violencia.

Mayoral Blasco S., realiza una aplicación del modelo de la teoría de la acción de Bourdieu, donde $\text{Práctica} = \text{Campo} + [(\text{Capital}) (\text{Habitus})]$, al análisis del mobbing, permitiendo, realizar un análisis sociológico del mismo, integrando el conocimiento previo generado por modelos anteriores. Incorporando factores claves como el factor poder, o el factor cultura de la empresa, así como aquellos específicos del caso a analizar.

La aplicación del modelo de la teoría de la acción de Bourdieu al análisis del mobbing, sería la siguiente.



La plantilla o guía para el análisis de casos de mobbing sería la siguiente:



Frente a la habitual consideración del mobbing como una disfunción del sistema, el concepto de habitus nos permite plantearnos que si el mobbing se produce y se reproduce en una organización laboral, es porque es funcional (en términos de Bourdieu, diríamos que es práctico). Es funcional (o práctico) cuando, sin apenas costes (no se sanciona), permite obtener importantes beneficios (como mantener la posición de poder y los beneficios materiales o simbólicos que de ella se derivan). Ello abre las puertas a la intervención, ya que una manera de intervenir sobre el mobbing es llevar a cabo actuaciones que hagan que éste deje de ser funcional, lo que influiría tanto en su práctica individual como en su práctica colectiva, como parte de la cultura de la empresa.

El concepto de campo nos permite incluir el contexto como un factor de peso en la existencia del mobbing. El campo consta de tres dimensiones: agentes, estructura del campo y prácticas del campo.

El concepto de agentes de Bourdieu permite incorporar otro tipo de actores, internos y externos, como la cadena de mando, las secciones sindicales y los sindicatos, el Sistema Judicial o Inspección de Trabajo, cuya actuación tiene una indudable influencia en el desarrollo de los casos.

La dimensión de estructura del campo permite realizar una primera integración del factor poder al análisis, lo cual era una de las deficiencias de otros modelos, ya que permite situar a los actores como nodos de una red de relaciones de poder formales y, quizá lo que parece ser muy importante, informales. La estructura del campo es inestable, porque es producto de la relación de fuerzas entre los agentes presentes en él, podemos entender el mobbing como una práctica desarrollada por los dominantes para mantener su posición en el campo y, a su vez, mantener intacta la estructura del campo. Esta lectura del mobbing también nos permite entender la implicación de la cadena de mando apoyando y encubriendo a los acosadores. Puesto que forman parte de los dominantes, al apoyar y encubrir al acosador, no hacen más que defender la estructura del campo existente y, más probablemente, su propia posición en la misma.

La dimensión de las prácticas del campo nos permite integrar aquellas aportaciones sobre las prácticas formales e informales en relación con la organización del trabajo y con las relaciones laborales, que pueden actuar como caldo de cultivo del mobbing.

La aportación del concepto de capital al análisis del mobbing es que permite integrar, de manera plena y como factor de peso, el factor poder. La centralidad del poder en la aparición y el mantenimiento del mobbing, hasta el punto de que una disminución en el poder del acosador supone una disminución o incluso el cese del acoso. Se pueden tomar con mayor facilidad medidas destinadas a la disminución del poder formal, ya que el poder informal de los agentes es de difícil control. Para controlar el poder informal de los acosadores, quizá sería necesario tomar otras medidas, como un proceso de criminalización de los mismos y de estas prácticas.

El concepto de habitus es también una de las grandes aportaciones del modelo al análisis del mobbing. Este concepto permite integrar la cultura de la empresa al análisis,

factor clave. La dimensión de habitus como estructura estructurada permite detectar como la cultura de acoso individual y colectiva existente en la empresa influye en la aparición del acoso. A su vez, su dimensión de habitus como estructura estructurante nos permite identificar por qué mecanismos esta cultura del acoso (y el propio acoso) se reproducen en la empresa.

El mobbing se produce y se reproduce en la organización laboral porque es funcional para quienes lo ejercen, ya que sin apenas costes (no se sanciona), permite obtener importantes beneficios (como mantener la posición de poder y los beneficios materiales y simbólicos que de ella se derivan). Todos, salvo la víctima, obtienen algún beneficio, con el acoso, y sin ningún coste. Esto da la solución a la intervención en el mobbing, que consistiría en llevar a cabo actuaciones para que deje de ser funcional, y tenga “costes”, para quienes lo realizan o permiten, lo que influiría tanto en su práctica individual como colectiva, como parte de la cultura de la empresa.

Bibliografía.

- LEYMANN, H. GUSTAFSON, A.; Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. Rev. European Journal of Work and Organizational Psychology, núm. 2. 1996.
- LEYMANN, H.; Mobbing: la persécution au travail. Seuil. Paris 1996.
- LEYMANN, H.; The content and development of mobbing at work. Rev. European Journal of Work and Organizational Psychology, núm. 2. 1996.
- LÓPEZ FERNÁNDEZ J.A., SANTAMARÍA M., “Diagnósticos para el acoso laboral”. 2003. www.cop.es/colegiados/T-00921/jal.htm. 13,20 horas.12/11/2013.
- MAYORAL BLASCO SUSANA Y ESPLUGA TRENC JOSEP. “Mobbing: ¿un problema de perfiles psicológicos o un problema de organización del trabajo? Dos estudios de caso”. Cuadernos de Relaciones Laborales. Vol. 28, Núm. 2 (2010), Págs. 233-255.
- MAYORAL BLASCO SUSANA. “El mobbing y la teoría de la acción de Pierre Bourdieu”. Revista Internacional de Sociología (RIS). Vol. 68, n.º 2, mayo-agosto 2010. Págs. 375-398.
- MAYORAL BLASCO SUSANA. “Mobbing: modelos explicativos y acción sindical”. Papers, 2010, 95/1, Págs. 29-46.
- MAYORAL BLASCO SUSANA. “Mobbing: principales debates teóricos e implicaciones prácticas en el ámbito laboral español”. Acciones e Investigaciones Sociales, 26 (julio 2008), págs. 91-125.
- VIANA TEJEDOR A.T. Y GIL RUIZ M.V. “Mobbing: psicoterror laboral o acoso psicológico en el trabajo”. SEMERGEN - Medicina de familia. Vol. 29. Núm. 09. Octubre 2003.

- VIDAL CASERO MARÍA DEL CARMEN. “El mobbing en el trabajo. Su problemática”. www.bioeticacs.org/iceb/.../El_mobbing_en_el_trabajo. 00,00 horas, 15/11/2013.
- VILLACAMPA ESTIARTE CAROLINA. “La incriminación del mobbing en Derecho Penal Español: los claroscuros del delito de acoso laboral”. Revista Derecho y Proceso Penal 30. Enero-Abril 2013.