



**UNIVERSITAT
JAUME·I**

Trabajo Fin de Grado

EL MOBBING

Presentado por:

Luz Tatiana Marín Muñoz

Tutor/a:

Sebastián Esparducer Gargallo

Grado en Criminología y Seguridad

Curso académico 2019/20

INDICE:

EXTENDED SUMMARY	2
RESUMEN	4
1. INTRODUCCIÓN	5
2. MOBBING	7
2.1 ¿Que se entiende por mobbing?	7
2.2 Qué no es el Mobbing	10
3. CAUSAS QUE PROVOCAN EL MOBBING	12
4. PARTES IMPLICADAS EN EL MOBBING	32
4.1 Características de la víctima	32
4.2 Características del victimario	34
4.3 Cómplices	36
6. FASES DEL MOBBING	39
7. CONSECUENCIAS DEL MOBBING	40
7.1 Consecuencias para el trabajador afectado	40
7.2 Consecuencias para la empresa	42
8. PREVENCIÓN Y ESTRATEGIAS	43
9. CONCLUSIONES	43
10. BIBLIOGRAFÍA	43

EXTENDED SUMMARY

We can not ignore that mobbing is becoming increasingly evident on a global level. Although we do not want to be part of this phenomenon, many times, it's inevitable due to pressure wield by social groups. Even if it is true it has existed forever and it had its boom in the 80's on the European Continent. Currently, the number of victims has grown significantly in numbers, expanding so that it has become a pandemic in the 21st century, according to different authors such as Arbonés Hilda, psychologist and expert in knowledge about mobbing.

Following Leymann, the best known international expert, who is considered to be the first researcher and the first to provide us with a clear definition of mobbing, he considers that mobbing develops gradually, with a minimum repetition of six months and which increases constantly. This makes possible a serious impact on the individual that often has no qualms about going unnoticed by hierarchical organizations and by society itself.

Human beings can not avoid conflict situations at work because, on many occasions they occur as a result of the tensions that can arise in a close group due to stress, differences or misunderstandings. This is not something they should run away from since it is necessary, since thanks to the correct conflict resolution, workers manifest values that enhance the company and manage to move towards communication where assertiveness and tolerance prevail.

However, it is also something characteristic of the human being to connect but unfortunately they do not fit into the respective social groups. Here it is where "by not fitting into the work setting" mobbing would operate focused on psychologically destroying a person for no reason or cause that proves that the person affected receives such the same feedback from another individual. This is not about "not fitting" but behind this occupational illness called "mobbing" hides the perversity of its perpetrator to crush competent workers.

The reason why a stalker starts the harassment is difficult to define since there are several factors that facilitate its appearance. From my point of view, we are not facing an issue whose cause is unique, but we must consider the situational factors that allow the development of this conflict.

His project is raised from a criminological perspective; Thus, it can be affirmed that the occupational illness called “mobbing” constitutes a crime perpetrated by society and this one understood as a collective. It would be a disease that lies in the very citizen education characterized by a teaching based on competition and capitalism. Similarly, the emergence and innovation of ICTs (Information and Communication Technologies) has also promoted the increase in narcissism and rivalry among ourselves with the entry “on the scene” of social networks.

These new values are assumed by the strong processes of socialization and psychological involvement, so that they become so intrinsic in our personality that we do not grasp such influence. In this context, I will discuss the theory of the basic attribution error needed to understand the interpretation and actions of the parties involved in the phases of this phenomenon.

Human beings consider that we make decisions and act based on our free will, but what we ignore is that many times we act based on the influences that surround us to which we are constantly exposed. The same is evident in the mobbing context; it may happen that an individual not wanting to differ from their workmates, ends up acting like them and not how they really wanted, in other words, this is not based on their own criteria and principles.

Apart from the aforementioned, there are more influencing factors such as the organization and culture of companies, which are factors or situations that explain the origin of this horrible occupational illness called “mobbing”.

In order to combat this destructive behaviour classified as a social and cultural disease, I proceeded to expose its main causes, emphasizing the criminological perspective.

RESUMEN

No podemos ignorar que el *mobbing*, a nivel global, se está poniendo cada vez más de manifiesto. Aunque no queramos ser partícipes de un fenómeno así, muchas veces, es inevitable debido a la presión que ejercen los grupos sociales.

Si bien es cierto que ha existido desde siempre, se empezó a estudiar en los años 80 en el continente europeo. En la actualidad la cifra de víctimas ha crecido en número significativamente, llegando a expandirse de tal forma que se ha convertido en una

“pandemia” en pleno siglo XXI de acuerdo a distintos autores como Arbonés Hilda, psicóloga y experta en conocimientos sobre el *mobbing*.

Siguiendo a Leymann, el experto internacional más conocido, a quien se le considera el primer investigador y el primero en aportarnos una definición clara del *mobbing*, considera que el *mobbing* se desarrolla paulatinamente, con una repetición mínima de seis meses y la cual aumenta sin cesar. Esto hace posible en el individuo una grave repercusión que muchas veces no tiene reparo al pasar por desapercibido por las organizaciones jerarquizadas y por la misma sociedad.

El ser humano no puede evitar las situaciones de conflicto en el trabajo porque, en muchas ocasiones, se producen a consecuencia de las tensiones que pueden surgir en un grupo a causa del estrés, las diferencias o los malentendidos. Esto no significa que debamos huir o estar prevenidos y al acecho de ello puesto que es necesario y básico ya que gracias a una correcta resolución del conflicto, los trabajadores manifestarán valores que engrandecerán a la empresa y conseguirán avanzar hacia una comunicación donde primará la asertividad y la tolerancia.

Sin embargo, también es propio del ser humano relacionarse y, a veces, no encajar en respectivos grupos sociales. Aquí es donde “al no encajar dentro del entorno laboral” intervendría el *mobbing*, enfocado en destruir psicológicamente a una persona sin motivo ni causa aparente que acredite que el afectado merece recibir tal conducta de parte de otro individuo. No es un simple “no encajar” sino que detrás del *mobbing* se esconde la perversidad de su perpetrador para aplastar a trabajadores competentes.

El motivo por el que un acosador inicia el abuso es difícil de delimitar ya que existen varios factores que favorecen su aparición. Bajo nuestra perspectiva, creemos que no estamos ante un problema cuya causa sea única, sino que debemos considerar los factores situacionales y disposicionales que permiten el desarrollo de este conflicto.

Este proyecto está planteado desde una perspectiva criminológica; así, afirmamos que el *mobbing* constituye un delito perpetrado literalmente por la sociedad, entendida esta como colectivo. Se trataría de una “enfermedad” que radica en la propia educación de la sociedad caracterizada por una enseñanza basada en la competencia y en el capitalismo. De igual forma, también el surgimiento y la innovación de las TIC (tecnologías de la información y la comunicación) han promovido que con la entrada “en escena” de las redes sociales aumentara el narcisismo y la rivalidad entre nosotros mismos.

Estos nuevos valores los asumimos mediante fuertes procesos de socialización e implicación psicológica, de tal forma que se vuelven tan intrínsecos en nuestra personalidad que no captamos tal influencia. En este contexto, expondremos la teoría del error básico de atribución, necesaria para entender la interpretación y las actuaciones de las partes implicadas en las fases de este fenómeno.

Los seres humanos consideramos que tomamos decisiones y actuamos en base a nuestro libre albedrío, pero lo que ignoramos es que muchas veces actuamos en base a las influencias de nuestro alrededor a las que estamos expuestos constantemente. Esto mismo se hace manifiesto en el contexto del *mobbing*; puede acontecer que un individuo, no queriendo diferir de sus compañeros, termina actuando como ellos y no como realmente quisiera, es decir, no en base a sus propios criterios y valores.

A parte de lo mencionado, existen otros factores que influyen tales como la organización y la cultura de las empresas, los cuales son factores instantáneos y un tanto situacionales mas no explicativos del origen del *mobbing*.

Para lograr combatir este comportamiento tan destructivo, catalogado en este proyecto como una "enfermedad" social y cultural, hemos procedido a exponer sus principales causas, haciendo hincapié en la perspectiva criminológica.

1. INTRODUCCIÓN

En muchas ocasiones consideramos que la violencia que deja marcas y huellas visibles sobre la piel es el único tipo de agresión denunciabile, sin embargo, incurrimos en un error al pensar de tal forma. ¿Por qué? Porque hay muchas otras manifestaciones de violencia y que no son, de forma necesaria, visibles a nuestros sentidos, no provocan ninguna clase de hematomas o cicatrices, y por lo tanto ignoramos su existencia, lo cual favorece que se siga perpetuando y creyendo el agresor que su conducta puede quedar exenta de pena. ¿A qué estamos haciendo referencia? A una violencia, si bien silenciosa e invisible, mucho más peligrosa de lo que se puede llegar a considerar por las terribles consecuencias que puede generar en la víctima sobre la cual recae, que, por defecto, es elegida a conveniencia del agresor.

Con tales características nos referimos a la conocida violencia psicológica; consistente en la mayoría de casos, en un comportamiento hostil hacia otra persona con el objetivo de producir un perjuicio emocional y psíquico. Si bien en dicha descripción

encaja fenómenos como el “bullying” o “gaslighting”, no es el tema de nuestro proyecto, ya que queremos dar a descubrir un término desconocido por muchos: “*el mobbing*”.

Es posible que nunca hayamos oído tal palabra, es muy probable que hayamos vivido *mobbing* o que a nuestro alrededor se estén dando casos de este tipo de abuso y no lo relacionemos con tal término porque ignoramos su existencia. Por tal razón, hemos creído conveniente que la temática de este trabajo sea “*mobbing*”; para delimitar este concepto y exponerlo al lector, para visibilizar el problema, para hacerlo manifiesto y para que todo aquel que sea víctima sepa que la ley lo ampara; hablaremos de causas y consecuencias, de agresores y víctimas, del origen del mismo y partes implicadas.

En definitiva, intentaremos profundizar lo concerniente al “*mobbing*”, que no es otra cosa sino el comportamiento abusivo y desprovisto de ética ejercido por un grupo hacia un individuo. Este comportamiento está caracterizado por una actitud desafiante, aversiva, de oposición y menosprecio hacia un sujeto que no tendría que estar sometido a tal violencia puesto que no se le considera culpable de ninguna clase de transgresión o falta.

En conclusión, consideramos que se trata sobre todo de una “enfermedad” social que está afectando a gran parte de la población; en las últimas décadas ha experimentado un aumento significativo, acompañado con la evolución de una sociedad que ha cambiado debido a la globalización, la industrialización y con ello, la entrada de las redes sociales en contexto, dando un giro así a nuestra educación social y siendo influenciados por estos factores.

2. MOBBING

2.1 ¿Que se entiende por mobbing?

El término *mobbing* presenta una dificultad a la hora de ser definido ya que puede ser conceptualizado de distintas maneras, es preciso destacar que no le caracteriza una única definición sino que presenta varias. Por ello mismo, con tal de reflejar la que se aproxima de forma más fiel a su significado es necesario consultar su raíz etimológica.

De esta forma, encontramos que *mobbing* proviene del latín “*mobile vulgus*” y significa; multitud, muchedumbre agitada o excitada, y “*to mob*” (del inglés); acosar, asediar, hostigar, atormentar, perseguir o atacar en masa, etc.

Es, pues, el *mobbing* la acción de acosar, intimidar u hostigar en grupo o individualmente a una persona. Para darse dicho fenómeno debe existir una repetición prolongada en el tiempo y, de acuerdo con Leymann,¹ una duración mínima de seis meses de forma semanal. Se trata más de una violencia verbal y amenazante (insultos, vejaciones, conductas abusivas y agresivas...) que física. Encaja en tal descripción todos aquellos comportamientos incómodos que a la larga produce el aislamiento de la víctima al no sentirse aceptada. Las actitudes de menosprecio, humillación y, sobre todo; de acoso, son las que provocan un deterioro tanto de la persona como del ambiente en el que se encuentra.

Si bien, se utilizan distintos términos para referirse a esta situación, el inglés utiliza varias palabras como "bossing" o "salking" y el español adopta términos como acoso moral, acoso grupal, acoso psicológico, psicoterror laboral o terror psicológico, entre muchas otras, entre las cuales se encuentra, también, asombrosamente el "bullying". Pero Leymann se mostró en desacuerdo con esta última ya que para él el "bullying", manifiesta una violencia física un tanto visible, cosa que rara vez se da en el *mobbing*. El "bullying" es más propio para designar aquellas agresiones que se dan entre niños y jóvenes en el colegio, mientras que el *mobbing* se relaciona con aquellas conductas hostiles originadas entre adultos, mayoritariamente en un entorno laboral o en aquellos sitios donde exista una organigrama; es importante tener en cuenta que el *mobbing* no solo está limitado al ámbito laboral sino que puede estar presente, también, en un conjunto de personas organizadas o jerarquizadas.

El *mobbing* es un problema tan antiguo como el trabajo ya que están intrínsecamente conectados, de esta manera no puede existir *mobbing* sin su entorno laboral ya que el entorno jerarquizado es el que le da vida a este fenómeno. Sin embargo, el *mobbing* comenzó a tener relevancia en los años 80, época en la que se inició su investigación de manera profunda. La primera persona en acoger dicho término fue el austriaco Konrad Lorenz (1903-1989), quien la utilizó por primera vez, no para designar una situación de acoso laboral sino en el estudio del comportamiento animal al observar los ataques de un grupo de animales inferiores o pequeños que asedian a un animal más fuerte o grande pero solitario. Se percató que los animales más débiles de una misma especie se agrupaban para atacar a otro animal más fuerte que estuviera solo.

¹ Heinz Leymann (1932-1999) fue un psicólogo y psiquiatra alemán reconocido por sus estudios acerca del *mobbing* en lugares de trabajo. Es considerado el primer investigador de este fenómeno.

Más tarde, el psicólogo pedagógico Heinz Leymann lo empleó para definir el mismo problema pero trasladado a las personas.

El primer libro de la historia que hace referencia al término *mobbing* como tal, fue obra de Brodsky, aunque la misma no gozó de gran popularidad. Posteriormente, fue adoptado por Heinz Leymann, a quien se le considera el primer investigador de este fenómeno y el primer sujeto en aportarnos una definición concisa, de investigar sus posibles causas y asimismo posibles consecuencias. El interés sobre este tema empezó a crecer desde entonces, logrando alcanzar un gran auge.

Leymann (1996, pag 5) definió el mobbing de esta manera en su obra:

El mobbing consiste en una comunicación hostil y desprovista de ética que es administrada de forma sistemática por uno o unos pocos individuos, principalmente contra un único individuo, quien, a consecuencia de ello, es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada, a base de acciones de hostigamiento frecuentes y persistentes (definición estadística: al menos una vez por semana) y a lo largo de un prolongado periodo (definición estadística: al menos durante seis meses) [...] la distinción entre "conflicto" y "psicoterror" no se centra en qué se hace, o cómo se hace, sino en la frecuencia y duración de lo que se hace.

Marie France Hirigoyen, especialista en el acoso moral, nos ofrece una definición tomando en consideración las consecuencias de la víctima: *"el acoso moral en el trabajo se define como toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud...) que atenta, por su repetición o sistematización contra la dignidad o la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo"* (Hirigoyen, 2001 p.19)

Veinte años más tarde, en el 2018, France Hirigoyen tuvo una entrevista para jupsin.com.² En tal entrevista se le preguntó sobre la definición que ella misma otorgó al *mobbing*: *"¿se considera posible, veinte años más tarde, mantener aún aquella definición?"* Su respuesta fue afirmativa. France hace hincapié, a diferencia de Leymann, que no es necesario que las agresiones se den al menos una vez por semana sino que tales agresiones pueden ser tan violentas que no precisen de una reproducción semanal puesto que son igual de destructivas y poderosas.

² Equipo profesional de justicia (abogados) y psicólogos especializados con el objetivo de brindar información necesaria para decidir y decir no al acoso. (Quiun y Larena, 2018, *Entrevista exclusiva a Marie France Hirigoyen, histórica especialista francesa en acoso moral o acoso psicológico.*

Maria Claudia Peralta, psicóloga colombiana, manifiesta en su investigación que según otros autores como Zapf y Gross (2001) entienden el *mobbing* como un conflicto de organización intensificado de la empresa “*de manera que la posibilidad de que este se presente dependerá de la frecuencia de aparición de los conflictos en la organización y, ante todo, de las formas como estos se gestionen. En este orden de ideas, el mobbing es también entendido como un evento y conflicto interpersonal que se apoya en las formas de pensar las relaciones de poder dentro de la organización* (Liefoghe y Mackenzie, 2001, citado por Peralta, 2004, p. 113).

Todas estas definiciones tienen elementos comunes que posibilitan conocer a fondo la problemática del *mobbing*:

- La asignación a la víctima de cargas o tareas que no le corresponden.
- Ataques a la esfera privada; comentarios negativos sobre su vida personal y rumores con la finalidad de destruir su reputación y dignidad.
- Ataques a las creencias de la víctima, a sus atributos físicos y el uso excesivo de críticas destructivas.
- Aislamiento sociolaboral.
- Empleo de fuerza física o insinuaciones no deseosas de carácter sexual.
- Agresiones verbales y amenazas.

Es un problema real que afecta a una inmensa mayoría de personas y tiene en común que se desarrolla mediante técnicas de astucia por parte de los que la ejercen. Las víctimas suelen ser trabajadores solitarios que son vulnerables por distintos factores.

Los medios para ejercerlo son más de carácter psicológico y verbal que físico. Se trata de una violencia emocional que se desarrolla paulatinamente y se mantiene en el tiempo de manera prolongada provocando grandes malestares físicos, psicológicos y sociales para el trabajador.

Sabiendo ya en que consiste el *mobbing*, es de vital importancia saber lo que “no es” para tener una mayor claridad del término y evitar, así, la confusión con otros fenómenos laborales.

2.2 Qué no es el Mobbing.

La sociedad ha experimentado un incremento del empleo del término “*acoso laboral*” para describir situaciones laborales complicadas pero que en realidad no llegan a convertirse en el famoso fenómeno del *mobbing*. Se trata más de interpretaciones erróneas pero no por ello menos importante; no debemos infravalorarlas ya que también son nocivas para la salud. (sangrar)

Esto son los llamados riesgos psicosociales, los cuales hacen referencia a todos aquellos malestares que son causados por la propia organización de la empresa y su contenido; está relacionado con el estrés laboral, el *burnout* o síndrome del quemado, agotamiento psíquico, conflictos laborales, etc.

Es indudable que una situación de acoso psicológico genere un estado de estrés laboral pero no todo estrés laboral es sinónimo de *mobbing*. A veces el estrés puede ser un elemento común entre los trabajadores pero esto no implica necesariamente la presencia de este fenómeno.

En el ambiente laboral es normal que existan desacuerdos, diferentes opiniones y perspectivas. No obstante, estas se hacen más patentes cuando el grupo lo compone un número significativo de personas y el tiempo estimado a estar en el trabajo implica muchas horas ya que esto genera más tensión y es probable que surjan pequeñas disputas que, a veces, conllevan un cierto estrés, malestar y agotamiento psíquico.

Ahora bien, el *mobbing* no se trata de eso, una de las vertientes más importantes es que las acciones de hostigamiento se tienen que dar de forma repetitiva, es decir, se tienen que reproducir al menos una vez por semana y mantenerse en el tiempo, a diferencia de los conflictos en una empresa que suelen ser problemas aislados y puntuales. Este tipo de acoso suele surgir más con la finalidad de desprestigiar al trabajador y autoeliminarlo en el marco laboral mientras que las discusiones, tensiones o roces cotidianos que se forman en el trabajo conllevan el motivo de mejorar y hacer rendir al personal, sin más índole que esa.

Las malas condiciones del trabajo, así como la mala organización y comunicación, tampoco indica que haya *mobbing*. No obstante, si que puede existir cuando se hace uso de tales circunstancias para el ataque personal del trabajador o para ocultar cierta información necesaria o prioritaria con la finalidad de evitar que el trabajador mejore profesionalmente y crear sentimientos de incapacidad e inutilidad. *Mobbing* no es la ineficacia del trabajador en una actividad laboral, es un abuso de poder. Es importante

distinguir el acoso laboral y un estilo de trabajo exigente en el que se asumen responsabilidades de manera equitativa y planeada (Leymann, 1996, p. 168).

Por otra parte, el autoritarismo de un empleado superior no significa directamente *mobbing*, pero sí lo es cuando hay manipulación por parte de este para realizar tareas humillantes o exigir las en un periodo de corta duración que resultan imposibles de ejecutarlas.

Por lo tanto, algunos malestares o problemas en el trabajo normalmente son confundidos con el acoso laboral. Es importante aprender a diferenciarlo para poder actuar de forma correcta ante la situación y desarrollar estrategias de prevención eficaces.

Teniendo en cuenta estas diferencias, se hace imprescindible dar una explicación a las causas de éste fenómeno que afecta no solo a nuestra sociedad sino al mundo entero.

3. CAUSAS QUE PROVOCAN EL MOBBING

Las causas varían en función de los distintos investigadores.

Cabe decir que son varias las teorías sobre el origen del acoso laboral. Podemos encontrarnos desde investigaciones enfocadas al ámbito psicológico o social hasta investigaciones donde priman los factores propios de la globalización, la competencia en las producciones, el rápido desarrollo del mercado, la cultura organizacional de las empresas y la economía neoliberal. Las más destacadas y aceptadas son la de los factores asociados a la organización de las empresas por ser el lugar donde se desarrolla.

Para Leymann (1992) las condiciones del trabajo eran las causas principales que hacían posible el acoso laboral, la personalidad era un aspecto que no influía y era más bien el azar el que determinaba que una persona se convirtiera en una víctima del *mobbing*. Este elemento es reconocido como *factor organizacional*.

Así pues, el origen del *mobbing* se ha dividido tradicionalmente en tres direcciones: la psicológica (personalidad del acosador y la víctima), los factores organizacionales y los factores psicosociales (Einarsen, 2000; MorenoJiménez et al., 2005; Soria y Garrido, 2005).

- Perspectiva de los factores organizacionales sobre la existencia del mobbing.

Los factores organizacionales se consideran un componente sumamente importante a la hora de entender el desarrollo del *mobbing*. Una buena organización empresarial implica algunos de los siguientes elementos: una buena administración, una correcta asignación de roles específicos para los trabajadores, un buen liderazgo que no abuse del poder y no devenguen desigualdades en las actividades laborales, de igual forma una buena estructura y una buena asertividad trabajada correctamente permitirá a los trabajadores ser capaces de resolver los conflictos empresariales diarios.

La sociedad, actualmente, experimenta múltiples cambios y los trabajos no resultan ser la excepción. En las últimas décadas el empleo ha presentado variaciones realmente significativas a causa de la globalización y a la rápida estrategia de producir más, logrando una ardua intensificación en el trabajo lo que ha provocado que el trabajador perciba enormes presiones (Peralta, 2006). Las estadísticas de la OIT, Organización Internacional del Trabajo³ nos muestra que la productividad laboral creció un 2,7% en el 2018, es decir, la cantidad de PIB producido por el trabajador ha aumentado. La percepción que tiene el trabajador sobre este asunto se basa en competitividad hacia los demás y en una especie de supervivencia para mantener su puesto de trabajo, por lo que buscará la manera de atribuirle al más vulnerable del grupo los atascos del trabajo, por si en caso de reducción de plantilla, prescindan de aquel y no de él. Esto genera riesgos psicosociales, previamente explicitados, y también da lugar al fenómeno del acoso laboral.

El informe del año 2012 realizado por la Fundación Europea Para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Eurofound⁴), en relación a la reestructuración de los mercados laborales ⁵ analizó que los empleados que han experimentado la reestructuración tienden más al acoso laboral y tienen las posibilidades de sufrir un 1.5 veces más de abuso verbal, un 1.6 más de acoso sexual, un 1.9 más de amenazas y humillaciones y por último, casi el doble de *mobbing* que aquellos que trabajan en trabajos no reestructurados. La reestructuración trae consigo consecuencias indirectas; implica un cambio coercitivo y una inseguridad laboral. Esta consecuencia

3 OIT, Organización Internacional del Trabajo, es una organismo de la UE. Trata los asuntos relativos al trabajo y sus relaciones sociolaborales. (OIT (2018) *desarrollo sostenible*)

4 EUROFOUND, Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo es una agencia de la UE creada en el año 1975 que difunde conocimientos e información para ayudar al desarrollo en las políticas sociales, de empleo y de trabajo. Su sede se encuentra en Dublín

5Eurofond, 2012, *informe ERM, después de la reestructuración: mercados laborales, condiciones laborales y satisfacción con la vida.*

provoca estrés y también incita a utilizar el contexto como una oportunidad para el mal uso del poder organizacional.

Los mercados suelen utilizar la estrategia de reducir sus respectivas plantillas para obtener más beneficios. Esto implica una reducción del personal y, por ende, más cargas para los trabajadores y asignaciones de unos roles inespecíficos que producirán (a largo plazo) una inestabilidad y situaciones de tensión. De manera que, al surgir un conflicto cotidiano, este se resolverá de forma distinta a como anteriormente lo hacían, tomarán la vía de la hostilidad (Hoel y Cooper, 2001). La OIT en sus estadísticas sobre el trabajo, manifestó que el 55% de la población mundial no está amparada por alguna protección social, el derecho a la seguridad social aún es un sueño para la mayoría de las personas a nivel mundial, pues, la colectividad de las condiciones de trabajo en pleno siglo XXI resultan incorrectas e ineficaces y son una ventana abierta para la aparición de fenómenos como el *mobbing*.

Las exigencias para un puesto de trabajo aumentan cada vez más, se exige un personal capaz de hacer crecer las mercancías de las empresas, incrementar las ventas y satisfacer al cliente en sus demandas. Lo que provoca en el trabajador una elevada presión, la cual no es recompensada, nos lo confirma la OIT en sus estadísticas del desarrollo sostenible (2018); el 52% del PIB mundial es destinado a la remuneración del trabajo pero la participación de los ingresos laborales está bajando lo que implica que los empleados a nivel internacional no están recibiendo la parte que les corresponde del crecimiento económico y de los aumentos de la productividad.

El personal que está a cargo de llevar a cabo las directrices de la empresa, teniendo más poder que los demás, y con el fin de lograr los objetivos establecidos por los superiores, hace empleo de esa autoridad a través de comportamientos hostigantes u ofensivos de manera que surgen las conductas abusivas y desagradables. Frente a ello, se suma la pasividad de los superiores (jefes) ante las quejas, desacuerdos, tensiones, conflictos no usuales y no comunes en la empresa y lo interpretan como asuntos o problemas interpersonales, sin más importancia.

Un rasgo más de este factor organizacional es la percepción que tienen las economías de sus plantillas: meros números que ayudan a incrementar sus estatus, una simple fuerza para conseguir sus objetivos económicos. Debido a esto y de forma paulatina, no se enfatizan los derechos y riesgos laborales de los trabajadores u ocurre que no se los definen con claridad y se va perdiendo ese componente humano de la empresa. (Giraud y Neffa, 1990). En relación a los derechos, hay empresas en las que se

carecen de estos o sencillamente son inadecuados o ambiguos dando lugar al desarrollo del acoso. (Cantera, Cervantes y Blanch, 2008).

En estas mismas causas se podría hacer referencia a lo escrito por los autores Garosa y Morante (2004, citado en Trujillo, 2016, p 14) sobre los superiores y su respectivo liderazgo, ya que sus actitudes en la empresa supondrá valores para los trabajadores y creará una cultura. Los superiores para conservar su poder y estatus en la empresa utilizan el autoritarismo extremo, el cual también hace parte de un factor organizacional para lograr la obediencia de sus trabajadores.

Los autores como Duffy y Sperry (2012) también se muestran de acuerdo con estos postulados de la etiología del *mobbing*, y aunque se inclinen más hacia estos supuestos (factores organizacionales de las empresas) también son partidarios de que no solo contribuye este factor sino que, de igual manera, existen unos conflictos de valores y las distintas percepciones que cada trabajador tiene en su manera de pensar y actuar y, por consiguiente, de trabajar. Estas diferencias muchas veces ocasionan disputas entre los trabajadores y al aumentar, permiten, de cierto modo, la llegada de este fenómeno como consecuencia de no encajar en los valores del resto. Se percibe entonces, la diana del *mobbing*; el que menos se ajuste a dichos valores.

Dentro de la organización en las empresas, está la importancia del poder. El poder puede ser uno de los factores que influyen potentemente en la existencia del *mobbing* ya que provoca relaciones asimétricas, de acuerdo a los autores Corsi y Peyrú (2003) El sociólogo francés, Bourdieu (2003), nos da una perspectiva del poder en función de la posición de la persona; cuando la persona que tiene un dominio, poder o una posición superior a otros, en el momento que se siente amenazado por un individuo que puede llegar a afectar su posición se inicia una tensión que se intensifica cada vez más por parte del sujeto que se percibe atacado e inclinándose para conservar su poder utilizará estrategias que posibiliten el surgimiento del *mobbing*.

En palabras de Becker (1995) es el propio contexto laboral el mismo que propicia y hace posible, y en parte favorece, en gran manera, el ambiente para que surja las diferentes conductas típicas del acoso laboral, conductas que pueden ser encasilladas como una enfermedad institucional.

Hay autores como Piñuel (2001), Corsi y Peyrú (2003) que exponen que el factor organizacional es de gran importancia, siendo éste un factor situacional pero no explicativo. Por contraposición, Fernández y Llorens (2002) le otorga todo el peso al

factor organizacional del trabajo afirmando que, aunque el acosador tenga el ánimo de hacer daño, una buena organización impedirá que se ejecute. Así que, si esta práctica se consigue fuera de la empresa, ya no se podrá denominar acoso laboral.

Explicado este factor, a continuación se expondrá otra teoría y perspectiva que esclarece desde su punto de vista la aparición de este acoso.

- Perspectiva de la cultura organizacional sobre la existencia del *mobbing*.

La cultura organizacional hace parte de los factores sustanciosos que explican el origen de este gran problema laboral.

La cultura organizacional de una empresa consiste en un conjunto de normas, valores o formas de pensar o de actuar por los que se rige o se caracteriza una empresa. En términos más generales, es el clima laboral que se respira dentro de una empresa, esta es la responsable de generar buenas o malas actitudes; permitirá una buena comunicación entre los trabajadores, la toma de decisiones, apoyo, reconocimiento, tolerancia al conflicto, buenos hábitos, etc.

Partiendo de esta definición, nos damos cuenta de lo imprescindible que resulta desarrollar una adecuada cultura organizacional en las empresas puesto que está vinculada a la motivación, satisfacción, interés, productividad y comportamientos idóneos entre el personal y los superiores.

Ahora bien, si una empresa cuenta con una cultura pobre los efectos para los trabajadores, razonablemente, serán nefastos. El trabajador se mostrará poco estimulado en su ámbito laboral y sus actividades las percibirá insustanciales y rutinarias. El trabajador no se identificará con la empresa, y por lo tanto, tampoco con sus valores (Einarsen y Hauge, 2006). Si existe un clima laboral intimidatorio, sin influencia y sin apoyo social, los empleados presentarán menos satisfacción laboral y menos confianza en sus superiores.

De este modo, se entiende que la cultura de la empresa permitirá o impedirá los comportamientos hostiles que se den entre los compañeros o hacia un determinado trabajador. De acuerdo con Bordsky (1976), cuando sucede el acoso laboral es porque la cultura organizacional de la empresa lo ha permitido y además, en muchos casos, tal conducta es recompensada directa o indirectamente al traer beneficios a la empresa.

Se podría decir que la cultura de la empresa tiene una vertiente similar con los factores organizacionales de la misma.

Seguida de esta teoría, existen otras que versan alrededor de los perfiles de las víctimas y los acosadores (se analizará este punto detalladamente más adelante).

Iñaki Piñuel, psicólogo español, es uno de los autores que más destacan en los estudios perfilares de los sujetos implicados en el *mobbing*.

- Perspectiva psicológica de la existencia del *mobbing*.

Piñuel (2001) en sus investigaciones llegó a la conclusión de que se manifestaba acoso laboral a causa de los celos y envidias que desprenden las víctimas, ya sea por sus cualidades profesionales, sociales u otras que despiertan el furor de los acosadores. Consideró que las víctimas del *mobbing* son personas perfectamente calificadas, emprendedoras, eficaces y responsables. El acosador experimenta celos y en su miedo de perder su poder o posición manifiesta conductas hostiles.

A estos individuos se les suele representar como sujetos con ansias de poder, inseguros de sí mismos y sin sentimientos de culpa.

Para este autor, la existencia del acoso laboral es consecuencia de la competencia que desprende la víctima y que el acosador lo interpreta como una rivalidad, pocas veces se entenderá de forma contraria; que la víctima sea un individuo incompetente.

Otro autor, Fernandez (2011) expone que el perfil propio del acosador es un perfil narcisista, con actitudes agresivas, poco comprensivo y con tendencia a la tortura. Los actos para él estarán, pues, justificados. Para France Hirigoyen, cualquier persona puede convertirse en víctima y cualquier persona también puede tener condiciones o características para convertirse en un acosador y que se culminan por las condiciones del trabajo.

En contraposición a estos autores; Brodsky (1976) y otros investigadores consideran que las víctimas se caracterizan por ser personas vulnerables, con tendencia a padecer ciertos trastornos como la depresión o la ansiedad, personas poco estables y frágiles. Otros autores apuntan a la idea de que la persona acosada al tener características distintas al grupo tiene una gran posibilidad de convertirse en víctima ya que no cumple con el modelo o estándar aceptado por los demás integrantes.

Como podemos observar, existen distintas causas-teorías que explican el surgimiento del *mobbing*. Se hacen necesarias las investigaciones en este campo que analicen

todos los factores nombrados, puesto que, aunque una empresa tenga una estructura adecuada y haya valores que se pretendan alcanzar, el *mobbing* puede aparecer. Es importante tener en cuenta todos los factores que, en cierto modo, provocan este brote para adecuar una prevención lo más idónea posible.

Partiendo de estas investigaciones y las teorías dadas por los distintos autores, se expondrá, a continuación, teorías, estadísticas y denuncias acompañadas de testimonios para hacer un aporte al móvil de este atroz y “nuevo” fenómeno.

Pretendemos poner en conocimiento e informar de una perspectiva poco mencionada pero relevante en la nueva sociedad en la que vivimos. Esta perspectiva está enfocada al ámbito criminológico, sin pretensión de generalizar.

- Perspectiva criminológica de la existencia del *mobbing*.

La criminológica estudia los comportamientos humanos que dan lugar a delitos. Sin más, el *mobbing* es un forma de cometer un delito que afecta a un número significativo de personas. Por ello, es de interés para esta ciencia interdisciplinaria estudiar este tipo de comportamiento tan peculiar del ser humano.

El *mobbing* es un delito que mata lentamente a una persona; “ *Se trata, por ello, de un “crimen” limpio del que no queda huella y en el que la carga de la prueba suele resultar complicada y costosa. Se trata de un asesinato silencioso y limpio*” (Piñuel, 2001, p 56).

Enfocándonos en el comportamiento del ser humano, y partiendo de Kurt Lewin (1978) y su fórmula “ $C = f(P+A)$ ”, explicado en palabras se refiere a que la conducta depende (está condicionada) de la personalidad y del ambiente. Si bien sabemos, la personalidad del ser humano se forma durante toda su vida, no obstante, la sociedad juega un papel relevante en este aspecto ya que las emociones, los sentimientos y la forma de percibir la vida son moldeados por el proceso de socialización y por la interacción social. De este modo, nuestro comportamiento se exterioriza más por factores externos que por factores internos (personalidad). Así podemos observar que individuos con distinta personalidad se pueden comportar de forma igual en situaciones parecidas.

El contexto del *mobbing* ocurre en un entorno lleno de personas, concretamente en un grupo de trabajadores. Tenemos, pues, un grupo en el contexto; el grupo implica psicológicamente una comprensión mutua, los miembros se entienden y por ello se perciben como grupo. Los grupos sociales establecen normas informales y estándares

de opiniones que son aceptadas cognitivamente, las personas que no cumplan con el comportamiento esperando no serán aceptadas debido a que no cumplen con las expectativas. Las conductas en el grupo se influyen mutuamente por lo que el hecho de desobedecerlas generará exclusión y estigmatización (Goffman, 1996, citado en Peralta, 2004 p. 56)

Ahora bien, la víctima no es bienvenida al grupo. Esta actitud nos indica que la víctima no concuerda con unas determinadas características esperadas por los miembros. Estas razones pueden estar basadas en las creencias, nacionalidad, sexo, raza, clase social y estatus económico de la víctima. Estas razones o motivaciones crean una pared fuerte que permiten justificar el rechazo y racionalizar el malestar que provoca la víctima (Goffmann, 1996). Estos componentes de rechazo tienen en común el indicio de un sistema social enfermo, con carencias de valores y ética.

El acoso grupal refleja una sociedad enferma que se encuentra en un deterioro y en una decadencia de valores, pues nuestra sociedad no solo experimenta este tipo de acoso sino que existen más fenómenos como la violencia de género, el maltrato filio-parental, el maltrato y abandono de personas mayores, etc. que generan también consecuencias graves. La estrategia comunitaria 2007-2012 *sobre salud y seguridad en el trabajo* (SEC, (2007), citado en la Eurofound *sobre la violencia y acoso en el trabajo*, nos indica que las consecuencias del *mobbing* generan un deterioro en la salud mental. Estas consecuencias se han convertido en la cuarta más habitual de incapacidad laboral.

Recordando a Leymann, como uno de los pioneros sobre este tema, sus investigaciones llegaron a la conclusión de que una de las causas del *mobbing* se debe a la envidia y a los celos que desprende la víctima; ya sea por cualidades físicas, profesionalidad laboral o por poseer algo valioso (familia, amigos, pareja, etc.) y del cual carece el acosador. Vecchio (1995) explicó que los altos niveles de tensión entre los trabajadores, se deben, en su mayoría, a las características de la víctima que perturban al agresor. Piñuel (2001) también llegó a las mismas conclusiones; frente a esta amenaza, el victimario toma medidas anormales para no perder su posición de poder, de prestigio y de reputación. Así que, podemos observar que se trata de un problema de valores, de ética, de la educación que nos están impartido y de la cual estamos asumimos en nuestro interior.

Este problema se trata más de ética, de una pirámide de valores que nos hace responsables de los daños de los demás. La sociedad o los grupos primarios (familia),

y los secundarios (el sistema educativo) que son agentes socializadores para el desarrollo de nuestra persona han olvidado inculcarnos y educarnos en base al respeto, a la colaboración mutua, al apoyo y al compañerismo. Por tanto, somos expuestos a todo lo contrario, a ser educados en base a la competencia de nuestras economías, a la competitividad interpersonal, a ser mejores que los demás para llegar lejos y poseer un gran prestigio y estatus dentro de la sociedad. Los valores que priman en la actualidad hacen referencia al dinero, al individualismo y al egocentrismo de las personas (Rodríguez Fernández, n.d.) los cuales se hacen patentes en nosotros a través de fuertes y eficaces procesos de socialización con implicación de la moderna psicología que está marcada por un fuerte capitalismo (Ovejero, 2004).

A los jóvenes se les está enseñando que vivimos en una sociedad competente y que sus objetivos o metas están por encima de la dignidad humana; pues no importa el sufrimiento de los demás si con ello se lucra. Un ejemplo de esto es la trata de personas que se ha convertido en el blanco de la esclavitud del siglo XXI.

Con la llegada de las redes sociales, el narcisismo se ha intensificado y con ello la competencia y la exigencia de compararse con los demás y obtener el triunfo en dichas comparaciones. Con esto, las relaciones sociales y, sobre todo, las relaciones en el entorno laboral es mera competitividad, un enfrentamiento por destacar por encima de cualquier persona (ascender de nivel en el trabajo, conseguir mayores beneficios, preferencias, más vacaciones, más dinero...)

Estos valores se van haciendo cada vez más intrínsecos dentro de nuestras personalidades. El capitalismo y su aumento hace que esto sea cada vez más imparable y al interiorizar esta ética, creamos nuestra identidad.

“La lógica en la que nos instalamos los grupos y las personas es la que no nos deja salir de esta tela de araña, porque nuestra propia identidad como personas y como profesionales se va desarrollando desde esa racionalidad y desde esa lógica, que es la lógica de la exclusión, de la competitividad y de la insolidaridad” (Rodríguez Fernández, citado en Ovejero, 2006, p.109)

Teniendo en cuenta estos valores actuales y que el acosador es parte de esta cultura y por lo tanto su personalidad se desarrolla en base a esta, es importante considerar que el acosador no es producto de sus rasgos de personalidad sino de la cultura capitalista que hoy nos emerge y por supuesto, de la empresa. El enfoque no se dirige a los rasgos psicopáticos del victimario sino del carácter social del *mobbing*, pues para

que triunfe el acoso laboral tiene que ser aceptado por su entorno, debe haber un carácter permisivo y pasivo por los demás y una complicidad directa o indirecta. (Ovejero, 2006)

La cultura social prepara su terreno, pero es la estructura de la organización empresarial donde aflora este fenómeno y facilita su llegada pero y, muy importante, es el grupo el que acepta este problema por presión, por poder y por manipulación a beneficio del acosador que podría presentar patologías. Si no se diera tal aceptación, el victimario sería un individuo con las siguientes características: frustrado, inseguro, con temor a perder su posición y su reputación, envidioso, rencoroso, dolido o solitario. Otra posibilidad que tendría sería el intentar imponer sus carencias psicológicas por medio de otros recursos, menos útiles pero quizás más violentos. En definitiva, tocaríamos su talón de Aquiles. (Ovejero, 2006). Se necesita pues, el apoyo social para lograr ciertos objetivos. Puede ser que sin apoyo social, grupal o laboral, el *mobbing* deje de existir o se reduzca.

Debido a este enfoque, se cree que la principal maniobra del acosador es tener un respaldo, ya sea su propio grupo o utilizando el poder que posee (un puesto de superioridad o su condición de jefe) para no sentirse solo, desprotegido y sin apoyo para ejercer el acoso psicológico.

Por consiguiente, y valorando los factores organizacionales de las empresas, sabemos que para que el *mobbing* culmine en su totalidad debe existir aceptación por parte de los demás trabajadores y permisividad de los superiores en caso que lo sepan o lo sospechen. Esto nos facilita aún más las características de nuestra sociedad, la cual no responde ante las situaciones de injusticia que padece una persona inocente porque el *mobbing* es un hecho que se da en un amplio número de negocios y sectores empresariales y se caracteriza por su pasividad, el silencio y la acción de abstenerse de los propios compañeros que ven en primera línea la injusticia que padece un compañero de trabajo. Leymann (1996) destacó que, un conflicto cuando se convierte en acoso laboral, los superiores, gerentes o los de alto rango deben intervenir inmediatamente ya que la responsabilidad recae sobre ellos. Cuando esto no ocurre, la empresa se muestra partidaria de esta cultura de principios nocivos.

Koonin y Greene (2007, citado en López Pino. C y Seco Martín. E, (2016) "Tipología de mobbing", *Sociologías*, 18(43)) en sus estudios opinaron con el mismo criterio; "*el mobbing se produce porque se permite que ocurra, porque no se detiene, es decir, es tolerado por las organizaciones*".

En este aspecto de “aceptación hacia el *mobbing*” juega un papel importante las teorías del grupo y, recordando la definición que nos da Kurt Lewin de la conducta, evocamos que esta está condicionada por factores ambientales y que los integrantes del grupo se convierten en cómplices del acoso laboral, algunos de forma directa y otros de manera indirecta. Esto sucede por varias razones; los miembros del grupo responden ante el miedo de convertirse en la próxima víctima y optan por colaborar de forma directa, o bien, indirectamente. Si es de forma directa, se convierten en acosadores y pasan a ser un apoyo relevante para el acosador principal; si es de manera indirecta, de forma inconsciente o por ignorancia, guardarán silencio y no defenderán a la víctima ni tampoco intentarán buscar medios para socorrerla.

Las personas podemos actuar de tres maneras ante una misma situación: hostilmente, heroicamente y pasivamente (ésta última es la más frecuente). En un grupo, mayoritariamente, se elegirá actuar de forma pasiva guardando silencio y, muchas veces lo hará por comodidad. Esto nos lleva a la *teoría de la disuasión de la responsabilidad* y a la teoría del *efecto espectador* surgida del experimento de Darley y Latané⁶(1968-1970) los cuales investigaron la influencia en la conducta en situaciones de emergencia tanto en grupos como individualmente. Se comprobó que el 90% de las personas que se encuentran solas tienen más probabilidades de ayudar que los que están acompañados en grupo.

El experimento de Lamberth (1982) fue enfocado hacia la misma perspectiva, cómo actuamos en grupo y cómo actuamos cuando nos encontramos solos. En el experimento se creó una situación donde se necesitaba ayuda. Los resultados fueron los siguientes: los sujetos que estaban solos ayudaron el 70% de las veces pero cuando se encontraban acompañados por un cómplice que no ayudaba se redujo el porcentaje significativamente a un 7%. Cuando el sujeto iba acompañado de una persona desconocida, ayudaba un 40% y, cuando el sujeto se encontraba acompañado de un amigo/a, el porcentaje era de un 70%, porcentaje que se repite y el cual se dio cuando el sujeto estaba solo.

Este experimento nos explica que la presencia de otros individuos influye en la manera de actuar y, por ende, de ayudar. Estos experimentos tuvieron gran éxito en la

⁶ En 1968, Darley y Latané, inspirados en el caso de Kitty Genovese, publicaron en el *Journal of Personality and Social Psychology*, sobre su experimento “ *La intervención de los espectadores en emergencias: la difusión de la responsabilidad*”. Con los resultados del experimento, se les consideran a ambos los primeros en demostrar el “*efecto espectador*”

psicología social al explicar la difusión de la responsabilidad, la influencia social y la conducta por imitación.

La difusión de la responsabilidad en el ámbito del *mobbing* nos explica el motivo del “*por qué los trabajadores no ayudan a las víctimas*” y se ha puesto de manifiesto lo siguiente: no se responsabilizan de las acciones emprendidas en grupo debido a que hay más personas que ven la injusticia y no solo un individuo. Por tal razón, la responsabilidad no es de una persona sino de un conjunto de personas y por lo tanto esta tiende a disuadirse, a desaparecer.

Esto suele suceder cuando la responsabilidad no es adjudicada de forma explícita y, por lo tanto, el peso de la misma y de conciencia es menor. Además, los experimentos demuestran que no se brinda una ayuda cuando hay otras personas presentes que no colaboran (influencia social) e imitamos este comportamiento (actuamos, pues, de manera pasiva). Esto también se conoce como “*efecto espectador*”.

En nuestro terreno, podemos deducir que el trabajador disuade la responsabilidad de ser el primero en actuar pero, por el contrario también nos encontramos con trabajadores que ayudan activamente a acrecentar el acoso contribuyendo a expandir los rumores, infamias, haciéndola a un lado, aislándola, etc.

El fuerte vínculo de pertenencia al grupo también es un factor silenciador ante el *mobbing*. Está comprobado que entre más unión exista en un grupo social, mayor será la agresividad psicológica que se permita ante otras personas que no forman parte del grupo.

Hay que tener en cuenta que el acosador llega tan lejos como lo permita su empresa (superiores) y sus compañeros. Para poder comprender bien el fenómeno de los grupos y la presión ante ciertas situaciones, los psicólogos French y Raven (1959, citado en Marreno Hernández, Castaño Trujillo y Romero Quintero, 1995, p.19) en sus investigaciones sobre la influencia del poder en los grupos u organización empresarial, determinaron cuatro tipos de poder formal que coaccionan a los sujetos:

1. Poder coercitivo: se trata del miedo a desobedecer siguiendo, de esta manera, unas pautas estipuladas por un agente, aunque sean injustas, por miedo a las consecuencias negativas (un despido, una sanción, comentarios negativos que provoquen una degradación laboral...)

2. Poder por recompensa: se basa en los beneficios que se obtienen al someterse a los deseos o normas de otros. Esto provoca una atracción hacia el poder y disminuye el espíritu crítico.
3. Poder persuasivo: es la capacidad de manipular, persuadir o influir en un sujeto o grupo a través del respaldo de unas normas formales que son conocidas por todos los individuos. Ese poder se impone e influye sin ser cuestionado o puesto en duda porque proviene de la posición que tiene dicha persona y es esta la que lo define como autoridad. Los individuos creen que esa persona tiene el derecho de ejercer dominio sobre ellos.
Esta es una de las bases más comunes cuando existe una relación de jerarquía formal entre el acosador y su víctima. (*mobbing* descendiente, *mobbing* horizontal)
4. Poder de conocimiento o de la información: se trata del control al acceso de una información que en su medida es necesaria y relevante para poder tomar decisiones grupales.

Con esta información podemos observar que los grupos están condicionados por distintos poderes que les impide actuar y, el *mobbing* no es la excepción a ello ya que es un conflicto que surge en un grupo (entre dos partes) donde la parte acosadora suele ser siempre la que posee más recursos, la que goza de una posición superior frente a la víctima, que está por debajo.

Referente a estos poderes, el experimento de Milgram, obediencia a la autoridad⁷ nos demuestra una vez más que las personas nos consideramos libres, independientes y poco manipulables pero son las situaciones de presión y la existencia de una jerarquía o autoridad legitimada la que nos influencia con sus parámetros y tendemos a obedecer, incluso en circunstancias injustas tal como ocurrió en este experimento. El experimento de Milgram consistía en asumir el rol de profesor y desprender una descarga eléctrica a un alumno (cómplice) por cada error que cometiera y cada equivocación significaba un aumento de la misma. El aumento de la descarga eléctrica comprendía desde los 15V hasta los 450V, el generador marcaba la intensidad de las descargas (leve, moderada, fuerte, muy fuerte, extrema intensidad y peligro de

⁷ Información extraída del “Militarismo Global, Antimilitarismo y Desobediencia Global”, de Santos, Psicóloga. Miembro de Sodepau (País valencià): *Obediencia a la autoridad. Algunas aportaciones desde la psicología.*

El experimento de Milgram es uno de los experimentos más famosos de la psicología social por sus asombrosos resultados.

muerte). Más de la mitad de las personas, un 65.5%, proporcionaron descargas graves, la mayoría llegaron hasta el final, es decir, a producir una descarga de 450V a través de la obediencia. La media de la descarga fue de 368V, una descarga bastante peligrosa.

El experimento de Meeus y Raaijmakers, (1986)⁸ (similar al de Milgram pero basada en la violencia psicológica y no física) obtuvo unos resultados elevados, más del 90% de los individuos experimentales obedecieron las órdenes, aunque fueran percibidas como injustas. El experimento consistía en dificultar el acceso a un puesto de trabajo a un candidato (cómplice) a través de comentarios negativos, insultos, gestos, burlas, etc, con el fin de causarle estrés y afectar su autoestima. El cómplice actúa, de acuerdo al experimento, como un sujeto fuertemente afectado por la situación. Las personas creen que su reacción es real pero continúan haciendo lo que el experimentador les ordena aunque el cómplice suplique que paren.

Este experimento obtuvo resultados muy elevados, más de la mitad de los individuos, un 92%, se sometieron a las ordenes aunque estas afectaran notablemente a un sujeto.

Estos experimentos evidencian que es más fácil emplear la violencia psicológica que la física ya que es invisible y de alguna manera deducimos que no será para tanto e inconscientemente evadimos la responsabilidad. Si se actuó de esta manera (en estos experimentos y en otros) durante unos minutos u horas ¿cómo actuaremos en situaciones reales que implican una mayor obediencia hacia la autoridad, sometidos a una presión y a una larga duración temporal?

Sentado esto, es relevante tener en cuenta que la conducta agresiva cuenta con mecanismos desinhibidores como la justificación, la evasión de la responsabilidad y la atribución de la culpa a la víctima. La teoría de la atribución de Lee Ross⁹ (1977) nos explica estas causas: el error fundamental de atribución es la interpretación errónea del conflicto. Por una parte tenemos a la víctima, que se acusa como responsable de la situación, se culpabiliza a sí misma de lo que está sucediendo. Esta atribución errónea provoca la indefensión de la misma.

Por otra parte, tenemos a los cómplices, en este caso los del *mobbing* laboral; los trabajadores suelen atribuir las consecuencias de lo que está sucediendo a la propia

⁸Información extraída de Psicología Edexcel.

⁹Lee Ross, psicólogo social, estudió sobre los errores de la atribución, también conocidos como los sesgos atribucionales o de correspondencia. Término atribuido a él en 1977)

víctima y a sus “dramáticas” reacciones atribuyéndoselo a la personalidad y forma de interactuar: “es que cree que todo es un ataque” “es que está loco” “es un paranoico” “es un rarito”. Son juicios acerca de otra persona con tendencia al menosprecio. El ser humano cognitivamente tiende a interpretar un comportamiento dándole más peso a factores internos como la personalidad o el carácter y, por el contrario, dándole menos peso a factores externos (factores sociales) como los roles sociales o el ambiente del cual es influenciado.

Por este error de atribución interpretamos erróneamente los comportamientos de otros, y justificamos, por el contrario, el nuestro. Como resultado de esto y a la complicidad directa o indirecta de los trabajadores, el acosador se siente protegido y justificado para llevar a cabo sus actos, los cuales quedarán ocultos bajo este error de atribución; el fenómeno pasará a ser entendido como un problema personal e interpersonal. Este error fundamental de atribución es propio del *mobbing* (Seligman, 1975, Seligman y Maier, 1967).

Con esta teoría expuesta podemos explicar el hecho del por qué en diferentes países no se percibe el *mobbing*, así como no se percibe el machismo y otras temáticas de violencia en otros. Y es que resulta difícil definir las conductas de violencia (en este caso *mobbing*) por la frontera que traza el comportamiento aceptable de lo inaceptable, la resistencia de las víctimas y la interpretación del mismo. Puede deberse a las diferencias culturales sobre la violencia, el contexto cultural y la conciencia individual. El hecho de no percibirse no significa, entonces, que no exista. Es fundamental conocer, a priori, las características del *mobbing* y no caer en el error fundamental de atribución que viene siendo como una venda en nuestros ojos que nos impide ver con objetividad lo que ocurre en el entorno.

Este error de atribución es el que, también, hace posible que una persona se pueda convertir en acosadora ya que encuentra en la posible víctima unas características que justifican que las conductas (acoso psicológico) tienen una base neutral y pone el error de dicha atribución como “objetiva” y por lo tanto “necesaria”.

Esta “enfermedad social” se está convirtiendo en un serio problema, muchos profesionales en el ámbito como Hilda I. Arbonés lo consideran como la enfermedad o pandemia del siglo XXI y de la cual la sociedad no está consciente. Las estadísticas comprueban tal hecho.

La *Comisión de Empleo y Asuntos Sociales* de la UE realizó una encuesta a 21.500 trabajadores en el año 2001, en su informe aportó que aproximadamente un 8% de los trabajadores de la UE (12 millones) fueron afectados.¹⁰

La *Eurofound* en el año 2005 realizó su cuarta encuesta europea trabajando con una muestra de 31 países. Los resultados revelaron el incremento de la violencia en el trabajo; aproximadamente 1 de cada 20 trabajadores, porcentaje de 5%, fueron víctimas del acoso laboral.

En el año 2010 tuvo lugar su quinta encuesta¹¹ con una muestra ahora de 34 países de Europa. Los resultados obtenidos indicaron que en apenas un lustro el *mobbing* había aumentado sus cifras. Italia pasó de 2% a 8%. España, que cuenta con uno de los menores porcentajes, también experimentó este aumento doblando su cifra; en el 2005 presentaba un 5% y en el 2010 casi un 10%.

La media entre los años 2005 y 2010 pasó de un 11.2% a un 14.9%.

Haciendo hincapié en España, en el año 2002, la universidad de Alcalá de Henares (Madrid) realizó un estudio con las estadísticas del *mobbing* a nivel nacional y se dató que más de un 15% de la población de ese año estaba sufriendo acoso laboral y un 33% confirmó que habían sido víctimas. (Piñuel, 2002).

Ya en el año 2005, España presentó una cifra de 2,3 millones de víctimas, datos expuestos por el Manuel Hernández, presidente de la *Federación de Asociaciones contra el Mobbing* del año 2005, extraídos del Estudio Cisneros 2001 y por la OIT, la cual aportó la cifra de 13 millones de trabajadores acosados a nivel europeo, ambas cifras citadas en la fuente de noticias *20 minutos*.¹²

En año 2017, los informes españoles de la *Asociación contra el Acoso Psicológico y Moral*, de acuerdo al portal de noticias *el público*¹³, revelaron que un 15% de los empleados en España reportaron *mobbing*.

Frances Montoro, responsable de la *Salud Laboral del sindicato CCOO*, afirmó que en el año 2018 recibió 38 consultas solo en Barcelona, y que estas se han duplicado en los últimos tres años. De acuerdo a Montoro, la realidad del *mobbing* representa un

10 Información sustraída de la noticia publicada por Matas, G (2016) “*Acoso laboral, una mini antipersona en el trabajo*”, *Huffpost*.

11 <https://www.eurofound.europa.eu/publications/annual-report/2012/labour-market-business/erm-report-2012-after-restructuring-labour-markets-working-conditions-and-life-satisfaction#tab-02>

12 <https://www.20minutos.es/noticia/11435/0//mobbing/trabajo/acoso/>

13 <https://www.publico.es/sociedad/crece-mobbing-laboral-pese-mayoria-casos-desconocen.html>

clima pésimo y mucho más grave del que nos muestran las distintas encuestas y estadísticas de nuestro país, las cifras no contienen ni nos demuestran la realidad de este fenómeno; detrás de cada caso de acoso laboral se esconden cuatro o cinco, concluyó Montoro.

En cualquier caso, es difícil saber con exactitud las cifras reales sobre todo porque el *mobbing* puede ser confundido con otras situaciones, como se expuso anteriormente; el trabajo en sí mismo es una fuente de riesgos psicosociales, y por ello es fácil que se incluyan casos que no lo son, aunque también depende de la percepción de la víctima y del contexto. Por último, pero no por ello menos importante, hay que destacar que la mayoría de casos no son denunciados, lo cual pone de manifiesto que no conocemos todos los casos de *mobbing*, ya que la víctima opta por otras vías. Normalmente el *mobbing* termina con el abandono del trabajo por parte de la víctima y otros casos acaban en suicidio.

Esta afección social afecta más a mujeres que a hombres, destacándose un nivel mayor en acoso sexual. Esto nos puede dar un rastro del sistema social actual, ¿es la mujer aún percibida como objeto sexual?

Las estadísticas del 2017 de *Workplace Bullying Institute*¹⁴ revelan que: un 66% de las víctimas del *mobbing* son mujeres, el 70% de los acosadores son hombres y un 33% es de autoría femenina dirigido hacia el mismo sexo.

El presidente de la *Federación de Asociaciones contra el Mobbing* en España, afirma que la mujer es el colectivo más afectado con un 78% frente a un 22% de hombres.

La invisibilidad de los cargos superiores en las mujeres y los estereotipos de roles marcados por la sociedad son factores que explican por qué las mujeres tienden más a experimentar el acoso laboral (Rodríguez, D.(2019).

La edad también se ha convertido en un problema, en este tipo de acoso los más vulnerables son los jóvenes. Posiblemente, son los trabajadores más antiguos quienes acosan a los empleados recién incorporados. Podría denominarse a esto "*síndrome del cuerpo extraño*". En la medicina, este concepto se refiere a la introducción de un objeto extraño a nuestro cuerpo de forma voluntaria o involuntaria pero que es rechazada por nuestro organismo. Llevándolo a nuestro terreno se trataría de algo similar; cuando un individuo se incorpora a un entorno laboral pero no encaja debido a

¹⁴ *Workplace Bullying Institute*, es la primera y única organización de EEUU, tiene como objetivo exterminar con el acoso laboral, problema significativo en Estados Unidos. Esta web contiene todo tipo de información para hacer posible esta lucha.

que es un “cuerpo” nuevo y por lo tanto extraño tiende directamente al vacío social/laboral y posiblemente se convierta en el blanco del mobbing, en caso que se den lo demás factores. Así, los trabajadores con contrato temporal o principiantes presentan un elevado riesgo.

La Eurofound reveló que los menores de 35 años padecen más acoso laboral que los grupos de trabajadores comprendidos entre los 35 y 49 años. Los individuos que tienen más de 50 años presentan el menor porcentaje.

Otro grupo de riesgo son las personas con pocos recursos debido a que el mobbing refleja el dominio del más fuerte frente al más débil, nada nuevo en el mundo, expresa superioridad, predominio y unas inmensas ganas de ejercer el poderío frente a personas. Así, vemos que el mobbing, si bien es cierto que puede afectar a ricos y pobres, impacta más sobre los colectivos más vulnerables. Vemos de esta manera que choca violentamente contra los jóvenes, personas con pocos recursos económicos, inmigrantes y más si son irregulares, etc. La EWCS 28 (Eurofound) arrojó en sus estadísticas la vulnerabilidad de estos grupos. Los inmigrantes en Europa experimentan más acoso laboral que los nacionales, excepto en Letonia, Estonia y España, donde el mobbing afecta más fácil a un nacional que a un extranjero. Esto podría deberse a que los ciudadanos nacidos en estos tres países se concentran más en empleos de riesgo los cuales se basan en un contacto persistente con terceras personas.

Con las estadísticas de la EWCS y datos nacionales¹⁵ han surgido estudios que demuestran que la violencia de terceras personas es un problema cada vez mayor y que aumenta debido a la producción y el servicio hacia los clientes. Las mujeres tienen menos posibilidades de padecer este tipo de violencia al contrario de los hombres, que con una diferencia del 24% son más propensos a sufrirla. El sexo masculino, pues, tiende a sufrir más la violencia física que las mujeres.

Los trabajos más propensos para desarrollar *mobbing* de acuerdo a la EWCS son:

1. Trabajos sociales y trabajos relacionados con la salud (hospitales).

¹⁵Encuesta alemana 2012, “Frecuencia y consecuencias de la violencia y la agresión hacia los empleados en el sistema de asistencia sanitaria y bienestar alemán: un estudio transversal”.

Encuesta eslovena 2009: <https://www.mf.uni-lj.si/login>

Encuesta checa “Mejoras en el diálogo social”, encuesta HI-LSMU entre docentes y médicos de Lituania.

Encuestas del Centro de Investigación Social de Lituania (LSRC) sobre trabajadores sociales.
Encuestas del Reino Unido por el Servicio Nacional de Salud (NHS)

2. Trabajos relacionados con el transporte y el almacenamiento.
3. Empleos de servicios de alojamiento y de comidas (hoteles, restaurantes).
4. La Administración Pública.
5. La educación (profesores, pedagogos).

Para finalizar este apartado, el último factor valorable es el estatus económico.

Partimos del resultado de la estadística de *Workplace Bullying Institute* que nos indica que el 61% de los autores del *mobbing* son jefes. Los empresarios que dirigen sus negocios suelen ser personas con éxito y por lo tanto con poder y con un importante patrimonio. En contraposición, encontramos al trabajador que, dependiendo de la posición laboral, suelen tener pocas entradas de recursos económicos.

La media de los trabajadores nos indica que son individuos de clase medio-baja. Las clases que se exponen a continuación, expuesta aquí desde la clase tercera son correspondidas a la clasificación de la ENSE2017 y la INE (2010)¹⁶, citado en el *Informe España (2011)*¹⁷

- Clase tres: técnicos de nivel superior y profesionales de apoyo.
- Clase cuatro y cinco consideradas “viejas clases medias” corresponden a 2,1 millones de ocupados.
- La clase seis corresponde a los supervisores y técnicos de nivel inferior.
- La clase siete ocupa 2,7 millones de trabajadores en empleos bajos de cuello blanco como el comercio y sectores donde se distinguen los trabajadores no cualificados.
- La clase ocho cuenta con casi 1,9 millones de trabajadores vinculados normalmente a trabajos industriales y de construcción, se distinguen también en esta clase los trabajadores no cualificados.
- Por último, la clase nueve contiene la cifra más alta siendo ésta 4,5 millones de trabajadores. Supone la cuarta parte de la fuerza trabajadora en España (en el año 2010). La tipología de estos trabajos no requieren de estudios o de alguna

16 Encuesta Nacional de Salud en España, 2017. Descripción de las variables compuestas. Clase Social. *Ministerio de Sanidad, consumo y bienestar social*.

17 Informe España, 2011, Cátedra José María Martín. Fundación Encuentro. Este informe data la población ocupada y las clases sociales en España.

formación especial, hablamos de empleos como limpiadores, servicio doméstico, vigilantes, peones, entre otros.

Conforme a las estadísticas y a las clases pertenecientes de la mayoría de los trabajadores podemos deducir que, en situaciones de acoso laboral, los individuos con bajos recursos tienen una mayor facilidad de ser víctimas y también la dificultad de escapar de tal circunstancia ya que los pocos ingresos económicos limitan a la persona a emprender decisiones para huir del *mobbing*.

Estos trabajadores tienden a callar ante las conductas de hostigamiento porque temen perder el trabajo y, por ende, perder sus pocos ingresos. Esta percepción no solo es aprovechada por el jefe sino por el resto de compañeros, si tienen una posición laboral mejor, dándose el *mobbing* descendiente y horizontal (los más habituales). Este temor de perder el trabajo también provoca que estas personas no denuncien. Por lo que, aunque el *mobbing* pueda afectar a ricos y pobres, estos últimos son los más vulnerables en esta “enfermedad” social de competencia.

Tras la indagación exhaustiva de las causas que influyen en el *mobbing* y a los grupos que más afecta, se puede concluir, de forma breve, que se trata de un fenómeno que ocurre con más frecuencia de lo que percibimos. No se trata de un hecho aislado que ocurre en empresas desestructuradas o con falta de organización sino que es un acontecimiento global. Estamos hablando de países, naciones, regiones que sufren cada vez más este tipo de acoso. Se podría definir como un fenómeno social que lo reportan más las mujeres, prevaleciendo más sobre ellas el acoso sexual. Las denuncias datan una cifra superior en la mujer, quizás porque son más impulsadas a denunciar este tipo de acciones. No obstante, puede haber más hombres que experimenten este acoso pero no se manifiestan, muchas veces, debido a los estereotipos marcados por la sociedad sobre la masculinidad. De esta forma, existen más denuncias por parte del sexo femenino que el masculino.

Afecta más a inmigrantes que a nacionales, a trabajadores no cualificados o con pocos recursos que a ricos y, más a jóvenes que a mayores. En definitiva, son de riesgo los grupos sociales más desfavorecidos.

Las estadísticas revelan un incremento de este acoso si lo comparamos con diez años atrás, por lo que cabe la posibilidad de que en los próximos siguientes años aumente, aunque es necesario aclarar que anteriormente muy pocas personas tenían el valor de denunciar y tampoco existía una clara percepción sobre ello.

El grupo ejerce un gran poder en estas situaciones; puede ayudarnos a enfrentar la injusticia o a someternos a ella y ser pasivos frente a la misma. Esto, en el ámbito laboral puede convertirnos en cómplices directos o indirectos.

La organización de la empresa constituye un factor crucial para el desarrollo del *mobbing* si esta tiene las condiciones perfectas para su aparición. Así como la sociedad ha experimentado un cambio brutal, el trabajo también hace parte de ese proceso social basado en la competitividad y mayor producción. Las condiciones del trabajo, su intensidad, la presión para aumentar la productividad, la reestructuración, entre otras cosas más, son componentes que requieren mayor esfuerzo físico y psicológico y que generan más conflictos entre los trabajadores, mayor inseguridad laboral y por consiguiente, una mayor probabilidad de violencia y *mobbing*.

Podemos determinar pues, que el *mobbing* tiene un origen multicausal donde los factores empresariales se explican más como situacionales y otros factores toman mayor fuerza, estas son las teorías disposicionales con envergadura sociológicas y psicológicas.

4. PARTES IMPLICADAS EN EL MOBBING

De lo expuesto anteriormente, se deduce la existencia de tres partes intervinientes.

Por una parte, tenemos a los sujetos que llevan a cabo este tipo de conductas; sujeto activo de la acción, el cual emprende las acciones de hostigamiento acompañado por otros o de manera solitaria.

Por la otra parte, tenemos al sujeto pasivo de estas acciones (la víctima).

La tercera parte del proceso corresponde a los cómplices.

Los perfiles de dichos sujetos no son concretos.

Se procede a continuación a la explicación de las características de estas tres partes.

4.1 Características de la víctima

De acuerdo a France Hirigoyen, cualquier individuo puede llegar a ser víctima de *mobbing* sin importar sus condiciones y características.

Las características de estas víctimas varían según el autor. Por una parte, algunos defienden que el perfil de la víctima goza de un gran prestigio laboral y personal que

provoca la inseguridad y la envidia del acosador. Otros autores afirman, por otra parte, que la víctima es una persona poco productiva, sensible y con problemas emocionales; se trataría de individuos débiles que fácilmente puede ser utilizados y explotados por sus colegas para beneficios propios.

Lo que tiene en común todos los perfiles es que las víctimas son percibidas de manera diferente a comparación de los otros trabajadores, bien sea por tener unas cualidades singulares, por mostrar inseguridad frente a algunas tareas o por blandura ante los superiores, etc. (Vartia, 1996).

Agruparemos a las víctimas en tres clasificaciones:

1. *Víctimas con un nivel de profesionalidad alto*: estas víctimas son personas preparadas, responsables, muy trabajadoras, con capacidad de liderar y resultan muy eficaces para la empresa.
2. *Víctimas atractivas*: son personas alegres, desprenden felicidad, independientes, con talentos, carisma, suelen tener una buena situación familiar, gozan de una buena reputación en la empresa, etc.

Estas particularidades son las que favorecen que la víctima sea escogida porque perturba el bienestar del agresor; su posición se encuentra en peligro y siente una profunda envidia e ira, o simplemente por celosía al carecer este de algún atributo que posee esta.

El acosador se comportará hostilmente para derribar su amenaza.

“ Pero tal vez el motivo por el cual una persona ocasiona a otra un daño tan despreciable sea mucho más simple: el acosador «ha descubierto» a una persona que posee unas características que no puede soportar y toma la decisión de eliminarla sin dejar huellas, pero lo lamentable es que tales características son las que en una sociedad sana se utilizan para calificar a una persona como «buena persona».”

(Marte y Mateo, 2012, p.153)

3. *Víctimas vulnerables*: son víctimas indefensas con tendencia a la depresión y a la ansiedad. Son una presa fácil para el agresor en sus ansias de controlar la organización de la empresa.

Con el aumento del *mobbing* son muchas las personas inocentes perjudicadas. En general, son personas cualificadas, personas honorables, con una empatía destacable

y valores excelentes que se tropiezan desgraciadamente con una persona frívola y sin empatía y la cual arruinará sus vidas.

López y Vázquez (2003, citado en Verona Marte y Santana Mateo, 2012, p.157) se preguntan:

“¿Puede alguien explicar por qué hoy en día, en la vida laboral (y creemos que en otros ámbitos también), quien demuestra cualidades o habilidades excepcionales no es un modelo, sino un E-N-E-M-I-G-O ? Desde ese momento se convierte en una amenaza que es necesario aniquilar. Aquí no cabe la admiración, sólo la envidia insana de quien, con razón o sin ella, se siente mediocre o inferior. [...] Alguien debería tener una explicación para el hecho de que en la sociedad actual, muy avanzada [...], la gente devota, inocente, ilusionada y brillante, es desequilibrada y está enferma, y los ‘trepas psicópatas’, recelosos y llenos de traumas, se erigen como símbolo del éxito social y profesional”.

El mobbing supone una humillación a las dignidades de las víctimas. Puede atentar contra los derechos fundamentales del individuo vulnerando los artículos de la Constitución Española¹⁸, referentes a la dignidad, integridad moral, honor, libertad y a la no discriminación. También viola los derechos del trabajador,¹⁹ las leyes de prevención de riesgos laborales²⁰ y las obligaciones del empresario de las cuales se hace responsable a través del contrato.

Como podemos observar, la víctima es la parte más perjudicada de este fenómeno.

4.2 Características del victimario

De acuerdo a varios autores, entre los cuales destaca Inaki Piñuel, experto en el *mobbing*, los rasgos más usuales entre los acosadores son la envidia, la manipulación y la falta de empatía. Asimismo, son personas perversas, con ansias de poder, interesadas, prepotentes, con una frialdad afectiva y un carácter neurótico. Estas son algunas de las singularidades que justifican su conducta. Otros rasgos definitorios son la incapacidad para sentir remordimiento, responsabilidad frente a los daños y ausencia total de arrepentimiento.

18 Artículos 10 referente a la dignidad de la personal.

Artículo 14 referente a la no discriminación por cualquier razón.

Artículo 15 referente a la integridad de la persona.

Artículo 16 referente a la libertad ideológica, religiosa y de culto.

Artículo 18 referente al honor.

19 Artículo 4 del Estatuto de los trabajadores.

20 Ley 31/1995 de 8 de noviembre de Prevención de Riesgos Laborales.

Piñuel (2001) se atreve a interpretar estas cualidades como propias de un trastorno de personalidad, para ser más específicos se trataría de una personalidad narcisista, paranoide y hasta psicópata. Incluso los denomina como “*asesinos psicológicos en serie*”, pues, no solo destruyen a una víctima, sino que, si miramos su pasado podemos confirmar que han aplastado a más trabajadores, directa o indirectamente. Otros autores prefieren llamarlos como los “*psicoterroristas*”

Estos individuos se suelen percibir a sí mismos como algo inferior ya que tienen una baja autoestima. Muchos lo exteriorizan con el *mobbing* al necesitar patológicamente que alguien se sienta frágil y sensible, para así, demostrar que son fuertes y pasar por desapercibidos sus miedos. Se escudan bajo este comportamiento denigrante para empequeñecer a los demás.

En calidad a esto, al llegar una persona a la empresa con habilidades extraordinarias, destrezas y conocimientos, este se sentirá vulnerable y actuará conforme a su necesidad de ser el centro de atención, sin importar los medios empleados. El agresor, pues, generalmente, actúa de esa forma para camuflar sus carencias, las cuales son descubiertas inconscientemente por la excelencia de la víctima.

Según varios autores, la finalidad del acosador es conseguir el despido de su víctima.

Así como existen distintas víctimas, existe una clasificación de acosadores dependiendo del cargo que ejerza o quién lo origine, de acuerdo a Morán (2002)

1. *El generador del mobbing*: es una persona que por su posición en el organigrama empresarial tiene poder y ejerce su liderazgo. En muchas ocasiones, este generador de *mobbing* es invisible y se manifiesta a través de las órdenes y la manipulación de sus encargados. Este comportamiento autoritario desencadena indirectamente un generador (influencia) de *mobbing* en la organización y en la cultura de la empresa.
2. *Actores de mobbing*: se clasifican a su vez en dos tipos:
 - Acosadores activos: es el sujeto que acosa a su propio colega y que ambos se encuentra en el mismo rango. Aquí el victimario busca destacar por encima de su víctima.
 - Acosadores eventuales: solo actúa perversamente cuando el acosador principal se encuentra presente.

No olvidemos que la patología del acosador no es fruto solamente de su personalidad sino más bien de la cultura social y empresarial que lo rodea.

Las fuertes características del acosador aplastan a la víctima elegida y esta sufre las consecuencias de su personalidad, necesitando a largo plazo, ayuda profesional para superar su problema. Lo irónico de esta situación es que quien necesita realmente esa ayuda es el acosador.

Para erradicar el progreso del *mobbing*, es imprescindible identificar de dónde procede (reconocer a priori al acosador) ya que la personalidad de estos agresores son homogéneamente similar. Así, pues, identificando la procedencia del acoso podremos tomar medidas para exterminarlo (Leymann,1996).

4.3 Cómplices

Es la tercera parte implicada en el acoso.

El victimario necesita con fuerzas un grupo de apoyo, de modo que, utilizará artimañas de seducción (favores, halagos, gratificaciones...) para captar a sus compañeros, con la finalidad de manipularlos y ponerlos en contra de la víctima. Pues, ¿quién pensaría que un sujeto tan agradable sea un “asesino psicológico en serie”?

Los cómplices suelen ser personas con una fuerte vinculación con el acosador pero este no los ve como amigos sino como súbditos o aliados.

Los cómplices poseen un perfil caracterizado por el afán o el deseo de agradar a las personas, son inseguras, manipulables, sin criterio, débiles e indecisas, con una falta de voluntariedad o de iniciativa para tomar decisiones. Experimentan el miedo de convertirse en la siguiente víctima o de perder su posición en el trabajo y, por ello, se dejan influenciar y participan de la intimidación del perverso acosador. (Recordemos que, a lo largo del texto, nos hemos enfocado más en el surgimiento del *mobbing* bajo la perspectiva de la sociedad y sus valores (psicología social) así que, para que el *mobbing* culmine, se necesita forzosamente una complicidad en el entorno.

El acosador se refugia en su grupo para protegerse, porque de tal forma, si llega a ser descubierto no se posiciona como el único culpable y la responsabilidad queda evadida y difuminada. De hecho, los experimentos de Milgram (obediencia a la autoridad) previamente explicados, funcionan a la perfección en este tipo de personas.

Dentro del grupo de los cómplices podemos encontrar a otro “escondido”; a aquellos individuos que imitan o aprenden las conductas. El *mobbing*, por lo general, beneficia

al agresor. Ese resultado puede ser ambicionado por otros trabajadores que empezarán a imitar tales conductas; estos pueden convertirse en los futuros acosadores del organigrama empresarial. “*La perversión da miedo y amedrenta, pero para algunas personas (los acosadores y sus cómplices) resulta algo fascinante y seductor*” (López y Vázquez, 2003, citado en Verona Marte y Santana Mateo, 2012, p.162)

Si los cómplices no actuaran de esta manera y, por consiguiente, apoyaran a la víctima, habría un alto porcentaje de que el *mobbing* se detuviese ya que este se mantiene gracias a la ignorancia del entorno.

Para finalizar este apartado me gustaría expresar que el *mobbing* no es un suceso de “todos contra todos” sino “todos contra uno” (Girard 2002).

5. TIPOS DE MOBBING

La mayoría de autores están de acuerdo, de manera muy similar, con la clasificación de la tipología del *mobbing* en juicio a la posición que ocupa el victimario y su víctima.

Atendiendo a esta clasificación, podemos distinguir los siguientes tipos de *mobbing*:

- *Mobbing descendente o “bossing”*

Es la clase de *mobbing* que surge desde la posición más alta de la organización, es decir, el acosador ocupa una posición más alta que la víctima. Es la más habitual de entre las demás tipologías de *mobbing*.

Los superiores jerárquicos emplean el uso de su poder y posición de manera abusiva y despótica para manipular a su personal y conseguir sus objetivos. El trabajador suele experimentar más temor en este tipo de acoso ya que percibe la intimidación de parte directa del jefe y suelen obedecer a sus conductas hostiles por miedo a perder el empleo.

Se distinguen tres subtipos de acoso descendente de acuerdo a la perspectiva de López y Vázquez (2003); En primer lugar, tenemos al *mobbing* descendente perverso, el cual la única finalidad es la destrucción total de la víctima.

En segundo lugar, nos encontramos con el *mobbing* descendente estratégico, este busca obtener beneficios del trabajador y suele emplearse más cuando se quiere

prescindir de algún empleado y evitar sus costes; el agresor planeará un hostigamiento que acabe produciendo el abandono del trabajo por parte de la víctima.

En tercer y último lugar tenemos al *mobbing* descendiente institucional que se constituye como una forma de gestión organizacional. Este tipo de *mobbing* descendiente es el más usual en los países occidentales (Hogh y Dofradottir, 2001)

- *Mobbing horizontal*

Es el acoso originado entre los trabajadores de igual rango jerárquico; el acosador ocupa, pues, una posición equivalente en el trabajo al igual que la víctima.

- *Mobbing Mixto (descendiente + horizontal)*

De acuerdo a Verano M y Santana M (2012) este tipo de *mobbing* puede surgir por dos modos:

a) cuando el superior de la organización es el propio acosador se crea un “*efecto reflejo*” en demás integrantes que comienzan a influenciarse de este tipo de comportamiento y logrando convertirse en acosadores.

b) se produce cuando el *mobbing* horizontal es tan potente que evoluciona y persuade a los superiores logrando que se conviertan en cómplices al permitir este tipo de conductas en su organización, o bien, convirtiéndolos en acosadores.

- *Mobbing ascendente*

Esta clase de *mobbing* es peculiar debido a que las víctimas son los propios superiores. El acosador posee una posición inferior a la víctima.

No es muy común este tipo de *mobbing*, es el menos habitual en una entidad, pero generalmente ocurre cuando se incorpora o se pone en el mando un nuevo superior cuyas tácticas no son aceptadas por el entorno. También se suele dar cuando un trabajador posee grandes ansias por el poder (Escudero y Poyatos, 2004; Rodríguez-López, 2004).

De acuerdo a los datos ofrecidos por *Workplace Bullying Institute* el 61% de los acosadores son jefes, esto significa que es más habitual el *mobbing* descendiente que el resto. El 33% corresponde a aquellos que tienen el mismo rango que sus víctimas (*mobbing* horizontal), el 6% a los que están subordinados a sus superiores pero estas son sus víctimas (*mobbing* ascendente) y ya por último, el 7% que son una mezcla entre trabajadores de diferentes cargos.

6. FASES DEL MOBBING

No existe concordancia entre los autores sobre el número de fases, sin embargo se concuerda con que todo *mobbing* comienza insidiosamente, alcanzando luego una gran dimensión de la cual es imposible retroceder y retornar al estado anterior (Einarsen y Mikkelsen, 2003).

A continuación, se procederá a describir las fases del proceso obtenidas de varias perspectivas.

FASE I: Incidentes Críticos:

Una vez analizada la futura víctima, es habitual que el acoso inicie con un conflicto breve que de lugar a las posteriores fases. Dicho conflicto tiene probabilidad de ser provocado artificialmente por el acosador.

Esta fase se caracteriza por ser muy corta y no constituye aún acoso.

FASE II: Acoso y Estigmatización:

Aquellos conflictos sin importancia, pero mal resueltos, conducen a la manifestación de actitudes de violencia y manipulación psicológica. En esta fase es donde aparece propiamente el *mobbing*.

La víctima al estar expuesta a estas acciones diariamente o en un intervalo semanal, desarrollará, a la larga, problemas graves de salud mental.

FASE III: Intervención de las autoridades (responsables jerárquicos)

La intervención de los superiores otorgan a este fenómeno un carácter oficial. El conocimiento por parte de los gerentes puede tomar dos rumbos: el de adoptar medidas para paliar el problema o considerar el asunto como uno más a causa del error fundamental de atribución de las fases anteriores. Esto provocará opiniones negativas acerca de la víctima, y, por consiguiente, conllevará el deseo de deshacerse de la misma; el carácter de las acciones se volverán cada vez más hostiles.

FASE IV: Exclusión:

Como se expuso anteriormente, el objetivo del acoso laboral es eliminar a la víctima; que esta abandone el trabajo o sea expulsada del mismo.

Al no resolverse adecuadamente los conflictos y al cargar todas las consecuencias del *mobbing*, la víctima experimentará malestares que hará que necesite recurrir a la baja

laboral temporal, cosa que el perpetrador utilizará a su favor para devastar aún más a su contrincante. En esta fase cabe la expulsión laboral de la víctima.

El acoso laboral aumentará a medida que se produzca la escalada de una fase a otra.

7. CONSECUENCIAS DEL MOBBING

Las consecuencias del acoso moral tienen distinta índole en función del ámbito que perjudique.

7.1 Consecuencias para el trabajador afectado

Las consecuencias del acoso no siguen un patrón, no provocan las mismas reacciones en las personas, pues cada individuo es diferente y tiene sus propias habilidades y recursos para afrontar las adversidades. Las personas no tienen la misma resiliencia y esta es la que menguará o aumentará las secuelas en la persona afectada.

Lo que es seguro, es que para todas las víctimas los efectos del *mobbing* pueden llegar a ser devastadores. Estos efectos se pueden agrupar en tres clases: a) psicológicas; b) laborales; y, c) sociales.

A continuación se expone los aspectos más relevantes de cada una de ellas.

- ***Consecuencias psicológicas***

El *mobbing* se caracteriza por ser, sobre todo, una violencia psicológica, por lo tanto, no es extraño que la víctima tenga consecuencias psíquicas.

Las personas que sufren esta clase de acoso suelen padecer sintomatologías diversas; la más común a todas ellas son los indicadores de ansiedad. De igual modo, pueden sufrir un deterioro de confianza, de autoestima, un desarrollo de creencias negativas, etc., llegando a sentirse inútiles e inservibles. Además de ello, asumen la responsabilidad del acoso y se culpabilizan; experimentan sentimientos de fracaso, frustración e incapacidad de concentración.

En las víctimas, se aprecia trastornos de sueño y de alimentación, depresión, ansiedad, ataques de pánico, estrés, agotamiento psicológico y cansancio. De igual forma, el *mobbing* afecta a sus personalidades hasta tal punto que pueden convertirse en personas obsesivas, irritantes y paranoicas.

La esfera más afectada es la confianza, la seguridad y la estabilidad emocional. Así, la víctima empezará a actuar conforme a su percepción y esto, a largo plazo, afectará a sus relaciones sociales y familiares.

Esta abrumadora situación induce al perjudicado, en su mayoría de veces, al consumo de sustancias psicoactivas y a desarrollar dependencia hacia este tipo estupefacientes con el ánimo de reducir su malestar.

La larga exposición de los efectos adversos y, por ende, las condiciones en las que se encuentra la víctima, pueden llevarla a consumir el suicidio. Esto nos muestra la magnitud del problema y el devastador estado en el que se puede sumergir una víctima.

- *Consecuencias físicas*

Las consecuencias psicológicas provocan la somatización del *mobbing* provocando enfermedades físicas. Estas enfermedades pueden ir desde dolores de cabeza hasta trastornos orgánicos (Pérez Bilbao *et al*, 2001).

La debida exposición diaria de estos ataques aumentan el riesgo de padecer problemas cardiovasculares y enfermedades del corazón

- *Consecuencias laborales*

Los efectos negativos en el entorno laboral empiezan a ser un problema real para la víctima, ya no es un invento de su opresor.

Las víctimas asocian el lugar de trabajo con su sufrimiento, por lo que ir a trabajar supone un reto todos los días. Incluso antes de llegar al trabajo ya presentan ansiedad, angustia e incertidumbre con respecto a lo que va a pasar a lo largo del día.

En el perjudicado se observa una disminución de la atención y esto lo lleva a una reducción respecto a la calidad y a la productividad de sus actividades laborales. Se mostrará desinteresada por los clientes y por su puesto. La negligencia es, ahora, constante produciendo torpezas o accidentes en sus tareas.

Por último, se producirán las bajas temporales lo que implicará que cuando la víctima en el momento de volverse a incorporar habrá perdido, aún más, sus habilidades por falta de costumbre. Producirá esto el aumento de errores laborales y mayores críticas.

Toda esta situación irá encaminada al despido de la víctima o al abandono por parte de esta; objetivo conseguido para el agresor.

- *Consecuencias sociales*

Las consecuencias del trabajador perjudicado llega incluso a su ámbito social. Se reduce drásticamente su círculo de amistades y las relaciones afectivas dejan de importar. La víctima es calificada por su entorno como una persona amargada, aburrida, sin sueños y sin ganas de trabajar.

Las consecuencias también llegan a los familiares, víctimas indirectas del *mobbing*, que sufren, junto con la víctima, esta dramática experiencia.

Además de estas múltiples consecuencias, existen otras como las económicas derivadas de los gastos para mitigar los daños; gastos médicos, psicológicos o jurídicos. Es probable también que experimente una reducción del sueldo o directamente la pérdida del trabajo.

7.2 Consecuencias para la empresa

La magnitud de las consecuencias llegan, incluso, a la empresa donde se permitió tal comportamiento deplorable. El acoso perjudica a todos los individuos del entorno y la empresa no es la excepción.

La desmotivación del trabajador afecta importante y negativamente al rendimiento de los negocios. Cuando el *mobbing* culmina en una empresa, esto plasmará mucho de la misma; la organización y la cultura de la empresa probablemente sean favorables para el surgimiento de comportamientos de hostilidad y rivalidad entre compañeros. El hecho de no trabajar en colectividad y unánimes causará una reducción significativa de la productividad y asimismo de calidad y cantidad del producto/servicio.

No olvidemos que las consecuencias que desprenden las víctimas a causa de sus patologías derivadas del *mobbing* se traducirán en incapacidades, bajas laborales, accidentes, costes de pensiones de invalidez, formación de nuevos trabajadores temporales para cubrir las bajas y la adaptación del mismo.

Este conjunto de cosas derivará grandes costes y consecuencias negativas para la empresa y para su propia imagen y reputación.

8. PREVENCIÓN Y ESTRATEGIAS

Aunque este trabajo no está enfocado en la prevención del mobbing, no podemos ignorar que la tarea de un buen criminólogo es la prevención del delito y evitar sus múltiples consecuencias.

El mobbing es un asunto excesivamente complejo y, como hemos explicado anteriormente, se trata de un problema multicausal y por lo tanto su prevención es de gran complejidad y magnitud.

Nuestro trabajo se basó más en su origen desde una perspectiva criminológica y la influencia de la sociedad y la cultura en las relaciones humanas. No obstante, proponer una serie de medidas y propuestas para afrontar, reducir o dar solución efectiva a este fenómeno es todo un reto debido a que está fuertemente vinculado con la estructura de la sociedad.

En la era de la información en la cual vivimos, nos encontramos colapsados de tanta información que no sabemos filtramos lo verdaderamente importante. Por lo tanto, una buena educación siempre será una buena herramienta frente a cualquier tipo de violencia.

Debemos de concienciar a la sociedad sobre este desconocido pero concurrido fenómeno ya que la mayoría de personas no han ni siquiera escuchado el término "mobbing", incluso ni sus propias víctimas.

Como sociedad y como criminólogos debemos aportar nuestro granito de arena en nuestro entorno, no hace falta estar en una empresa o entidad para ejercitar la labor de nuestra profesión. Debemos enseñar o informar a nuestra comunidad sobre la existencia de este tipo de fenómenos, pues no sabemos si en el futuro alguna amistad o familiar pueda ser víctima. Estaríamos previniendo un delito silencioso y, en muchos casos, mortal.

La ventaja del conocimiento de dicha tipología de violencia es que la víctima, al reconocer y detectar la situación anormal que vive podrá comunicarlo y se tomará medidas. La mejor herramienta para el afectado es identificar lo más antes posible su situación y percibirlo de manera correcta, como lo que es, una violencia.

Volviendo a la educación, desde una temprana edad debemos educar con sentido crítico, fomentando el compañerismo, el respeto y sobre todo desarrollar la empatía para evitar la ridiculización de los demás.

France Hirigoyen hace hincapié en enseñar, fomentar y desarrollar en los niños un espíritu crítico y que puedan ponerse en la piel de los demás; “ no hay que hacer lo que no nos gustaría que nos hicieran”, “ ¿si tratas mal a una persona cómo crees que se sentiría? Algo tan simple como esto puede aportarles mucho y ser elemental y esencial en sus futuras relaciones sociales.

Una de las mejores estrategias para reparar el daño de la víctima es reconociendo su sufrimiento, cosa que se da muy pocas veces ya que normalmente se oculta o se “repara” económicamente para finalizar con la situación o con el juicio derivado. La víctima, realmente lo que desea y necesita es escuchar unas disculpas por parte de su victimario o de la sociedad (France Hirigoyen, 2001, p. 56).

En las empresas debe existir una buena comunicación y mediación para la correcta solución de problemas complicados. Saber realizar críticas constructivas con la base del respeto.

El respeto colectivo, la estabilidad, la clara definición de tareas, el compromiso, la confianza, la honestidad y la lealtad son valores que deben primar en la cultura de la empresa. Reconocer los esfuerzos, cooperación, colaboración con los demás trabajadores son actitudes que se debe recompensar. Por lo contrario, la altanería, arrogancia e irresponsabilidad deben ser oprimidos mediante medidas o castigos equitativos y coherentes, acordes a cada problema. El objetivo sería aprender de los errores y tratar con las diferencias de los demás.

Las entidades debe tener protocolos de mobbing, informar a los trabajadores de su existencia así como los riesgos psicosociales.

Con el personal nuevo debemos tener un pequeño procedimiento de información y acogimiento para que socialice con su nuevo entorno, para ello debe existir herramientas de apoyo por parte del jefe o superior que involucre a todos.

Se trata de educar el entorno laboral, la empresa tiene la responsabilidad de crear un ambiente y cultura adecuada. La empresa sería como un colegio de adultos que fomenta el compañerismo y nos educa a llevarnos bien con todos ya que todos somos una pieza clave en el organigrama laboral. Para ello es necesaria la existencia de normas que se cumplan rigurosamente y protocolos que puedan detectar tan pronto como sea posible los problemas personales entre los trabajadores; acceso a los trabajadores de hojas anónimas para que puedan comunicar cualquier falta que estimen apropiada.

De acuerdo a Francisco Fuertes Martínez, para intentar prevenir este fenómeno resulta conveniente y de vital importancia analizar la cultura en la que nos encontramos, la conducta social. “ La sociedad, los grupos, los individuos, tienen importantes espacios donde autocontrolarse. Es aquí donde creo que está la solución psicosocial más genérica y trascendente: que los testigos de las primeras conductas de abuso, de acoso, las avergüencen (o cuando menos no la celebran), en aquellos individuos, grupos o colectivos que no se autocontrolen” (Francisco Fuertes Martínez, p. 15, 2003).

9. CONCLUSIONES

El *mobbing* pese a que es un fenómeno tan antiguo como el mismo trabajo, se empezó a estudiar en los años 80. Desde ese momento nos hemos dado cuenta del gran fantasma que es y que sigue siendo en la sociedad. El *mobbing* se ha convertido en un serio problema y su invisibilidad permite que éste avance descontroladamente.

Este fenómeno se plantea como multicausal, pues es consecuencia de distintas variables, que si bien no se ha demostrado científicamente cuál es su principal causa, no podemos enfocarnos en una sola perspectiva etimológica ya que nos limitaríamos a su prevención, cosa que es relevante para nosotros, los criminólogos. No obstante, con este estudio se ha pretendido alcanzar un mejor conocimiento de este gran problema desde la perspectiva criminológica y social, pese a que hayan escasas aportaciones hasta el momento.

El *mobbing*, sobre todo, es un proceso psicosocial complejo que se debe analizar desde sus cuatro rasgos más relevantes: contexto social, clima organizacional, grupal e interacción entre compañeros y el individual (víctima)

Bajo este paradigma, el tema de valores es una vertiente importante para interpretar su aumento en la sociedad. Pues el acosador se introduce en estructuras organizativas donde le permiten llevar a cabo sus estrategias de hostigamiento. El victimario no es producto de su personalidad sino de la cultura competitiva que propicia el ambiente perfecto para que se desarrolle y culmine.

Las redes sociales juegan un papel relevante en su surgimiento, pues así como ha crecido el nivel de narcisismo, competencia y egocentrismo en las personas, de igual forma ha crecido el nivel no empático de las mismas, lo que provoca un sentimiento de

poder y el derecho a tratar o acosar a las personas del entorno. De igual manera sucede con la cultura de las empresas actualmente; se centran en la excelencia de los empleados, en “*exprimir a fondo la naranja para obtener más jugo*” con la finalidad de obtener grandes beneficios a un menor coste, generando un clima vulnerable para el acoso y para la creación de líderes patológicos

Las personas se convierten en un capital financiero, en un número más en la plantilla para generar ingresos, se pierde el componente humano y la honestidad por la empresa. Las consecuencias de una sociedad tan competitiva es que cualquier comportamiento o tarea que genere dinero se vuelve válida, el nuevo pensamiento social de que no importa el medio sino el fin; “*el fin justifica los medios*” permite que desaparezca la ética social. El trabajo deja de ser una ilusión en condiciones de equidad, libertad, emprendimiento y autosuficiencia y se convierte en un constante desafío de mostrar quién es el mejor o el que tiene el poder.

Una característica del *mobbing* que nos permite contemplar más esta visión es que los victimarios son personas con ventajas de poder que aplastan a aquellos individuos con escasos recursos económicos, a mujeres con situaciones difíciles, a jóvenes y a discapacitados. En definitiva, a personas con poco poderío y con bajo nivel socioeconómico.

Las distintas teorías sociológicas nos afirman que las carencias de valores, de moralidad, están relacionadas, sobre todo, en los países occidentales por el avance tecnológico. A medida que las sociedades avanzan hacia la modernidad hay una desconexión de los valores provocando que la cultura de la sociedad se muestre cambiante y genere esta sensación de “enfermedad” social en la cual tiene cabida el *mobbing*.

Los distintos experimentos sociales han demostrado que nuestra conducta está condicionada por el ambiente y la personalidad, esta última se encuentra basada en los valores de la sociedad. Por lo que muchos sujetos se convierten en cómplices indirectos de este delito y permite que se perpetre o que se siga expandiendo. Y es que todos los trabajadores entienden mínimamente esta tipología de violencia y por ello es que tienen miedo a combatirlo con su adversario.

Con todo ello, resulta, al menos a nuestro juicio, una orientación psicosocial del *mobbing* más que psicopatológico, individual u organizacional, pues para que el *mobbing* culmine en todas sus facetas debe existir forzosamente una complicidad en

su entorno, en sus colegas y en su organigrama. El *mobbing* nos indica las deficiencias de nuestra sociedad, del clima laboral actual y su afinidad con la competitividad.

Es un indicador o síntoma de que las cosas en nuestra sociedad no marcha bien y va en deterioro. Estamos en una sociedad narcisista en la que el éxito prima por encima de todo y egocéntrica que olvida las responsabilidades colectivas y defiende las libertades individuales olvidando el carácter social o el componente grupal que nos caracteriza como humanos. La solidaridad solo está presente en los grupos iguales, aquellos que se perciben como misma comunidad.

Pero aún capacitándonos y analizando sus vertientes resulta complejo obtener conclusiones definitivas.

“... el grupo posee un poder inmenso, pero enormemente ambivalente: puede servir para ayudarnos y liberarnos o para oprimirnos y someternos. Y lo primero será más frecuente en contextos cooperativos y lo segundo en contextos competitivos:”
(Ovejero, A. 2010, pág: 106).

10. BIBLIOGRAFÍA

Asociación Alto al Mobbing, ASAM (n.d) *Perfil de Víctima y de Acosador*. Disponible en: <http://altoalmobbingasam.blogspot.com/p/perfil-de-victima-y-de-acosador.html>
[Consultado: 16 de Abril 2020]

Asociación Alto al Mobbing, ASAM (n.d) *Mobbing*. Disponible en:
<http://asociationaltoalmobbing.org/mobbing.html#mobbing> [Consultado: 16 de Abril 2020]

Asociación Española Contra el Acoso Laboral y la Violencia en el Ámbito Familiar, AECAL (n.d) *¿Qué es el acoso laboral o mobbing?* Disponible en:
<http://www.aecal.org/mobbing.html> [Consultado en 18 de Abril 2020]

Asociación Pridicam Mobbing Madrid (2018) *Bullying y mobbing*. Disponible en: <https://mobbingmadrid.org/acoso-laboral/video-bullying-y-mobbing-1-parte-marie/>
[Consultado: 19 de Abril 2020]

De Miguel Barrado, V y Prieto Ballester, J (2016), "El acoso laboral como factor determinante en la productividad empresarial: El caso español. *Perspectivas* 38.

pp.25-44. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4259/425948032003>
[Consultado: 15 de Marzo 2020]

Federico-Nvo Meñe Angono, H (2018): El acoso laboral o mobbing: un análisis psicosocial de sus componentes, TFG, Universidad de Zaragoza, Zaragoza.
Disponible: <http://zaguan.unizar.es/record/85913/files/TAZ-TFG-2019-020.pdf>
[Consulta: 5 de Junio 2020]

Fuertes Martínez (n.d) *Elementos y dinámica psicosocial del acoso institucional: cómo prevenirlo y neutralizarlo El Acoso desde las instituciones*. Disponible en:
https://www.intersindical.es/salud/Libro_Riesgos_laborales/c08a1.pdf [Consultado: 20 de Junio 2020]

González Trijueque, D y Graña Gómez, J (2009), "El acoso psicológico en el lugar de trabajo: prevalencia y análisis descriptivo en una muestra multiocupacional". *Revista Psicothema*, 21(2), pp.288-293. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=727/72711654018> [Consultado: 11 de Mayo 2020]

González Trijueque, D (2007) El acoso psicológico en el lugar de trabajo: una aproximación desde la psicología forense. *Psicopatología Clínica Legal y Forense* 7(1), pp. 41-62. Disponible en: <file:///C:/Users/L.%20Tatiana/Downloads/Dialnet-ElAcosoPsicologicoEnElLugarDeTrabajo-2553065.pdf> [Consultado en 29 de Marzo 2020]

Idígoras y Pachi, (2017), En un mundo globalizado, *Jupsin, información para decidir*. Disponible en: <https://jupsin.com/la-vineta/mundo/> [Consultado: 3 de Abril 2020]

Jiménez, F, (2010), El acosador laboral no se cura porque o lo niega o se justifica, *La nueva España*, 06 de noviembre 2010. Disponible en:
<https://www.lne.es/aviles/2010/11/06/acosador-laboral-cura-o-niega-o-justifica/990611.html> [Consultado: 15 de abril 2020]

Leymann, H(1996) *European Journal Of Work And Organizational Psychology*. 5(2), pp. 165-184. Disponible en:
https://aulavirtual.uji.es/pluginfile.php/4043200/mod_resource/content/2/L28eiLeymann1996.pdf [Consultado en 20 de Marzo 2020]

López pino, C y Martín, E (2016), Tipología de Mobbing - una mirada desde la responsabilidad de la empresa. *Revista Sociología*, 18(43), pp. 364-401. Disponible en:
<https://www.scielo.br/pdf/soc/v18n43/1517-4522-soc-18-43-00364.pdf> [Consultado en: 06 de febrero 2020]

Mayoral Blasco, S (2010), El mobbing y la Teoría de la acción de Pierre Bourdieu. *Revista Internacional de Sociología (RIS)*, 68,(2), pp. 2-24. Disponible en:

<http://revintsociologia.revistas.csic.es/index.php/revintsociologia/article/view/332>

[Consultado en: 28 de Abril]

Mayoral Blasco, S (2010) *Mobbing: modelos explicativos y acción sindical*. Disponible en: <https://ddd.uab.cat/pub/papers/02102862v95n1/02102862v95n1p29.pdf>

[Consultado: 29 de Abril 2020]

Marie-France.H. (2014). Todo lo que hay que saber sobre el acoso moral en el trabajo. Ed: Paidós

Mª Teresa.V.P. (2011). *Mobbing, acoso laboral y acoso por razón de sexo*. Ed: tecnos.

Marrero Hernández, A., Castaño Trujillo, M. y Romero Quintero, L (2005) *El poder en las organizaciones* [Online] Las Palmas de Gran Canaria: Galdós. Disponible en: <https://mdc.ulpgc.es/utills/getfile/collection/MDC/id/1463/filename/1469.pdf> [Consultado: 19 de Enero 2020]

Mendez, F (2006) *Crónicas del Crimen Perfecto: Mobbing/acoso laboral*. Disponible en: [https://www.academia.edu/5573426/Cr](https://www.academia.edu/5573426/Cr%C3%B3nicas_de_un_Crimen_Perfecto_Mobbing)

[%C3%B3nicas_de_un_Crimen_Perfecto_Mobbing](https://www.academia.edu/5573426/Cr%C3%B3nicas_de_un_Crimen_Perfecto_Mobbing) [Consulta: 26 de Mayo 2020]

Ochoa López, R.(2015): El acoso laboral (Mobbing): causas y consecuencias psicológicas, TFG, Universidad Abat Oliba CEU, Barcelona. Disponible:

<https://www.recercat.cat/bitstream/handle/2072/257463/TFG-OCHOA-2015.pdf?sequence=1> [Consulta: 19 de Abril 2020]

Ovejero Bernal, A (2006), "El mobbing o acoso psicológico en el trabajo: Una perspectiva psicosocial". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*,

22(1), pp.101-121. Disponible en: [https://www.redalyc.org/articulo.oa?](https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2313/231317045005)

[id=2313/231317045005](https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2313/231317045005) [Consultado: 22 de Mayo 2020]

Peña, F (2017) *El Mobbing: efectos de la espiral del poder y su uso en las organizaciones*. Disponible en: <http://debateplural.com/2017/08/02/el-mobbing-efectos-de-la-espiral-del-poder-y-su-uso-en-las-organizaciones/> [consulta: 14 de Mayo 2020]

Peralta Gómez, M (2006) Manifestaciones del acoso laboral, mobbing y síntomas asociados al estrés postraumático: Estudio de caso, *Revista de Estudios Sociales* [Online], 17(1), pp. 1-26 . Disponible en:

<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/pdc/n17/n17a02.pdf> [Consultado: 19 de abril 2020]

- Peralta Gómez, M.,(2004)** El acoso laboral - Mobbing- perspectiva psicológica, [Online], *Revista de Estudios Sociales* [Online], **18** (1), pp. 111-122. Disponible en: <https://journals.openedition.org/revestudsoc/24892> [Consultado 19 de abril 2020]
- Piñuel y Zabala, I (2003) *Claves para reconocer y superar el acoso psicológico en el trabajo* [Online] Buenos Aires. Disponible en: <http://scielo.isciii.es/pdf/neuropsiq/n87/n87a11.pdf> [Consultado en: 25 de Mayo 2020]
- Piñuel y Zabala, I (2001) *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. 1º Ed. España: Sal Terrae
- Rodríguez, D (2019), Crece el 'mobbing' laboral, pese a que la mayoría de casos se desconocen, *Público*, 10 de Enero. Disponible en: <https://www.publico.es/sociedad/crece-mobbing-laboral-pese-mayoria-casos-desconocen.html> [Consultado: 15 de Abril 2020]
- Soto Suarez, C (n.d) *Origen del Mobbing*. Disponible en: <http://www.icahuelva.es/wp-content/uploads/descargas/doctrinales/articulos-doctrinales-mobbing.pdf> [Consulta: 15 de marzo]
- Trujillo, F., Mara Maricela y Valderrabano, A. y María de la Luz y Hernández Mendoza, R. (2007), "Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas". *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 17(29), pp.71-91. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=818/81802905> [Consultado: 30 de Junio de 2020]
- Vázquez Rodríguez, P (2010) *Antecedentes y consecuentes organizacionales del acoso psicológico en el trabajo (mobbing)*. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=108965> [Consultado en 10 de abril 2020]
- Verona Marte,M., Déniz Mayor, J., Santana Mateo, R (2014), Consecuencias y responsabilidades de la empresa ante el mobbing. *Ciencia y Sociedad*, 39 (3), pp.413-440. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=870/87031897002> [Consultado: 13 de Mayo de 2020]
- Verona Marte, M., Déniz Mayor, J., Santana Mateo, R (2012) El mobbing: ¿el crimen perfecto? No, qué más quisieran "algunos". *Revista Criterio Libre* 10(17), pp. 147-176. Disponible en: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/1145/881> [Consulta: 24 de Marzo 2020]