

El entorno de la violencia psicológica en el trabajo: ¿entre el buen salvaje y el «homo-homini-lupus»?

JULIO FERNÁNDEZ GARRIDO*

Resumen

En el artículo se plantea a revisión del concepto de acoso, analizando:

- Las diferentes vertientes que comporta desde la dimensión psicológico-individual a la jurídico-política.
- Las principales polémicas existentes en cuanto a sus modalidades y causas (individuos vs. organizaciones perversas).
- Las futuras líneas de investigación a seguir.

Palabras clave: *acoso laboral, revisión teórica.*

Abstract

In the article it is done a revision of the concept of mobbing, focusing in:

- The many faces that it implies, from the psychological-individual dimension to the legal-political one.
- The biggest discussions taking place at the moment about the causes and forms of mobbing (individual vs. organizational problems).
- Future research trends.

Key words: *mobbing, theoretical review.*

* Escuela de Relaciones Laborales. UCM.

«Every person has the right to be treated with courtesy, respect and dignity. Consistent with this right, the Office acknowledges that measures need to be taken to ensure that all staff members enjoy equality of opportunity and treatment».

(Collective Agreement On «The Prevention And Resolution Of Harassment-Related Grievances». International Labour Office-ILO Staff Union)

1. INTRODUCCIÓN

Es frecuente que en nuestra sociedad, el interés de un tema dependa no tanto de la trascendencia o gravedad del mismo, sino de su difusión por los medios y/o de las modas en los diferentes grupos sociales o de conocimiento. De hecho, cuando lo tratado provoca «alarma social», preocupación respecto de un riesgo latente para los individuos, y por tanto para la imagen de «sociedad avanzada y segura» que inevitablemente solemos tener de aquella en la que vivimos, es tanto más probable que corran ríos de tinta o de imágenes. Y sin embargo, si estamos analizando problemas complejos, tal caudal de información no garantiza que contemos con un marco interpretativo global del fenómeno, lo que requiere habitualmente programas sistemáticos de trabajo, colaboración interdisciplinar y, en definitiva, un «asentamiento del tema» sólo alcanzable tras un tiempo y esfuerzo prolongado.

Éste parece ser el caso del conjunto de fenómenos que hemos venido conociendo bajo una constelación de denominaciones (los términos ingleses originarios de *mobbing*¹ o *bulling*, y las traducciones españolas de *acoso laboral*, *profesional* o *moral* procedentes en cierta medida de la denominación francesa de «*harcelement moral*»²). La proliferación de informaciones (en forma de debates, publicaciones desarrolladas desde diferentes perspectivas científicas, normas en estudio,

¹ Leymann (1996).

² Hirigoyen, M. F. (2000).

proyectos de ley, o innumerables páginas electrónicas informativo-vindicativas) dedicadas a la temática constituye una señal de la preocupación social suscitada y de los esfuerzos generados para avanzar en su conocimiento y en la detección de respuestas eficaces.

Sin embargo, y como en otros casos, tanta información disponible no es más que una ventaja aparente: la diversidad en el carácter de los acercamientos (divulgación, investigación, denuncia, jurisprudencia, guía de acción), la heterogeneidad y falta de conexión entre los enfoques o disciplinas implicadas, enmarañan la aproximación al fenómeno, provocando una impresión de vaguedad, de definición sibilina de realidades mucho más claras (Sainte-Marie y Barrué-Pastor, 2001) en las que «los árboles no dejan ver el bosque».

Ante dicha situación, y sin ánimo de caer en un virtuosismo academicista, parece cada vez más necesario intentar desarrollar una visión de conjunto, procediendo a una «deconstrucción» del concepto, a un análisis cuidadoso que permita delimitar los diferentes componentes, posibles modalidades, causas, y líneas de intervención...

Y hacerlo supone:

- «Ordenar lo que sabemos», clasificar los diferentes niveles o vertientes que puede representar un fenómeno tan complejo como el de la violencia psíquica, sus componentes y las perspectivas desde las que puede ser analizada y respondida, procurando separar los «hechos contrastados» de las «imputaciones de causa», lo corroborado de lo tentativo o en discusión.
- Tratar los interrogantes, las preguntas que aún quedan por contestar (o por pactar, cuando sea necesario más que otra cosa un consenso entre los acercamientos) y las posibles «pistas» que pueden reducir la búsqueda de respuestas.
- Plantear las perspectivas, las líneas de trabajo cuyo seguimiento pueden permitirnos avanzar de manera concluyente en el conocimiento y actuación.

Ello y en ese orden, es lo que intentaremos en este artículo, empezando por utilizar una denominación única del tema (acoso profesional), desde la consideración, que quedará clara más adelante, del carácter más general frente a términos como «acoso moral»³.

2. LAS VERTIENTES DEL ACOSO: PERFILES Y PERSPECTIVAS EN EL ANÁLISIS DEL FENÓMENO

Una de las dificultades mayores que comporta el acoso es su carácter de realidad «multinivel», cuya delimitación puede desarrollarse desde «enfoques de diferente perspectiva». De hecho, puede ser descrito y explorado desde el nivel más básico de realidad psicológico-individual, al de fenómeno jurídico-político. Así, en un «zoom progresivo» desde las manifestaciones inmediatas a la codificación social de las mismas, podemos considerar el acoso como:

- Una clase especial de acciones violentas de uno o varios individuos que provocan daño en quienes las padecen, estudiando la vertiente «individual-psicológica del acoso».
- Unas prácticas inadecuadas en el desarrollo de roles laborales, comportando la aplicación indebida y abusiva de un poder, en unos contextos organizativos sociolaborales que pueden dar lugar a diferentes clases de problemáticas y quebrantos. En este caso atendemos a la dimensión socio-organizativa.
- La vulneración múltiple de derechos de los individuos, ante la cual han ido generándose pautas de respuesta formalizadas en normas y preceptos legales, programas de acción, y movimientos organizados para la divulgación y lucha contra dicha realidad. Considerar esta dimensión es situarlo en la perspectiva jurídico-política.

³ De hecho, y por razones obligadas de espacio, omitiremos asimismo todo tipo de análisis históricos respecto de la evolución y desarrollo del concepto que han sido reflejados incluso en los otros artículos que componen este monográfico.

Conforme era nuestro propósito, procederemos a dilucidar la realidad del acoso en cada una de sus vertientes, para intentar establecer una síntesis final que aúne las tres perspectivas en un «modelo general de referencia».

2.1. La vertiente o «zona» psicológico-individual

¿De qué estamos hablando cuando hablamos de acoso profesional? Si examinamos las definiciones habitualmente utilizadas como referencia, ya sean estudios de corte científico o las disposiciones legales (Actu, 2000); Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2002a; Canada Safety Council, 2002; CES, 2002; Di Martino y Mushri, 2001; Farrington, 1993; Grenier-Pezé *et al.*, 2002; Hirigoyen, 1999; Institut National de Recherche et Sécurité —INRS— 2003; Leymann, 1996; Martín Daza, Pérez Bilbao, y López García-Silva, 2001; National Authority for Occupational Safety and Health, 2002; Parlamento Europeo, 2001), se describen cuidadosamente una clase concreta de comportamientos realizados en el medio laboral con consecuencias altamente negativas para quienes los padecen. Procediendo a ordenar de otra forma estas delimitaciones, podríamos considerar que cuando hablamos de acoso deben distinguirse los siguientes componentes básicos.

- Una serie de conductas agresivas, de agresión a otras personas, a través del uso de la *violencia psíquica*.
- Mantenido a lo largo del tiempo, con una persistencia en la agresión, o de una intensidad elevada.
- Generadoras de daños a quienes lo sufren.
- Diferenciable de otras conductas inadecuadas que comportan el uso de violencia psíquica por la «gravedad» de la actuación, el objeto de la misma o el contexto en que se desarrollan.

Analicemos por partes cada uno de sus componentes.

A) *El acoso como una agresión basada en el recurso a la violencia psíquica o psicológica*

El acoso es una forma de agresión psicológica o verbal. Como todo acto agresivo, es una conducta que pretende atacar, generar dolor en quien la sufre (Aronson, 1972). Los apelativos con los que suele catalogarse («violencia sutil» o «violencia insidiosa») revelan la dificultad social aún existente para hacer deslindar las formas de *violencia psicológica o verbal* (Actu, 2000; Cooper, 2001; Cox, y Leather, 1994; Di Martino y Mushri 2001; INRS, 2003; Lamy, 2001; Le Clerc *et al.*, 2000; Mann, 2003; Zapf, Kornz, y Kulla, 1996).

Aunque las actuaciones concretas en las que se apoyan los acosadores representan un muy amplio repertorio de comportamientos (los típicos 45 aislados por Leyman con unas o otras denominaciones en función de los autores), podríamos clasificarlos en 5 grandes tipos siguiendo los criterios del equipo europeo «The Network Project (2002a)»:

- **Ataques al estatus profesional** (ignorar opiniones, menosprecio, acusaciones de falta de esfuerzo o implicación laboral)
- **Ninguneo y desconsideración a nivel personal:** (insultos, intimidaciones, calumnias)
- **Aislamiento:** (denegación /ocultamiento de información y oportunidades, «destierro» físico o psicológico, etc..)
- **Carga de trabajo excesiva** (presión excesiva, fijación de objetivos exagerada, interrupciones y variaciones en la actividad asignada)
- **Desestabilización /sabotaje laboral** (no reconocimiento de aciertos y total centramiento en errores, asignación de tareas sin sentido o menores, arbitrariedad en la asignación de obligaciones, presión constante hasta el fallo, etc).

B) *Mantenidas a lo largo del tiempo*

En general se considera que el acoso...

- es una forma de hostilidad prolongada a lo largo del tiempo por períodos amplios y constantes
- comportando combinaciones de los comportamientos antes referidos.

En estos dos criterios suelen coincidir tanto los estudios desarrollados desde perspectivas técnico-científicas (Di Martino, y Mushri, 2001, Hirigoyen, 2000; Leyman, 1996, Procesus, 2001; Ravissy, 2000; Soares, 2002⁴) como las regulaciones o propuestas de norma adoptadas en diversas geografías (Comité Interministeriel sur le harcèlement psychologique au travail —Gouv. de Québec— 2001; National Authority for Occupational Safety and Health, 2002a; Parlamento Europeo, 2001; Queensland Government, 2000) manteniéndose una tónica similar por parte de las numerosas organizaciones de afectados. Es precisamente el carácter de hostilidad mantenida lo que equipara el acoso con una forma de tortura (Mann, 2003). Frente a ello, actos aislados serían manifestaciones de violencia psicológica si bien no merecerían la catalogación de acoso.

C) *Generadoras de daño / daños consecutivos para quienes las padecen*

El acoso, como forma de agresión y tensión en el trabajo produce una serie de daños:

- El principal daño es el inducido por el estrés causado por el conjunto de agresiones psicológicas que se sufren, con las repercusiones correspondientes en la salud a lo largo

⁴ Los investigadores de The Network Project (2002a) recogen algunas excepciones a lo que es norma habitual, reseñando varios de los escasos autores que no consideran imprescindible la hostilidad por períodos amplios.

del proceso, que pueden dar lugar a problemas mantenidos del tipo «estrés postraumático» y «estrés postraumático crónico», especialmente en las circunstancias en que la presión es elevada y no se ha dado una actuación remediadora de tipo terapéutico y jurídico-laboral (Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2002; INRS, 2001; Pedreira, 2000; The Workplace Trauma and Bulling Institute, 2002).

- Evoluciona en un conjunto de daños y sufrimientos motivados, inicialmente, por la tensión en sí producida por la agresión, para añadirse ulteriormente otras clases de sufrimiento como consecuencia de la falta de apoyo lograda en el entorno (Gómez, Brugo y Martín, 2003; González de Rivera, 2002; Leymann, 1996; Sánchez Cavaco, 2002). Puede, por lo tanto, irse dando una evolución del estrés por la agresión, al desconcierto ante la no respuesta de apoyo (incredulidad o minusvaloración de los hechos por los/as compañeros/as), a la bajada de la autoestima cuando iniciado el proceso y reconocido socialmente el problema se manifiesta incredulidad «por haber aguantado tales presiones». El salto al estrés postraumático deja a la persona con una sensibilización agudizada para percibir presiones en cualquier situación.

D) *Diferenciable de otras formas de violencia psíquica en función de la gravedad de la agresión, objeto de la misma o contexto de desarrollo*

El acoso laboral es una forma de agresión psicológica y como tal...

- Debe ser distinguido de otros fenómenos de violencia psicológica en el trabajo. Aislados en diferentes momentos y naciones, se han ido diferenciado todo un conjunto de «cuadros de violencia en el trabajo» (Di Martino y Mushri, 2001; Soares, 2002) que constituyen, cualquiera de ellos, una grave agresión para quien lo padece, por contraposi-

ción a episodios de violencia psicológica puntuales como las «novatadas». Para poderlos enmarcar y facilitar su comprensión vamos a establecer una diferenciación que distinga, complementariamente, el tipo de «objetivo implícito» o «meta fundamental del agresor». Así podríamos hablar de:

Cuadro 1
CLASE DE «META» DEL AGRESOR

	Tortura	Relación sexual (impuesta)	Explotación
Tipo de agresión psicológica laboral	<i>Acoso laboral</i> Ejercido por jefes (<i>bullying</i>) Ejercido por grupo de compañeros (<i>mobbing</i>) ⁵	<i>Acoso u hostigamiento</i>	<i>Chantaje laboral / intimidación (bossing)</i>

- Guarda similitudes en sus consecuencias negativas para la persona, con abusos mantenidos a lo largo del tiempo, especialmente con el acoso psicológico que pueden sufrir alumnos por sus iguales en un centro de enseñanza. Al respecto pueden consultarse Farrington, 1993; CENIF, 2000; Morrison, 2003; Olweus, 1993; Tattum, y Tattum, 1992; Smoith, Morita, Junger-Tas, Catanano, y Slee, 1999) y especialmente recomendables resultan los enlaces electrónicos que se podrán localizar en las web Antibullying, Center for the Study and Prevention of Violence Network, Observatoire European de la Violence Scolaire, Peer Support, Minnesota Center against Violence and Abuse (MINCAVA) Virginia Youth Violence Project (www.colorado.edu/cspv), o en la dirección electrónica del británico M. Eslas (<http://curry.edschool.virginia.edu/curry/centers/youthvio/>).

⁵ Por congruencia metodológica plantearemos las posibles diferencias entre los distintos tipos de acoso reseñados en el apartado 3 de este artículo.

2.2. La vertiente ambiental/social: contextos del acoso

Hemos visto las características básicas que presenta el acoso desde la perspectiva psicológica individual (agresión psicológica mantenida, generadora de importantes daños en quien la recibe como consecuencia del estrés soportado, realizada en un contexto laboral y caracterizable como agresión grave. Ahora bien., precisamente porque se desarrolla en un contexto laboral, debe ser analizada desde las claves que las diferentes disciplinas de carácter sociolaboral pueden mantener, valorando que tipo de fenómenos representa. Ello implica, por tanto, «ascender un nivel» en su estudio sin que ello suponga «perder las referencias inmediatas» que acabamos de mantener.

Desde dicha/s perspectiva, el acoso...

A) *Constituye un tipo de conflicto laboral mantenido a lo largo del tiempo*

El acoso es un tipo de conflicto⁶, de problema interpersonal en el curso del trabajo, un conflicto mantenido (Lamy, 2001, Proceso/PA, 2001a, Spratlan, 1995), crónico, degenerado en actuaciones de violencia verbal y psicológica, y en el que no es esperable una solución «espontánea», sino que requiere una actuación específica y especializada.

B) *Que implica un desempeño organizativo inadecuado en una serie de áreas*

Desarrollado por un superior, o provocado por iguales, el acoso supone un desempeño organizativo inadecuado con expresión directa en un conjunto de áreas y procesos (Ashforth, 1995, CGSST, 2002b; Canada Safety Council, 2002; Comité Interministeriel sur le harcèlement psychologique au travail, 2001;

⁶ Una clasificación de los tipos de conflicto puede encontrarse en Proceso/P.A.E. (2001a).

Yeates, 2001; Grenier-Pezé *et al.*, 2002), entre las que cabría destacar...

- El abuso de poder y/o el desarrollo inadecuado de la autoridad, generando formas de violencia jerárquica cuando «una o más personas de autoridad mantienen comportamientos que sobrepasan el poder inherente a la posición que ocupan en la organización, o que son percibidos por sus subalternos como transgresores de las normas explícitas e implícitas reconocidas por el conjunto de personas que trabajan en el medio» (Moreau, 1999).
- Un conjunto de conflictos para el desempeño del rol laboral del trabajador de distinta naturaleza (ambigüedad de rol, sobrecarga de rol) debido a las variaciones en las demandas y en la asignación de status.
- El mantenimiento de una comunicación degradada y disfuncional (Hirigoyen, 1999; Leymann, 1996).
- La aparición y mantenimiento de un medio laboral hostil y degradación de las condiciones de trabajo (Comité Interministeriel sur le harcèlement psychologique au travail 2001; Chapell y Di Martino).

C) *Cuya mayor frecuencia se da en entornos con una cultura laboral característica*

Aunque no absolutamente coincidentes (Conseil Économique et Social, 2001 Paoli, 2000) se reiteran una serie de resultados cuando se valora la prevalencia de las situaciones de violencia psicológica en el trabajo:

- Siempre son las administraciones públicas⁷ las que encabezan la lista de tipo servicios con más casos de violencia psicológica. A éstas suelen acompañarles otros servicios (Hostelería, Comercio y Banca-Finanzas).

⁷ Esta situación es, precisamente una aparente paradoja (el acoso aparece más donde más estabilidad laboral se encuentra) que trataremos más adelante.

- Existe una muy clara relación entre el número de empleados y la presencia de acoso (y generalmente igual entre magnitud de personas supervisadas por el acosador): a más empleados o personas que se dirigen, más presencia de situaciones de acoso.
- En la interpretación de tales resultados se considera que una cultura laboral «burocratizada» y despersonalizada es un factor prevalente.

D) *Que comienza a interpretarse como una clara amenaza a una de las principales metas de toda organización laboral: la producción*

En la bibliografía de Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional va cobrando presencia cada vez mayor la etiqueta de «comportamiento contraproducente» o «contraproductive behavior» (Anderson y Pearson, 1999) que agrupa un conjunto de acciones violentas entre las cuales se da presencia tanto al acoso como al sabotaje (mezcla un tanto «sui generis» cuya comprensividad está ligada únicamente a la dimensión económica de toda organización laboral). Es cierto, por otro lado, que está claramente documentada la nocividad del acoso no sólo para quien lo padece, sino también para la organización en la que se da por los costes económicos y en capital humano que supone (Actu, 1998b; Canada Safety Council, 2002; Cooper, 2001; INRS, 2003; Di Martino y Mushri, 2001; Martín Daza *et al.* 2001; Neuman, 2001; Pérez Bilbao, 2001).

2.3. La vertiente jurídico-política

La denuncia mantenida desde perspectivas técnicas, asociativas y sindicales de las situaciones de acoso han producido una respuesta diferenciada por parte de la sociedad, generando una catalogación del fenómeno cara al análisis e intervención en tres órdenes:

- Desde el derecho a la salud laboral/salud mental y prevención de Riesgos Laborales.

- Desde el Derecho del Trabajo, como garante de los derechos laborales básicos.
- Finalmente, desde una concepción política más amplia de los derechos humanos-derechos de ciudadanía.

A) *El acoso como daño de la Salud (Laboral) o riesgo (laboral)*

El acoso genera un conjunto de daños (y graves) a quien lo padece. Por ello es obvio que la primera respuesta social que haya producido implique su consideración dentro de dos órdenes:

- En el de la Salud Laboral, al tratarse de un fenómeno producido en el contexto laboral, considerándolo como un problema para la salud y seguridad en el trabajo (Agencia Europea para la Salud y Seguridad en el Trabajo, 2002; Artacoz Lazcano, 2003; Canada Safety Council, 2002; CES, 2002; CCHST, 1999, 2000^a; Institut National de Recherche et Sécurité, 2003; National Authority for Occupational Safety, 2002; Queensland Government, 2000), generalmente incluido en los cuadros de estrés inducidos por las situaciones de violencia en el trabajo, lo que comporta por ello la adopción de medidas preventivas y remediadoras.
- En el de los abusos psicológicos y malos tratos, y por lo tanto valorado desde el enfoque interdisciplinar de la *victimología* (Drida, Engel y Litberger, 1999; Kreashly, 1998; Mann, 2003; Morrison, 2003; Ravissy, 2000; Centre de Psychothérapie de l'Institut de Victimologie (2003); CNIVF, 2000; Mastronardi, 2003; Yeates, 2001). Precisamente desde este enfoque, centrado en el análisis e intervención sobre las víctimas, los agresores y los contextos sociales de los actos violentos, un conjunto de autores cuyas obras han tenido una amplia repercusión, encabezados por Hirigoyen (1999), se decantan por la denominación de «*acoso moral*», relacionada con el término propio de la victimología de «daños morales» por contraposición a los «daños físicos». Desde dicha perspectiva se han ido estableciendo vínculos con fenómenos relacionados de abusos psicológicos.

gicos (el acoso sufrido por iguales durante la educación, los malos tratos en la familia o pareja, malos tratos en la vejez, etc..) situando el acoso laboral como un cuadro más entre éstos. Entre las ventajas de tal enfoque se encuentran la amplia experiencia en la clasificación jurídica de los actos de violencia (y sus agravantes) y la experiencia adquirida en los procesos de prevención y tratamiento.

- En algunos casos (debido al afrontamiento pionero del fenómeno) la normativa generada, desde las denominaciones a los tratamientos, adopta un enfoque mixto de «victimización en el trabajo» (el mejor ejemplo es la ley sueca que puede consultarse en el Swedish National Board of Occupational Health and Safety, 1993).
- Fruto de las consideraciones desarrolladas desde ambos enfoques, una serie de disposiciones mantenidas en los países que han ido creando normas específicas (o han generado grupos de asesoramiento interdisciplinares) han modificado el concepto habitual de acoso laboral, incorporando al mismo no sólo las acciones repetidas de hostigamiento sino también aquellas que, por su intensidad pudieran comportar una «amenaza latente» en la vida laboral del individuo (por ejemplo, un episodio grave de intimidación con amenazas de despido, palabras denigrantes, etc.). Al respecto pueden verse ACTU (1998), Centre Canadien d'Hygiène et de Sécurité au Travail —CCHST— (1999), Comité Interministeriel sur le harcèlement psychologique au travail —Gouv. De Québec— (2001).

B) *El acoso como atentado a la dignidad en el trabajo*

Desde una perspectiva jurídico legal, a la consideración de daño para a salud le ha venido acompañando para todos los actos de violencia psicológica, y muy especialmente para el acoso laboral, la calificación de atentado a la dignidad en el trabajo (Blanco Barea y López Parad, 2002; Bouaziz, 2000; Bulling on line, 2001; Department of Enterprise, Trade & Employment, 2000; Soares, 2002). Así, tiende a considerarse que las conduc-

tas agresivas a nivel verbal constituyen una incivilidad de carácter vejatorio, denigrador, y son por tanto incompatibles con el derecho al respeto a la dignidad e intimidad. Dicho criterio aparece reflejado tanto en las leyes y normativas específicas que han desarrollado respecto del acoso moral los países europeos (Bélgica, Francia, Suecia) o norteamericanos (Canadá) y aparece igualmente en otros códigos aplicables (la Dignity at Work Bill británica) o en los proyectos de ley en curso en otros muchos países. Constituye, de hecho, uno de los pilares (junto con la prevención de riesgos) de las campañas de «tolerancia cero a la violencia» de las que hablaremos más adelante.

C) *El acoso como vulneración de la ciudadanía en el trabajo*

Vinculada con la consideración anterior, y propia de una concepción progresista de los derechos individuales, va cobrando un peso mayor como respuesta a los fenómenos de acoso la noción de derechos de ciudadanía en el trabajo, según la cual, básicamente, los derechos ciudadanos deben tener vigencia en cualquier contexto, y entre ellos, y muy especialmente, en el contexto laboral, no quedando coartados por las prerrogativas del empleador (Comité Interministeriel sur le harcèlement psychologique au travail —Gouv. De Québec—, 2001; Institut National de Recherche et Sécurité, 2000; Lamy, 2001). Dicha noción va concomitante a desarrollos similares en el orden de la «responsabilidad social de la empresa» muy activos en los últimos años en la Unión Europea.

2.4. **Recapitulando: una visión global del acoso**

Tras haber efectuado este recorrido, podemos permitirnos ahora mantener una aproximación a ese fenómeno multinivel que constituye el acoso. Desde tal perspectiva intentaremos establecer una definición general que permita caracterizarlo en sus diferentes componentes, resumiéndola en la visión sinóptica reflejada en el cuadro 2.

Cuadro 2
APROXIMACIÓN GLOBAL AL ACOSO LABORAL

<p style="text-align: center;">Nivel jurídico político: QUÉ IMPLICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constitutivo de un daño a la salud, por la reiteración del hostigamiento o intensidad del mismo, y un riesgo laboral de naturaleza psico-social. • Caracterizable como un atentado a la dignidad en el trabajo • Incompatible con los derechos básicos de ciudadanía 	<p style="text-align: center;">Nivel individual: EN QUÉ CONSISTE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lo constituyen un conjunto de agresiones de carácter psicológico • Generadoras de una cadena de daños como consecuencia del estrés soportado en el proceso por la persona agredida • Mantenido en un contexto laboral y realizadas con el propósito de perjudicar 	<p style="text-align: center;">Nivel organizativo laboral: QUÉ SUPONE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un conflicto mantenido / degenerado • Fruto de un desempeño organizativo inadecuado (abuso de poder, conflictos en rol, ambiente laboral degradado) • Propiciador de perjuicios individuales y mermas en la producción • Presente en culturas laborales características
--	--	--

3. LOS PROBLEMAS, INTERROGANTES Y LAS «TRAMPAS DEL ACOSO»

Como es lógico, el conocimiento generado sobre el fenómeno del acoso laboral (en particular) y de la violencia psicológica en el trabajo (en general) ha producido un conjunto de preguntas y controversias de diferente naturaleza. Sin ánimo de abordar todas ellas, podríamos considerar las siguientes entre las principales.

3.1. El problema de fondo: ¿uno o varios tipos de acosos? (psicópatas vs. organizaciones acosadoras)

A) *Los términos del debate: ¿perversos, organizaciones consentidoras, empresas agresoras?*

Uno de los aspectos más debatidos en la noción de acoso está relacionado con la problemática de sus variedades, en la que implícitamente se contiene la dilucidación de sus causas. De

hecho, desde el comienzo de los estudios por parte de Leyman, hasta la actualidad, ha venido siendo frecuente que se produzca un cierto solapamiento entre dos órdenes diferenciados:

- Los posibles tipos de acoso (al respecto, entre las muchas referencias existentes, pueden verse ACTU, 1998; Canada Safety Council, 2002; Center for the Study & Prevention of Violence, 2001; Farrington, 1993; González de Rivera, 2002; Hirigoyen, 1999; Leymann, 1996; Queensland Government, 2000) estableciendo una diferencia en función de quien es/cuántos desarrollan el acoso. En tal sentido, las modalidades establecidas en la literatura suelen distinguir entre el acoso desarrollado por una persona o por un grupo que toman como «chivo expiatorio» a uno de sus miembros (*bullying vs. mobbing*), estableciendo una diferenciación complementaria en función de la categoría, influencia o poder de agresores-agredidos (suele distinguirse así entre el acoso horizontal mantenido entre iguales o vertical, cuando es ejercido sobre el inferior). A estas categorías se le ha añadido una diferenciación complementaria bajo rótulos diversos (acoso institucional, entre otros) para referirse a los casos de la persecución colectiva y empresarialmente deliberada hacia los empleados (Ashford, 1995; Comité Interministeriel sur le harcèlement psychologique au travail —Gouv. de Québec— 2001, Soares, 2000).
- En qué medida las acciones de acoso son fruto de una iniciativa «individual», de una negligencia en la actuación empresarial que favorece un clima de violencia o, por el contrario, de unas prácticas de hostigamiento dirigidas por la empresa con el ánimo de sojuzgar o librarse de parte de sus trabajadores (Aries, 2002; Bassman y London, 1993; Dejours, 1998; Drida, Engel y Litberger, 1999. Grenier-Pezé, 2000; Institut National de Recherche et Sécurité, 2000; MC Carthy, 2002; Valette, 2000).

Es precisamente la imputación de las «causas» la que ha generado, lógicamente, una mayor polémica, planteada en términos extremos con frecuencia, y cuya solución parece requerir un exa-

men cuidadoso de los datos e indicios disponibles para avalar las diferentes posiciones.

B) *Datos y complicaciones: condiciones para la violencia vs. causas organizativas*

Como era de esperar, un debate que se mantiene activo tanto tiempo tendrá como dificultad añadida la ausencia de «pruebas concluyentes». Por el contrario, lo que poseemos son indicios de la siguiente naturaleza:

- Hay más casos de acoso sufridos por diferentes individuos en una misma organización que por individuos aislados en diferentes empresas (Comité Interministeriel sur le harcèlement psychologique au travail —Gouv. De Québec—, 2001; Le Clerc, Le Blond, y Roussin, 2000; Soares, 2002).
- Un conjunto de factores o prácticas organizativas de gestión (hincapié en la productividad, exigencias de calidad, intensificación del trabajo) son propiciadores del aumento de tensiones entre los individuos (Cooper y Locke, 2000; Cox y Leather, 1994; Chappell y Di Martino, 2000; Chair en Gestion de la Santé et de la Sécurité du Travail dans les Organisations —CGSST— (2002a): Di Martino y Moushri, 2001). Tales condiciones, conforme interpretan diversos autores (Cox y Leather, 1994; Grenier-Pezé, *et al.*, 2002; Drida, Becker, Brom, y Schillinger, 2001; Mc Carthy, 2001; Vogel, 2002) son generadoras de despersonalización y «dominio psicológico».

Y, lamentablemente, salvo los pocos casos en los que por vía judicial se ha podido establecer una práctica empresarialmente dirigida al acoso, las evidencias poseídas revelan, más bien, una serie de relaciones de interdependencia en las que cabe la aparición fruto de personalidades violentas, favorecidas en su actuación por climas permisivos o factores organizativos que hacen fácil la aparición de la violencia, como prácticas institucionales abusivas con (o sin) testaferros.

C) *¿No deberíamos adoptar una vía intermedia?*

De hecho, esta parece la solución más razonable y por la que propugnan los medios sociales y de investigación con más experiencia sobre el tema, estando los centros canadienses a la cabeza. Así, parece lógico...

- Distinguir entre tres posibles situaciones diferenciadas: acoso por actuación «personal» de un individuo perverso, condiciones propiciadoras de violencia o acoso no corregidas o generadas por la dirección empresarial y, por último, acoso institucionalmente planeado (Comité Intergubernamental sur le harcèlement psychologique au travail —Gouv. de Québec—, 2001; Le Clerc, Le Blond y Roussin, 2000; Soares, 2002).
- En consonancia con tales desarrollos, buena parte de las disposiciones adoptadas en otras geografías tienden a hacer hincapié en la responsabilidad del empleador (en caso de omisión) a la hora de generar un ambiente laboral seguro, de calidad, bajo el concepto diverso entre los que destaca del canadiense de «diligencia razonable» (Centre Canadien d'Hygiène et de Sécurité au Travail —CCHST—, 1999) o las definiciones de la responsabilidad empresarial vigentes en los códigos australianos (ACTU, 1998; Queensland Government Workplace Bullying Taskforce, 2002).
- Sin embargo, el vacío común, incluso en los lugares en los que la legislación ha avanzado, sería el tratamiento a los casos de las prácticas de acoso institucional comprobadas. Buena parte de las asociaciones de «afectados» reclaman una catalogación penal contundente (que de carácter criminal a tales prácticas cuya naturaleza implicaría la misma diferencia en su realización que la existente entre un psicópata y la asociación de malhechores o una organización terrorista).

3.2. Los problemas en las respuestas

A) *Los procedimientos y pruebas*

Una de las dificultades principales tanto para el análisis y seguimiento «epidemiológico» del fenómeno, como para la actuación cuando se trata de probar legalmente las actuaciones desarrolladas se encuentra en la ambivalencia social respecto de los fenómenos de violencia psicológica. Hay una frontera clara entre un encontronazo involuntario y una bofetada, pero no es tan simple la diferenciación entre un vocabulario incorrecto y los insultos. De hecho, podríamos distinguir así...

- Los problemas implicados en la consecución de instrumentos válidos para detectar (epidemiológicamente o en actuaciones preventivas) los diferentes niveles de violencia psicológica. El recurso a métodos subjetivos (cuestionarios, entrevistas, grupos de discusión), la viabilidad de métodos objetivos (fuentes secundarias de partes de conflictos, grabaciones) se ha discutido como un condicionante por la validez y economía diferencial de cada uno de ellos, que se complica mucho más cuando se toman indicadores de presencia de problemas de estrés en el trabajo en forma de cuestionarios de salud laboral general (al respecto un análisis extremadamente cuidadoso puede encontrarse en The Network Project, 2002b). La estrategia comúnmente utilizada en las investigaciones que han pretendido una mayor perfección ha sido la combinación de metodologías, el contraste con datos proporcionados por fuentes sanitarias, etc.. (Le Clerc, Le Blond, y Roussin, 2000; Soares, 2002).

B) *Los condicionantes de la «tolerancia a la violencia verbal»*

Distintos autores han puesto de manifiesto el importante problema que representa la interpretación social como «extravagantes» (outrageous) de una serie de conductas agresivas (Bernardi, 2001; Mann, 2003) y las disculpas con frecuencia establecidas («tiene un mal día») para quienes mantienen un

trato desconsiderado hacia los demás. Ello redundará en las dificultades que se encuentran para obtener testigos y testimonios válidos de los actos violentos, salvo que se adopten procedimientos muy sistemáticos. Esta situación, afortunadamente, ha conducido a establecer la recomendación de pautas muy exhaustivas ante los casos de posible acoso, un buen reflejo de los cuales puede encontrarse en los propugnados en Bélgica (véase CGSLB, 2002).

C) *Son efectivas las medidas y campañas del tipo «tolerancia cero a la violencia»*

En general, parece que sí y de manera clara (Agencia Europea para la salud y seguridad en el trabajo, 2002c; Australian Institute of Criminology (2002) Centre Canadien d'Hygiène et de Sécurité au Travail —CCHST—, 1999; National Authority for Occupational Safety and Health, 2002; Queensland Government Workplace Bullying Taskforce, 2002; UK National Workplace Bullying Advice Line / Bulling on Line (2003)). Es cierto que la posibilidad de «falsas acusaciones de acoso» como otra forma de acoso suscita la preocupación del legislador o responsable organizativo (Parlamento Europeo, 2001) y un ejemplo paradigmático ha sido la evolución de las actitudes en el caso del acoso sexual.

4. LAS PERSPECTIVAS

En una sociedad en la que la palabra «agresiva» puede resultar un sinónimo de «competitiva» en algunos ambientes empresariales, resultan menos salientes los actos de violencia psicológica. De hecho, continuamos viviendo en una sociedad que asume mal el tema de la violencia, debatiéndose entre el ingenuismo del «buen salvaje» y la visión paranoica del «homo homini lupus». Una prueba clara fueron las respuestas ante los clásicos experimentos de Milgram de obediencia a la autoridad (Milgram, 1974) de los que deberíamos haber aprendido (y con-

firmado con las réplicas de Blass, 1991, 1991, 2000) el poder que la presión puede suponer a la hora de aceptar o ejecutar acciones intolerables (véase al respecto el estudio desarrollado por Krackow y Blass, 1995 analizando el seguimiento de instrucciones inadecuadas de los médicos por parte de enfermeras), como lo es el mantenimiento del estereotipo de violencia y la enfermedad mental (Arboleda-Flórez *et al.*, 1996).

En el caso de la violencia psíquica, del acoso, no podríamos encontrar una excepción. No está de más recordar que salta a la palestra en estados del bienestar la situación escalofriante que conduce a algunas personas al extremo del suicidio. Sin duda, no es un tema banal el del sufrimiento en el trabajo, aunque, por fortuna, el conjunto de análisis y postura que hemos revisado señala que «los tiempos están cambiando» (pero muy poco a poco) y buena prueba es que la vindicación de los derechos de ciudadanía en el trabajo vaya concomitante a situaciones tan penosas.

En este escenario, el fenómeno del acoso laboral debe merecer mucha más investigación y, obviamente, actuaciones preventivas y remediadoras.

- En la esfera de los análisis necesitamos estudios, en los diferentes niveles que comporta el fenómeno (desde el psicológico al jurídico-político) que permitan aumentar nuestro conocimiento de las diferentes esferas que representan las actuaciones agresivas, evitando planteamiento metodológicamente sesgados que señalan datos tan tautológicos como el déficit en apoyo social de las personas acosadas. Hay que empezar, como señala el Parlamento Europeo (Parlamento Europeo, 2001), por tener noticias más exactas, recogidas concienzudamente, de la extensión del fenómeno, sea en su modalidad extrema (acoso) o en manifestaciones menores de violencia psíquica. Es verdad que podemos admitir con Paoli (2000) que una alta presencia de accidentes laborales manifiesta un desprecio a la condición humana que, probablemente, implique igualmente figuras de violencia psíquica, pero no es menos cierto que merecerá la pena realizar análisis afinados respecto del

grado en que puedan darse «refinamientos y sutilezas culturales». De hecho, la Antropología es una de las disciplinas a la que habrá necesariamente que apelar (¿o es que las novatadas no son parte de los ritos de paso crueles?).

- En el orden de la acción parece imprescindible contribuir al desarrollo de campañas del estilo «tolerancia cero a la violencia», entre otras razones porque así podrán ser más salientes desde lo que igual hay que catalogar como una nimiedad perdonable (un mal día) como las prácticas inadecuadas de un responsable, una unidad, o una empresa. Obviamente, su inclusión entre los riesgos psicosociales (tan deseable como una mejor adecuación del concepto de enfermedad profesional) facilitará la prevención, el tratamiento y la petición de responsabilidades.

Es obvio que no va a ser rápido ni fácil: vivimos en una sociedad contradictoria en la que se produce una preocupación, análisis y propuestas respecto de una apuntada tendencia a la desinhibición verbal, a las formas groseras⁸, junto con la proliferación en los medios de comunicación de espectáculos de «despelleje psicológico» como parte de la oferta de entretenimiento.

Más información sobre la violencia psicológica, sobre el acoso, difícilmente harán mal. Aunque haya que ser rigurosos en la información que se proporciona sobre los riesgos (Fernández Ferrer, 2003), gracias a la divulgación ha entrado en la agenda pública una realidad callada a voces.

5. BIBLIOGRAFÍA

- ACTU (2000): *The workplace its no place for bulling*: www.actu.asn.au
 ACTU, Queensland Chamber of Commerce & Industry, Queensland Working Women's Service, and Division of Workplace Health and Safety (1998a): *Workplace bullying: A worker's guide*:
http://www.whs.qld.gov.au/guide/gde32span%20_workers.pdf

⁸ Al respecto pueden verse los estudios y contenidos presentes en los enlaces electrónicos de las asociaciones «Rudibusters» (<http://www.rudibusters.com/whosays.htm>) y «Verbalabuse» (<http://www.verbalabuse.com/indexmain.shtml>)

- ACTU, Queensland Chamber of Commerce & Industry, Queensland Working Women's Service, and Division of Workplace Health and Safety (1998b): *Workplace bullying: An employer's guide*:
http://www.whs.qld.gov.au/guide/gde31span_employers.pdf
- AEBERHARD-HODGES, J. (1996): «Sexual harassment in employment: recent judicial and arbitral trends», *International Labour Review*, vol. 135, pp. 499-533.
- AGENCIA EUROPEA PARA LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (2002a): Acoso Moral en el trabajo, *Facts n.º 23*:
<http://agency.osha.eu.int>
- AGENCIA EUROPEA PARA LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (2002b): La violencia en el trabajo, *Facts n.º 24*:
<http://agency.osha.eu.int>
- AGENCIA EUROPEA PARA LA SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO (2002c): *Trabajemos contra el estrés*:
<http://www.ossa.eu.int/ew2002>
- ANALOU, F. (1995): «Workplace sabotage: Its styles, motives and management», *Journal of Management Development*, 14, 48-65.
- ANDERSSON, L. M. & PEARSON, C. M. (1999): «Tit for Tat? The spiraling effect of incivility in the workplace», *Academy of Management Review*, 24, 452-471.
- ANFUSO, D. (1994): «Deflecting workplace violence», *Personnel Journal*, 73 (10), octubre, 66-77.
- ARBOLEDA-FLÓREZ, J. et al. (1996): *Maladie mentale et violence: un lien démontré ou un stéréotype?*
<http://www.hc-sc.gc.ca/hppb/violencefamiliale/html/merge1.htm>
- ARIES, P. (2002): *Harcèlement moral ou nouveau management*, París, Éditions Golias.
- ARTACÓZ LAZCANO, L. (2003): *El acoso moral en el trabajo: un riesgo laboral que se puede prevenir*:
http://mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_436.shtml
- ASHFORTH, B. E. (1995): «Petty tyranny in organizations: A preliminary examination of antecedents and consequences», *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14 (2), 126-140.
- AUSTER, C. J. (1996): *The sociology of work*, Thousands Oaks, California, Pine Forge Press.
- AUSTRALIAN INSTITUTE OF CRIMINOLOGY (2002): *Occupational Violence*:
<http://www.aic.gov.au/research/cvp/occupational/>
- BANDURA, A. y RIBES, E. (1978): *Modificación de la conducta: análisis de la agresión y la delincuencia*, México, Trillas.

- BERNARDI, L. M. (2001): *Bulling in the workplace*:
<http://www.betslaw.ca/bullywork.pdf>
- BARAB, J. (1995): «Workplace violence: How labor sees it», *New Solutions*, 5 (3), primavera 1995, 4-14.
- BASSMAN, E. y LONDON, M. (1993): «Abusive managerial behaviour», *Leadership and Organisation Development Journal*, 14 (2), 18-24.
- BEALE, D.; COX, T., y LEATHER, P. (1996): «Work-related violence: Is national reporting good enough?», *Work and Stress*, 10 (2), abril-junio 1996, 99-103.
- BLANCO BAREA, M. J. y LÓPEZ PARAD, J. (2002): *La dignidad en un Estado social y democrático de derecho*:
<http://boards1.melodysoft.com/app?ID=acosados.lex&msg=116>
- BLALOCK, J. (1998): «Informal harassment policies key to prevention», *Workforce*, octubre 1998, suplemento, 9-13.
- BLASS, T. (1991): «Understanding behavior in the Milgram obedience experiment: The role of personality, situations, and their interactions», *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 398-413.
- BLASS, T. (1995): «Right-Wing Authoritarianism and role as predictors of attributions about obedience to authority», *Personality and Individual Differences*, 19, 99-100.
- BLASS, T. (ed.) (2000): *Obedience to authority: Current perspectives on the Milgram paradigm*, Nyork, LEA.
- BREAKWELL, G. M. (1997): *Coping with aggressive behaviour*, Leicester, BPS Books.
- BREEN, M. (1998): *Assertiviness the missing skill*, en McCarthy, P.; Sheenan, M.; Wilkie, S., y Wilkie, W. (eds.): *Buling: causes, costs and cures*, Beyond Bulling Association, Brisbane.
- BRIEF, Arthur P. (2002): «Organizational behavior: affect in the workplace», *Annual Review of Psychology*.
- BUENDÍA, J. y RAMOS, F. (2001): *Empleo, estrés y salud*, Madrid, Pirámide.
- BOUAZIZ, P. (2000): «Harcelement moral dans le relations de travail: essai d'approche juridique», *Droit Ouvrier*, mayo 2000, pp. 192-216.
- CANADA SAFETY COUNCIL (2002): *Bulling in the workplace*:
[workplace http://www.safety-council.org/info/OSH/bullies.html](http://www.safety-council.org/info/OSH/bullies.html)
- CENTER FOR THE STUDY & PREVENTION OF VIOLENCE (2001): *An Overview of Bulling*, Fact Sheet SC07, Center for the Study & Prevention of Violence, Univ. of Colorado.
- CES (2002): *Opinion of the Economic and Social Committee on the Communication from the Commission – Adapting to change in work and society: a new Community strategy on health and safety at work 2002-2006*.

- CGSLB (2002): *La lutte contre la violence, le harcèlement moral ou sexuel sur les lieux du travail*:
<http://www.aclvb.be/harcelement.htm>
- CHAIR EN GESTION DE LA SANTÉ ET DE LA SECURITÉ DU TRAVAIL DANS LES ORGANISATIONS —CGSST— (2002a): *Violence au travail*:
<http://www.cgsst.fsa.ulaval.ca/>
- CHAIR EN GESTION DE LA SANTÉ ET DE LA SECURITÉ DU TRAVAIL DANS LES ORGANISATIONS —CGSST— (2002b): *Principaux problèmes de sante mentale au travail*:
<http://www.cgsst.fsa.ulaval.ca/smt3/p2.html>
- CENTRE CANADIEN D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL —CCHST— (1999): *Violence en milieu de travail». Questions psychosociales. Réponses SST*.
<http://www.cchst.ca/reponsesst/psychosocial/violence.html>
- CENTRE CANADIEN D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL —CCHST— (1999): *Legislation en matiere d'HST: diligence raisonnable*:
<http://www.cchst.ca/reponsesst/legisl/diligence.html>
- CNIVF (2000): *Qu'est-ce que la violence psychologique?*:
<http://www.hc-sc.gc.ca/hppb/violencefamiliale/html/emotionfre.html>
- COMITÉ INTERMINISTÉRIEL SUR LE HARCELEMENT PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL —Gouv. De Québec— (2001): *Rapport du Comité Interministeriel sur le harcèlement psychologique au travail*:
http://www.travail.gouv.qc.ca/quoi_de_neuf/actualite/harcel.html
- COMFIA (2002): *Acoso psicológico en el trabajo (mobbing)*:
<http://www.comfia.net/actual/ahorro/acoso.pdf>
- COOPER, C. L., y LOCKE, E. R. (2000): *Industrial and Organizational Psychology: linking theory with practice*, Oxford, Blackwell.
- COOPER, J. (2001): *Adult bullying-a problem of relational violence*:
http://www.provcomm.net/pages/joe/adult_bullying.htm
- COX, T., y LEATHER, Ph (1994): *The prevention of violence at work: application of a cognitive behavioral theory*, en Cooper, C. L., y Robertson, I. T. (1994): *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, N. Y., J. Wiley & Sons.
- CHAPPELL, D., y DI MARTINO, V. (2000): *Violence at work*, Geneve, ILO.
- DEJOURS, C. (1993): *Travail: usure mentale. De la psychopathologie à la psychodynamique du travail*. París, Éditions Bayard.
- DEJOURS, C. (1998): *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*. París, Editions du Seuil, 1998.
- DI MARTINO, V., y MUSHRI, M. (2001): *Guidance for the prevention of stress and violence at the workplace*:

- <http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/papers/malaysia/guide.pdf>
- DRIDA, M.; ENGEL, E., y LITBERGER, M. (1999): *Du harcèlement ou la violence discrete des relations de travail*:
<http://membres.lycos.fr/xaumtom/article02.html>
- DRIDA, M.; BECKER, F.; BROM, M., y SCHILLINGER, E. (2001): *Peur du chômage, harcèlement moral et autres formes de maltraitance psychologique au travail*:
<http://membres.lycos.fr/xaumtom/article01.html#association>
- EINARSEN, S., y SKOGSTAD, A. (1996): Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 185-201.
- FARRINGTON, D. P. (1993): *Understanding and preventing bullying*, en M. Tonny y N. Morris (eds.): *Crime and Justice*, vol. 17, Chicago, University of Chicago Press.
- FARRINGTON, D. P. (1993): *L'enquête: identification d'une problématique de violence psychologique au travail*. Conférences Emergences des nouvelles réalités: violence psychologique, devoir de représentation et utilisation d'Internet au travail, Grondin, Poudrier et Pernier, Québec:
<http://www.grondinpoudrier.com/Publications/Conference/GGDAR00.htm>
- FERNÁNDEZ FERRER, C. (2003): *Amplificación social del riesgo: los medios de comunicación y la percepción del riesgo*:
<http://www.prevencionintegral.com>
- FGTB (2001): *Le harcèlement moral au travail*:
www.fgtb.be/code/fr/Dossiers/2000/Harcelement/c01_0700.htm
- GERVAISOT, Jean-Paul (2000): «*Harcèlement moral et arrêts de travail*»:
<http://www.netinfo.fr/intermedic/stethonet/trib/harcelement2.htm>
- GÓMEZ GIL, E.; BURGOS, D., y MARTÍN ALCUDIA, D. (2003): *Acoso Psicológico en el trabajo: características de la víctima, consecuencias psicológicas e implicaciones para la terapia*:
<http://www.psiquiatria.com/articulos/estrés/9769/part1/?++interactivo>
- GONZÁLEZ DE RIVERA, J. L. (2002): *El Maltrato psicológico. Cómo defenderse del mobbing y otras formas de acoso*, Madrid, Espasa Calpe.
- GRENIER-PEZÉ, M. (2000): *La fabrique des harceleurs*:
<http://membres.lycos.fr/xaumtom/LAFABRIQUEDESHACARCELEURSdocMpeze.doc>
- GRENIER-PEZÉ, M., et al. (2002): *La mailtrance dans le relation du travail: prise en charge pluridisciplinaire*:
<http://membres.lycos.fr/xaumtom/mailtranceautravail.doc>
- HIRIGOYEN, M. F. (1999): *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*, Barcelona, Paidós.

- HOFF, L. A. (1994): *Les questions relatives à la violence: un guide de formation interdisciplinaire à l'intention des professionnelles et professionnels de la santé*: <http://www.hc-sc.gc.ca/hppb/violencefamiliale/html/violencei/1violenceifr.htm>
- INSTITUT NATIONAL DE RECHERCHE ET SECURITÉ (2000): *Colloque «Harcelement et Citoyenneté au travail»*. Ministère de Travail et Solidarité, 30 novembre 2000: www.esculape.com/generale/harcelement_moral.html
- INRS —INSTITUT NATIONAL DE RECHERCHE ET SECURITÉ— (2001): *Travail et agressions. État des lieux et prévention des risques*: <http://www.inrs.fr/indexnosdoss.html>
- INRS —INSTITUT NATIONAL DE RECHERCHE ET SECURITÉ— (2003): *Harcelement moral au travail*: <http://www.inrs.fr/indexnosdoss.html>
- JIMÉNEZ DE LA TORRE, A. (2002): *La dignidad del trabajo humano*: <http://www.irsl.edu.mx/academia/3Pag3.html>
- KRACKOW, A. & BLASS, T. (1995): «When nurses obey or defy inappropriate physician orders: Attributional differences», *Journal of Social Behavior and Personality*, 10, 585-594.
- KREASHLY, L. (1998): «Emotional abuse in the workplace: conceptual and empirical issues», *Journal of Emotional Abuse*, 1 (1), 85-117.
- LAMY, F. (2001): *Violence psychologique au travail: les fondements juridiques d'une réclamation devant L'arbitre de griefs*: <http://www.grondinpoudrier.com/Publications/Conference/FL00.htm>
- LE CLERC, CH.; LE BLOND, B., y ROUSSIN, C. (2000): *Les savoirs d'expérience développés dans les services aux personnes vivant de la violence psychologique au travail*, Cahiers du Crieval Laval, Centre de Recherche Universitaire sur l'éducation et la vie au travail, Univ. De Laval: <http://www.fse.ulaval.ca/crieval/pdf/savoirs.exp.pdf>
- LE GOFF, J. P. (2002): *La démocratie post-totalitaire*, Paris, Éditions La Découverte.
- LEYMANN, Heinz (1996): *Mobbing. La persécution au travail*, Paris, Éditions du Seuil.
- LEYMANN, H. (1996): «The content and development of bullying at work», *European Journal of Work and Organizational Psychology*; 5 (2), 165-184.
- LEYMAN, H. (2002): *The mobbing encyclopedia*: <http://www.leymann.se/English/frame.html>
- MANN, R. (2003): *Psychological Abuse In The Workplace*: <http://cwpp.slq.qld.gov.au/bba/book/07.html>

- MOREAU, N. (1999): *Violence ou harcèlement psychologique au travail? Problématique*. Direction des Études Politiques, Ministère du Travail, Gouvernement de Québec.
- MARTÍN DAZA, F.; PÉREZ BILBAO, J., y LÓPEZ GARCÍA-SILVA, J. A. (2001): *El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*; NTP 476, Madrid, INSHT:
<http://boards1.melodysoft.com/app?ID=acosados.lex&msg=32&DOC=41>
- MASTRONARDI, V. (2002): *Mobbing e diagnostica differenziale*:
<http://w3.uniroma1.it/iissrcm/index.html>
- MCCARTHY, P. (2002): *When the Mask Slips: Case Studies In Organisational Restructuring*:
<http://cwpp.slq.qld.gov.au/bba/book/contets.html>
- MCCARTHY, P.; RYLANCE, J.; BENNETT, R., y ZIMMERMANN, H. (eds.): (2001): *Bullying: From Backyard to Boardroom*, 2.^a edición, Leichhardt, The Federation Press.
- MIKE HESELAS (2002): pages:
<http://www.uclan.ac.uk/facs/science/psychol/bully/bully.htm>
- MILGRAM, S. (1974): *Obedience to authority*, New York, Harper&Row.
- MORRISON, B. (2003): *Bulling and victimisation in Schools: a restorative justice approach*, Australian Institute of Criminology:
<http://www.aic.gov.au>
- NAZARE-AGA, I. (1997): *Les manipulateurs sont parmi nous*, París, Éditions de l'Homme.
- NATIONAL AUTHORITY FOR OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH (2002): *Code of practice on the prevention of workplace bullying*:
www.entemp.ie
- NATIONAL AUTHORITY FOR OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH (2002): *Code of practice on sexual harassment and harassment at work*:
www.entemp.ie
- NEWMAN, J. H. (2000): *Injustice, stress and bulling can to be expensive!:*
<http://bullinginstitute.org/home/twd/bb/res/neumann1.html>
- OLWEUS, D. (1993): *Bullying at school: What we know and what we can do*, Cambridge, MA, Blackwell
- OSHA (2003): *Good practice forum*:
http://europe.osha.eu.int/good_practice/forums/read.php?f=17&i=48&t=48
- PARLAMENTO EUROPEO (2001): *Rapport sur le harcément au travail, Comisión d'emploi et affaires sociales*, Bruselas, doc 2001/2339 (INI).
- PAOLI, P. (2000): *Violence at work in the European Union, : recents finds*. Info-cus Programme on Safety and Health at Work and the Environment:
<http://www.ilo.org>

- PEDREIRA MASSA, J. L. (2000): «Nuevos cuadros psicopatológicos para nuevos tiempos con contenidos antiguos», *Rev. Psiquiatr. Infanto-juvenil*, 2000, 4 (octubre-diciembre), 231-235.
- PÉREZ BILBAO, J. (1991): «Algunos apuntes sobre el *mobbing*», *Lan Osasuna*, n.º 2:
<http://internet.mtas/insht/research%resena.htm>
- PERIMÁKI-DIETRICH, R. (2002): «La violence sur le lieu du travail», *BTS Newsletter*, n.º 19-20, septiembre, pp. 20-22.
- PROCESSUS/P.A.E. (2001a): *Conseils pour régler un problème au travail*:
bcandide.tripod.com/trucstavail.html
- PROCESSUS/P.A.E. (2001b): *Harcèlement moral ou psychologique au travail*:
bcandide.tripod.com/travailharcelement.html
<http://bcandide.tripod.com/travailviolence.html>
- QUEENSLAND GOVERNMENT (2000): *Workplace Bullying*. Enforcement Note n.º 4:
www.detir.qld.gov.au
- QUEENSLAND GOVERNMENT WORKPLACE BULLYING TASK-FORCE (2002): *Creating safe and fair workplaces: strategies to address workplace harassment in Queensland*:
<http://www.whs.qld.gov.au/>
- RAVISSY, Ph. (2000): «*La harcelement moral au travail*»:
<http://perso.club-internet.fr/lextel/>
- SÁEZ, M. C., y GARCÍA-IZQUIERDO, M. (2001): *Violencia psicológica en el trabajo*, en Buendía, J., y Ramos, F. (2001): *Empleo, estrés y salud*, Madrid, Pirámide.
- SAINTE-MARIE, J., y BARRUÉ-PASTOR, M. (2002): *Le harcelement moral au travail*:
<http://www.cnrs-bellevue.fr/~snscs/une455.htm>
- SÁNCHEZ CAVACO, A.: *Variables individuales (cognitivo-emocionales): y grupales en las nuevas patologías: el caso del mobbing o acoso psicológico en las organizaciones*:
http://www.aucal.edu/instituciones/est/revista_0/cabaco.PDF
- SCHUSTER: *Mobbing, bullying and peer rejection*, American Psychological Association:
www.apa.org/psa/julaug96/sb.html
- SHEEHAN, M.; BARKER, M., y RAYNER, C. (1999): «Bullying at the workplace: Theoretical and applied issues», *International Journal of Manpower*, 20 (1-2), 1999, 1-128.
- SMOITH, P. K.; MORITA, Y.; JUNGER-TAS, OLWEUS, D.; CATANANO, R., y SLEE, P. T. (eds.): (1999): *The Nature of School Bullying: a Cross-National Perspective*, London, Routledge.

- SOARES, A. (2002): *Quand le travail devient indecent*:
<http://membres.lycos.fr/xaumtom/QuandletravaildevientindecentEnqueteMontreal2002.doc>
- SPRATLAN, L. P. (1995): «Interpersonal Conflict which includes mistreatment in a university workplace», *Violence and Victims*, vol. 10, pp. 285-297.
- STANDING, H., y NICOLINI, D. (1997): *United Kingdom. Health and Safety Executive Review of workplace-related violence*, Sudbury, HSE Books.
- SWEDISH NATIONAL BOARD OF OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY (1993): *Swedish law of victimization at work*:
<http://www.bulyonline.org/action/victwork.htm>
- TATTUM, D., y TATTUM, E. (1992): *Social Education and Personal Development*, Londres, David Fulton.
- THE NETWORK PROJECT (2002a): *Adult bullying: report of a working party*:
http://www.gold.ac.uk/tmr/reports/aim2_surrey1.html
- THE NETWORK PROJECT (2002b): *Theory of Mind in Bullying: A Methodological Reassessment*. Report of the Working Group:
http://www.gold.ac.uk/tmr/reports/aim2_firenze1.html
- THE WORKPLACE TRAUMA AND BULLYING INSTITUTE (2002): *Workplace Bullying or Psychological Violence At Work*:
<http://bullyinginstitute.org/>
- UK NATIONAL WORKPLACE BULLYING ADVICE LINE / BULLYING ON LINE (2001): *The dignity at work bill work*:
<http://www.successunlimited.co.uk//action/dignity.htm>
- UK NATIONAL WORKPLACE BULLYING ADVICE LINE / BULLYING ON LINE (2003): *Developing a policy to deal with bullying at work*:
<http://www.successunlimited.co.uk/bully/defns.htm>
- USMR (2002): *Acoso Psicológico en el trabajo (mobbing): Los efectos de la nueva organización del trabajo sobre la salud*, Cuadernos Sindicales, Madrid, USMR-CC.OO.
- VALETTE, J. C. (2002): «Le harcèlement moral au travail: l'action collective pour la sante mentale», *Droit Ouvrier*, mayo 2000, pp. 217-221
- VELÁZQUEZ, M. (2001): *La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o mobbing*:
<http://www.istas.net/>
- VERBAL ABUSE (2003): *What it is?*:
<http://www.verabuse.com/index.shtml>
- VOGEL, L. (2002): «Harcèlement Moral et legislation», *BTS Newsletter*, n.º 19-20, septiembre, pp. 23-29.
- WARSHAW, L. J. (1998): «La violencia en el lugar de trabajo», OIT (1998): *Enciclopedia de Seguridad y Salud en el Trabajo* (II), Madrid, MTAS.

- WATSON, T. (1995): *Trabajo y Sociedad*, Barcelona, HACER.
- WENNUBST, G. (1999): *Mobbing - Le harcèlement psychologique analysé sur le lieu de travail.*, Lausanne Editions Réalités Sociales
- WILLING, L. (2000): *The equal opportunity harasser:*
<http://www.rwtraining.com/Issue11.html>
- WORK RELATIONSHIPS (2000): *Flashbacks From the Schoolyard:*
<http://www.workrelationships.com/site/newsletter/issue5.htm>
- YEATES, N. (2001): *Bullying in the workplace:*
<http://www.sufpolfed.co.uk/H&S/Articles/Bullying.htm>
- ZAPF, D.; KORNZ, C., y KULLA, M. (1996): «On the relationship between *mobbing* factors, and job content, social work environment, and health outcomes», *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 215-237.