

EFFECTOS DE LA CULTURA DE PODER EN LAS ORGANIZACIONES

SOBRE LA SALUD

“MOBBING”

Mónica Pulido Ortiz

Universidad de La Sabana

*Resumen*

El propósito de este artículo es describir el proceso por el cuál una persona o grupo de individuos aplica violencia -psíquica o física a otro individuo con la intención de desestabilizarlo. El objetivo de esta conducta es paralizar a la víctima para evitar que surja el conflicto, para que no pueda pensar ni comprender, mantenerla a disposición del agresor mientras sea útil y adoctrinarla. El proceso pretende pervertir moralmente a la víctima y destruirla lentamente, para que el trabajador abandone su puesto de trabajo. Se llama a esta conducta "acoso moral" y la definimos como toda conducta abusiva -verbal o no verbal- que atenta por su frecuencia y repetición contra la dignidad o integridad psíquica o física de una persona.

*Palabras clave:* Acoso moral, Violencia, Castigo, Maltrato Psicológico, Poder. Sumisión, Hostigamiento.

*Abstract*

The purpose of this article is to describe the process through one person or individuals from a particular group applies violence - psychological or physical- to another person with the intention of unbalancing. This behaviour has as objective to get that the victim can not to think or understand in order to avoid the conflict, keeping her/him at the disposal of the aggressor and transferring to her/him the aggressor ideas. This process intends that the victim becomes morally perverted, as well as to get a perfect crime through a slowly destruction, so that the worker leaves his job .We call to this behaviour "moral harassment" and we define it as any abuse behaviour -verbal or non verbal- that attends by its frequency and repetition against the dignity or psychological or physical integrity of one person

Key Words: Moobing, Violence, Punishment, Psychological Mistreatment, Power. Submission, Harassment.

EFFECTOS DE LA CULTURA DE PODER EN LAS ORGANIZACIONES  
SOBRE LA SALUD  
“MOBBING”

En la década de los 80 las “nuevas tecnologías”, entre ellas el avance de la informática, los automatismos, la robótica, la neumática y en general todas las aplicaciones del tratamiento de la información han creado cambios fundamentales en las organizaciones.

A nivel individual, en los métodos de producción, que se diseñan al hilo de un nuevo medio productivo, invirtiendo la ecuación del porcentaje del tiempo que el trabajador dedica por un lado a las tareas de tipo manual y por otro lado a las tareas de toma de decisiones, las relaciones entre las personas se convierten en un elemento de producción, tras el argumento de la búsqueda de la sinergia que puede conseguir el grupo de trabajo,. Dichas relaciones exigen toda una serie de adaptaciones y conflictos de rol, que propician enfrentamientos y desavenencias en el entorno laboral.

Una organización conectada cada día por no quedarse atrás en el nivel de competencia sobre la calidad, los precios, de sus productos y servicios.

Cambiantes valores de consumo de los usuarios finales, que obligan a la empresa a reorganizar continuamente sus estructuras.

La “cultura de poder” que se desarrolla en una gran parte de nuestras organizaciones laborales, en la que el fin justifica los medios estableciendo una línea divisoria entre la parte de la organización “que piensa” y aquella parte en la que se supone que sólo realiza lo previamente concebido (Taylorismo), aferrada al principio de autoridad , en la que nuevas concepciones de gestión de la organización

como la Calidad Total, el Desarrollo Organizacional o la Calidad de Vida Laboral, sólo dejan impregnada la estela que optimiza los procesos productivos, manteniendo los mismos valores de antaño en los aspectos referidos a las relaciones y los recursos humanos (Barón Munduate y Blanco, 2003).

El exceso de tolerancia inicial hacia los abusos en el trabajo que atesoramos en nuestra cultura. Que tienden a normalizar las primeras manifestaciones del acoso psicológico, catalogándolas como razonables e intrínsecas en la propia naturaleza de las relaciones laborales.

La precariedad del mercado de trabajo y de los sistemas de contratación, que mantienen por propia definición un nivel de desempleo estructural como colchón amortiguador del desequilibrio de poder existente entre empleado y empleador.

La ganancia inicial de aquellas personas que están en disposición de poder acosar, para truncar los deseos, aspiraciones y desarrollo de una carrera profesional o del mantenimiento de un puesto de trabajo.

Se tiene una aproximación muy cercana a la explicación de por qué el Acoso Psicológico en el Trabajo no sólo es un elemento residual que emerge con un nuevo nombre de lo que ya existía en las organizaciones, sino de que este fenómeno además de ser relativamente nuevo, tal y como lo conocemos, va creciendo de una manera sostenida y poco contenida, si perduran los factores referenciados, en nuestras actuales organizaciones laborales sin que existan otros que tiendan a corregirlos, anularlos o sustituirlos

El acoso laboral es una tortura psicológica en la que se suministra la violencia en dosis pequeñas a la vez que se paraliza a la víctima con diversos procedimientos, para que no pueda defenderse.

De esta manera un individuo o grupo de individuos ejercen su poder sobre

otro individuo sin que pueda defenderse. Es una violencia "limpia", no hay huellas, los testigos no ven nada. El fin de esta violencia no es destruir al otro inmediatamente, sino someterlo poco a poco manteniéndolo a su disposición para poder utilizarlo. La destrucción del otro debe ser lenta para conseguir un crimen perfecto; no es el agresor el que mata, es el otro quien se mata.

#### Acoso Moral o Mobbing

Acoso moral es toda conducta abusiva consciente y premeditada que atenta, por su repetición o sistematización, contra la dignidad o la integridad psíquica o física de una persona.

"mobbing" son los hostigamientos o persecuciones que tienen lugar en el trabajo, es una violencia que se desprende o encubre por una organización o institución y se realiza contra uno o varios individuos. El término "mobbing" incluye la violencia física en su definición. En 1986, el psicólogo Heinz Leymann define el mobbing como el fenómeno en que una persona o grupo de personas ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente, al menos una vez por semana- y durante un tiempo prolongado -más de seis meses, sobre otra persona en el lugar de trabajo, con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr finalmente que esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo.

Anteriormente, el etnólogo Konrad Lorenz en Consideraciones sobre la conducta animal y humana, había descrito conductas similares al mobbing en los animales, constatando que en ciertos casos los individuos más débiles del grupo se coaligaban para atacar a otro más fuerte.

En 1972 el médico Peter-Paul Heinemann para describir la conducta hostil

de ciertos niños con respecto a otros en las escuelas.

Este término inglés mobbing puede traducirse al castellano como acoso u hostigamiento, en este caso aplicado al ámbito laboral, para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco o diana del grupo al que pertenece, siendo sometido por éste o por alguno de sus miembros, con la permisividad del resto, a una persecución que le va a producir importantes trastornos en su salud, tanto física como psíquica, siendo necesario en muchos casos la asistencia médica y psicológica.

La decisión de acosar a la víctima puede partir de la organización o puede derivarse de la necesidad de agredir, controlar y destruir de un individuo con tendencias psicopáticas.

El acoso suele comenzar con una actitud consciente de ira por la víctima y con la intención de utilizar contra ella violencia psicológica, rara vez violencia física o sexual. Se busca premeditadamente una violencia sin huella, lo único que se ve en el proceso es el progresivo deterioro físico y psíquico de la víctima, que es maliciosamente atribuido a su mal carácter, su incompetencia, su mala salud, etc.

El acoso moral se distingue en el trabajo de otro tipo de violencias esporádicas no sólo por su frecuencia y continuidad, sino porque la brutalidad del hostigamiento aumenta en función de la resistencia y el aguante de la víctima. El objetivo es que el trabajador abandone su puesto de trabajo y esto se consigue aumentando el hostigamiento hasta límites insostenibles para la víctima. El trato vejatorio y humillante tiene como objetivo acabar con el equilibrio y resistencia psicológica del otro, provocando su desgaste físico y emocional.

Aquí conviene analizar aunque sea someramente, otros fenómenos que aunque distintos del anterior pueden llevarnos a confusión dado que pueden formar parte o interactuar con los procesos de mobbing. Entre ellos podemos destacar el

estrés, y el burnout. El estrés aparece cuando se produce un desajuste entre el puesto de trabajo y la organización. Los responsables de la aparición del estrés son los denominados estresores o estímulos que provocan una respuesta de estrés en el trabajador/a. No debe confundirse el mobbing con lo que entendemos habitualmente por estrés, aunque según algunos autores pudiera considerarse como un tipo característico de estrés laboral. Como hemos visto, en el estrés participan agentes estresantes o estresores que generan una reacción del individuo. Entre las demandas exteriores o estresores que producen estrés laboral podemos señalar: sobrecarga de trabajo, infracarga de trabajo, infrautilización de habilidades, repetitividad, ritmo de trabajo, relaciones sociales, cambios en la organización, control por parte de los superiores, etc.

Cuando hablamos del estrés nos referimos a un fenómeno con dimensiones fisiológicas y psicológicas. El mobbing va más allá. Si bien los sujetos que lo sufren también pasan por una primera fase de estrés, propia de situaciones desbordantes y desproporcionadas, posteriormente el agresor va haciendo aparecer toda una serie de elementos de *naturaleza malintencionada* que marcan la diferencia entre ambos fenómenos. Llegado este punto, la víctima ya no está sufriendo una situación estresante propia de las condiciones de trabajo, cuyos efectos estarían en relación con un mayor o menor nivel de estrés, sino que la situación los excede en tanto en cuanto lo que se ve afectada es la dignidad personal y los sentimientos más profundos de la persona. El grado de destrucción del mobbing es mucho mayor que el del estrés, ya que mientras el primero es destructivo por su propia naturaleza, el grado de destrucción del segundo estará en función de su intensidad.

La definición mas aceptada del *burnout* es la propuesta por Maslach y Jackson en 1986, según la cual “*es un síndrome de agotamiento emocional,*

*despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas”.*

Para estos autores este síndrome es exclusivo del personal de ayuda, como pueden ser los sanitarios maestros y profesores. Mientras que en el burnout los sujetos afectados se caracterizan por una pérdida de interés por su trabajo, pudiendo llegar incluso a ver a sus clientes o usuarios como verdaderos enemigos, en el mobbing los individuos que se configuran como agresores forman parte de la empresa. Por lo tanto, en el caso del burnout nos encontramos ante un problema que está relacionado con la falta de apoyo e incluso de recursos técnicos para realizar el trabajo.

El 90% de los casos de acoso moral en el trabajo terminan con el abandono de la víctima de su puesto de trabajo, y en muchos casos con un intento de suicidio, o suicidio consumado.

Tipos, nadie está a salvo del mobbing, que puede afectar indistintamente a cualquiera de los niveles jerárquicos de la empresa, tanto hombres como mujeres. La mayor parte de los autores coinciden en la existencia de tres tipos de acoso:

Ascendente: en el que una persona que ostenta un rango jerárquico superior en la organización se ve agredida por uno o varios subordinados. Generalmente se produce cuando se incorpora a la empresa una persona del exterior con un rango jerárquico superior y sus métodos no son aceptados por los trabajadores que se encuentran bajo su dirección, o porque ese puesto es ansiado por alguno de ellos.

Otra modalidad sería aquella en que un trabajador/a que es ascendido a un puesto de responsabilidad en virtud del cual se le otorga la capacidad de organizar y dirigir a sus antiguos compañeros. La situación se complica si no se ha consultado previamente el ascenso al resto de trabajadores y éstos no se muestran de acuerdo

con la elección, o si el nuevo responsable no marca unos objetivos claros dentro del departamento generando intromisiones en las funciones de alguno o algunos de sus componentes. En menor proporción puede desencadenarse el mobbing hacia aquellos jefes que se muestran arrogantes en el trato y muestran comportamientos autoritarios.

Horizontal: El comportamiento de los grupos no es el resultado de los comportamientos individuales de los individuos que lo componen sino que el grupo se aparece con una nueva identidad que tiene su propio comportamiento. En este supuesto un trabajador/a se ve acosado/a por un compañero con el mismo nivel jerárquico, aunque es posible que si bien no oficialmente, tenga una posición *de facto* superior. El ataque puede producirse por problemas puramente personales, o bien porque alguno de los miembros del grupo sencillamente no acepta las pautas de funcionamiento tácitamente o expresamente aceptadas por el resto. Otra circunstancia que da lugar a este comportamiento es la existencia de persona física o psíquicamente débil o distinta, y estas diferencias son *explotadas* por los demás simplemente para pasar el rato o mitigar el aburrimiento.

Descendente: ésta es la situación más habitual. Se trata un comportamiento en el que la persona que ostenta el poder a través de desprecios, falsas acusaciones, e incluso insultos pretende minar el ámbito psicológico del trabajador acosado para destacar frente a sus subordinados, para mantener su posición jerárquica o simplemente se trata de una estrategia empresarial cuyo objetivo es deshacerse forzando el abandono "*voluntario*" de una persona determinada sin proceder a su despido legal, ya que este sin motivo acarrearía un coste económico para la empresa.

Fases, Es difícil establecer una secuencia común de hechos en el transcurso de un proceso de acoso moral en el trabajo que nos permita determinar una serie fija de fases que abarquen desde su aparición hasta su desenlace, cualquiera que fuera

éste. Esta imposibilidad se debe sobre todo a las distintas peculiaridades que en cada caso pueden presentar los acosadores, las víctimas y el entorno en el que se desarrolla el conflicto, así como del modelo de organización en el que se desata el proceso. No obstante, Leymann ha desarrollado a partir de sus experiencias cuatro fases que se dan habitualmente en estos procesos:

Es normal que aparezcan conflictos interpersonales en cualquier empresa como consecuencia de la existencia de grupos y personas que frecuentemente tienen intereses y objetivos distintos e incluso contrapuestos. Debido a esto surgen problemas puntuales, *roces* o incluso *choques* entre personas que bien pueden solucionarse de forma positiva a través del diálogo o que, por el contrario, pueden constituir el inicio de un problema más profundo que tiene posibilidades de llegar a estigmatizarse, siendo en este segundo caso cuando se entra en la fase siguiente.

Cuando estos conflictos puntuales comienzan a estigmatizarse, se produce un punto de inflexión en unas relaciones que hasta ese momento podrían considerarse como satisfactorias o neutras, siendo el punto de partida de una escalada de enfrentamientos.

Fase de mobbing o de estigmatización; en esta fase el acosador pone en práctica toda la estrategia de hostigamiento en su víctima, utilizando para ello, sistemáticamente y durante un tiempo prolongado, una serie de comportamientos perversos -que serán analizados más adelante- cuyo objetivo es ridiculizar y apartar socialmente a la víctima. Se puede decir que esta segunda fase ya es propiamente de mobbing. La víctima no puede creer lo que está sucediendo y puede llegar incluso a negar la evidencia ante la pasividad, la negación o la evitación del fenómeno por el resto del grupo al que pertenece. Esta fase es muy duradera en el tiempo y sirve para

estigmatizar a la víctima con el consentimiento e incluso con la colaboración activa o pasiva del entorno.

Fase de intervención desde la empresa, lo que en principio era un conflicto conocido básicamente por los miembros del grupo al que pertenece la víctima trasciende a la dirección de la empresa. Pueden ser varias las formas de actuación que se pueden poner en práctica, generalmente por el departamento de recursos humanos o la dirección de personal. Solución positiva del conflicto. En la menor parte de los casos, la dirección de la empresa, tras tener conocimiento del problema, realiza una investigación exhaustiva del mismo y decide que el trabajador/a o el acosador sea cambiado de puesto de trabajo, descubre la estrategia de hostigamiento y articula los mecanismos para que no se vuelva a producir, sancionando en su caso al hostigador. Solución negativa del conflicto.

Normalmente y sin tener un conocimiento exhaustivo del caso debido a su nula o escasa investigación, la dirección suele ver a la víctima como el problema a combatir, reparando en sus características individuales tergiversadas y manipuladas, sin reparar en que el origen del mismo está en otra parte. De esta manera, la dirección viene a sumarse al entorno que acosa activa o pasivamente a la víctima.

Fase de marginación o exclusión de la vida laboral.

Esta última fase suele desembocar en el abandono de la víctima de su puesto de trabajo, muy probablemente tras haber pasado por largas temporadas de baja. Los trabajadores/as de las administraciones públicas suelen pedir cambios de puesto de trabajo que en pocas ocasiones se materializan, mientras que en la empresa privada parte de las víctimas deciden aguantar estoicamente en su puesto de trabajo y atraviesan un calvario que tiene consecuencias muy negativas para su salud. Unos y

otros sufren un agravamiento del problema, tanto dentro como fuera de la empresa. En los casos más extremos los trabajadores/ as acosados pueden llegar al suicidio.

***Perfil del acosador;*** la mayoría de los expertos en personalidad hablan de personalidad psicopática o antisocial (Adams y Crawford), personalidad narcisista (Hirigoyen, Wyatt y Hare), mediocridad inoperante activa (González de Rivera), psicópata organizacional (Piñuel y Zabala). Se habla de rasgos paranoides, en realidad el perverso narcisista se aproxima mucho al paranoico, son parientes cercanos y se llevan bien, pero tiene sólo parte de sus características de personalidad.

El perfil psicológico tiene las siguientes características; falta de empatía: son incapaces de ponerse en el lugar del otro, se centran en sí mismos pero buscan el apoyo de los demás. Son insensibles, incapaces de deprimirse y de experimentar auténticos sentimientos de duelo o tristeza. En sus relaciones interpersonales ven al otro como a una amenaza, les falta humildad para enriquecerse y aprender de los demás. Viven atemorizados por las capacidades de las personas que los rodean. Irresponsables y carentes de sentimiento de culpa: tienen dificultades para tomar decisiones en su vida diaria y necesitan que otras personas asuman esa responsabilidad. Se defienden mediante mecanismos de proyección y de negación de la realidad, le adjudican la culpa al otro. Mentira compulsiva y sistemática: es su máxima competencia. Suelen llevar una doble vida y rehacen su vida privada con facilidad porque se hacen pasar por víctimas. Fingen la apropiación de las características que les franquean la confianza de los demás tanto en su vida privada, como en la profesional y social. Son impostores que fingen para dar imagen de buena persona. Se nota con claridad que mienten, pero sus mentiras son tan gordas y tan descaradas en público que las víctimas se suelen quedar anonadadas, paralizadas e incapaces de responder. Megalomanía y discurso mesiánico: se colocan en posición

de referencia del bien y del mal, tienen discurso moralizante, exhiben valores morales irreprochables, se presentan como personas religiosas o cívicas. Consiguen así dar una buena imagen de sí mismos, a la vez que denuncian la perversión humana. Suelen tener habilidad retórica pero su discurso es muy abstracto, no son capaces de ser concretos y cuando lo intentan pasan al extremo de los detalles insignificantes.

Encanto personal: entran en relación con los demás para seducirlos. Esta capacidad de seducción está muy relacionada con su forma de mentir, suelen utilizar las historias de otros en las que se ponen a sí mismos como protagonistas sin la menor vergüenza. Vampirismo y estilo de vida parasitario: siente una envidia muy intensa hacia los que parecen poseer cosas que ellos no poseen, sobre todo hacia los que gozan de la vida. Son muy pesimistas y la vitalidad de los demás le señala sus propias carencias. Para afirmarse tienen que destruir. Compensa su déficit de autoestima con el rebajamiento de sus víctimas y la exaltación de sus supuestas cualidades. Paranoia: el perverso narcisista toma el poder mediante seducción, el paranoico por la fuerza. Los perversos narcisistas recurren a la fuerza física sólo cuando la seducción deja de ser eficaz. La fase de violencia física del proceso de acoso moral es en sí misma un desequilibrio paranoico. Cuando atacan los perversos pretenden protegerse, atacan antes de ser atacados. También tiene el tipo de mecanismo proyectivo propio del paranoico: se sitúa y se hace percibir por los demás como víctima de las personas a las que agrede, que supuestamente le han traicionado. Manipulación premeditada: no manipula de forma aleatoria como haría un psicópata criminal. El psicópata organizacional tiene un objetivo meditado y deliberado: el poder. La táctica del psicópata suele seguir siempre el mismo patrón: fase de estudio y evaluación, fase de manipulación y fase de confrontación.

Perfil de la Víctima, no existe un perfil psicológico de víctima. Cualquier persona puede ser víctima de acoso moral. En el trabajo el acoso moral puede proceder del interés de la empresa por eliminar costos de personal, en estos casos se usa a alguien con "antecedentes" para conseguir que el trabajador abandone su puesto de trabajo sin costos para la empresa.

También se puede acosar a un empleado para impedir que se marche de la empresa porque es indispensable o muy útil y su marcha supondría un cambio de estructura costoso, en este caso lo que se pretende es que se sienta incapacitado para trabajar en otra parte, se le paraliza y se impide que piense con métodos de acoso hasta que llega a sentirse un inútil.

Otras veces el acoso moral es iniciativa del acosador moral, que va escalando puestos cada vez más altos en el nivel jerárquico de la empresa eliminando a sus posibles competidores. Cuanto más poder tiene mayor número de víctimas tiene a su alcance. En estos casos y en sus relaciones privadas el acosador moral suele ser muy selectivo. El acosador moral evita cuidadosamente a víctimas que podrían ponerlo en peligro: no se enfrenta nunca ni con otros perversos narcisistas ni con paranoicos. El acosador tiene preferencias, busca preferentemente aquello de lo que él carece, elige a sus víctimas por algo que tienen de más, por algo de lo que quiere apropiarse. Entre sus preferencias se suelen citar las siguientes. Capacidad de empatía, responsables, con escrúpulos y sentimiento de culpa. Transparentes, auténticas a la víctima se le nota que se mueve por convicciones internas, no por sumisión a una norma, la opinión de los demás o intereses materiales. Estilo no confrontativo; Vitales y optimistas, transmiten su alegría de vivir. En el trabajo suelen tener buenas relaciones con sus subordinados y despertar envidias entre sus compañeros y jefes. Comunicación directa, sensibilidad, dones musicales o literarios, creatividad: suele

arriesgar en sus ideas, no tiene miedo al fracaso porque sabe manejarlo emocionalmente. Valora las ideas y los comportamientos, no el nivel jerárquico de la persona que lo manifiesta.

Para concluir el acoso moral en Colombia ,aunque en nuestro país el ordenamiento no contempla disposiciones expresas sobre la figura del acoso moral en el trabajo, existen garantías de orden constitucional que son desarrolladas en el Código Sustantivo del Trabajo a partir del principio contemplado en el artículo 55, relativo a la buena fe con que el contrato de trabajo debe ser desarrollado, de forma tal que la jurisprudencia ha empezado a abordar el tema centrándose en el acoso vertical (del empleador al trabajador). Estableciendo las consecuencias que este tipo de conductas genera en nuestro ordenamiento legal.

## DISCUSIÓN

Con este abordaje teórico sobre el tema de Mobbing vemos la importancia que tiene dentro de la organización y hasta que punto es algo tan silencioso y sin huella alguna pero que es una forma de agresión en donde se enfrenta a la víctima a insultos persistentes, apodosos ofensivos, burlas, aislamiento, crítica constante, abuso físico y personal e incluso, actos menos evidentes como son el aislamiento o la exclusión del grupo de compañeros ; en donde existe un desequilibrio de poder entre el hostigador y la víctima, hasta producir efectos en las personas y en el clima organizacional. De lo anterior podemos decir que el hostigamiento laboral es reconocido como un serio problema en el ambiente de trabajo pues puede traer consecuencias tanto en la satisfacción laboral como en la salud de los trabajadores.

El acoso laboral se asocia con el ausentismo laboral, los intentos por dejar la organización, la alta rotación de personal y los retiros de las personas en edad temprana. Así mismo baja productividad, interferencia en los circuitos de información y de comunicación, descenso de la creatividad, despreocupación por la satisfacción de los clientes y mayor absentismo. Y finaliza destruyendo a la víctima que puede experimentar estrés laboral, depresión, irritación, manifestaciones psicosomáticas, baja autoestima, y ansiedad.

El grado de destrucción del mobbing es mucho mayor que el del estrés, ya que mientras el primero es destructivo por su propia naturaleza, el grado de destrucción del segundo estará en función de su intensidad. Aunque cabe destacar que no toda exigencia laboral constituye mobbing siempre y cuando existan parámetros que contemplen la igualdad y el trato equitativo para todos.

Por otro lado En Colombia es poco lo que se ha trabajado el tema. Cabe anotar que el periódico El Tiempo incorporó en su edición del 23 de febrero del 2003

un artículo de patíño denominado “ Mi jefe me maltrata” en el que si bien se relaciona de manera acertada el concepto, no aparecen referenciados estudios Colombianos o latinoamericanos. Por último es importante conducir a nuevas investigaciones relacionadas con este problema desarrollando estrategias necesarias para afrontar y prevenir el problema, tanto a nivel individual como organizacional.

## Referencias

- Garrido, V. (2000) . *El psicópata*. Valencia España: Algar.
- González, J. (2002) . *El maltrato psicológico*. Madrid: Espasa Calpe.
- Hernández, F. (2003) . Mobbing: acoso moral en el derecho laboral.  
*Actualidad Laboral y Seguridad Social*. 89 10-15.
- Hirigoyen, M. (1999) . *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona : Paidós.
- Ibáñez, T. & Iñiguez, L. (1996) . *Aspectos metodológicos de la psicología social aplicada*. Madrid: Mc Graw hill.
- Leymann, H & Gustafsson, A. (1996) . *Mobbing and work and the development of post-traumatic stress disorders, en European Journal of work and organizational Psychology*. Paris: Seuil.
- Lorenz, K. (1976) . *Consideraciones sobre las conductas animal y humana*.  
Barcelona: Planeta De Agostini,.
- Luna, A. (2003) . *Acoso psicológico en el trabajo (mobbing)*.\_Secretaría de Salud Laboral: Madrid.
- Peralta, M. (2004) . El acoso laboral “mobbing” Perspectiva Psicológica.  
*Revista de Estudios Sociales*, 18, 111-122.
- Piñuel & Zabala. (2001) . *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Barcelona: Sal Terra.
- Rodríguez, N. (2002) . *Mobbing. Vencer el acoso moral*. Barcelona: Planeta prácticos.
- Maslach & Jackson. (1981) . Maslach Burnout Inventory. *Consulting Psychologists*. Press.