



REFLEXIONES - ENSAYOS

MOBBING: LA VIOLENCIA PSICOLÓGICA COMO FUENTE DE ESTRÉS LABORAL

*Fornés Vives, Joana

*Catedrática de Enfermería Psiquiátrica y Salud Mental. Universitat de les Illes Balears.

Palabras clave: Mobbing, maltrato psicológico, acoso institucional, estrés laboral.

Key words: Mobbing, psychological harm, institutional pursuit, workstress.

RESUMEN

El mobbing es un fenómeno de alcance personal, laboral e institucional. Puede contextualizarse dentro del ámbito laboral como un tipo de maltrato psicológico o acoso moral. Se ha considerado además como una de las principales fuentes de estrés laboral y su presencia tiene una estrecha vinculación con la aparición de problemas afectivos y relacionales. La indefensión de las víctimas frente a dicho fenómeno hace necesarios planteamientos de contención y estrategias de prevención.

SUMMARY

Mobbing is a personal, laboral and institutional problem. It can be contextualised within the laboral ambit, is a type of psychological harm or moral pursuit. It has been considered as an of the principal sources of laboral stress, and its appearance has a very close relation with affective and relationship problems. The defenselessness of the victim front to this phenomenon, it does make necessary the stablishment of contention and prevention strategies.

1. Introducción

La violencia, en sus diferentes formas de presentación, es un fenómeno desafortunadamente cada vez más frecuente en nuestra sociedad. Aunque su constatación en varios grupos y especies de seres vivos es muy antigua, en los últimos años, su presencia en los humanos ha sido de tal magnitud que se ha cobrado varias víctimas y ha sido objeto de noticias preferentes en portadas de medios de comunicación. Noticias de violencia en las escuelas, en el medio familiar, en el ámbito laboral o en la misma calle, no nos sorprenden hoy en día. Aunque la violencia más denunciada y por tanto conocida, es la física, no hay duda que la violencia psicológica puede tener consecuencias tanto o más perjudiciales para el equilibrio y bienestar

personal. Por lo general, este tipo de violencia pasa desapercibida a los ojos de muchos observadores y paradójicamente es el más abundante.

La violencia psicológica, muchas veces unida a cierto nivel de inteligencia del agresor/a y a un abuso de poder, es frecuente en personas débiles y perversas que necesitan tener la sensación de dominio y control sobre los demás. Personas que al ser débiles y tener miedo, necesitan patológicamente que alguien se sienta débil y les tenga miedo, para así, sentirse ellas "más fuertes". Estas personas pretenden esconder o disimular sus miedos, complejos y limitaciones empujando y humillando a los demás. Cuando esta situación y características se dan de forma repetida en el ámbito laboral, el fenómeno recibe también el nombre de mobbing.

2. Concepto de mobbing

El término mobbing, del inglés "mob" (multitud, manada, plebe, ...) puede considerarse un tipo de maltrato psicológico (Fornés, 2001) que tiene su ocurrencia en el contexto de trabajo. Se le ha denominado también acoso grupal, acoso institucional (González de Rivera, 2000b) o psicoterror laboral (Leiman, 1996; Mena, 2000). Actualmente, se aplica el concepto a situaciones grupales en las que una persona es sometida a persecución, agravio o presión psicológica por una o varias personas del grupo a que pertenece, con la complicidad del resto (González de Rivera, 2000b). Representa una de las principales fuentes de estrés laboral (Fornés, 1994a; 1994b; 1998; De las Cuevas et al., 1997) y es considerada una de las violencias más íntimas y clandestinas del mundo del trabajo, una de las experiencias más devastadoras que puede sufrir un ser humano en situaciones sociales ordinarias, hasta el punto de destruirlo física y psicológicamente (Hirigoyen, 1999; González de Rivera, 2000b; Díaz, 2000).

Aunque no hay situaciones o empresas específicas para que se dé el fenómeno, se apunta que éste aparece con más frecuencia en empresas grandes, de más de 50 empleados (especialmente universidades y hospitales) y empresas desorganizadas, con un organigrama poco claro y con muchos mandos intermedios. Aquellas empresas donde no existe un diseño claro de promoción profesional o bien que el acceso a puestos de responsabilidad y poder está sometido a procesos de votación personal, suelen ser un caldo de cultivo para este tipo de agresiones. Por otra parte, hay que reconocer que el sistema político actual favorece también la proliferación del fenómeno, especialmente en aquellos casos en los que bajo un "supuesto proceso democrático" todo vale para acceder a la meta propuesta, con tal de obtener "el voto" de la mayoría.

3. ¿Cómo se inicia el mobbing?

El fenómeno suele empezar de forma anodina como un cambio repentino de una relación que hasta el momento se consideraba neutra o positiva. Suele coincidir con algún momento de tensión en la empresa como modificaciones organizativas, tecnológicas o políticas. La persona objeto de mobbing comienza a ser criticada por la forma de hacer su trabajo que hasta el momento era bien visto. Al principio las personas acosadas no quieren sentirse ofendidas y no se toman en serio las indirectas o vejaciones. No obstante, la situación resulta extraña a la víctima la cual no entiende lo que está pasando y tiene dificultad para organizar conceptualmente su defensa.

Una serie de comportamientos deliberados del agresor está destinada a desencadenar ansiedad en la víctima, lo que provoca en ella una actitud defensiva, que a su vez genera nuevas agresiones.

En una segunda fase, las agresiones se tornan cotidianas, se multiplican y toman distintas formas (Tabla 1), todas ellas pretenden desacreditar y estigmatizar públicamente a la víctima con el fin de desequilibrarla psicológicamente y lograr que abandone el puesto de trabajo. Durante un largo período y con regularidad, la víctima es acorralada, se la coloca en una posición de inferioridad y se la somete a maniobras hostiles y degradantes que van desde miradas de desprecio, alusiones veladas y malintencionadas, interrumpirle constantemente en sus exposiciones, asignación de tareas insignificantes o humillantes para su grado de preparación, no darle información o dársela contradictoria con tal de inducir a plantearse dudas y cometer errores, etc. Se dice de ella que tiene un trato difícil, que tiene mal carácter lo cual es causa del conflicto, que no se integra en el grupo, e incluso que está loca o desequilibrada psicológicamente.

Tabla 1. Formas habituales de maltrato en el mobbing*

ACTIVAS

- Mentiras y calumnias sobre la víctima (hablar mal de ella a su espalda)
- Bulos sobre la vida privada de la víctima
- Descalificación, humillación y ridiculización pública
- Exposición de la víctima a críticas del grupo
- Referirse a la víctima utilizando motes
- Alusiones veladas y malintencionadas
- Utilización de sarcasmos, indirectas, insinuaciones sin terminar de expresarse directamente.
- Interrumpir constantemente a la víctima
- Dar información contradictoria con tal de inducir a error
- Impedir la comunicación o expresión con el grupo con el fin de aislar a la víctima
- Asignación de tareas insignificantes o humillantes para el grado de preparación de la víctima.
- Amenazas verbales o por escrito
- Darle tareas sin sentido o innecesarias

PASIVAS

- Miradas de desprecio
- Silencios intencionados
- Ignorar a la víctima:
 - No saludarla
 - No sentarse a su lado
 - No mirarla a la cara cuando se le habla
- Esconder información a la víctima
- No convocarla a reuniones
- Dejar de asignar labores a la víctima
- No respetar su grado de formación o antigüedad en el puesto de trabajo
- No invitarle a fiestas o celebraciones de trabajo
- No cederle la palabra en las reuniones
- No recibir respuesta a sus preguntas verbales o escritas
- Evitarle cualquier actividad que tenga una posible influencia (representaciones públicas, comunicación con personas influyentes, ...)
- Ignorarlo en cuestiones o decisiones que atañen a su área de trabajo

4. Condiciones necesarias para su desarrollo

Para que exista mobbing o maltrato psicológico son necesarios al menos tres factores: un acosador/a, una víctima y la complicidad de quien asiste a ese maltrato. Según Hirigoyen (1999), esta guerra psicológica en el lugar de trabajo incluye además dos fenómenos:

- a) El abuso de poder y la manipulación perversa por parte del agresor
- b) Una institución incompetente para resolver conflictos

En cualquier caso, el mobbing aparece como consecuencia de una relación asimétrica de poder, no necesariamente jerárquico, entre dos o más personas. La asimetría puede provenir de la experiencia-formación o bien de cualidades diferentes entre agresor y víctima. La agresión puede manifestarse en varios sentidos: del superior al subordinado, del subordinado al superior, o entre trabajadores del mismo rango jerárquico.

Sean cuales fueran el punto de partida y los agresores, el proceder es siempre el mismo: el problema no se nombra, pero alguien actúa de forma solapada para eliminar a una persona en lugar de buscar una solución. Esta agresión es aceptada y avalada posteriormente por el grupo, bien porque las personas que incluye tienen una personalidad débil e insegura, porque les conviene mantener esta situación y obtener ganancias secundarias, o porque temen que si no apoyan el comportamiento del agresor pueden ser sus próximas víctimas. Los perversos utilizan la aparente docilidad y características de estas personas en su propio beneficio, y la usan también para hacer sufrir a los demás. Según González de Rivera (2000b) no es del todo infrecuente que individuos ambiciosos de escasa valía profesional aprovechen conscientemente la situación, la cual les favorece al entorpecer o eliminar a un competidor más cualificado.

En cualquiera de los supuestos de la relación de agresión (superior-subordinado, subordinado superior, compañero-compañero), hay un deseo del agresor por acceder o mantener el poder y controlar al otro, unido a la inhibición de los observadores, que, aunque conscientes del abuso e injusticia de la situación, se abstienen de intervenir. Los cómplices de la agresión no necesariamente son personas hostiles, pero a través de un proceso de trivialización social del mal pueden convertirse en agentes de un atroz proceso de destrucción (Dejours, 1998).

Además de la asimetría de poder, uno de los fenómenos característicos del mobbing es la incompetencia de los directivos para resolver el conflicto, bien porque les conviene mantener la situación o porque carecen de estrategias para resolverla; lo cual muchas veces refuerza el proceso. Generalmente, los directivos se desentienden del problema escudándose en que éste es algo personal entre dos trabajadores, que tiene su origen en experiencias anteriores, o que ya son bastante mayores para solucionarlo entre ellos.

5. Consecuencias del mobbing

Si el mobbing no se reconoce a tiempo puede tener efectos devastadores, especialmente para la víctima. Las consecuencias para la víctima pueden evolucionar desde un decaimiento del rendimiento y eficacia en el trabajo, un incremento de absentismo y accidentalidad, hasta el despido, el abandono voluntario del puesto e incluso suicidio. Estudios realizados en Suecia por Heinz Leyman han puesto de manifiesto que entre el 10% y el 15% de los suicidios tienen como origen el hostigamiento psicológico en el trabajo.

Se dice que el cuadro clínico que caracteriza al mobbing reviste dos formas principales: Depresión y ansiedad.

- A. **Depresión.** En este caso la clínica sería muy parecida al síndrome de desgaste profesional o burnout. Hay un agotamiento emocional y una falta de realización personal importantes, con manifestaciones clínicas de depresión y despersonalización. Precisamente estas manifestaciones son las que suelen llevar a diagnósticos erróneos o cuando menos poco precisos (depresión). Esta

falta de precisión, aunque no necesariamente tenga que afectar las elecciones y respuestas terapéuticas, pueden no beneficiar a la víctima en caso de querer denunciar el acoso. Para favorecer el esclarecimiento de datos en el proceso de denuncia, la etiqueta diagnóstica de depresión podría ir seguida de posibles causas aclaratorias como por ejemplo: “depresión, reactiva al sometimiento de presión o acoso laboral”.

- B. Estrés-ansiedad.** El cuadro reviste características comunes con el trastorno de estrés postraumático (González de Rivera, 2000b), con intrusiones obsesivas, sueños repetitivos relacionados con la situación de acoso, hiperactividad simpática, irritabilidad y desarrollo progresivo de conductas de evitación. Estas conductas se deben a que la víctima se ve incapaz de afrontar situaciones aparentemente inofensivas (reuniones, encuentro con algún colega, discusión sobre temas relacionados con el trabajo, etc.) o que al menos antes afrontaba con más o menos éxito. Piensa que las situaciones pueden ser generadoras de estrés y prefiere evitarlas antes que afrontarlas. En este sentido son frecuentes las ausencias y en algunos casos las disculpas, por no encontrarse bien, tener otro compromiso, etc. Igual que en el caso anterior, sería aconsejable que la etiqueta diagnóstica en estos casos fuera seguida de posibles causas relacionadas, por ejemplo: “síndrome de estrés por coacción continuada” (Piñuel, 2001).

Las consecuencias negativas del síndrome no alcanzan sólo a la víctima sino que se extienden también a la organización (enrarecimiento del clima laboral, falta de motivación de los empleados y mayor siniestralidad), al rendimiento del trabajo (descenso en la calidad y cantidad de la producción), a la profesión (abandonos) y a la sociedad en su conjunto (personas enfermas, falta de ingresos, impuestos).

6. Personas más vulnerables o víctimas probables

Paradójicamente a lo que pueda pensarse, la víctima ideal del mobbing descrita en la literatura responde a una persona con un cúmulo de virtudes personales y profesionales. Precisamente son envidiadas y consideradas amenazantes por ser brillantes y atractivas (González de Rivera, 2000b). Suelen ser personas honestas, con valores éticos muy sólidos, que habitualmente se sacrifican por los demás y sin embargo, tienen dificultad para aceptar que los demás les ayuden. Son igualmente vulnerables a las críticas y a los juicios ajenos, aunque no tengan fundamento. Esto les lleva a justificarse permanentemente y a culpabilizarse.

Su responsabilidad hace que ante las acusaciones, aunque no sean fundadas, terminen por no estar seguras de lo que ocurre y se pregunten si no deberían asumir el error a pesar de todo. Aspecto éste que aprovechan los perversos para instaurar la duda y la culpa. Según Hirigoyen (1999), al no poder imaginar que el otro es básicamente destructor, lo que hacen estas personas es intentar buscar explicaciones lógicas a lo que ocurre e intentan desmarcarse del agresor siendo transparentes y justificándose. No piensan que cuando una persona transparente se abre a alguien desconfiado, es probable que el desconfiado tome el poder.

Suelen ser descritas como personas escrupulosas y perfeccionistas, apegadas al orden y a la responsabilidad, tanto en el ámbito de trabajo como en las relaciones sociales. Su gusto por el orden y su deseo de hacer bien las cosas las conduce a asumir un volumen de trabajo superior a la media y esto a veces les produce agobio. Su responsabilidad hace que se centren en su trabajo para conseguirlo lo mejor

posible, suelen quedarse hasta muy tarde en la empresa, no dudan en trabajar los fines de semana si es necesario y no suelen faltar nunca al trabajo, aunque estén enfermas.

Son personas de una gran vitalidad y resistencia, que les gusta compartir el placer que sienten cuando poseen alguna cosa. Su potencia y virtudes son precisamente los principales factores que las transforma en presas. Quizá, como decía Nietzsche, el hombre es castigado por sus virtudes.

7. Características del agresor/a

Popularmente se las conoce como personas envidiosas (Fornés, 2001b), "trepas" (Fuentes, 2001), o "personas problema" (Tierno, 2001). En general, se considera que son personas que al descubrir cualquier indicio de superioridad en los demás: niveles de estudios superiores a los suyos, elegancia en el vestir, mejor presencia física, etc., se ponen en guardia e inician un pormenorizado proceso de ataque y destrucción.

El acosador/a institucional, como los ha llamado González de Rivera (2000a) suele tener un objetivo definido: acceder al poder o mantenerse en él (para lo cual utiliza cualquier medio), o bien ocultar su propia incompetencia. Para ello, necesita desembarazarse de todo aquel que pueda significar un obstáculo para su ascensión, y de todo aquél que pueda ver con demasiada lucidez sus modos de obrar.

La psicología ha descrito a estas personas como "perversas narcisistas", "psicóticas sin síntomas" (Hirigoyen, 1999) o "mediocres inoperantes activos" (González de Rivera, 1997). La estructura narcisista las describiría como personas con un gran vacío interior que sólo se encuentran a sí mismas cuando se miran en el espejo del otro. Son personas débiles e inseguras que intentarán conectarse al otro y sorber su vida. De ahí la sensación que tienen las víctimas de ser desposeídas de valores propios que se atribuye el agresor. Ejemplos de este tipo los encontramos en aquellos agresores que imitan formas de hablar, vestir o comportarse de la víctima; o bien que atacan de forma despiadada ideas o comentarios que hace la víctima y posteriormente los proponen y defienden como algo suyo.

Los perversos narcisistas son considerados como psicóticos sin síntomas porque encuentran su equilibrio al descargar sobre el otro el dolor que no sienten y las contradicciones internas que se niegan a percibir. Se dice que son sujetos que manifiestan una crueldad o una malignidad particular y que sólo se construyen a sí mismos al saciar sus pulsiones destructoras. Atacan al amor hacia sí mismo, a la confianza en sí mismo, a la autoestima y a la creencia en sí mismo del otro. Todo ello sin sentir el más mínimo remordimiento o sentimiento de culpa. Disfrutan con el sufrimiento de los demás, empequeñeciéndoles y criticándolos. Se dice que son personas insensibles, que no tienen afectos y de este modo no sufren.

Son individuos megalómanos que se colocan en una posición de patrón de referencia del bien, del mal y de la verdad. Critican a todo el mundo y no admiten ninguna acusación o reproche. De la misma manera, callan cualquier información que permita valoraciones positivas sobre los otros, mientras que esparcen cualquier rumor o dato equívoco que invite a su desprestigio. Suelen ser egocéntricos, celosos, prepotentes, desconfiados y con una fuerte necesidad de sentirse fuertes y admirados (Tierno, 2001). Estas personas entran en relación con los demás para seducirlos y luego los utilizan, absorben sus energías, su voluntad, su tiempo y hasta su alegría.

Aunque estas personas pretendan convencer de lo contrario, suelen trabajar bastante menos que el resto del personal puesto que ponen su tiempo y energías a disposición de las relaciones que consigan establecer con personas que puedan favorecerles.

8. Estrategias de actuación frente al mobbing

Para encontrar solución al fenómeno mobbing deberían tenerse presentes varios frentes: las personas (víctima, agresor y cómplices), la empresa (con interés por resolver el conflicto y disposición de profesionales externos) y una legislación laboral que contemple el problema.

Aún a pesar de todos los obstáculos para solucionar el fenómeno, es importante actuar para mantener la dignidad de la persona. Existen varias formas de actuación (Fornés, 2001^a, Piñuel, 2001), no obstante, todas ellas pretenden dos objetivos básicos:

a) Desactivación emocional. Incluiría:

- Superar la negación del acoso para pasar a su identificación y denominación del problema.
- Canalizar la ira, rabia y resentimiento a través del humor y la comprensión

b) Organizar un respuesta eficaz. Incluiría pasar de:

- La introyección de la culpa a la extroyección
- La somatización a la aceptación del dolor
- La sumisión a la autoafirmación asertiva.

Algunas formas de actuación en este sentido, pueden observarse en la Tabla 2, no obstante, hay que tener presente que uno de los primeros pasos para defenderse y protegerse del acoso psicológico y luchar en igualdad de condiciones que el agresor, es estar en buena forma psicológica, aspecto que ya se encargó de destruir el agresor. Para conseguir este equilibrio psicológico puede ser útil buscar apoyo en los núcleos más cercanos, como familiares y amigos, o bien a través de profesionales. Por otra parte, es importante reconocer según Hirigoyen (1999), que para sentirse fuerte e inmune frente al agresor es necesaria la convicción de la víctima de que tiene razón y que tarde o temprano conseguirá que le escuchen.

Tabla 2. Estrategias para enfrentarse al acoso psicológico

- Creer en uno mismo y en las propias capacidades
- Identificar en qué consiste la estrategia hostil
- Tomar nota de las provocaciones o agresiones
- Acumular elementos que puedan ser indicadores de ofensas o agresiones (notas, cartas, mensajes contestador, etc.).
- Tomar los mensajes al pie de la letra (solicitar precisiones si es necesario y negarse a considerar insinuaciones).
- Tomar especial cautela frente a información o trabajos personales
- Aparentar indiferencia ante los ataques
- Contestar con humor, pero sin ironía
- No entrar nunca en la dinámica de agresión y descalificación del agresor
- Buscar ayuda profesional para restablecer el daño psicológico o físico
- Ser riguroso y coherente en las actuaciones
- Desarrollar la asertividad y hacerse respetar (afrontar los conflictos, exponer los deseos u opiniones propias, no callar los problemas).
- Acudir a las reuniones para poder participar en las decisiones y evitar reproches de irresponsabilidad.
- No asumir un volumen de trabajo imposible de realizar que agobiaría y debilitaría en exceso.
- Buscar apoyo de personas de confianza: cónyuge, amistades, colegas de profesión, etc.
- Poner el problema en conocimiento de médico laboral, comité de empresa, sindicatos, etc.
- Asesorarse jurídicamente y recurrir a la solución legal cuando no hay otra salida

Otra de las estrategias será identificar objetivamente en qué consiste la estrategia hostil, tomar nota de elementos que puedan ser indicadores de provocaciones o agresiones y su repetición en el tiempo, personas o contextos diferentes.

Aprender a ser imperturbables y a no entrar nunca en el juego de la agresión y descalificación será otro de los pasos a aprender. Ser capaz de mantener la sangre fría, tranquilizarse y no reaccionar ante las provocaciones del agresor, aunque a veces resulte difícil. Así mismo, será necesario mostrarse irreprochable para limitar el peligro de caer en errores y posteriores descalificaciones.

A la hora de actuar y contrarrestar la comunicación perversa, hay que ser extremadamente riguroso y coherente. Para no caer en la trampa del agresor puede ser útil aplicar una especie de filtro sistemático en los procesos de comunicación que permita aclarar imprecisiones o puntos dudosos sobre los mensajes.

Cuando se hayan clarificado y reunido datos específicos sobre situaciones o formas de maltrato, poner el problema en conocimiento de personas que puedan ayudarnos: jefes de la empresa que no eludan responsabilidad, médico laboral, comité de empresa, sindicatos, defensor del trabajador, etc. En casos extremos, el trabajador deberá plantearse la posibilidad de demandar el caso a la justicia. Aunque todavía no existe en España ninguna ley que castigue el maltrato psicológico, hay precedentes ya de sentencias favorables en este sentido y un proyecto de ley en el Parlamento, con el apoyo favorable de las diferentes formaciones políticas, pendiente de su aprobación.

La denuncia de estos hechos es además importante porque los perversos temen las críticas y los procesos judiciales, puesto que éstos pueden revelar públicamente la

malignidad de sus conductas. No obstante, hay que tener presente que para evitar que se formalice la denuncia, la persona agresora intenta silenciar a sus víctimas de varias formas, especialmente, mediante la intimidación. Si no consigue parar a la víctima, a veces prefiere negociar antes que verse denunciada. Pero hay que tener en cuenta que si la negociación es inevitable, entonces ellas mismas suelen colocarse en la posición de víctima, como si estuvieran padeciendo la manipulación o extorsión de un empleado retorcido.

En última instancia, la víctima siempre deberá decidir si quiere enzarzarse en un proceso de defensa que puede ser difícil, largo y costoso, o mantener su propia salud mental y alejarse de la situación que le provoca malestar. No obstante, debe recordar que éste es uno de los principales objetivos que persigue la persona agresora.

BIBLIOGRAFÍA

Dejours, Ch. Souffrance en France. París: Seuil

De las Cuevas,,C.; González de Rivera,J.L.; De la Fuente,J.A.; Alviani,M.; Ruíz-Benítez,A. (1997). Burnout y reactividad al estrés. Rev. de Medicina de la Universidad de Navarra, 41: 10-18.

Díaz, M. (2000). Trabajo a presión. La Vanguardia, 2 de Abril.

Fornés,J. (1994a). Respuesta emocional al estrés laboral. Rol de Enfermería, 186: 31-39.

Fornés,J.; Gallego,G.; Barceló,M.; Crespí,M.; Gutiérrez,A. (1994b).Causal and emotional factors related to work stress in ICU nursing staff. The importance of accuracy in measurement. Intensive and Critical Care Nursing, 10: 41-50.

Fornés,J. (1998). Estrés laboral en personal de enfermería: Causas, emociones y posibles predictores. Palma de Mallorca: Universitat de les Illes Balears (microfilmación).

Fornés, J. (2001a). Mobbing. Maltrato psicológico en el ámbito laboral. Revista Rol de Enfermería, 24 (11): 756-762.

Fornés, J. (2001b). Mobbing: envidia, perversión, violencia psíquica, ... en la institución laboral. Ponencia presentada al I Congreso Internacional Virtual de Psicología Educativa (CIVPE) (www.cibereduca.com). Noviembre.

Fuentes, S. (2001). Trabajando con el enemigo. Magazine, 1 de Abril: 90-91.

González de Rivera, J.L. (1997). El trastorno por mediocridad inoperante activa (síndrome MIA). Psiquis, 18 (6): 229-231.

González de Rivera, J.L. (2000a). El síndrome de acoso institucional. Psiquiatria.com, 2, (7). Editorial.

González de Rivera, J.L. (2000b). El síndrome del acoso institucional. Tribuna. www.diariomedico.com

Hirigoyen, M.F. (1999). El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana. Barcelona: Paidós.

Leyman, H. (1996). Mobbing. París: Seuil.

Mena, U. (2000). Mobbing. Psicoterror en el trabajo. El Semanal, 19 de Noviembre: 20-26.

Piñuel, I. (2001). Mobbing. Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Santander: Sal Térrea.

Tierno, B. (2001). "Personas problema". El Semanal, 11 de Febrero: 96.

ISSN 1695-6141

© [COPYRIGHT](#) Servicio de Publicaciones - Universidad de Murcia